

Université d'Antananarivo
Faculté de Droit, d'Economie, de Gestion et de Sociologie
(D.E.G.S)
Département Economie

Mémoire en vue de l'obtention du Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées en:
« Analyse et Politique Environnementales »

**PROJET : ETUDE DE LA MISE EN PLACE D'UN CENTRE
D'ACCUEIL A BEALANANA REGION SOFIA**

Présenté par : RAKOTONDRA SOA Paul

Sous l'Encadrement de :
Monsieur REJO Robert
Monsieur RARISON Haja

Date de soutenance : 08 Octobre 2014

INTRODUCTION

PARTIE I : IDENTIFICATION DU PROJET

CHAPITRE 1 : APERÇU GENERAL SUR LE PROJET

CHAPITRE 2 : LOCALISATION DU PROJET

2.1. Situation géographique

2.2. Milieu économique

CHAPITRE 3 : ETUDE DE MARCHÉ

3.1 Caractéristique du marché

3.1.2 Analyse de l'offre

3.2 Politique marketing envisagé

PARTIE II: CONDUITE DU PROJET

CHAPITRE 1 : ETUDE TECHNIQUE DE L'EXPLOITATION

1.1. Aspects réglementaires sur la filière et les moyens à mobiliser

1.2. Différents services proposés

CHAPITRE 2 : ETUDE QUANTITATIVE ET CHRONOLOGIQUE DE L'EXPLOITATION

2.1. Prévision de la capacité d'accueil

2.2. Planning d'activité

CHAPITRE 3 : ETUDE ORGANISATIONNELLE

3.1. La Structure envisagée et la qualification des personnels

3.2. Gestion du personnel

PARTIE III: ETUDE FINANCIERE ET EVALUATION DU PROJET

CHAPITRE 1 : ETUDE DE L'INVESTISSEMENT

1.1. Coût de l'investissement

1.2. Plan de financement

CHAPITRE 2 : ANALYSE DES ETATS FINANCIERE PREVISIONNELS

2.1. Compte de résultats prévisionnels

2.2. Bilans prévisionnels

2.3. Flux de trésorerie

CHAPITRE 3 : ÉVALUATION ET ANALYSE DES IMPACTS DU PROJET

3.1. Evaluation selon les outils et les critères d'évaluation du projet

3.2. Evaluation économique

3.3. Impacts du projet

CONCLUSION GENERALE

REMERCIEMENTS

Sans la collaboration des personnes suivantes, auxquelles je tiens à adresser ma profonde reconnaissance, je serais incapable de mener la présente recherche à terme :

Monsieur RAKOTO DAVID Olivaniaina, Maître de conférences, Doyen de la Faculté du Droit, d'Economie, de Gestion et de Sociologie.

Monsieur FANJAVA Refeno, Chef de Département de l'Economie.

Monsieur REJO Robert, enseignant chercheur, mon encadreur pédagogique, qui malgré ses lourdes tâches, a bien voulu examiner et juger ce travail. A elle, toute ma vive reconnaissance et mon profond respect.

Monsieur RARISON Haja, Responsable de la Formation de Second Cycle à l'INTH Madagascar, mon encadreur professionnel, qui m'a dirigé avec beaucoup de compréhension et a aimablement accepté de rapporter ce travail.

Tous les personnels du service de développement touristique au sein du Ministère de l'Environnement des Eaux et Forêt et du Tourisme, pour les chaleureux accueils et les aides qu'ils m'ont réservés durant mes stages.

Dr RENE DE ROLAND Lily-Arson, directeur du Projet The Peregrine Fund, qui accepte la réalisation de l'étude dans les aires protégées de Sandrakôta.

De même, je tiens à remercier tout le personnel administratif et les enseignants de la faculté DEGS notamment dans le Département de l'Economie pour leurs dévouements de nous former durant nos études à l'université.

Enfin, je tiens aussi à adresser mes profondes reconnaissances à tous les membres de ma famille pour leurs sacrifices dans le seul but de me soutenir durant toutes mes études et à tous ceux qui ont contribué, de près ou de loin, à la réalisation de ce mémoire.

SOMMAIRE

LISTE DES TABLEAUX.....	5
LISTE DES FIGURES ET DES SCHEMAS	7
LISTE DES ABREVIATIONS	8
INTRODUCTION	1
PARTIE I : IDENTIFICATION DU PROJET	4
CHAPITRE 1 : APERÇU GENERAL SUR LE PROJET	5
CHAPITRE 2 : LOCALISATION DU PROJET	14
CHAPITRE 3 : ETUDE DE MARCHE	19
PARTIE II: CONDUITE DU PROJET	31
CHAPITRE 1 : ETUDE TECHNIQUE DE L'EXPLOITATION.....	32
CHAPITRE 2 : ETUDE QUANTITATIVE ET CHRONOLOGIQUE DE L'EXPLOITATION	46
CHAPITRE 3 : ETUDE ORGANISATIONNELLE	50
CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE	57
PARTIE III: ETUDE FINANCIERE ET EVALUATION DU PROJET	58
CHAPITRE 1 : ETUDE DE L'INVESTISSEMENT.....	59
1.1. Coût de l'investissement	59
1.1.1. : Les immobilisations incorporelles	59
1.1.2. : Les immobilisations corporelles	59
1.1.3. Amortissement des biens.....	64
1.2. Plan de financement	65
1.2.1. : Les ressources de financement.....	65
1.2.2. Les Fonds de Roulement Initial (FRI)	65
1.2.3. Les tableaux de remboursement de dettes	65
1.3. Comptes de gestion prévisionnels	66
1.3.1. Les comptes de charges.....	66
1.3.2. Les comptes de produits	68
CHAPITRE 2 : ANALYSE DES ETATS FINANCIERE PREVISIONNELS.....	69
2.1. Compte de résultats prévisionnels	69
2.1.1. Compte de résultat par nature	70
2.1.2. Compte de résultat par fonction	71
2.2. Bilans prévisionnels.....	71
2.2.1. Le bilan d'ouverture	72
2.2.2. Les bilans prévisionnels sur 5 ans	73
2.3. Flux de trésorerie	78
2.3.1.1. Le flux de trésorerie par la méthode directe	78
2.3.1.2. Le flux de trésorerie par la méthode indirecte	79
CHAPITRE 3 : ÉVALUATION ET ANALYSE DES IMPACTS DU PROJET	80
CONCLUSION GENERALE	87
ANNEXES.....	89
BIBLIOGRAPHIE	114
TABLES DES MATIERES	115

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Analyse comparative des trois formes juridiques envisageables.....	7
Tableau 2 : Les produits touristiques à Madagascar	10
Tableau 3 : Liste des arrondissements	15
Tableau 4 : Situation de l'agriculture	16
Tableau 5 : Les principales cultures existant dans le district	16
Tableau 6 : Principaux axes routiers du district	17
Tableau 7 Situation de la richesse naturelle du district	20
Tableau 8 : Evolution de l'offre	24
Tableau 9 : Répartition des chambres par catégorie dans le classement étoiles en 2004	24
Tableau 10 : Répartition des chambres par catégorie dans le classement étoiles en 2004	24
Tableau 11 : Evolution de l'arrivée des visiteurs non résidents aux frontières	25
Tableau 12: Condition exigée pour le personnel de l'hôtel classé en étoile	34
Tableau 13 : Profil du personnel de l'hôtel classé en étoile.....	35
Tableau 14 : Liste des investissements.....	35
Tableau 15. Matériels installés dans chaque chambre simple.....	36
Tableau n° 16 : Matériels installés dans chaque chambre double.....	37
Tableau 17 : Identification des matériels nécessaires pour la direction.....	37
Tableau 18 : Liste des investissements pour la salle de réception	38
Tableau 19 Liste des tenus de personnel et des autres matériels	38
Tableau 20 Liste des investissements pour la cuisine	39
Tableau 21 : Liste des investissements pour la restauration	39
Tableau 22 : Liste des investissements pour le Bar.....	39
Tableau 23 Liste des investissements pour la pâtisserie.....	40
Tableau 24 Liste des investissements pour la nighth club	40
Tableau 25 : Liste des investissements pour l'espace de jeux	40
Tableau n° 26 : Liste des employés et les qualifications requises pour chaque poste	41
Tableau 27 : Suite de la liste des employés et les qualifications requises pour chaque poste... ..	42
Tableau n° 28 suite de la liste des employés et les qualifications requises pour chaque poste ..	43
Tableau n° 29 : Prévision de d'accueille pour la première année.....	46
Tableau n° 30 Prévision d'accueille pour les Cinqe première année.....	46
Tableau n°31Chronogramme de mise en place de l'hôtel	47
Tableau 32 : Cadre logique du projet	49
Tableau 33 : Détails des salaires proposés.....	56
Tableau 34 La valeur de la construction.....	60
Tableau 35: Liste des matériels de transport	60
Tableau 36 : Evaluation du coût des matériels d'exploitation	60
Tableau 37 : Suite de tableau d'évaluation du coût des matériels d'exploitation	61
Tableau 38 : Suite de tableau d'évaluation du coût des matériels d'exploitation	62
Tableau 39 : Suite de tableau d'évaluation du coût des matériels d'exploitation	63
Tableau 40 : Les Matériels informatiques	64
Tableau 41 : Récapitulation des biens.....	64
Tableau 42 : Tableau d'amortissement cumulé	65
Tableau 43 : Tableau d'amortissement d'emprunt.....	66
Tableau 44 : Tableau de charge.....	67
Tableau 45 : Suite de tableau de charge	68
Tableau 46 : Produit escompté.....	68

Tableau 47: Présentation du compte de résultat par nature.....	70
Tableau 48: Présentation du compte de résultat par fonction.....	71
Tableau 49 : Bilan d'ouverture	72
Tableau 50: Bilan actifs année N	73
Tableau 51: Bilan Passif année N.....	73
Tableau 52: Bilan actifs année N+1	74
Tableau 53: Bilan Passif année N+1.....	74
Tableau 54: Bilan actifs année N+2	75
Tableau 55: Bilan Passif année N+2.....	75
Tableau 56: Bilan actifs année N+3	76
Tableau 57: Bilan Passif année N+3.....	76
Tableau 58 : Bilan actifs année N +4	77
Tableau 59: Bilan Passif année N+4.....	77
Tableau 60: Flux de trésorerie par méthode directe	78
Tableau 61 : Tableau du flux de trésorerie par méthode indirecte	79
Tableau 62 : Tableau de calcul de la VAN.....	80
Tableau 63 Tableau de calcul	82
Tableau 64 : Tableau de la valeur ajoutée	84
Tableau 65 : Tableau de calcul de ratios de rentabilité globale.....	85
Tableau 66 : Tableau de calcul de ratios de rentabilité financière	85

LISTE DES FIGURES ET DES SCHEMAS

FIGURES

Figure 1 : L'évolution de l'arrivée des visiteurs.....	26
Figure 2 : Organigramme	50

SCHEMAS

Schéma 1 : Paysage de l'aire protégée de Sandrakôta.....	21
Schéma 2 : Paysage dans les zones périphériques de l'aire protégée.....	21
Schéma 3 Espèce de lémurien vivant dans l'aire protégé de Sandrakôta.....	22
Schéma 4 : Oiseux Aita Inotata (Onjy fotsimaso).....	22

LISTE DES ABREVIATIONS

1	ADEMA	Aviation civil de Madagascar
2	BAR	Boisson Alcoolique Régulier
3	BOA	Bank Of Africa
4	BTS	Brevet Technique Supérieur
5	CA	Chiffre d'Affaires
6	CEG	Collège d'Enseignement Générale
7	CF	Charges Financières
8	CNaPS	Caisse Nationale pour la Prévoyance Sociale
9	DJ	Disk Joker
10	DRCI	Délai de Récupération des Capitaux Investis
11	EBE	Excédent Brute d'Exploitation
12	F&B	Food & Beverage
13	FCE	Fianarantsoa Côte Est
14	FRI	Fonds de Roulement Initial
15	HT	Hors Taxes
16	HT	Hors Taxes
17	INSTAT	Institut Nationale de la Statistique
18	IOV	Indicateur Objectivement Vérifiable
19	IP	Indice de Profitabilité
20	MAP	Madagascar Action Plan
21	MBA	Marge Brute d'Autofinancement
22	MDV	Moyens de Vérification
23	OECFM	Ordre des Experts Comptables et Financiers de Madagascar
24	OTIV	Ombona Tahiry Ifampisamborana Vola
25	PCG	Plan Comptable Général
26	PU	Prix Unitaire
27	PV	Perte de Valeur
28	SA	Société Anonyme
29	SARL	Société à Responsabilité Limitée
30	SAU	Société Anonyme Unipersonnelle
31	SC	Société Collective
32	SME	Salaire minimum d'Embauche
33	SNC	Société à Nom Commandite
34	TCA	Taxes sur le Chiffre d'Affaires
35	TCE	Tananarive Côte Est
36	TRI	Taux de Rentabilité Interne
37	TTC	Toutes Taxes Comprises
38	VAN	Valeur Actuelle Nette

INTRODUCTION

Devant la richesse naturelle de Madagascar en faune et en flore, l'engagement des acteurs économiques dans le secteur touristique constitue une nouvelle opportunité qui s'ouvre au développement de la nation. D'ailleurs, la beauté et l'originalité des sites, la richesse de la faune, de la flore et la diversité du milieu naturel font de Madagascar un lieu de prédilection pour les touristes. La Grande île est ainsi connue à travers le monde pour sa grande variété d'écosystèmes et sa méga-biodiversité incomparable. Malgré tous ces atouts, le tourisme à Madagascar est encore peu développé ; ce secteur est encore au stade de démarrage dans son développement. Le nombre de visiteurs accueillis à Madagascar reste modeste en comparaison avec celui des pays environnants. Malgré la richesse touristique malgache, l'effectif des visiteurs par an ne représente que le 1/10^{ème} du nombre total de visiteurs dans la zone sud-ouest de l'Océan Indien.

Alors, le tourisme est l'industrie connaissant la plus forte croissance à l'échelle planétaire. Selon l'aide mémoire de la banque mondiale sortie en 2002, le tourisme peut représenter un puissant outil de développement pouvant stimuler la croissance économique et la diversification de l'économie, contribuer à l'allègement de la pauvreté et crée également des liens, en amont et en aval, avec d'autres secteurs de productions et de services. Pour pouvoir profiter ce contexte si prometteur, le Gouvernement malgache a classé le tourisme parmi les filières porteuses telles que défini dans sa politique de lutte contre la pauvreté ou le MAP (Madagascar Action Plan). Le tourisme malgache a désormais une place prépondérante et joue un rôle essentiel dans la relance du développement économique et social du pays. A cet effet, l'Etat a récemment élaboré une politique visant à résoudre certaines contraintes qui freinent l'expansion du tourisme.

Au niveau national, un plan du tourisme a été élaboré pour, identifier les principaux axes d'intervention stratégique permettant de promouvoir ce secteur en termes de la destination, de la quantité et de la qualité de l'offre et de la demande que le pays puisse offrir. De plus, l'évaluation des attractions naturelle et culturelle a permis de connaître les potentiels touristiques dans le cadre d'une prise de position future dans le marché international du tourisme. D'après l'analyse effectuée dans le cadre de l'élaboration du plan directeur du tourisme, les principales contraintes qui entravent le développement de ce secteur à Madagascar concernent essentiellement le domaine du transport, de l'hébergement, et de la

communication. La connaissance de cette situation au niveau national offre la possibilité de chaque région avec les acteurs concernés d'agir d'une manière spécifique pour promouvoir le tourisme selon la priorité locale mais en tenant compte du contexte national. Pour le cas de la région de Sofia, outre le problème d'accessibilité qui est en train de s'améliorer grâce à la réhabilitation de la RN 31, les infrastructures d'hébergement sont très limitées. Pourtant, les richesses culturelle et naturelle dans la région constituent un atout incontestable sur le développement du tourisme. A partir de la prise de conscience de cette situation, une idée de création d'un complexe hôtelier dans la région de SOFIA est née. Cette activité, existe dans la région depuis plusieurs années mais ne connaît pas assez de développement pour répondre à l'exigence du marché actuel alors qu'elle constitue une source de revenu pouvant engendrer plusieurs milliards d'Ariary pour l'économie. D'ailleurs, l'hôtelier constitue un secteur pour lequel la croissance a été à la fois la plus importante et la plus rapide dans la seconde moitié du 20^{ème} siècle. L'émergence de nouvelles préoccupations sociales et environnementales ouvrent une nouvelle perspective de développement de la filière. Un bon nombre d'hôtel à Madagascar jouent sur cette opportunité pour attirer la clientèle. La question de la beauté naturelle du lieu d'accueil dans le cadre de la protection de l'environnement devient de plus en plus préoccupante.

Pour le cas de la région de Sofia, la présence des aires protégées permet d'associer l'offre de service hôtellerie avec la beauté de la nature. Ainsi, le district de Bealanana qui, abrite des sites touristiques, convient à une création des infrastructures hôtelières de haute standing d'où le choix du thème portant sur la création d'un complexe hôtelier à BEALANANA dans la région de Sofia. L'intérêt de ce projet consiste à :

- valoriser les activités de l'hôtellerie au niveau local, régional et national.
- promouvoir le développement touristique dans la région de SOFIA et à l'échelle nationale,
- susciter la création d'emplois pour les mains d'œuvre régionale et nationale.
- contribuer à la création de richesse par l'augmentation de revenu du promoteur et des employés et,
- finalement, participer au développement régional et national grâce aux impôts et aux taxes payées pour renforcer la caisse de l'Etat.

Le choix de ce thème est influencé par la constatation des opportunités qui s'offre sur l'exploitation hôtelière à Madagascar notamment dans la région de Sofia. L'hôtellerie est en interdépendance avec le secteur porteur tel que le tourisme.

Le site d'implantation du présent projet est dans la Ville de BEALANANA, un district constituant la région de Sofia.

Pour mener à terme cette étude, l'approche méthodologique adoptée comprend plusieurs phases interdépendantes, à savoir la phase préparatoire, la phase de réalisation et la phase de finalisation. Il consiste à :

- réaliser une enquête sur terrain et des entretiens avec les entrepreneurs dans la filière hôtellerie,
- effectuer la collecte des données auprès des centres de documentation concernés afin de pouvoir analyser les documents disponibles et relatifs au thème traité,
- procéder à une étude de préfaisabilité du projet.

Ces démarches se font par des divers contacts avec les autorités locales, régionales, et nationales pour bien cadrer le travail dans les normes établies en matière de recherche et sur les démarches de création d'entreprise selon la loi et le règlement en vigueur.

Le présent travail comporte trois parties, à savoir l'identification du projet, la conduite du projet et l'étude financière et évaluation du projet.

La première partie comporte le cadre général du projet tout en mettant en exergue l'aperçu général du projet, la localisation du site d'implantation ainsi que l'étude du marché.

La seconde partie, est consacrée sur les aspects techniques de l'exploitation envisagée. Elle comporte la technique de réalisation avec les différentes ressources humaines, financières et matérielles à mettre en place et les techniques de mise en œuvre du projet. Elle comporte également les estimations de la capacité de réalisation envisagée et les dépenses de chaque activité ainsi que les chiffres d'affaires correspondantes. Le dernier chapitre est réservé à l'étude organisationnelle en mettant en exergue la structure organisationnelle et le planning d'activités envisagées.

Enfin, la dernière partie consiste à faire ressortir la rentabilité du projet par le biais des études financières approfondies afin de pouvoir s'affirmer sur les évaluations et les impacts socio-économiques et environnementaux du projet.

PARTIE I :
IDENTIFICATION DU PROJET

Chapitre 1 : APERÇU GENERAL SUR LE PROJET

L'aperçu du projet permet de comprendre les principales caractéristiques des activités envisagées. Ainsi, ce chapitre va décrire la présentation du projet et le contexte de l'activité hôtelière.

1.1. : Présentation du projet

Pour pouvoir comprendre le cadre général du domaine d'intervention, il est indispensable de commencer par la description du projet à mettre œuvre avant de définir le contexte de l'activité hôtelière au niveau national et régional. La description du projet va porter sur l'identification de l'objectif du projet et le service proposé.

1.1.1. Objet du projet

L'unité à mettre en place est une entreprise de service œuvrant dans le domaine de l'hôtellerie Implantée dans une zone à forte capacité touristique.

Elle compte profiter des séjours des touristes nationaux et la régionaux ainsi que le passage des hommes d'affaire dans la région. Il s'agit de mettre en place un complexe hôtelier avec des services très diversifiés dans la ville de Bealanana. Les activités proposées concernent, l'hébergement respectant les normes internationales et les différents divertissements qui peuvent intéresser la population locale et les visiteurs de la région.

1.1.2. Description du produit envisagé

Les services proposés sont entre autre :

- ◆ l'hébergement
- ◆ la restauration
- ◆ la pâtisserie
- ◆ le night club
- ◆ les activités terrestres

Ce choix stratégique vise à satisfaire tous les besoins relatifs à l'exigence des touristes de différentes catégories. Il faut signaler que ces touristes viennent pour diverses raisons. Ainsi, la diversification des activités permet de bien cibler les clients.

Les principaux types de touriste venus à Madagascar sont venus pour le sport, l'aventure, l'écotourisme, le soleil et la plage, ainsi que pour admirer la beauté de la nature notamment la faune et la flore. Pour essayer d'embrasser ces marchés, le présent projet envisage une diversification d'activités selon la potentialité touristique de la région.

1.1.3. Mission,

Toute création d'entreprise ou toute réalisation de projet a une mission et des objectifs. Elle doit offrir à la société des intérêts bien définis, sinon le projet ne va servir à rien pour la communauté. Ces caractéristiques seront développées dans ce paragraphe.

L'unité à mettre en place aura pour mission d'offrir des services d'hôtellerie à l'activité diversifiée dans la région de SOFIA notamment à Bealanana. Elle va contribuer à la professionnalisation de ce secteur au niveau régional.

1.1.4. Objectif et intérêt de l'unité

Le présent projet vise à implanter un complexe hôtelier à Bealanana. Il contribue au renforcement des infrastructures d'accueil touristique qui va concourir à la concrétisation des objectifs fixés dans le MAP. Il faut noter que le tourisme fait partie des domaines prioritaires au niveau national. C'est pourquoi 500 000 visiteurs sont prévus dans le secteur tourisme à l'horizon de l'année 2012.

Sur le plan qualitatif, ce projet concourt également à la professionnalisation de la filière touristique et hôtelière qui constitue également un des défis du programme national à travers le MAP. L'hôtel à implanter va pouvoir répondre aux normes internationales et sera classé en trois étoiles.

L'intérêt de ce projet consiste à :

- valoriser les activités de l'hôtellerie au niveau local, régional et national,
- promouvoir le développement touristique dans la région de SOFIA et à l'échelle nationale,
- susciter la création d'emplois pour les mains d'œuvre régionale et nationale,
- contribuer à la création de richesse par l'augmentation du revenu du promoteur et des employés et
- finalement, participer au développement régional et national grâce aux impôts et à taxes payés pour renforcer la caisse de l'Etat. En un mot contribuer à la concrétisation des objectifs de développement définie dans le MAP.

C'est pourquoi on peut s'attendre aux impacts positifs de ce projet sur l'économique aux niveaux local et régional.

1.1.5. Statut juridique de l'unité

Le choix du statut juridique adopté nécessite l'analyse des avantages et des inconvénients de chaque forme statistique possible. Dans la présentes étude, l'analyse d'opportunité est portée sur trois formes juridiques telles que l'entreprise individuelle, la société à responsabilité et la société anonyme. La comparaison entre ces formes juridiques est résumée dans le tableau n°01.

D'après l'analyse comparative, il est devenu de plus en plus facile de déterminer le choix du statut juridique approprié à l'entreprise à créer dans le cadre du présent projet. La S.A est à écarter du choix car elle nécessite beaucoup de formalités. Ainsi, la SARL serait adoptée. L'unité va donc porter les identités suivantes conformément au régime du droit commun :

- ◆ raison sociale : RELAI DE SOFIA
- ◆ forme juridique : SARL
- ◆ capital social : 142 622 400 Ariary
- ◆ nombre d'associés : 5
- ◆ objet social : Hôtellerie et restauration.

Tableau 1: Analyse comparative des trois formes juridiques envisageables.

Rubriques	Entreprise individuelle	S.A.R.L.	S.A.
AVANTAGES.	Facile à créer Pas besoin d'élaborer des statuts Pas de blocage d'un capital social à la banque Liberté de gestion Jouissance seule au bénéfice de l'entreprise	La responsabilité est limitée aux apports de chacun Possibilités d'apport en nature	Responsabilité limitée aux apports Possibilité de développement élevé Parts sociales librement cessibles
INCONVENIENTS	Perspectives de développement limitées Responsabilité seule de la dette de l'entreprise Existence de facteurs d'instabilité de l'entreprise (maladie, décès de l'entrepreneur,...)	Restriction à la cession des parts sociales Perspectives de développement limitées Formalités constitutives contraignantes	Fonctionnement très lourd Formalités constitutives longues Toutes les décisions sont à soumettre au conseil d'administration

Source : Autorisation

1.2. Le Secteur hôtellerie

Les activités relatives à l'hôtellerie constituent un des secteurs qui est en train de se développer avec le tourisme à Madagascar. Pour pouvoir apprécier l'environnement dans le domaine d'activité à entreprendre dans ce projet il serait nécessaire d'analyser le contexte tant au niveau national qu'au niveau régional.

1.2.1. Contexte national

Le domaine de l'hôtelier constitue un secteur à forte croissance au niveau national. Les grandes villes et zones côtières sont les zones les plus concernées par le développement des hôtels de haut standing. L'hôtellerie se développe parallèlement avec le secteur tourisme. Pourtant, le développement de cette activité est parfois limité par les contraintes liées aux infrastructures diverses. Ainsi, il est indispensable d'analyser la situation relative aux activités hôtelière et touristique à Madagascar. Pour le tourisme, on remarque les situations suivantes :

✓ **Cas des infrastructures routières**

Les données des derniers inventaires identifient un ensemble de réseaux routiers d'environ 31400Km. La situation actuelle est résumée comme suit :

- ◆ routes nationales en bon état : 3 160 km ;
- ◆ routes provinciales en bon état : 1 570 km
- ◆ voies communales en bon état : 850 km.

Du côté de l'engagement de l'autorité, la stratégie sectorielle routière contribue significativement à la création d'un environnement favorable à la relance économique. La promotion d'un réseau de transport a, en effet, des impacts directs sur le développement des activités à forte potentialité (tourisme et production en milieu rural notamment).

✓ **Transport et infrastructures ferroviaires**

Madagascar dispose d'un système ferroviaire de plus de 800 Km composé de deux réseaux.

- ◆ Tananarive - Côte Est (TCE) pour l'axe Nord,
- ◆ et Fianarantsoa - Côte Est (FCE) pour le Sud.

De 2003 à 2006, l'ensemble des infrastructures ferroviaires de Madagascar a été réhabilité et devenu fonctionnel. Des études de faisabilité de nouvelles lignes ferroviaires sont en cours.

✓ **Transport maritime et infrastructures portuaires**

De janvier à juin 2003, le trafic maritime a enregistré une hausse de 82,1 % par rapport à 2002. Une remise à nouveau des infrastructures portuaires figure parmi les objectifs du gouvernement jusqu'à cette année 2008 avec la participation éventuelle de partenaires financiers extérieurs pour sa réalisation. Un effort d'aménagement et de réhabilitation des ports principaux et secondaires seront déployés et c'est en fonction des priorités de l'économie. Le port de Fort-Dauphin en est un cas concret. Les ports principaux de Tamatave, de Diégo-Suarez, de Mahajanga et de Tuléar ont bénéficié aussi d'importants investissements sur la période 2003-2006.

Au chapitre du développement des activités touristiques, l'aménagement d'une dizaine de ports de plaisance dans les provinces de Diégo-Suarez, de Mahajanga, de Tuléar et de Tamatave a été effectué depuis 2004. En ce qui concerne le développement du transport fluvial, les fleuves Sofia et Tsiribihina seront aménagés.

✓ **Transport aérien et infrastructures aéroportuaires**

Madagascar dispose de 12 principaux aéroports gérés par la société d'Etat ADEMA dont le statut et le rôle sont appelés à évoluer (désengagement de l'Etat de la gestion et de l'exploitation des aéroports, incitation à la concurrence sur les réseaux intercontinental, régional et national).

Air Madagascar relie les principales villes de Madagascar : Tananarive, Diégo-Suarez, Nosy-Be, Mahajanga, Tamatave, Fianarantsoa, Tuléar, Fort-Dauphin, Morondava, Sainte-Marie, Sambava et Mananjary. Le réseau régional couvre les principales îles avoisinantes : les Comores, Mayotte, la Réunion, Maurice, alors que le réseau international est ouvert à trois continents : l'Afrique, l'Asie et l'Europe. Une autre opportunité se présente à l'occasion de l'extension en cours de l'aéroport internationale d'Ivato. En dehors de la grande ville, les principaux clients dans l'hôtellerie sont des touristes c'est pourquoi, les zones à forte potentialité touristique sont toujours priorisée par les investisseurs dans le domaine hôtelier. Les hôtels de haut standing sont regroupés au tour de la zone à forte destination touristique tel que la périphérie des aires protégées, du parc, des plages et des lieux à haute attraction touristique. Grace à cette relation étroite entre la destination touristique et l'implantation hôtelière, l'analyse de l'environnement de l'une nécessite celle d'autre.

✓ Le tourisme à Madagascar

Sur la période 1990-2000, le tourisme mondial a connu une croissance continue, aussi bien au niveau du nombre d'arrivées que des recettes enregistrées : respectivement 52,5% et 78,7% d'augmentation. S'il a été constaté une certaine détérioration de l'image de nombreuses destinations de l'Afrique durant cette même période, le tourisme à Madagascar et celui dans les îles voisines de l'Océan Indien se sont bien maintenus. Par rapport à l'Afrique qui réalise un accroissement moyen annuel de l'arrivée de touristes de l'ordre de 6% pour la période 1995-2000. Madagascar réalise des taux plus performants que les autres pays de l'Océan Indien. Ce taux oscille entre 10% et 20% depuis 1994. D'ailleurs, Madagascar paraît une destination sûre devant la menace du terrorisme international actuel.

Madagascar dispose d'un potentiel touristique remarquablement riche : grande superficie, diversité des paysages et du climat, long linéaire côtier (5000 km de plages de sable blanc, blond, rose selon les régions), grande variété et originalité de la faune et flore avec un taux d'endémisme élevé.

La Grande Ile offre un ensemble unique de produits à la carte, susceptibles de s'adresser à des clientèles très différenciées :

- ◆ clientèle de haut de gamme (grande disponibilité aux niveaux du temps et du budget);
- ◆ clientèle de circuits et de découverte à budget moyen et élevé ;
- ◆ clientèle plus spécifiquement orientée vers l'écotourisme.

Tableau 2 : Les produits touristiques à Madagascar

PRODUITS PRINCIPAUX	PRODUITS EN DEVELOPPEMENT	AUTRES PRODUITS
Tourisme balnéaire	Tourisme d'affaires	Yachting
Ecotourisme (intérêt en faune et flore)	Randonnée, trekking	Surf
Tourisme de circuits / de découverte	Plongée	Whale watching
Tourisme de sport aventure	Pêche au gros	Bird watching
	Mini-croisière	Chasse au gibier à plume

Source : Ministère de la culture et du tourisme

ANALYSE DES FORCES DU TOURISME A MADAGASCAR

Madagascar est une destination encore peu explorée, car elle réalise une modeste performance aussi bien au niveau mondial (0,01% de part du marché) que sur le marché régional du tourisme. Maurice et La Réunion sont davantage visités, en raison notamment de la qualité de leurs infrastructures d'accueil et de leurs prestations de services.

- ◆ Capital touristique important et varié (5.000 km de côtes et plusieurs parcs nationaux) présentant des possibilités d'attractions dans toutes les régions de l'île ;
- ◆ Destination reconnue sur le marché pour le tourisme Nature et Découverte ;
- ◆ Image préservée et favorable sur le marché international, la présentant comme une destination phare dans les prochaines années, amplifiée par le dessin animé « Madagascar » des Studios Dreamworks diffusé en mai 2005 aux Etats-Unis ;
- ◆ Existence d'une offre de qualité, tant au niveau des circuits qu'à celui des prestations hôtelières ;
- ◆ Volonté affichée de tous les acteurs : le tourisme est un secteur prioritaire de développement
- ◆ Coopération étroite entre le secteur public et le secteur privé ;
- ◆ Population a priori francophone

ANALYSE DES FAIBLESSES DU TOURISME A MADAGASCAR

- ◆ Coût élevé du transport aérien aussi bien pour les vols internationaux que pour les vols intérieurs (60% du budget global) ;
- ◆ Desserte internationale dominée par la ligne Antananarivo – Paris (65% des touristes sont français ou réunionnais) ;
- ◆ Faible coopération de l'administration publique : Police des Airs et des Frontières, Douanes, Agents de l'ordre public, etc.
- ◆ Capacités d'hébergement aux normes internationales limitées ;
- ◆ Procédures d'accès à la propriété foncière longues et compliquées ;
- ◆ Faible sécurisation des investissements et climat d'investissement peu favorable ;
- ◆ Pas de plan physique d'aménagement touristique national ;
- ◆ Fort degré d'enclavement de certains sites touristiques ;
- ◆ Main d'œuvre peu qualifiée ;
- ◆ Les populations locales bénéficient rarement des retombées du Tourisme ;

- ◆ Manque de synergie avec les autres secteurs liés au tourisme (transports, sécurité, santé, eau et énergie, télécommunications) ;

Zone paludéenne

Le résultat de l'analyse de l'environnement externe a permis de dégager les opportunités et les menaces sur le tourisme comme suit :

OPPORTUNITES

- ◆ identification de produits phares et prioritaires ;
- ◆ positionnement marketing unique au monde ;
- ◆ ouverture à de nouveaux marchés émetteurs
- ◆ promotion de nouveaux investissements pour élever la qualité de l'offre ;
- ◆ avantage générer par la sortie du film « Madagascar » sur le plan marketing
- ◆ existence de bailleurs de fonds potentiels pour le renforcement de capacité de tous les acteurs.

MENACES

- ◆ recul des investissements d'envergure ;
- ◆ impacts très limités sur l'économie nationale si les industries et les populations locales ne sont pas intégrées au développement touristique ;
- ◆ Développement du tourisme sexuel ;
- ◆ Acculturation des populations.

1.2.2. Contexte régional

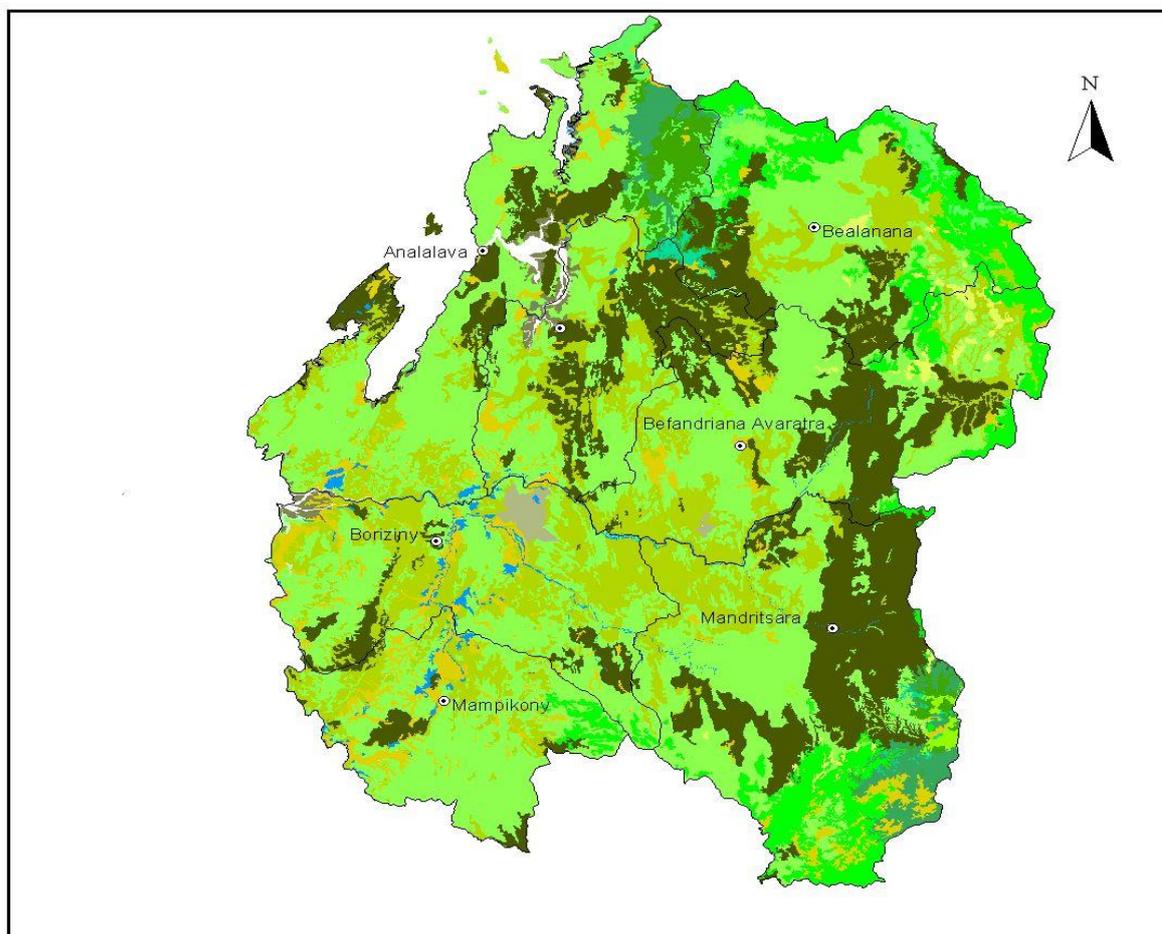
Au niveau régional, on a remarqué la présence des richesses naturelles et culturelles très remarquable. Cette potentialité favorise l'afflux des touristes nationaux et étrangers. Pour le cas des richesses naturelles, la région de SOFIA dispose des innombrables forêts avec sa faune et flore incomparable. La carte suivant représente la couverture végétale dans la région. D'après cette carte, on peut dire que la présence des végétations constitue un atout pour le développement du tourisme au niveau régional.

Pour le cas du district de Bealanana, la présence d'un oiseau classé parmi les espèces menacées de disparition constitue une autre opportunité pour l'attraction touristique. Cet oiseau se trouve dans la forêt de Sandra kota qui est l'unique aire protégée où cette espèce existe encore dans le monde.

Carte 1 :

CARTE DE COUVERTURE VEGETALE DE LA REGION DE SOFIA

DIRECTION REGIONALE DE DEVELOPPEMENT RURAL DE SOFIA



Source: BD 500 FTM / MAEP / SAGE

30 0 30 60 Km

Edition: Mars 2003

LEGENDE:	
Occupation des sols	
	Forêts denses humides sempervirentes de basse altitude
	Forêts denses humides sempervirentes de basse altitude dégradées et/ou secondaires
	Forêts denses humides sempervirentes de moyenne altitude
	Forêts denses humides sempervirentes de moyenne altitude dégradées et/ou secondaires
	Forêts denses sclérophylles de montagne
	Forêts denses sclérophylles de montagne dégradées et/ou secondaire
	Forêts denses sèches-série à Dalbergia, Commiphora et Hildegardia
	Forêts denses sèches-série à Dalbergia, Commiphora et Hildegardia - dégradées et/ou secondaires
	Formations marécageuses
	Mosaïque de cultures, jachères, lambeaux forestiers, formations graminéennes
	Mosaïque de cultures, jachères, lambeaux forestiers, formations graminéennes
	Prairies altimontaines, savanes et/ou pseudosteppes avec éléments ligneux
	Prairies côtières, savanes et/ou pseudosteppes avec éléments ligneux
	Prairies côtières, savanes et/ou pseudosteppes sans éléments ligneux
	Savanes et/ou pseudosteppes avec éléments ligneux
	Savanes et/ou pseudosteppes sans éléments ligneux
	Chef lieu de SSP
	Region vakinakaratra
	Autres ou mélangées
	Mangroves
	Non classifié
	Plans d'eau
	Riz
	Sols nus et sables
	Surfaces bâties

Source : Monographie de SOFIA

Chapitre 2 : LOCALISATION DU PROJET

La localisation du projet nécessite l'identification de la situation géographique, et les milieux. Pour apprécier la viabilité du projet dans ce district, la connaissance de la situation géographique et le milieu économique est indispensable. Celle-ci permet de connaître l'environnement de l'entreprise à créer.

2.1. Situation géographique

Le site du projet se trouve à Bealanana, une des districts qui composent la région SOFIA. La situation géographique et la délimitation administrative du district permettent de situer le lieu d'implantation envisagé pour ce projet.

2.1.1. Situation géographique

Le lieu prévu pour l'implantation de ce projet se trouve dans la commune rurale de Bealanana. Il s'agit d'un chef lieu de district de Bealanana situé au nord de la région SOFIA. Le district s'étant sur une superficie de 9945 km² aux contreforts du massif de Tsaratanana. Le district est situé à l'extrême nord de l'ex-province de Mahajanga sur une longitude Est entre 14°17 à 14°33° et entre une altitude de 1 200 à 1 229 m.

2.1.2. Délimitation administrative

Administrativement le district de Bealanana, est délimité par celui de d'Andapa à l'Est, d'Antsohihy au Sud, de Befandriana Nord au Sud Est. Il comprend 18 communes rurales et 189 Fokontany. Les 18 communes existantes sont regroupées dans 9 arrondissements administratifs.

Pour ces 09 arrondissements administratifs les communes constituantes sont au nombre de deux en moyenne. Sur les plans sociaux, le district compte 18 collèges dont un CEG par commune.

Le tableau suivant montre la répartition des communes constituantes dans les arrondissements existantes.

Tableau 3 : Liste des arrondissements

Arrondissements	Nombre de Communes concernées	Nom de communes concerné
Bealanana	2	1. Bealanana 2. Antsamaka
Beandrarezona	2	3. Beandrarezona 4. Antananivo-haut
Ambatosia	2	5. Ambatosia 6. Ambodiampana
Marotolana	1	7. Marotolana
Ambodiadabo	3	8. Ambodiadabo 9. Ambalaroba 10. Ankazotokana
Ambatoriha Est	2	11. Ambatoriha Est 12. Ambararata Be Nord
Mangindrano	2	13. Mangindrano 14. Ambovonomby
Analila	2	15. Analila 16. Anjozoromandosy
Ambodisikidy	2	17. Ambodisikidy 18. Ambararata SOFIA

Source : District de Bealanana

2.2. Milieu économique

Le dynamisme du secteur économique dans le lieu d’implantation constitue un facteur de viabilité d’une entreprise. Étant donné que le district est encore à vocation agricole, la prise de connaissance du milieu économique doit prendre en compte l’agriculture même si le domaine d’intervention du présent projet concerne le secteur tertiaire.

2.2.1. L’Agriculture

L’économie de la région est encore marquée par les fortes dépendances à l’agriculture. Et du fait de la grande fertilité du sol, la région possède un bon nombre de types de cultures qui constituent sa grande potentialité économique. Le sol étant favorable à l’agriculture et en particulier la riziculture.

Le district de Bealanana constitue le grenier rizicole de la région de SOFIE. La situation des la riziculture dans le district est présentée dans le tableau suivant.

Tableau 4 : Situation de l'agriculture

Désignations	Superficies			Production annuelle (en tonnes)
	Cultivable en ha	Cultivée en ha	Rendement à l'ha (en tonnes)	
Pleines	50 000	39 150	1.7	66.5555
Vallées	8 500	6 770	1.7	11.509

Source : District de Bealanana

Le rendement agricole est fortement limité par la défaillance des techniques agricoles utilisées. Les principaux obstacles qui s'imposent à l'exploitation agricole sont entre autre :

- l'enclavement des zones productives à l'intérieure du distric
- l'absence de l'aménagement du territoire
- manque de professionnalisés des agriculteurs
- l'existence des problèmes fonciers
- pratique de feu de brousse excessive
- pratique des techniques traditionnelles

De plus, le district est connu pour des cultures légumineuses diverses. Outre le riz les principales cultures existant dans le district sont les suivantes.

Tableau 5 : Les principales cultures existant dans le district

Spécifications	Superficies cultivées en ha	Rendements t/ha	Productions en t
Manioc	1 000	10	10 000
Maïs	1 300	2	2 600
Pomme de terre	10	12.5	125
Saonjo	80	30	2 400
Patate douce	130	20	2600
Café Arabica	1 000	0.8	800
Arachide	800	0.8	640
Canne à sucre	1 250	40	50 0000
Raphia	110	0.5	55
Bananier	1 200	15	18 000
Oignons	3	10	30
Ail	5	8	40
Haricot	1 120	0.8	896
Tomate	4	20	80
Oranger	30	15	450
Mandarinier	100	10	1 000
Citronnier	110	20	2 200
Manguier	489	15	7 335
Avocatier	15	15	225
Ananas	780	30	33 400

Source : district de Bealanana

Avec ces différentes cultures, le district de Bealanana assure l’approvisionnement du chef lieu de la région. Pourtant, l’état actuel de la route surtout la destruction du pont d’Anjingo a beaucoup perturbé le trafic entre le district d’Antsohihy et de Bealanana.

2.2.2. Les infrastructures

Pour les infrastructures routières, le district de Bealanana est encore en retard. Bealanana fait partie d’une région enclavée mais pour une création d’entreprise, les infrastructures en place restent viables. Pour le transport terrestre, le district dispose 403 km de réseaux routiers dont 95km sont bitumés. Les restes sont des pistes intercommunales qui assurent le réseau de trafic interne. Les principaux axes routiers du district de Bealanana sont représentés dans le tableau suivant.

Tableau 6 : Principaux axes routiers du district

AXES	TYPES DE LA ROUTE	ETATS	DISTANCES
Bealanana - Antsohihy	RN	1. Bealanana- Ampandrana (en terre)	32 km
		2. Ampandrana – Antsohihy (Bitumée)	95 km
Bealanana- Ambalapaiso	RIP	En pierre concassé et en terre	30 km
Ambatorihana- Ambovononby	Piste	En terre et en pierre	12 km
Bealanana – Antsamaka	Piste	En terre	15 km
Bealanana- Beandrarezona	Piste	En terre	15 km
Bealanana – Amberivery	Piste	En terre	20 km
Ambatorihana – Mangindrano	Piste	En terre	35km
Ambatorihana Analila	Piste	En terre	15 km
Ambatosia-Anjaohibe	Piste	En terre	15 km
Ambatoriha – Ambodiadabo	Piste	En terre	65 km

Source : District de Bealanana

En ce qui concerne le transport aérien, la suppression du vol Air Mad a aggravé le problème d’enclavement du district.

Le district dispose des réseaux des communications téléphonique tel que le Telma, le celtel et l'orange.

2.2.3. Impotence de l'activité tertiaire

La vie économique du district n'a pas encore connu le développement du secteur tertiaire. Seules les activités commerciales sont assez développées.

Il existe 572 commerçants nationaux et 4 étrangers. En ce qui concerne l'hôtellerie, le district ne dispose pas d'infrastructures pouvant répondre à la norme internationale. Les opérateurs dans ce domaine ne peuvent offrir que des chambres de qualité modeste.

Chapitre 3 : ETUDE DE MARCHÉ

Pour toute création d'entreprise, on doit tenir compte de l'importance de l'investissement. L'injection du fond ne doit pas se faire aveuglement. Il faut en conséquence procéder à une sérieuse étude de marché pour vérifier la faisabilité du projet sur le plan commercial. Pour ce faire nous allons traiter dans ce chapitre les caractéristiques du marché et la politique marketing envisagé.

3.1 : Caractéristique du marché

Au sens économique, le marché peut être défini comme « un lieu de rencontre entre l'offre et la demande »¹. Au sens commercial, le marché d'un produit met en jeu l'offre et la demande de ce dit produit. En général, le marché est caractérisé par l'offre et la demande. L'offre est constituée par l'ensemble des biens et services déterminés que tous les producteurs et/ou les distributeurs souhaitent écouler sur le marché. Quant à la demande, elle est formée par les besoins des consommateurs qui peuvent se concrétiser en achat. Ces éléments constitutifs du marché sont conditionnés par l'environnement qui comporte les acteurs directs et indirects pouvant influencer le marché. L'analyse de ces différents éléments fait l'objet de notre étude de marché.

3 1 1 Analyse de l'environnement

Le marché se développe obligatoirement au sein d'un environnement à multiples facettes. La connaissance de l'environnement permet de faciliter l'ajustement des stratégies adoptées d'où l'importance de l'analyse de l'environnement. Les analyses de l'environnement seront axées à l'étude des domaines susceptibles d'avoir une influence sur la réalisation de notre projet notamment dans le domaine commercial. Pour ce faire, il sera question d'analyser le micro – environnement et le macro – environnement.

1 : MARYSE (K.) & JEAN-LUY (K.): Action commerciale et communication commerciales éd : FOUCHER, Paris 1994 p.80

3.1.1.1 La macro – environnement

Au niveau national l'environnement du secteur hôtelier est marqué par le développement du tourisme à toute destination et la volonté de l'Etat a professionnalisé la filière. Il existe un plan de développement du tourisme défini dans le plan directeur de tourisme dans lequel le développement spatial du tourisme sera favorisé compte tenu des objectifs fixés dans le MAP sur le domaine touristique. Il consiste à promouvoir la mise en place des infrastructures d'accueil dans toutes les zones à forte potentialité touristique pour pouvoir proposer des circuits plus large et plus développés selon la richesse du pays en matière de tourisme.

Au niveau local, la présence des aires protégées dans le district de Bealanana et celles dans les districts environnant constituent des opportunités pour la création d'un complexe hôtelier à Bealanana. Les visiteurs de ces aires protégées ont besoin des lieux d'accueil qui constituent l'objet du présent projet. Il faut noter que le district dispose divers forêts naturelles protégées telles qu'elles sont présentées dans le tableau suivant.

Tableau 7 Situation de la richesse naturelle du district

NATURES	IDENTIFICATIONS	TITRES	SUPERFICIES EN HA
Réserves Naturelles N°4	Tsaratanana /Mangindrano	Décret N° 66-242 du 01 06 66	48 622
Reserve spéciale	Ambohimirahavavy	Arrêté N° 218/MAP/FOR du 3 10 62	68 500
Reserve spéciale	Anjanaharibe	Aucun dossier	32 000
Forêt classée	Sandrakota	Arrêté N° 1 555-MAER/ DG/DIR du 14 06 67	89 000
Forêt en projet de classement	Somotra	Aucun dossier	71 300

Source : District de Bealanana

Ces différentes zones riches en faune et flore rendent le district de Bealanana une zone d'attraction touristique non négligeable. Les schémas suivants montrent des exemples de richesse naturelle dans les aires protégées.

Schéma 1 : Paysage de l'aire protégée de Sandrakôta



Source : Projet The Peregrine Fund

En ce qui concerne le paysage, il y a un contraste entre les zones périphériques et les aires protégées. Le schéma suivant présente le type de paysage qu'on peut trouver à l'extérieur des aires protégées.

Schéma 2 : Paysage dans les zones périphériques de l'aire protégée.



Source : Projet The Peregrine Fund

Malgré la présence des forêts hautement défragmenté, la zone de Bealalana procède sa spécificité remarquable grâce à la diversité ses faunes et flores dans le district. Les aires protégées citées dans le tableau précédent abrite plusieurs espèce telle que les

oiseaux, les plante (à 83% endémique), les lémuriens, les reptiles et les amphibiens de toutes sortes.

Schéma 3 Espèce de lémurien vivant dans l'aire protégé de Sandrakôta



Source : Projet The Peregrine Fund

Schéma 4 : Oiseau Aita Inotata (Onjy fotsimaso)



Source : Projet The Peregrine Fund

La présence de l'oiseau Aitia Inotata connu sous le nom vernaculaire Onjy fotsimaso qui est un espèce endémique à Madagascar constitue une force d'attraction touristique de la région de Bealanana. Il s'agit d'un oiseau classé parmi les espèces menacées comme il vient d'être signalé plus haut.

La création d'un complexe hôtelier va sûrement concourir au développement du secteur touristique. De plus, la richesse culturelle fait partie des facteurs d'attraction touristique.

Ainsi, l'hôtel mis en place pourrait bénéficier du passage des touristes nationaux venus à l'occasion des manifestations culturelles diverses.

3.1.1.2 Le micro – environnement

Cette analyse est axée sur les relations avec les différents partenaires directs de l'unité à créer. Il s'agit des fournisseurs, des institutions financières, des clients, des ressources humaines, etc.

Vu l'inexistence des hôtels de haut standing, l'unité à créer tiendra une place de monopole sur le marché. Les fournisseurs : le menu proposé sera obtenu à partir des matières premières locales et quelque produit acheté en dehors de la région. L'agriculteur local constitue les principaux fournisseurs pour les produits existant sur place.

Pour le financement du projet, l'unité compte sur les institutions financières sur place. Les institutions financières existantes sont entre autres la B.O.A. et l'O.T.I.V.

Les clients ciblés sont principalement des touristes nationaux et étrangers. Toutefois certaines activités comme le night-club visent les clients locaux

3 1 2 Analyse de l'offre

Cette analyse comprend l'étude de la situation actuelle de l'offre et l'intensité de la concurrence.

A cet effet il serait indispensable de mettre en exergue la situation de l'offre au niveau national et régional avant de mesurer l'intensité de la concurrence dans le domaine de l'hôtellerie.

3.1.2.1 Situation de l'offre

Le domaine de l'hôtellerie fait partie du secteur à forte croissance à Madagascar. Durant la période entre l'année 1999 à 2004, le nombre d'hôtels implantés à Madagascar a augmenté de 41,94%. Ce chiffre n'a pas cessé d'augmenter jusqu'en 2008.

Comme il a été mentionné auparavant, la création d'hôtel est concentrée dans les zones à forte attraction touristique.

D'après le chiffre publié par le ministère du tourisme, la situation de l'offre en matière d'hôtellerie peut être résumée dans le tableau suivant dans tout Madagascar.

Tableau 8 : Evolution de l'offre

DESIGNATIONS	2000	2001	2002	2003	2004
Nb hôtels	644	695	717	768	853
Nb chambres	7 779	8 435	8 780	9 325	10 230

Source : Ministère de la culture et du tourisme

Les hôtels représentant cette statistique sont repartis entre plusieurs catégories. Seules 3040 sont classés en étoile et 109 en Ravinala. Les restes sont dans la catégorie non classées. Le tableau qui suit va montrer la répartition de l'hôtel par catégorie avec le nombre de chambre respectif.

Tableau 9 : Répartition des chambres par catégorie dans le classement étoiles en 2004

CLASSEMENTS	5E	4E	3E	2E	1E	TOTAL
Nb hôtels	2	4	22	38	45	111
Nb chambres	287	243	686	867	957	3040

Source : Ministère de la culture et du tourisme

Pour le classement étoiles (E), il existe 111 hôtels avec 3040 chambres. La plupart de ces hôtels font partie du premier classement. Il s'agit de l'hôtel d'une étoile

Tableau 10 : Répartition des chambres par catégorie dans le classement étoiles en 2004

CLASSEMENTS	3R	2R	1R	TOTAL
Nb hôtels	42	39	28	109
Nb chambres	538	327	214	1079

Source : Ministère de la culture et du tourisme

La catégorie Ravinala (R) englobe 109 hôtels avec 1079 chambres. Contrairement au classement étoile, la plupart des hôtels Ravinala sont dans la classe 3. Celle-ci compte 42 établissements avec 538 chambres. D'après l'entretien mené avec les responsables du tourisme au niveau national, ces lieux d'hébergement sont encore insuffisants pour subvenir à la demande des touristes surtout pendant la saison haute.

3.1.2.2 Les concurrents

Les principales concurrentes de l'unité à créer à Bealanana se trouvent en dehors de la région SOFIA. Le district de Bealanana ne dispose pas d'infrastructure hôtelière de haut standing. Ainsi, la concurrence est moins intense au niveau local. Pourtant, la menace du nouvel entrant sur le marché reste permanente parce que le développement

du secteur touristique dans la région va surement inciter les investisseurs à s'engager à la création d'autre complexe hôtelier. Pour faire face à cette situation nous envisageons de garder l'avantage concurrentiel dû à l'expérience acquis d'avance.

3 1 3 Analyse de la demande

L'analyse de la demande sera faite à partir des chiffres au niveau national. La statistique sur les visiteurs de la région SOFIA n'est pas disponible. Le tableau suivant montre l'évolution du nombre de visiteur de Madagascar entre 2000 et 2004.

Tableau 11 : Evolution de l'arrivée des visiteurs non résidents aux frontières

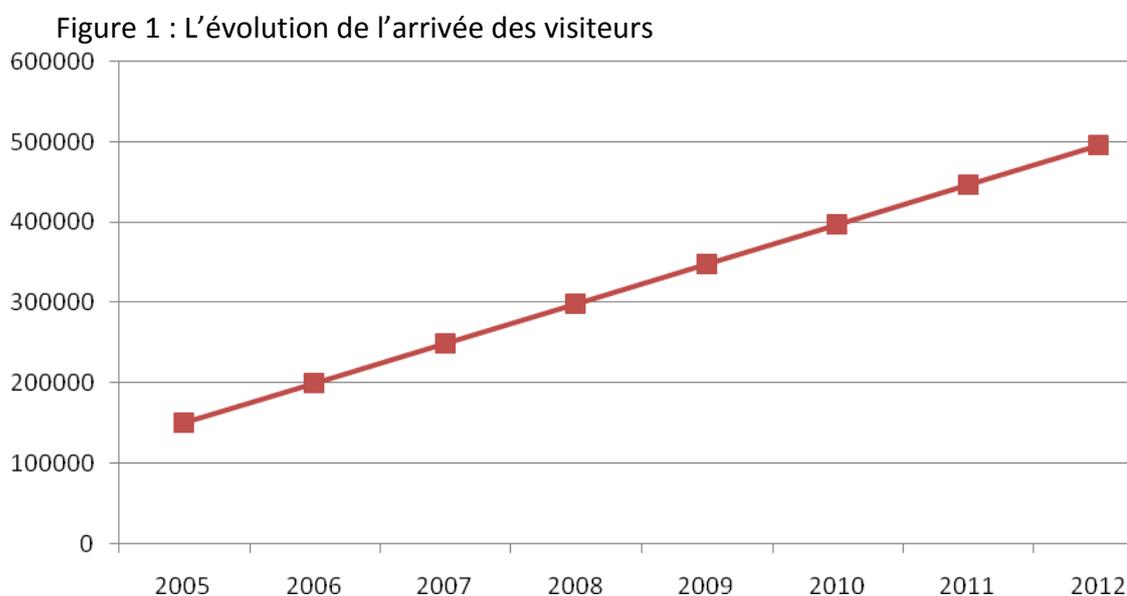
Mois	2000	2001	2002	2003	2004
Janvier	10 632	11 209	7174	11 861	12 011
Février	7 638	90 11	2 942	9 919	10 019
Mars	10 973	11027	2 743	12 763	12 981
Avril	11 841	13 107	2792	9 364	17 062
Mai	12 459	13 218	1761	13 179	21 172
Juin	12 855	15 762	3 021	12 139	19 473
Juillet	16 942	18 034	5 123	15 053	26 970
Août	17 321	17 166	6 636	13 953	25 109
Septembre	15 417	16 008	6 392	11 707	22 361
Octobre	15 514	16121	7 505	10 124	21 568
Novembre	14 319	14 307	7 173	10 036	20 489
Décembre	14 160	15 238	8 372	9 132	19 569
Total	160 071	170 208	61 674	139 230	228 784

Source : Ministère de la culture et du tourisme en 2005

Sauf durant le période de crise économique de 2002 le nombre de visiteurs de Madagascar ne cesse par d'augmenter. A partir de 2005 l'afflux des visiteurs a connue une augmentation très remarquable selon la figure suivante. Cette évolution est du à l'effort allouer par le gouvernement à la promotion du tourisme pour profiter les opportunités touristique malagasy. Selon le MAP, Madagascar est classé parmi les pays où la richesse et les taux d'endémicité en biodiversité floristique et faunistique sont les

plus élevés soit 85% de la flore, 39% des oiseaux, 91% des reptiles, 99% des amphibiens et 100% des lémuriens.

La durée des séjours des visiteurs est très variable. Les touristes nationales ont en général un séjour plus court à raison de deux jours en moyenne. Les étrangers peuvent dépasser la moyenne de 4 jours dans un hôtel.



Source : Ministère du tourisme en 2008

Selon cette figure, la prévision pour le nombre des visiteurs en 2007 dépasse le seuil de 250 000 individus si les visiteurs attendus en 2012 est de 500 000 individus selon le MAP². A l'intérieur de Madagascar, la zone sud est la plus visitée mais la présence des forêts dans la partie nord attire aussi pas mal de touriste tous les ans.

En ce qui concerne le besoin, la connaissance des attentes des clients est un aspect très important pour la vie d'un hôtel. Il s'agit d'un besoin relevant à la satisfaction du bien être des clients. Pour offrir une prestation satisfaisante les hôteliers doivent mener à bien leurs tâches de management dans un environnement de plus en plus complexe et changeant de plus en plus vite. C'est pourquoi l'anticipation des attentes des clients s'avère indispensable.

L'enquête menée auprès des usagers de l'hôtel a permis d'identifier la tendance actuelle sur le fondement des attentes du client. Il s'agit :

² Source : MAP, Engagement 6, Défit 8

- ✓ du vieillissement de la clientèle étranger. La plupart des touristes sont des retraités, à qui les opérateurs hôteliers doivent faire face pour adapter la structure des infrastructures et les services proposés.
- ✓ du souhait accru de passer du temps en famille : adapter l'hôtel à la venue d'une famille.
- ✓ de l'orientation systématique sur les prix : l'un des facteurs de choix le plus important, d'ailleurs les gens font toujours des comparaisons de prix avant de venir, donc il faudrait avoir un prix compétitif.
- ✓ du désir à la fois du luxe et de l'individualité : c'est surtout pour cette raison que les touristes choisissent les hôtels au lieu des autres moyens d'hébergement. L'exigence sur les conditions sanitaires les aussi à décider ainsi.

3.2 Politique marketing envisagé

L'analyse des aspects marketing permettra de comprendre, la stratégie commerciale adaptée aux activités envisagées. Pour ce faire, l'étude des éléments du marketing mix est indispensable. Il s'agit de l'analyse de la politique de produit, de prix, de distribution et de communication.

3 2 1 Politique de produit

Les produits proposés pour le présent projet sont principalement des services. Les services principaux sont l'hébergement et la restauration. Les autres services sont des produits accessoires proposés au client. La stratégie envisagée consiste à adopter des produits intégrés. Il s'agit d'un même prestataire proposant plusieurs produits d'accueil ; et des produits complémentaires où plusieurs prestataires travaillent ensemble pour proposer au client des produits complets. Pour satisfaire la clientèle, nous allons développer le service basé sur l'association du luxe et de l'environnement naturel. Il constitue un produit de «haut de gamme". La politique de produit sera donc axées sur :

- ✓ une technique d'accueil chaleureux et performant du personnel de contact
- ✓ la rapidité du service
- ✓ la réactivité : réponses rapides, en tout temps et en tout lieu aux demandes
- ✓ le confort

3 2 2 Politique de prix et de distribution

- La politique de prix

La démarche adoptée pour la fixation des prix est basée sur l'analyse de la capacité éventuelle des clients cibles de payer le produit. Ainsi, le prix sera défini en fonction de la catégorie de client à satisfaire. Pourtant, la détermination du prix minimum tient compte de la période, des segments de marché, des coûts d'exploitation.

La fixation des prix pour les différentes activités proposées sera faite d'une manière interdépendante. Le prix d'hébergement varie par exemple en fonction des services demandés par le client.

Ainsi il serait indispensable d'appliquer les tarifs différenciés. Il s'agit d'une technique permettant de connaître la situation réelle du prix et du profit dégagé à temps réel. Cette technique est connue dans le domaine de l'hôtellerie sous le nom de «Yield Management ». Cette technique permet également de valoriser la composante prix en période de forte demande et de tirer parti du composant volume en période de faible activité.

Au moment du lancement de l'exploitation, un tarif spécial sera adopté pour attirer les clients. Le tarif sera aligné à celle des concurrents mais avec une possibilité de réduction importante. Il s'agit d'un prix de pénétration.

- La politique de distribution

La maîtrise de la distribution est importante pour pouvoir atteindre des clients. Compte tenu des infrastructures en place l'unité compte profiter de l'avance technologique pour les relations avec le client. Actuellement, l'avènement de la réservation informatisée entraîne une simplification voir même la disparition du travail des intermédiaires.

A cet effet l'unité va procéder à une vente directe par laquelle les clients peuvent manifester les exigences auprès des personnels de l'hôtel et sans intermédiaire. C'est un circuit de distribution directe. Pour faciliter le contact avec les clients, un site web de l'hôtel sera créé. En plus, un partenariat avec les opérateurs travaillant dans le secteur touristique sera développé pour en tisser un réseau. Il s'agit d'une stratégie visant à mettre en place une collaboration avec les agences de voyage, des offices de tourisme, des tours opérateurs. Le partenariat avec le projet Peregrine Fund est capital grâce à la renommé du projet en matière de la gestion des aires protégées.

3.2.2.1 Politique de communication

Compte tenu du développement de l'informatique, il est plus approprié d'adopter le marketing viral sur internet. Cette nouvelle forme de publicité sera utilisée avec les autres techniques anciennes comme la publicité sur les masses média et l'adoption d'une relation publique à travers l'organisation des évènements et le sponsoring afin de cibler les clients qui n'ont pas accès à l'Internet.

Pour réaliser toutes ces stratégies, l'unité compte amener les partenaires à assurer la fonction "push" du marketing. De l'autre coté, elle adopte la stratégie « Pull » qui consiste à communiquer à l'attention du consommateur final (ou du prescripteur) en utilisant notamment la publicité pour l'attirer vers le produit.

CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE

A terme de cette première partie, nous pouvons dire que l'implantation d'un complexe hôtelier est faisable dans le district de Bealanana si on se limite à l'analyse du cadre général de l'investissement et les caractéristique de la région. Le marché est encore libre alors que la région a une forte potentialité d'attraction touristique. Cela constitue des atouts considérables pour la réalisation du présent projet. La deuxième étape consiste à analyser la faisabilité technique du projet qui fera l'objet de la partie suivante.

PARTIE II

CONDUITE DU PROJET

Chapitre 1 : ETUDE TECHNIQUE DE L'EXPLOITATION

L'étude technique de l'exploitation vise à mettre en exergue toutes les techniques requises pour mener à terme l'exploitation envisagée. Elle traitera les aspects réglementaires sur les activités envisagées, les moyens nécessaires à sa réalisation et les principaux services proposés.

1.1. Aspects réglementaires sur la filière et les moyens à mobiliser

Cette section nous aidera à comprendre l'environnement juridique de l'activité hôtelière à Madagascar. De plus, l'identification des moyens permet d'évaluer la nature et la quantité des principales ressources nécessaires à la réalisation de l'exploitation.

1.1.1. Aspects réglementaires

La création de l'établissement hôtelier est régie par l'ARRETE N° 4902/2001 /MINTOUR fixant les modalités d'exploitation, les normes des établissements d'hébergement faisant l'objet de classement et les aptitudes professionnelles des responsables. L'établissement doit comporter une partie commune et les locaux à usage privé. De plus il y a des services obligatoires qui doivent être fournis par l'établissement.

1.1.1.1. Partie commune ouverte à la clientèle

Cette partie doit comprendre

- l'entrée,
- la réception,
- les locaux d'accueil et salons,
- les zones de circulation (couloirs, ascenseur, allées, ...) desservant les chambres et les différents locaux ouverts à la clientèle,
- la salle du petit déjeuner,
- les garages ou parking.

Les établissements d'hébergement classés "Étoile" doivent disposer d'une protection efficace contre les insectes et les parasites. Pour les établissements d'hébergement de catégories 4 et 5 étoiles, la conception architecturale doit permettre aux personnes handicapées physiques d'accéder à l'entrée de l'établissement, à la réception et à l'ensemble des parties communes situées au même niveau que celle-ci. Cette prescription est souhaitée pour les autres catégories.

1.1.1.2. Locaux à usage privatif

Pour le lieu d'hébergement proprement dit, chaque élément d'habitation mis à la disposition de la clientèle doit comprendre la chambre proprement dite, disposant d'une salle d'eau privative et d'un WC privatif et équipée d'éléments de rangement et d'un mobilier adéquat.

1.1.1.3. Parties réservées aux différents services de l'hôtel

La partie de service de l'hôtel permet au personnel d'assurer librement les services à l'intérieur du restaurant. Il s'agit des locaux destinés à l'entreposage, des zones de circulation et des locaux réservés au personnel.

1.1.1.4. Services liés à la fonction d'hébergement

Les services directement liés à la fonction d'hébergement sont rendus soit, dans les parties communes, soit en chambres selon la disposition prise par le responsable. Dans ce cas, l'accueil doit être assuré 24heures/24 par un personnel parlant au moins deux langues étrangères en plus du malagasy pour les hôtels de catégorie 3 à 5 étoiles. Pour celui de 1 à 2 étoiles, l'accueil doit être assuré 24 heures /24 par un personnel parlant le malagasy et une langue étrangère.

1.1.1.5. Services destinés à faciliter le séjour et le rendre plus agréable

Le service de lavage et celui du repassage doivent être assurés par le personnel de l'hôtel. Pour les hôtels de trois étoiles et plus, un service express de lavage, de repassage et un service postal doivent être assurés. D'autre exigence s'impose pour la classe quatre et cinq étoiles.

- un service d'informations touristiques doit être assuré à la réception.
- le service de transfert vers l'aéroport, la gare ou le port doit être assuré.
- la possibilité d'utiliser dans l'établissement ou à proximité immédiate une installation sportive ou de mise en forme (Piscine, sauna)
- Possibilité de recourir dans l'établissement ou à proximité immédiate aux services d'un coiffeur ou d'un salon de beauté.
- une station de taxi doit exister à proximité de l'établissement.

1.1.2. Sécurité

Pour les dispositifs de sécurité, les équipements contre l'incendie sont obligatoires à chaque niveau. Ils doivent être maintenus dans d'excellentes conditions de fonctionnement à tout moment. Les sorties et les escaliers de secours doivent être mise en place et leurs emplacements doivent être bien indiqués. En fin, la sécurité de l'établissement doit être assurée en permanence.

1.1.3. Personnel

En ce qui concerne le personnel, les normes pour chaque catégorie sont résumées dans le tableau suivant. Le service doit être assuré par des personnels compétents, de bonne présentation, et ayant des tenus appropriés à la fonction. L'exigence sur les personnels qui vont seconder le directeur varie en fonction de la classe de l'hôtel selon les normes résumées dans le tableau n°12.

Tableau 12: Condition exigée pour le personnel de l'hôtel classé en étoile

DESIGNATIONS	ETOILES				
	1	2	3	4	5
Personnel exigé en plus du directeur d'hôtel					
1 responsable d'étage	1	1	1	1	1
1 responsable d'accueil	1	1	1	1	1
1 responsable de la lingerie	1	1	1	1	1
1 responsable d'hébergement			1	1	1
1 responsable de réception			1	1	1
1 responsable de l'animation			1	1	1
1 directeur d'hébergement				1	1
1 chef d'entretien				1	1

Source : Ministère de tourisme

L'hôtel de 1 à 2 étoiles doit être dirigé par une personne qualifiée. Les personnels doit avoir une connaissance solide sur le métier. Ils doivent avoir au moins deux ans d'expérience professionnelle au minimum. Pour les établissements de trois à cinq étoile doivent être dirigé par une personne hautement qualifiée. Tous les membres de l'équipe doivent être titulaires de diplômes ou au moins des certificats en la matière avec une expérience de 5 ans au minimum. La compétence en formations des autres employés est obligatoire pour les employés de l'hôtel. Ces conditions exigées pour chaque poste de l'établissement sont résumé dans le tableau 13.

Tableau 13 : Profil du personnel de l'hôtel classé en étoile

Désignation	1 ÉTOILE	2 ÉTOILES	3 ÉTOILES	4 ÉTOILES	5 ÉTOILES
DIRECTEUR D'HÔTEL	BTS spécialité "Hôtellerie" ou Diplôme équivalent en hôtellerie ou Expérience de 1 année dans l'hôtellerie et Maîtrise de deux langues étrangères	BTS spécialité "Hôtellerie" ou Diplôme équivalent en hôtellerie ou Expérience de 2 ans minimum dans l'hôtellerie et Maîtrise de deux langues étrangères	BTS spécialité "Hôtellerie" ou Diplôme équivalent en hôtellerie ou Expérience de 3 ans minimum dans l'hôtellerie et Maîtrise de deux langues étrangères	Diplôme de gestion hôtelière ou BTS spécialité "Hôtellerie" avec une expérience de 3 ans continus dans l'hôtellerie (Direction) et Maîtrise de deux langues étrangères	Diplôme de gestion hôtelière et Maîtrise de deux langues étrangères.
PERSONNEL DE RÉCEPTION	Expérience de 1 an en tant que réceptionniste. et Maîtrise de deux langues étrangères	Expérience de 2 ans en tant que réceptionniste et Maîtrise de deux langues étrangères	Expérience de 2 ans en tant que réceptionniste et Maîtrise de deux langues étrangères	Expérience de 2 ans en tant que réceptionniste et Maîtrise de trois langues étrangères	BTS spécialité "Hôtellerie" avec une expérience de 2 ans en tant que réceptionniste et Maîtrise de trois langues étrangères

Source : Ministère de tourisme

En plus des conditions prescrites dans ces deux tableaux, les membres du personnel doivent porter un uniforme seyant, propre et en bon état. Les personnels d'étages doivent maîtriser au moins le français.

1.1.4. Moyen nécessaire

Les moyens nécessaires concernent les ressources humaines, financière et matérielles. Les détails de ces moyens seront analysés un à un pour évaluer le coût dans la partie suivante.

1.1.5. Les ressources matérielles

Tableau 14 : Liste des investissements

DESIGNATIONS	UNITES	QUANTITES
Construction		
Complexe hôtelier	m ²	1100
Agencement Aménagement de locaux	Forfaitaire	Forfaitaire
Matériels de transport		
Vélos	Nombre	20
Voiture 4x4	Nombre	1
Mobilier de bureau		
Table de bureau	Nombre	1
Table ovale pour les réunions	Nombre	1

Source : Auteur

Pour l'hébergement, les matériels sont identifiés par chambres mise au service. Il faut rappeler que, trois types de chambre seront offerts. Il s'agit de 20 chambres simples et de 10 chambres doubles dont 5 à deux lits et 5 à un lit de deux places. Ce dernier est classé en chambre familiale. Les matériels allouer à chaque chambre varie en fonctions du type de celle-ci. Les tableaux suivants résumant les matériels affectés dans chaque type de chambres proposées.

Tableau 15. Matériels installés dans chaque chambre simple.

DESIGNATIONS	UNITE	TOTAL
Un lit à une place	Pièce	1
Tête de lit avec chevet	Pièce	1
Matelas (single)	Pièce	1
Bureau	Pièce	1
Chaise	Pièce	2
Oreiller	Pièce	1
sèche cheveux	Pièce	1
Téléphone	Pièce	1
Téléviseur	Pièce	1
Canapé	Pièce	1
Table basse	Pièce	1
Minibar	Pièce	1
Verre à eau	Pièce	1
Carafe	Pièce	1
Une coiffeuse avec glace	Pièce	1
Lampe de chevet	Pièce	1
Coffre individuel	Pièce	1
Climatiseur	Pièce	1
Drap (simple)	Pièce	1
Taie d'oreiller	Pièce	1
Dessus de lit	Pièce	1
serviette de toilette	Pièce	2
tapis de bain	Pièce	1

Source : Auteur

Les chambres doubles se distinguent des chambres familiales par les types du lit installé et le nombre d'accessoires proposés. Les équipements installés dans chacune de ces catégories de chambres sont résumés dans le tableau n° 16.

Lors de l'achat des matériels, nous envisageons d'acquérir des matériels en surplus pour servir des réserves en cas de détérioration au cours d'usage.

Cette stratégie permet d'éviter les problèmes de matériel surtout au moment de la période de plus durant laquelle l'accessibilité de la route est très difficile pour l'acheminement des matériels nouveaux ou réparés. Les surplus des matériels à acheter sont proposés dans la partie études financier.

Tableau n° 16 : Matériels installés dans chaque chambre double

DESIGNATIONS	1 CHAMBRES A DEUX LITS	1 CHAMBRES FAMILIALES
Un lit à une place	2	0
Un lit à deux places	0	1
Lits supplémentaires	0	1
Tête de lit avec chevet	1	2
Matelas (single)	2	1
Matelas à deux places	0	1
Bureau	1	1
Chaise	2	4
Oreiller	2	3
sèche cheveux	1	1
Téléphone	1	1
Téléviseur	1	1
Canapé	1	1
Table basse	1	1
Minibar	1	1
Verre à eau	2	2
Carafe	1	1
Une coiffeuse avec glace	1	1
Lampe de chevet	1	2
Coffre individuel	1	1
Climatiseur	1	1
Drap (simple)	2	1
Drap (double)	0	1
Taie d'oreiller	2	3
Dessus de lit	2	3
serviette de toilette	2	4
Tapis de bain	1	1

Source : Auteur

Tableau 17 : Identification des matériels nécessaires pour la direction

DESIGNATIONS	UNITES	NOMBRES
Table de bureau	Pièce	1
Table ovale pour les réunions	Pièce	1
Armoire	Pièce	1
Chaises	Pièce	10
Téléphone	Pièce	1
Horloge	Pièce	1

Source : Auteur

Tableau 18 : Liste des investissements pour la salle de réception

DESIGNATIONS	UNITES	NOMBRES
Chaises	Pièce	2
Coffre fort	Pièce	1
Comptoir en bois	Pièce	1
Casier en bois	Pièce	1
Téléphone	Pièce	1
Caisse électronique	Pièce	1
Salon en bois de rose	Pièce	1
Bibliothèque	Pièce	1
télévision	Pièce	1

Source : auteur

Tableau 19 Liste des tenus de personnel et des autres matériels

DESIGNATIONS	UNITES	NOMBRES
Aspirateur à vapeur	Pièce	2
Chariot de ménage complet	Pièce	2
Extincteur	Pièce	10
Tenus de personnel		
Femmes de chambre	Pièce	8
Réceptionniste	Pièce	4
Maître d'hôtel	Pièce	2
Serveurs	Pièce	8
Barman	Pièce	2
Cuisiniers	Pièce	4

Source : auteur

Tableau 20 Liste des investissements pour la cuisine

DESIGNATIONS	UNITES	NOMBRES
Tables	Pièce	4
Chariots	Pièce	5
Conteneur isotherme	Pièce	1
Meubles et armoire de rangement	Pièce	2
Rayonnage pour mettre les plats	Pièce	2
Armoire de stérilisation	Pièce	1
Désinsectiseurs	Pièce	1
Extincteurs	Pièce	1
Grilles	Pièce	2
Réfrigérateur	Pièce	1
Congélateur	Pièce	2
Four à gaz	Pièce	2
Micro onde	Pièce	1
Vaisselle	Pièce	2
Tableau	Pièce	1
Accessoires de cuisine	Lot	1
Couverts	Lot	1
Poubelles	Pièce	20

Source : Auteur

Tableau 21 : Liste des investissements pour la restauration

DESIGNATIONS	UNITES	NOMBRES
Tables longues pour 10 personnes	Pièce	1
Tables pour 4 personnes	Pièce	6
Chaises	Pièce	50
Nappes de table	Pièce	10
Serviettes de table	Pièce	120
Comptoir pour paiement	Pièce	1
Téléphone	Pièce	1
Caisse électronique	Pièce	1

Source : auteur

Tableau 22 : Liste des investissements pour le Bar

DESIGNATIONS	UNITES	NOMBRES
BAR		
Tabouret de bar	Pièce	4
Présentoir à bouteille	Pièce	1
Présentoir à verre	Pièce	1
Tables	Pièce	5
chaises	Pièce	5
comptoir	Pièce	1
Table de billard	Pièce	1
Matériel de sonorisation	Pièce	1

Source : auteur

Tableau 23 Liste des investissements pour la pâtisserie

DESIGNATIONS	UNITES	NOMBRES
Tables pour 02 personnes	Pièce	2
Tables pour 04 personnes	Pièce	1
Chaises	Pièce	10
Caisse électronique	Pièce	1
Réfrigérateur transparent	Pièce	1
Présentoir à pain	Pièce	1
Self transparent climatisé	Pièce	1

Source : auteur

Tableau 24 Liste des investissements pour la nighth club

DESIGNATIONS	UNITES	NOMBRES
Table de mixage, matériels sonorisations	Pièce	1
Micro	Pièce	2
Comptoir pour le Bar	Pièce	1
Présentoir à bouteille	Pièce	1
Présentoir à verre	Pièce	1
Congélateur	Pièce	1
Tabouret de bar	Pièce	5
Divans	Pièce	5
Chaises	Pièce	10

Source : auteur

Tableau 25 : Liste des investissements pour l'espace de jeux

DESIGNATIONS	UNITES	NOMBRES
Table de ping pong	Pièce	1
Raquettes pour ping pong	Pièce	4
Raquettes pour tennis	Pièce	4
Balles de ping pong	Pièce	10
Balles de tennis	Pièce	10
Télévision	Pièce	1
Filet pour le tennis	Pièce	1
Chaises longues avec matelas	Pièce	25
Parasols	Pièce	10
Serviette de bain	Pièce	45

Source : auteur

1.1.6. Ressources humaines

Les acteurs indissociables d'une organisation sont : les clients, les actionnaires et les employés. Pour réussir, il faut assurer de satisfaire chacun d'eux. Pour ce faire, il faut pencher sur les ressources humaines utilisées.

Les ressources humaines sont prioritaires pour démarrer le projet. Au niveau de chaque poste de travail, il est indispensable de placer les personnels dans des conditions favorables à un travail efficient pour pouvoir atteindre un maximum profit en évitant tout gaspillage de temps et d'autres moyens.

Pour cela nous allons présenter dans un tableau la liste des postes, le nombre d'employés qui y sont affectés et les qualifications requises pour y accéder.

Pour le cas des fonctions de chaque service et poste, la description d'embauche et l'organigramme, nous les verrons dans le troisième chapitre sur les structures organisationnelles.

Tableau n° 26 : Liste des employés et les qualifications requises pour chaque poste

Postes	Nb	QUALIFICATIONS REQUISES	
		CARACTERES	DIPLOMES
Directeur de l'hôtel	1	<p>Etre doué pour l'accueil, savoir gérer.</p> <p>Avoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> - de l'autorité - le sens de la commercialisation et les relations publiques - des connaissances en gestion et en marketing - le sens du management - la capacité de motiver son équipe - la connaissance des langues, notamment une parfaite maîtrise de l'anglais est indispensable. 	<p>Diplôme de gestion hôtelière ou BTS spécialité « Hôtellerie » avec une expérience de 3ans continus dans l'hôtellerie (Direction) et maîtrise de deux langues étrangères.</p>
Responsable d'hébergement	1	<ul style="list-style-type: none"> - Respecter des normes d'hygiène et de sécurité. - Connaître les habitudes des différentes clientèles. - Avoir le sens des initiatives et du commercial 	<p>Accessible aux professionnels ayant une expérience confirmée dans l'hôtellerie, complétée par une formation de niveau BTS ou Licence. La Licence Management du Tourisme, spécialité Hôtellerie internationale. Maîtrise de deux langues étrangères</p>
Responsable de restauration	1	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Polyvalent, à la fois un gestionnaire et un homme de contact, un chef d'équipe respecté, un négociateur avisé, et un homme de relations publiques à l'aise avec les clients de l'établissement. ◆ Une bonne connaissance des langues est indispensable. ◆ Polyvalent, il a une solide expérience du terrain et sait s'adapter au rythme du restaurant en gérant son temps et les disponibilités de l'équipe pour des services actifs du petit-déjeuner au dîner, tous les jours de la semaine, y compris le week-end. 	<p>au minimum avec un niveau bac +2, avec plusieurs années d'expérience de terrain (3 ans minimum)</p> <p>Pour bien diriger ses employés, il doit connaître la fonction et les conditions de travail de chacun.</p> <p>Une expérience de maître d'hôtel ou de chef cuisinier peut ainsi être un plus.</p>

Source : Ministère de tourisme

Tableau 27 : Suite de la liste des employés et les qualifications requises pour chaque poste

POSTES	NB	QUALIFICATIONS REQUISES	
		CARACTERES	DIPLOMES
Responsable d'animation et sport	1	Résister à la fatigue physique. Etre disponible et accueillant. Etre créatif et imaginatif. Travailler en équipe. S'adapter à des clientèles et cultures diverses, Gérer le temps avec rigueur.	Une expérience professionnelle de 3 ans, acquise dans le secteur des loisirs, du tourisme ou de l'animation. Avoir un diplôme de guide touristique et connaît très bien la région. Parlé au moins 3 langues étrangères.
Réceptionniste	2	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Présentation irréprochable ◆ Sens de l'accueil ◆ Tact et diplomatie 	Minimum Baccalauréat Expérience de 2ans en tant que réceptionniste Maîtrise de trois langues étrangères
Femmes de Chambre	4	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Soin et rapidité sont les qualités maîtresses ◆ Avoir de l'ordre et de la méthode d'être : Propre et méticuleuse, Discrète et silencieuse, Serviable et prévenante, Efficace dans son travail, Bien éduquée, Ponctuelle ◆ En période de pointe, le travail s'avère fatigant physiquement et nerveusement, il exige une disponibilité constante et une excellente santé. 	Au moins deux ans d'expérience en tant que femme de chambre Connaissance du métier et parlant le français.
Gardiens	2	Bonne présentation Capable d'assurer la sécurité de tout l'établissement	Avoir un diplôme de BEPC au minimum, 4ans d'expérience dans un poste similaire, Connaissance en arts martiaux sera un atout, honnête
Chauffeurs	2	Bonne présentation, doit pouvoir assurer l'entretien courant des véhicules, en contact direct avec la clientèle, il se charge des bagages et se montre courtois, doit être capable de s'adapter à la diversité des clients et des situations être vigilant	Avoir un permis de conduire BCD, Connaissance de la région sera un atout, 2 ans d'expériences, aptes, dynamique Parlant le français
Maître d'hôtel	1	Suppose des qualités intellectuelles et physique : de la diplomatie, de la psychologie, du dynamisme, de la dextérité, une excellente présentation, de l'aisance et de la maîtrise de soi. Par ailleurs il doit faire preuve : d'amabilité, de courtoisie, d'aptitude au commandement, de sens commercial, de disponibilité.	Expérience en tant que chef de rang Titulaire Bac pro restauration BTS techno hôtellerie Avoir des notions de cuisines et d'œnologie Connaissance d'au moins une langue étrangère.

Source : Ministère de tourisme

Tableau n° 28 suite de la liste des employés et les qualifications requises pour chaque poste

POSTES	NB	QUALIFICATIONS REQUISES	
		CARACTERES	DIPLOMES
Serveurs	4	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Sens de l'organisation ◆ Goût de contact ◆ Présentation irréprochable ◆ Résistance physique 	Expérience d'au moins un an dans ce poste, parlant le français
Barman	1	Respect des normes d'hygiène et de sécurité Résistance physique	Une expérience professionnelle d'au moins 3 ans en tant que barman, dynamique et honnête, parlant le français.
Cuisiniers	2	Sens de travail en équipe Hygiène, Goût et créativité Résistance physique	Bac pro restauration ou expérience d'au moins 3 ans pour ce poste.
Animateur musical et scénique	1	Aisance gestuelle Goût de l'animation et le sens artistique en matière de voix, prestations scéniques, son, lumière, vidéo, informatique, une convivialité Une bonne culture musicale généraliste et actuelle	Minimum Bac, une forte motivation à exercer une activité artistique Une première approche sérieuse du mixage sur instruments de musique électronique Une connaissance du secteur d'activité.

Source : Ministère de tourisme

1.1.7. Ressources financières :

Pour constituer les fonds nécessaires à la réalisation, on compte sur les apports des associés et des emprunts auprès des institutions financières. Le montant nécessaire sera déterminé lors de l'étude de faisabilité financière.

1.2. Différents services proposés

Les services proposés comprennent, les activités relatives à l'hébergement, à la restauration et au divertissement. Les détails de chaque service sera expliqués dans cette section.

1.2.1. Hôtellerie et Restauration

Pour le cas de Madagascar on peut trouver trois catégories d'hébergements. Premièrement, on a les «non classés » qui regroupent les Chambres d'hôtes, les gîtes, et les campings. , Ensuite il ya le Ravinala qui est spécifique à Madagascar. En fin on a les étoiles qui suivent la classification internationale. Chacune de ces catégories disposent de 5 gammes différentes sauf pour le cas des catégories non classés. Ainsi, on peut citer le Ravinala de un à cinq, et les étoile de un à cinq. La détermination de la classification est basée sur plusieurs paramètres. Il s'agit du confort, des types de prestations offertes, du nombre de chambres, de la capacité d'accueil ainsi que des rapports qualité/prix.



La prestation envisagée pour ce projet correspond à une catégorie de 3 étoiles. Ce choix est adopté en fonction de la viabilité du projet compte tenu de l'opportunité locale.

A cet effet l'hébergement constitue une activité principale du projet. Il consiste à fournir un logement temporaire et des services plus y afférents. A titre des services supplémentaires qui est jugés indispensables, il y aura la restauration, l'accueil, le service de petit déjeuner et notamment le nettoyage quotidien des chambres. Pour notre projet, l'hôtel sera doté de 30 chambres dont :

- 20 chambres single ou simples c'est-à-dire pour une personne. Les chambres simples sont de 16 m² superficie de chacune.
- 10 chambres doubles : chambres à deux lits ou à un grand lit avec un autre lit supplémentaire. Les chambres doubles sont plus élargies avec une superficie de 20 m² de chacune



Pour satisfaire le client en suivant la norme dans la filière, les chambres seront équipées du minimum de confort tel que :

- un système de climatisation
- un téléphone permettant au client de communiquer avec l'extérieur de l'hôtel
- un coffre fort individuel
- un WC et une douche

1.2.2. La restauration et la pâtisserie :

Le service restauration vise deux catégories de clientèle. D'un côté, il vise à servir le client hébergé. Il en est de même pour la pâtisserie. De l'autre côté, le restaurant sera ouvert au public pour satisfaire le besoin des passagers de hauts standings ou de standing intermédiaire. Pour les clients hébergés, la restauration sera inclut dans nos prix parce qu'ile est difficile de trouver un restaure de haute standing sur place.

Toute fois, un tarif spécial sera proposé pour les clients qui souhaitent manger à l'extérieur du complexe.

1.2.3. Divertissement

Les activités de divertissement sont composés du night club, de redonné et des jeux divers.

1.2.4. Le night club

Une animation artistique sera organisée chaque weekend. Celle-ci vise à satisfaire le client en proposant la découverte de la culture locale et nationale. Des cabarets et/ou des discothèques durant le week-end sont au programme. Les groupes qui y participeront, seront en majorité des artistes locaux. Les artistes traditionnels seront invités régulièrement durant les jours ouvrables pour animer les activités dans le complexe et pour montrer aux visiteurs la culture régionale à travers les chants, les discours et les danses traditionnelles.

1.2.5. Randonné

Les activités terrestres comprennent plusieurs randonnées principalement à l'intérieure de l'aire protégée de Sandrakôta. A cette occasion les clients seront invités à visiter les aires protégées afin de pouvoir admirer la richesse naturelle et culturelle de la région.

Ainsi, on compte proposer les activités telles que les randonnées et l'excursion à pied, à vélo, à moto qui seront proposées à l'intérieur des aires protégée où dans les zones environnantes.

1.2.6. Espace jeu

Plusieurs sortes de jeux seront mis au service du public et des clients à l'intérieur du complexe Il s'agit entre autre des

- billards
- baby-foot
- tennis de table
- table de domino
- play station
- machines à sous

Ceux-ci constituent un facteur d'attraction pour le complexe et un moyen de divertissement pour le client.

Chapitre 2 : ETUDE QUANTITATIVE ET CHRONOLOGIQUE DE L'EXPLOITATION

L'étude quantitative de l'exploitation comprendra l'analyse de la prévision des recettes et la prévision d'accueil. Elle permettra d'évaluer l'importance de l'activité de l'unité à court et à moyen terme.

2.1. Prévision de la capacité d'accueil

La capacité d'accueil étudiée ici concerne les clients hébergés dans l'hôtel. La prévision mensuelle pour la première année se résume dans le tableau suivant.

Tableau n° 29 : Prévision de d'accueille pour la première année.

Description	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Total
Chambre simple occupée	75,0	60	60	60	60	76	76	76	76	76	76	76	847
Chambre double occupée	45	36	36	36	36	46	46	46	46	46	46	46	511
Total	120	96	96	96	96	122	1358						

Source : Auteur

Le nombre de visiteurs diminue à entre le mois de février au mars parce qu'en cette période l'état de la route perturbe le trafic vers la région. Le total des visiteurs prévus pour la première année s'élève à 1 358.

Au cours du temps, le complexes va pouvoir imposé sa notoriété et on peut envisagée une augmentation des visiteurs.

Tableau n° 30 Prévision d'accueille pour les Cinq première année.

Chambres	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Prévision chambre Simple	847	1 451	741	2 089	2 506
Prévision chambre double	511	874	1 048	1 258	1 510
Total	1 358	2 325	2 789	3 347	4 016

Source : Auteur

Le nombre prévu pour la cinquième année peut dépasser de 4016. Durant les cinq premières années, on envisage d'augmenter le nombre des clients hébergés mais sans augmenter le nombre de chambre. Il consiste à améliorer le taux d'occupation de la chambre tous les ans.

2.2. Planning d'activité

La mise en place de l'unité est prévue dans trois ans à partir de la phase de conception. Avant de démarrer l'exploitation, sept activités devront être réalisées. Il s'agit du montage de dossier de projet, de la régularisation de la création d'entreprise, de la recherche de financement, de la construction du complexe, des achats des matériels d'exploitation, de l'ameublement du bâtiment et du recrutement des personnels. A cet effet, le planning est présenté dans le tableau suivant.

Tableau n°31 Chronogramme de mise en place de l'hôtel

Rubriques	Année N-3												Année N-2												Année N-1												AN
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
1- Montage du projet	◆			◆																																	
2- Régularisation de la création de l'hôtel				◆			◆																														
3- Recherche de financement							◆			◆																											
4- Construction										◆			◆												◆												
5- Achat des matériaux																			◆			◆															
6- Installation																									◆												
7- Recrutement																												◆									
8- Début des activités																															●						

Source : Auteur

Ce tableau nous montre le chronogramme des activités de notre projet. Nous pouvons remarquer que le projet débute à N-3 c'est-à-dire trois ans avant le commencement de l'exploitation. La construction de l'hôtel détient le maximum de durées de travaux soit 24 mois.

2.3. Cadre logique

Le cadre logique du projet est un tableau récapitulatif des interventions avec les résultats attendus et les moyens nécessaires tout en tenant compte des contraintes qui devront être levées afin de parvenir aux objectifs fixés. Le cadre logique constitue un moyen indispensable pour assurer l'évaluation de la réalisation du projet et surtout de réorienter la décision. Il s'agit d'un tableau à double entrée avec une logique verticale et horizontale.

2.3.1. La logique verticale

Elle comprend cinq rubriques à savoir :

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

2.3.2. La logique horizontale

Il s'agit des éléments descriptifs du projet comme :

- les indicateurs objectivement vérifiables ou IOV qui décrivent la quantité, le groupe cible, le temps, le lien entre les objectifs et les résultats de l'intervention,
- les moyens de vérification ou MDV : source de vérification, ce sont les supports d'information qui permettent de faire le suivi de la réalisation des objectifs, des résultats et des activités en fonction de l'IOV,
- les hypothèses : les facteurs externes qui existent et pouvant détruire l'IOV

Tableau 32 : Cadre logique du projet

DESCRIPTION SOMMAIRE	IOV	MDV	HYPOTHESES
<p>Objectifs globaux :</p> <p>Créer des emplois</p> <p>Améliorer le niveau de vie la population locale</p> <p>Contribuer au développer de la Commune Rurale de Bealanana et celle de Sandrakôta</p>	<p>Augmentation du commerce artisanal</p> <p>Le nombre de touriste visitant la zone de Bealanana augmente de 60% dans 5 ans</p> <p>Augmentation de recette des impôts</p>	<p>Descente sur terrain</p> <p>Annuaire statistique sur le tourisme</p>	<p>Appuis de l'administration</p> <p>Appuis de l'Etat</p>
<p>Objectif spécifique :</p> <p>Contribuer au développement touristique à Bealanana</p>	<p>13 835 visiteurs dans cinq ans</p>	<p>Annuaire statistique sur le tourisme</p> <p>Descente sur terrain</p>	<p>Stabilité politique au niveau national et international</p>
<p>Résultats attendus :</p> <p>Réalisation des complexes hôteliers opérationnels</p>	<p>Bâtiment avec :</p> <p>20 Chambres simple</p> <p>10 chambres doubles</p> <p>1 espace de loisir</p> <p>1 salle de restauration et de pâtisserie</p> <p>1 salle de night club</p>	<p>Descente sur terrain</p>	<p>Moyen de financement disponible</p>
<p>Activités :</p> <p>Acquisition de terrain</p> <p>Acquisition des matériels de transport</p> <p>Installation des équipements</p> <p>Acquérir les humaines</p>	<p>1200 m2 de terrain acquis</p> <p>1 voiture 4x4 acquise</p> <p>20 vélos acquis</p> <p>30 chambres meublées</p> <p>1 espace de loisir équipé et fonctionnel</p> <p>1 salle de restauration et de pâtisserie fonctionnelle</p> <p>1 salle de night club fonctionnelle</p> <p>35 employés recrutés</p>	<p>Descente sur terrain</p> <p>Document comptable</p> <p>Contrat d'embauche</p>	<p>Appui des bailleurs</p> <p>Moyen de financement disponible</p>
<p>Intrants :</p> <p>Force de travail (Ressource humaine)</p> <p>Ressource financier</p> <p>Terrain</p> <p>Bâtiment et équipement divers</p>	<p>35 employés</p> <p>4 000 000 Ar de disponibilité</p> <p>1200m²</p> <p>Bâtiment de 500m², meuble divers</p>	<p>Contrat d'embauche</p> <p>Titre foncier</p> <p>Descente sur terrain</p>	<p>Crédibilité auprès de la population communale</p> <p>Existence de terrain</p> <p>Entreprise de construction compétant</p>
<p><u>Source</u> : Auteur</p>			<p>Autorisation préalable des autorités compétentes sur la réalisation de l'activité envisagée</p> <p>Moyen disponible et suffisant</p>

Chapitre 3 : ETUDE ORGANISATIONNELLE

L'étude organisationnelle permet de préciser la structure adaptée à l'exploitation envisagée et le plan de gestion de travail. Elle vise à mettre en place l'organisation adéquate pour la gestion efficiente du projet. Après l'étude de la structure envisagée et l'identification de la qualification requise pour le personnel, le mode de gestion du personnel à adopter sera en fin décrite.

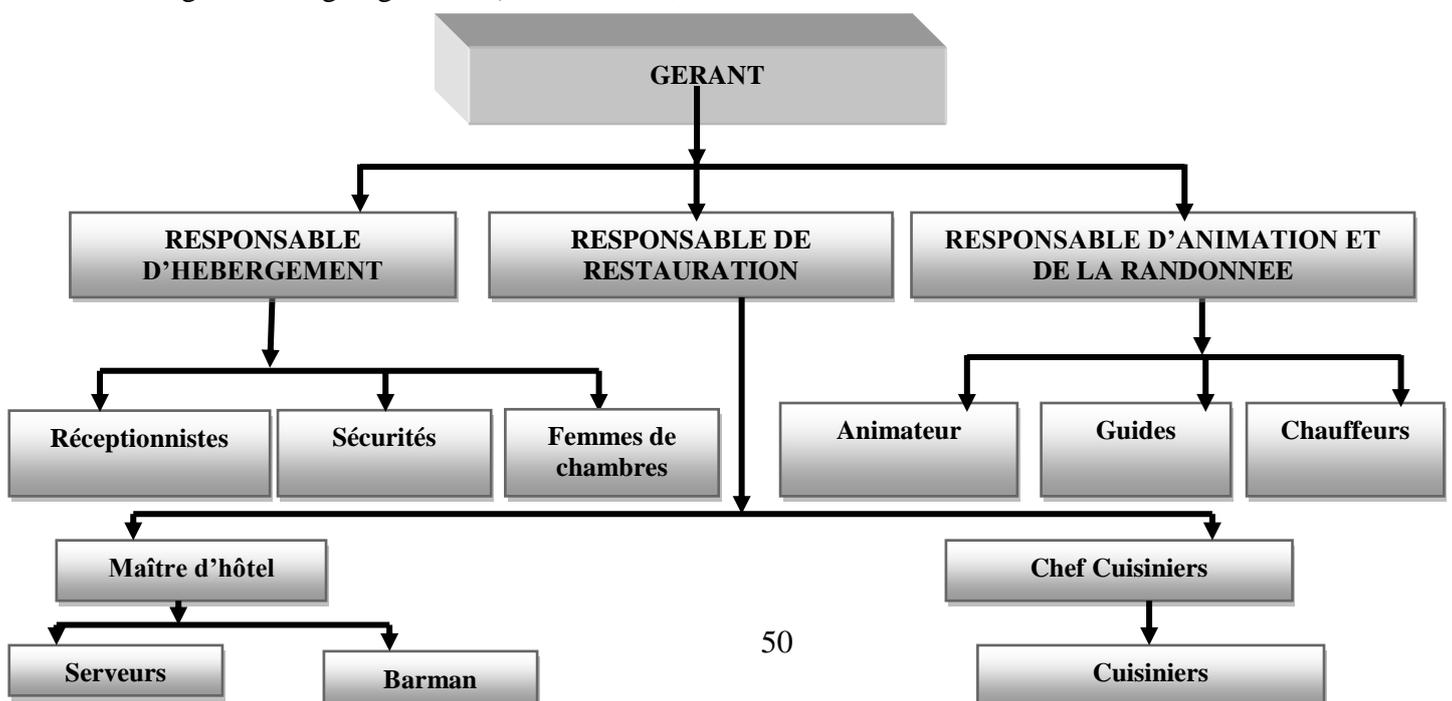
3.1. La Structure envisagée et la qualification des personnels

Cette section permet de définir la structure adéquate à la taille et l'activité de l'unité à créer afin de rendre la gestion plus efficiente et avec la bonne allocation de ressources. Cette étape est importante car la structure adoptée peut influencer le déroulement et la réussite des activités dans une entreprise. Lorsque la structure s'avère lourde elle entraîne une lenteur de procédure. Mais une structure légère ou mal établie est incapable de prendre en compte tous les aspects importants pour la bonne marche de l'entreprise.

3.1.1. La présentation de la structure

La structure envisagée comprend trois niveaux à savoir la direction générale, les chefs de service et l'ouvrier. Pour pouvoir maximiser l'efficacité de la gestion la structure simple est choisie. La schématisation de la structure se fait à travers l'organigramme. L'organigramme est donc une représentation graphique de la structure de l'entreprise avec la description des postes correspondants aux différents niveaux hiérarchiques. Pour le présent projet, la structure adoptée se présente comme suit.

Figure 2 : Organigramme (Source : Auteur)



La structure comprendra trois services et plusieurs niveaux. Les trois chefs de service assurent le bon fonctionnement de toutes les activités avec leurs équipes respectives et sous la direction du directeur d'hôtel.

3.1.2. La description des postes

3.1.2.1. La direction

Il gère et dirige l'établissement dans le cadre du budget qu'il s'est fixé, ou qui a été décidé par les actionnaires. Il donne un style à l'aménagement et à la décoration des chambres. Il gère l'équipe selon les normes exigées dans la catégorie de l'hôtel trois étoiles.

Il décide des investissements, organise l'approvisionnement en fourniture et effectue la comptabilité.

Il est responsable du développement des activités de l'établissement et en assure souvent la promotion en éditant des dépliants informatifs sur l'hôtel et ses environs, et en se déplaçant même à l'étranger.

Il supervise le fonctionnement de l'hôtel, assure le recrutement, la formation et l'animation du personnel.

3.1.2.2. Le Responsable d'hébergement :

Bras droit du Directeur d'hôtel, le Responsable de l'hébergement gère l'ensemble des services (Hall, Réception, étages, entretien)

Il supervise les réservations de jours et de nuits et fait préparer les chambres en conséquence. Il élabore les budgets prévisionnels en tenant compte de la situation géographique de l'hôtel, de la saison,... tout en anticipant les demandes des clients. Il est le médiateur entre l'hôtel et les clients en cas de litige.

Il a donc pour fonction de :

- recruter, former et animer l'équipe de travail.
- définir les règles de fonctionnement.
- organiser et développer l'activité d'hébergement sous le contrôle du conseil d'administration.
- Elabore le budget prévisionnel, fixe et met en œuvre la politique commerciale de l'établissement : analyse des taux de remplissage et revenus par chambre, chiffre d'affaires...
- tenir le planning d'occupation des chambres

3.1.2.3. Les réceptionnistes

Les réceptionnistes accueillent les clients de l'hôtel. Leur première mission est de les informer sur les services proposés : équipement, prix des chambres, conditions de séjour, formalités. Ils doivent être incollables surtout en ce qui concerne la vie à l'hôtel. Premiers interlocuteurs du client à son arrivée dans l'hôtel, les réceptionnistes sont en charges de son accueil et la gestion de son séjour. Ils s'occupent des réservations, enregistrent l'arrivées et le départ, tiennent à jour le fichier des clients (arrivée, départ), établissent les factures, organisent le service des étages, commercialisent les services de l'hôtel, gèrent une partie de la comptabilité et effectuent les encaissements.

3.1.2.4. Les femmes de chambres :

Elles ont pour rôle de nettoyer et de remettre en ordre les chambres. Elles :

- ◆ font le ménage des chambres et des couloirs d'étages
- ◆ répondent aux appels des clients
- ◆ trient et comptent les linges sales avant de les envoyer à la blanchisserie
- ◆ réapprovisionnent en linge propre et en consommation le Mini bar
- ◆ contrôlent le soir les chambres et informent, s'il y a lieu, le responsable d'hébergement des irrégularités qu'elles ont pu constater pendant leur service. Elles signalent la défectuosité et la détérioration des matériels
- ◆ peuvent assurer le service de garde de nuit, être présente certains dimanche et jours fériés.

3.1.2.5. Gardiens :

Les gardiens assurent la sécurité et la propreté de l'environnement au sein de l'établissement et le métier de jardinier. Ils garantissent la beauté du jardin et aussi l'entretien quotidien de la piscine ainsi que le nettoyage de la cours de l'hôtel.

3.1.2.6. Le Responsable de restauration

Egalement surnommé F&B Manager, le Responsable de la restauration est, au même titre que le Responsable de l'hébergement, un pilier essentiel de la gestion d'un établissement sur lequel le directeur général peut s'appuyer. Il doit pouvoir lui déléguer cette lourde responsabilité.

La missions du responsable de restauration est de :

- ◆ Encadre, coordonne et supervise l'ensemble du personnel et les différents services liés à l'activité de restauration au sens large, incluant également le room-service, le bar et le service des banquets, du service en salle, à la conception de la carte en passant par la gestion du budget.
- ◆ encadre, coordonne et contrôle l'ensemble du personnel et les différents services liés à la restauration (salle, cuisine, cave, office...). il recrute, forme et anime le personnel. Il définit les règles de fonctionnement, organise et développe l'activité du restaurant sous le contrôle du conseil d'administration.
- ◆ Est responsable de l'agencement des locaux et des conditions d'accueil des clients. Il fixe et met en œuvre la politique budgétaire et commerciale de l'établissement (prix de revient, budget prévisionnel, tarifs...). Et puis, il supervise l'élaboration des menus et des cartes.

De plus il a comme fonctions suivantes :

- ◆ définit et élabore le budget de fonctionnement des points de vente de restauration
- ◆ Gère les achats, élabore la carte et fixe le prix des plats proposés, en collaboration avec le chef
- ◆ définit la politique commerciale du restaurant, ainsi que le style qu'il souhaite donner à chacun des points de vente
- ◆ construit et entretient l'image de l'établissement : publicité, relations publiques...
- ◆ encadre le personnel : recrutement, formation, management de carrière...
- ◆ veille au bon déroulement du service et décrypte les remarques des clients

3.1.2.7. Le Maître d'hôtel :

Il assure :

- ◆ l'accueil du client :
 - il guide le client à son arrivée et lui indique une table ou celle qu'il a réservée
 - il prend la commande en suggérant le choix de menu et en conseillant le vin le mieux approprié.
- ◆ l'organisation et la coordination du service à table :
 - il transmet la commande du client au serveur et veille à son exécution

- Il assure au cours du repas, que le client est satisfait et répond à ses demandes rapidement
- Il est susceptible de participer au service des préparations à effectuer devant le client : flambage, découpage
- après le service, il veille à la remise en ordre de la salle et à sa préparation pour le service suivant.

Il collabore également à la conception de la carte avec le chef cuisinier et le sommelier.

3.1.2.8. Serveurs :

Les serveurs assurent le service du repas en salle ou en terrasse. Ils commencent par nettoyer et remettre en place la salle, puis dressent le couvert. Ensuite, ils accueillent les clients, les conseillent, prennent les commandes et servent les plats et les boissons. Ils veillent à ce qu'il n'y ait pas d'attente entre les plats. Parmi ces serveurs : 02 travailleront dans le restaurant, 02 à la pâtisserie. Et ils se relayeront pour le travail au night club.

3.1.2.9. Barman

Le rôle du barman est d'accueillir la clientèle du bar et effectue le service des boissons simples ou composées (cocktails). Le barman doit aussi savoir maîtriser la confection des cocktails classiques et parfois innover. Il contribue à l'animation et à l'ambiance de l'établissement en exerçant ses qualités d'animateur auprès de la clientèle. Il procède à la facturation et à l'encaissement et effectue le nettoyage des installations et équipement du bar. Il veille chaque jour à l'approvisionnement. Il administre et gère les stocks et les ventes et reçoit les fournisseurs.

3.1.2.10. Chef cuisinier

Le chef cuisinier assure la direction et l'animation de l'équipe cuisinier. Il contrôle la qualité des nourritures à proposer aux clients. Ils assurent également le contrôle de stock en intrant pour la cuisine.

3.1.2.11. cuisiniers

Les cuisiniers confectionnent les mets, surveillent les cuissons, terminent certaines préparations et remettent les plats au serveur.

Ils élaborent les menus en tenant compte des stocks, de la saison et de la clientèle. Ils prévoient les achats et passent la commande. Ils contrôlent les livraisons à la réception des marchandises. Ils assurent également l'entretien de leur poste de travail c'est-à-dire la cuisine.

3.1.2.12. Le Responsable d'animation

- ◆ Il organise et anime les activités ludiques, artistiques de l'hôtel tel que les soirées afin de distraire et détendre les vacanciers.

Il est chargé de l'organisation pratique et matérielle des activités (espaces, moyens...).

- ◆ Il a sous sa responsabilité : le DJ, le guide et les chauffeurs. Il organise et planifie les sorties, les randonnées, les excursions ainsi que les trekkings.

Il élabore et organise les projets d'animation et de loisirs de l'hôtel,

- ◆ Il définit et met en place le cadre musical, lumière et vidéo du night club, du restaurant, du Bar et de la pâtisserie. Pour cela, il est responsable de l'acquisition de nouveaux supports phonographiques et développe les nouveaux concepts comme la lumière et la nouvelle ambiance vidéo.

- ◆ Il assure l'entretien et la maintenance de l'ensemble du parc matériel. Dans ce cadre, il maîtrise la totalité des installations techniques et suit le niveau d'utilisation et d'usure des matériels.

- ◆ Il est le responsable de l'animation générale et doit, pour ce faire, animer les soirées et les événements, à l'aide de sa programmation musicale, de la technique correspondante, de la programmation lumière, de la programmation vidéo et de la prestation scénique.

3.1.2.13. Chauffeurs

Ils sont les premiers responsables de la conduite des voitures de l'hôtel et gardent la bonne marche des voitures. Ils conduiront les voitures pour les excursions, le transport des touristes de l'hôtel vers l'aéroport ou vis versa.

3.1.2.14. Les guides

Les guides assurent l'accompagnement des clients vers les principaux sites touristiques environnants. Ils assurent le rôle d'interprète et de facilitateur durant le voyage.

3.2. Gestion du personnel

La politique de personnel envisagée serait basée sur une bonne organisation du travail et une politique de motivation adéquate.

3.2.1. L'organisation de travail envisagée

L'établissement sera ouvert 24h/24 et l'organisation de travail sera adaptée à cette situation. Les serveuses, les barmans, les cuisiniers, feront des tours de garde avec une équipe de nuit et une équipe de jours.

3.2.2. La politique de motivation

Pour motiver le personnel trois éléments seront exploités dans la stratégie adoptée. Il s'agit d'une bonne rémunération, un octroi de formation et une amélioration des conditions de travail.

Tableau 33 : Détails des salaires proposés

FONCTIONS	EFF	SALAIRE MENSUEL	Salaire total/mois
Directeur d'hôtel	1	1 000 000	1 000 000
Responsable d'hébergement	1	600 000	600 000
Responsable de restauration	1	600 000	600 000
Responsable d'animation	1	600 000	600 000
Réceptionnistes	2	150 000	300 000
Femmes de chambres	6	60 000	360 000
Agent de sécurité	4	70 000	280 000
Chauffeurs	1	60 000	60 000
Maître d'hôtel	1	150 000	150 000
Serveurs	6	60 000	360 000
Barman	1	80 000	80 000
Chef cuisinier	1	200 000	200 000
Aide Cuisinier	4	150 000	600 000
Guides	2	40 000	80 000
Animateur musical e	2	150 000	300 000
Maître plongeur	1	150 000	150 000
TOTAL	35	4 120 000	5 720 000

Source : auteur

Des formations seront organisées en fonction de la disponibilité des employés compte tenue de ses activités dans l'établissement et en fonction de l'exigence de son poste.

CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE

L'analyse des techniques de réalisation a permis d'apprécier la faisabilité du projet. La création d'un restaurant à Bealanana est viable. Au cours de 5 ans, la prévision de nombre des visiteurs ne cesse pas. Cette étude technique confirme encore une fois la faisabilité de notre projet déjà avancée dans la première partie de cette étude. Il reste à étudier les aspects financiers pour savoir la faisabilité effective du projet qui seront développés dans la partie suivante.

PARTIE III

ETUDE FINANCIERE ET EVALUATION DU PROJET

Chapitre 1 : ETUDE DE L'INVESTISSEMENT

L'étude de l'investissement permettra d'évaluer les moyens nécessaires à l'acquisition des biens durables pour l'unité. Ainsi, elle mettra en exergue l'importance de la somme investie et son plan d'utilisation d'où l'analyse de trois points suivants :

- le coût de l'investissement
- le plan de financement
- les comptes de gestion prévisionnelle

1.1. Coût de l'investissement

L'investissement est composé de la valeur des biens qui devront être en possession de l'unité afin de pouvoir démarrer l'activité. Ces biens sont des avoirs inscrits dans le bilan de l'entreprise et dont l'utilisation est destinée à une durée de plus d'un an. Ils sont regroupés dans la rubrique « actif courant ». Par définition, l'actif courant c'est l'ensemble des avoirs :

- « qui sont destinés à être utilisés d'une manière continue pour les besoins des activités de l'unité tels que les immobilisations corporelles et incorporelles ;
- ou qui sont détenus à des fins de placement à long terme ou que l'unité n'a pas l'intention ou n'a pas la possibilité de réaliser dans les douze mois suivant la date de clôture de son exercice. »³

Cette section mettra en exergue la valeur des immobilisations incorporelles et corporelles nécessaires pour la réalisation du projet. Le coût d'usure et/ou d'utilisation de ces immobilisations sera par la suite calculé à travers le plan d'amortissement.

1.1.1. : Les immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont constituées par les logiciels informatiques s'élevant à 1 000 000 Ariary. Il s'agit d'un « actif non monétaire, identifiable et sans substance physique, détenue par une entité pour la production, la fourniture de bien ou de service, et la location ou l'utilisation à des fins administratives »⁴.

1.1.2. : Les immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles nécessaires à la réalisation du présent projet comprennent le terrain, la construction, les matériels de transport, l'agencement et

³ OECFM, Plan comptable Général 2005 Ed : Jurid'ika ; p.80

⁴ OECFM, Plan comptable Général 2005 Ed : Jurid'ika ; p.86

l'installation, les matériels et mobilier de bureau ainsi que les matériels informatiques. Ceux sont des éléments d'actif ayant une substance physique tangible ;

- « détenus par l'unité pour la production, la fourniture des biens ou des services, la location ou l'utilisation à des fins administratives ; et
- qu'elle s'attend à utiliser durant plusieurs exercices. »⁵.

Tableau 34 La valeur de la construction.

DESIGNATIONS	NOMBRES	PRIX UNITAIRE	MONTANTS
Complexe hôtelier	1	120 000 000	120 000 000
Agencement aménagement de locaux	1	12 000 000	12 000 000
TOTAL			132 000 000

Source : Auteur

Pour le terrain d'implantation, il est évalué à 1 200 000 Ar en tenant compte du prix local. Il ne fera pas l'objet de financement parce qu'il fait partie d'un apport du promoteur. L'agencement du terrain et les installations divers, nécessitent une somme de 12 000 000Ar.

Les transports des biens et l'acheminement des clients vers les sites touristiques nécessitent la possession des moyens de transport tels que le vélo et une voiture 4x4.

Tableau 35: Liste des matériels de transport

DESIGNATIONS	NOMBRES	PRIX UNITAIRE	MONTANTS
Vélo	20	200 000	4 000 000
Voiture 4x4	1	60 000 000	60 000 000
Total			64 000 000

Source : Auteur

Les vélos sont réservés pour les touristes aventuriers et le service de l'hôtel. L'identification d'autres matériels sera faite en fonction des services proposés. Ainsi, on peut distinguer les matériels nécessaires pour la direction, l'hébergement, la restauration, pour le night club et pour le divertissement. Les matériels nécessaires à l'exploitation sont évalués dans les tableaux qui suivent.

Tableau 36 : Evaluation du coût des matériels d'exploitation

DESIGNATIONS	NOMBRES	PRIX UNITAIRE	MONTANTS
Direction			
Table de bureau	1	100 000	100 000
Table ovale pour les réunions	1	400 000	400 000
Armoire	1	200 000	200 000
Chaises	10	20 000	200 000
Téléphone	1	20 000	20 000
Horloge	1	14 000	14 000
Total			934 000

Source : Auteur

⁵ OECFM, Plan comptable Général 2005 Ed : Jurid'ika ; p.86

Tableau 37 : Suite de tableau d'évaluation du coût des matériels d'exploitation

DESIGNATIONS	NOMBRES	PRIX UNITAIRE	MONTANTS
RECEPTION			
Chaises	2	30 000	60 000
Coffre fort	1	100 000	100 000
Comptoir en bois	1	100 000	100 000
Casier en bois	1	20 000	20 000
Téléphone	1	20 000	20 000
Caisse électronique	1	200 000	200 000
Total			500 000
HALL			
Salon en bois de rose	1	1000000	1 000 000
Bibliothèque	1	400 000	400 000
télévision	1	60 000	60 000
Total			1 460 000
CHAMBRES			
Un lit à une place	25	26 400	660 000
Un lit à deux places	20	48 000	960 000
Lits supplémentaires	10	12 000	120 000
Tête de lit avec chevet	50	65 000	3 250 000
Matelas (single)	25	20 000	500 000
Matelas (duo)	10	34 000	340 000
Bureau	30	58 000	1 740 000
chaise	96	5 000	480 000
oreiller	116	2 000	232 000
sèche cheveux	30	15 000	450 000
Téléphone	30	20 000	600 000
Téléviseur	30	60 000	1 800 000
Canapé	30	45 000	1 350 000
Table basse	30	10 000	300 000
Mini-Bar	30	70 000	2 100 000
Verre à eau	70	1 000	70 000
Carafe	70	2 000	140 000
Une coiffeuse avec glace	30	80 000	2 400 000
Lampe de chevet	52	10 000	520 000
Coffre individuel	30	40 000	1 200 000
Climatiseur	30	200 000	6 000 000
Drap (simple)	60	2 000	120 000
Drap (double)	40	3 000	120 000
Taie d'oreiller	60	1 000	60 000
Dessus de lit	56	6 000	336 000
serviette de toilette	104	7 000	728 000
tapis de bain	40	4 000	160 000
Fauteuils	8	20 000	160 000
Peignoir	8	10 000	80 000
Réfrigérateur	8	150 000	1 200 000
Chaîne Wi Fi	8	160 000	1 280 000
Total			29 456 000

Source : Auteur

Tableau 38 : Suite de tableau d'évaluation du coût des matériels d'exploitation

DESIGNATIONS	NOMBRES	PRIX UNITAIRE	MONTANTS
AUTRES			
Aspirateur à vapeur	2	140 000	280 000
Chariot de ménage complet	2	65 000	130 000
Extincteur	10	34 000	340 000
Total			750 000
Tenu du personnel			
Femmes de chambre	8	3 000	24 000
Réceptionniste	4	6 000	24 000
Maître d'hôtel	2	6 000	12 000
Serveurs	8	3 000	24 000
Barman	2	3 000	6 000
Cuisiniers	4	3 000	12 000
Total			102 000
CUISINE			
Tables	4	10 000	40 000
Chariots	5	15 000	75 000
Conteneur isotherme	1	400 000	400 000
Meubles et armoire de rangement	2	60 000	120 000
Rayonnage pour mettre les plats	2	30 000	60 000
Armoire de stérilisation	1	150 000	150 000
Désinsectiseurs	1	15 000	15 000
Extincteurs	1	34 000	34 000
Grilles	2	5 000	10 000
Réfrigérateur	1	300 000	300 000
Congélateur	2	400 000	800 000
Four à gaz	2	150 000	300 000
Micro onde	1	60 000	60 000
Vaisselle	2	20 000	40 000
Tableau	1	3 000	3 000
Accessoires de cuisine	fft	-	6000000
Couverts	fft	-	6500000
Poubelles	20	10 000	200 000
Total			15 107 000
SALLE DE RESTAURATION			
Tables longues pour 10 personnes	1	15 000	15 000
Tables pour 4 personnes	6	7 500	45 000
Chaises	50	5 000	250 000
Nappes de table	10	1 500	15 000
Serviettes de table	120	600	72 000
Comptoir pour paiement	1	100 000	100 000
Téléphone	1	20 000	20 000
Caisse électronique	1	200 000	200 000
Total			717 000

Source : Auteur

Tableau 39 : Suite de tableau d'évaluation du coût des matériels d'exploitation

DESIGNATIONS	NOMBRES	PRIX UNITAIRE	MONTANTS
BAR			
Tabouret de bar	4	10 000	40 000
Présentoir à bouteille	1	40 000	40 000
Présentoir à verre	1	30 000	30 000
Tables	5	7 500	37 500
chaises	5	5 000	25 000
comptoir	1	100 000	100 000
Table de billard	1	400 000	400 000
Matériel de sonorisation	1	300 000	300 000
Total			972 500
PÂTISSERIE			
Tables pour 02 personnes	2	5 000	10 000
Tables pour 04 personnes	1	7 500	7 500
Chaises	10	5 000	50 000
Caisse électronique	1	200 000	200 000
Réfrigérateur transparent	1	300 000	300 000
Présentoir à pain	1	30 000	30 000
Self transparent climatisé	1	400 000	400 000
Total			997 500
NIGHT CLUB			
Table de mixage, matériels sonorisations	1	10000000	10 000 000
Micro	2	10 000	20 000
Comptoir pou le Bar	1	100 000	100 000
Présentoir à bouteille	1	40 000	40 000
Présentoir à verre	1	30 000	30 000
Congélateur	1	200 000	200 000
Tabouret de bar	5	10 000	50 000
Divans	5	20 000	100 000
Chaises	10	5 000	50 000
Total			10 590 000
DIVERTISSEMENTS			
Table de ping pong	1	200 000	200 000
Raquettes pou ping pong	4	10 000	40 000
Raquettes pour tennis	4	20 000	80 000
Balles de ping pong	10	2 000	20 000
Balles de tennis	10	5 000	50 000
Télévision	1	60 000	60 000
Sous Total 1			450 000
Filet pour le tennis	1	15 000	15 000
Chaises longues avec matelas	25	10 000	250 000
Parasols	10	10 000	100 000
Serviette de bain	45	5 000	225 000
Sous total 2			590 000
TOTAL GENERAL			62 626 000

Source : auteur

Les matériel et mobiliers de bureau s'élèvent respectivement à 934 000 Ariary pour la direction, 500 000 Ariary pour la réception et 1 460 000 Ariary pour la salle d'accueil commune.

Tableau 40 : Les Matériels informatiques

DESIGNATIONS	NOMBRES	PRIX UNITAIRE	MONTANTS
Ordinateur	3	1 000 000	3 000 000
Imprimante	2	200 000	400 000
Scanner	1	200 000	200 000
TOTAL			3 600 000

Source : auteur

Trois ordinateurs sont nécessaires dont :

- un pour la direction,
- un pour la réception
- un pour le night club

Pour assurer le nettoyage et les petits travaux divers nous avons besoin des petits matériels et des brouettes évalués à 300 000 Ariary.

Tableau 41 : Récapitulation des biens

DESIGNATIONS	Valeur d'origine	APPORT	FINANCEMENT
Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	0	1 000 000
Terrain	12 000 000	12 000 000	0
Construction	132 000 000	44 000 000	88 000 000
Matériels de transport	64 000 000	0	64 000 000
Matériels informatiques et de communications	3 600 000	0	3 600 000
Matériels et Mobiliers de bureau	62 626 000	62 626 000	0
Matériels et outillages	300 000	300 000	0
Autres matériels	1 000 000	1 000 000	0
TOTAL	276 526 000	119 926 000	156 600 000

Source : auteur

La totalité des biens s'élève à 276 526 000 Ariary. Pour acquérir ces biens, les associés compte apporter 119 926 000 ariary. Le reste fera l'objet d'emprunt.

1.1.3. Amortissement des biens

Par définition, l'amortissement est la « répartition systématique du montant amortissable d'un actif sur sa durée d'utilité estimée selon un plan d'amortissement et en tenant compte de la valeur résiduelle probable de l'actif à l'issue de cette durée »⁶. C'est la perte de valeur que subissent certains éléments d'actif au cours du temps à cause de :

- la détérioration due à l'usage, liée aux conditions d'utilisation
- l'obsolescence due aux changements technologiques

La récapitulation des biens de l'unité est présentée dans le tableau n°34 mais le détail du calcul d'amortissement pour chaque année d'exercice comptable est présenté en annexes.

6 : OECFM, Plan comptable Général 2005 Ed : Jurid'ika ; p.19

Tableau 42 : Tableau d'amortissement cumulé

DESIGNATIONS	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3	Année N+4
Logiciels informatiques et assimilés	200 000	400 000	600 000	800 000	1 000 000
Construction	13 200 000	26 400 000	39 600 000	52 800 000	66 000 000
Matériels de transport	6 400 000	12 800 000	19 200 000	25 600 000	32 000 000
Matériels informatiques et de communications	720 000	1 440 000	2 160 000	2 880 000	3 600 000
Matériels et Mobiliers de bureau	12 525 200	25 050 400	37 575 600	50 100 800	62 626 000
Matériels et outillages	60 000	120 000	180 000	240 000	300 000
Autres matériels	200 000	400 000	600 000	800 000	1 000 000
TOTAL	33 305 200	66 610 400	99 915 600	133 220 800	166 526 000

Source : auteur

La valeur d'amortissement par exercice est de 33 305 200 ariary. Le mode de calcul utilisé est le mode constant avec la formule suivante :

$$\text{Annuité d'Amortissement} = \text{Valeur d'origine} \times \text{taux} \times \text{durée d'utilisation}$$

1.2. Plan de financement

Dans cette section, nous allons déterminer le fond de roulement initial (FRI), les ressources et les emplois de ces ressources. Pour en terminer, nous allons dresser le tableau de remboursement des dettes afin de savoir le temps nécessaire pour rembourser les sommes empruntées

1.2.1. : Les ressources de financement

La constitution du fond nécessaire au projet est assurée par les associés et les bailleurs de fonds (institution financières). La somme apportée par les associés représente 51% du coût du projet et les 49% restant seront empruntées auprès des institutions financière.

1.2.2. Les Fonds de Roulement Initial (FRI)

Pour le présent projet, le FRI correspond au fond nécessaire au démarrage de l'activité. Il s'agit des fonds nécessaires aux divers approvisionnements pour faire face à la première ouverture de la porte de l'hôtel. Le fonds de roulement initial est évalué à 4 000 000 d'Ariary.

1.2.3. Les tableaux de remboursement de dettes

La somme à emprunter s'élève à 134 600 000 ariary. Le planning de remboursement qui va commencer dès la première année d'exercice comptable se résume dans le tableau suivant.

Tableau 43 : Tableau d'amortissement d'emprunt

PERIODE	CAPITAL AU DEBUT DE LA PERIODE	ÉCHEANCE CONSTANTE	INTERET 0,2 (CF)	AMORTISSEMENT	CAPITAL A LA FIN DE LA PERIODE
1	156 600 000	52 363 862	31 320 000	21 043 862	135 556 138
2	135 556 138	52 363 862	27 111 228	25 252 634	110 303 504
3	110 303 504	52 363 862	22 060 701	30 303 161	80 000 343
4	80 000 343	52 363 862	16 000 069	36 363 793	43 636 550
5	43 636 550	52 363 862	8 727 310	43 636 550	0

Source : auteur

Après cinq années d'exploitation, la totalité des emprunts sera remboursée. Le remboursement peut commencer dès la première année parce que la recette escomptée permet d'assurer le paiement de la première annuité.

1.3. Comptes de gestion prévisionnels

Les comptes de gestion prévisionnelle comprennent les comptes de charges et ceux de produits qui seront analysés un à un dans cette section. Pour ce faire nous allons commencer par l'évaluation des charges.

1.3.1. Les comptes de charges

Selon le PCG 2005, les charges représentent la diminution des avantages économiques au cours de la période sous forme de consommation, de sortie et de diminution d'actif ou de survenance de passif. Elles sont formées par les achats consommés, les services extérieurs, les impôts et taxes, les charges du personnel, les autres charges des activités ordinaires, les charges financières, les dotations aux amortissements et enfin les impôts sur les bénéfices des sociétés. Le tableau suivant montre les prévisions des charges au cours des cinq premières années d'exploitation de notre unité.

Tableau 44 : Tableau de charge

RUBRIQUES	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Hébergement	66 750 000	70 087 500	73 591 875	77 271 469	81 135 042
Restauration	73 800 000	77 490 000	81 364 500	85 432 725	89 704 361
Night club	11 520 000	12 672 000	13 939 200	15 333 120	16 866 432
Activité terrestre	10 080 000	11 088 000	12 196 800	13 416 480	14 758 128
TOTAL	162 150 000	171 337 500	181 092 375	191 453 794	202 463 963
Achats non stockés					
Eau et électricité	24 000 000	26 400 000	29 040 000	31 944 000	35 138 400
Fournitures administratives	960 000	970 000	980 000	990 000	1 000 000
Autres matières et fournitures	500 000	525 000	551 250	578 813	578 813
TOTAL	25 460 000	27 895 000	30 571 250	33 512 813	36 717 213
Services extérieurs					
Entretien, réparations et maintenance	27 652 600	27 652 600	27 652 600	27 652 600	27 652 600
Assurances	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
Documentations et divers	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
TOTAL	31 652 600				
Autres services extérieurs					
Personnel extérieur de l'entreprise	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Publicité, publication, relations publiques	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000
Transport de personnel et des biens	9 000 000	10 080 000	11 289 600	12 644 352	14 161 674
Déplacements, missions, réceptions	2 000 000	2 600 000	3 380 000	4 394 000	5 712 200
Frais postaux et de télécommunications	4 000 000	4 600 000	5 290 000	6 083 500	6 996 025
Services bancaires et assimilés	1 000 000	1 010 000	1 020 000	1 030 000	1 040 000
Frais de constitution et assimilé	1 199 260	0	0	0	0
Frais divers	4 000 000	4 200 000	4 410 000	4 630 500	4 862 025
Autres	6 239 852	6 498 000	7 077 920	7 756 470	8 554 385
TOTAL	38 439 112	39 988 000	43 467 520	47 538 822	52 326 309
Charges de personnel					
Rémunérations du personnel	68 640 000	68 640 000	140 712 000	140 712 000	147 747 600
Cotisations aux organismes sociaux	12 355 200	12 355 200	25 328 160	25 328 160	26 594 568
Autres charges de personnel	686 400	686 400	1 407 120	1 407 120	1 477 476
Total	81 681 600	81 681 600	167 447 280	167 447 280	175 819 644

Source : Auteur

Tableau 45 : Suite de tableau de charge

RUBRIQUES	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Charges financières					
Charges financières	31 320 000	27 111 228	22 060 701	16 000 069	8 727 310
TOTAL	31 320 000	27 111 228	22 060 701	16 000 069	8 727 310
Dotations - actifs non courants	33 305 200	33 305 200	33 305 200	33 305 200	33 305 200
Dotations - actifs courants					
Total Dotations	33 305 200				
TOTAL GENERAL DE CHARGE	404 008 512	412 971 128	509 596 926	520 910 578	541 012 239

Source : auteur

1.3.2. Les comptes de produits

Par définition, les produits sont des accroissements d'avantage économique au cours de l'exercice sous forme d'entrées ou d'accroissement des passifs. Les produits prévus pour les activités envisagées sont présentés dans le tableau suivant.

Tableau 46 : Produit escompté

RUBRIQUES	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
Chambres simples	121 080 000	145 280 000	174 320 000	209 200 000	251 040 000
Chambres doubles	91 200 000	109 450 000	131 350 000	157 600 000	189 100 000
Recette de la chambre	212 280 000	254 730 000	305 670 000	366 800 000	440 140 000
Recette de la restauration et du Pâtisserie	150 000 000	165 000 000	181 500 000	199 650 000	219 615 000
Recette du night club	48 000 000	48 960 000	53 856 000	53 856 000	53 856 000
Recette des activités terrestres	48 000 000	52 800 000	58 080 000	63 888 000	70 276 800
Total des chiffres d'affaires	458 280 000	521 490 000	599 106 000	684 194 000	783 887 800

Source : Auteur

Le produit escompté augmente tous les ans. Pour la première année il est évalué à 458280000 Ariary et sera presque doublé dans les quatre années qui suivent.

Chapitre 2 : ANALYSE DES ETATS FINANCIERE PREVISIONNELS

Conformément aux normes établies dans le Plan Comptable Général 2005, en matière d'organisation de l'information financière, toute entité produisant des biens ou des services marchands ou non, doit établir annuellement ses états financiers. Les états financiers qui doivent être établis sont, au moins : les comptes de résultats, les bilans, les tableaux de flux de trésorerie. Dans ce chapitre, nous allons dresser et analyser les documents comptables prévisionnels de notre unité.

2.1. Compte de résultats prévisionnels

D'une manière générale, on peut dire que le compte de résultat est un document récapitulatif des charges et des produits réalisé par une entreprise au cours de la période considérée. La période considérée est l'année d'exercice qui est variable selon l'activité de l'entreprise. Dans notre cas, l'exercice comptable dure douze mois. Le résultat net est donc obtenu par la différence entre les produits enregistrés et les charges engagés durant et pour cette durée.

Les informations minimales à présenter de façon distincte au compte de résultat sont les suivantes :⁷

- les produits des activités ordinaires,
- les charges des activités ordinaires,
- le résultat opérationnel,
- les produits financiers et les charges financières,
- la charge d'impôt sur le résultat,
- le résultat des activités ordinaires,
- les résultats extraordinaires,
- le résultat net de l'exercice,

Le PCG 2005 prévoit deux modèles de présentation du compte de résultat dont le compte de résultat par nature et le compte de résultat par fonction qui seront présentés ici successivement.

⁷ : OECFM, Plan comptable Général 2005 Ed : Jurid'ika ; p.19

2.1.1. Compte de résultat par nature

Tableau 47: Présentation du compte de résultat par nature

Rubriques	Montants				
	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Chiffre d'affaires	458 280 000	521 490 000	599 106 000	684 194 000	783 887 800
Production stockée	0	0	0	0	0
Production immobilisée	0	0	0	0	0
I- Production de l'exercice	458 280 000	521 490 000	599 106 000	684 194 000	783 887 800
Achats consommés	187 610 000	199 232 500	211 663 625	224 966 607	239 181 176
Services extérieurs et autres consommations	70 091 712	71 640 600	75 120 120	79 191 422	83 978 909
II- Consommation de l'exercice	257 701 712	270 873 100	286 783 745	304 158 029	323 160 085
III- VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)	200 578 288	250 616 900	312 322 255	380 035 971	460 727 715
Charges de personnel	81 681 600	81 681 600	167 447 280	167 447 280	175 819 644
Impôts et taxes et versements assimilés	0	0	0	0	0
IV- EXEDENT BRUT D'EXPLOITATION	118 896 688	168 935 300	144 874 975	212 588 691	284 908 071
Autres produits opérationnels					
Autres charges opérationnelles	0	0	0	0	0
Dotations aux amortissements, aux prov. et PV	33 305 200	33 305 200	33 305 200	33 305 200	33 305 200
Reprise sur provisions et pertes de valeur					
V- RESULTAT OPERATIONNEL	85 591 488	135 630 100	111 569 775	179 283 491	251 602 871
Produits financiers					
Charges financières	31 320 000	27 111 228	22 060 701	16 000 069	8 727 310
VI- RESULTAT FINANCIER	-31 320 000	-27 111 228	-22 060 701	-16 000 069	-8 727 310
VII-RESULTAT AVANT IMPOTS (V+VI)	54 271 488	108 518 872	89 509 074	163 283 422	242 875 561
Impôts sur le revenu	13 567 872	27 129 718	22 377 269	40 820 856	60 718 890
Impôts différés (Variations)					
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES.ORDINAIRES	458 280 000	521 490 000	599 106 000	684 194 000	783 887 800
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES	417 576 384	440 100 846	531 974 195	561 731 434	601 731 129
VIII- RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES	40 703 616	81 389 154	67 131 805	122 462 566	182 156 671
Produits extraordinaires	0	0	0	0	0
Charges extraordinaires	0	0	0	0	0
IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE	0	0	0	0	0
X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE	40 703 616	81 389 154	67 131 805	122 462 566	182 156 671
Cash flow	74 008 816	114 694 354	100 437 005	155 767 766	215 461 871

Source : auteur

Le bénéfice prévisionnel commence à 40 703 616 ariary en première année. Grâce à l'expérience acquise tous les ans et aux actions publicitaires diverses, on envisage un résultat positif de 215 461 871 ariary en cinquième année.

2.1.2. Compte de résultat par fonction

Tableau 48: Présentation du compte de résultat par fonction

Rubriques	Montants				
	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Produits des activités ordinaires	458 280 000	521 490 000	599 106 000	684 194 000	783 887 800
Coûts des ventes					
MARGE BRUTE	458 280 000	521 490 000	599 106 000	684 194 000	783 887 800
Autres produits opérationnels	0	0	0	0	0
Coûts commerciaux	42 438 697	43 833 280	54 174 889	56 115 882	59 092 698
Charges administratives	43 597 686	44 837 380	63 407 605	64 941 468	68 276 772
Autres charges opérationnelles	286 652 130	297 189 240	369 953 732	383 853 160	404 915 459
RESULTAT OPERATIONNEL	85 591 487	135 630 100	111 569 774	179 283 490	251 602 871
Produits financiers	0	0	0	0	0
Charges financières	31 320 000	27 111 228	22 060 701	16 000 069	8 727 310
RESULTAT AVANT IMPOTS	54 271 487	108 518 872	89 509 073	163 283 421	242 875 561
Impôts exigibles sur résultats	13 567 872	27 129 718	22 377 269	40 820 856	60 718 890
Impôts différés					
RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES	40 703 615	81 389 154	67 131 804	122 462 565	182 156 671
Produits extraordinaires	0	0	0	0	0
Charges extraordinaires	0	0	0	0	0
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	40 703 615	81 389 154	67 131 804	122 462 565	182 156 671

Source : Auteur

Cette deuxième modèle de présentation du compte de résultat fait apparaître les éléments du tableau de grandeurs caractéristiques de gestion telles que : l'Excédent Brut d'Exploitation, le résultat opérationnel, le résultat financier, le résultat des activités ordinaires ainsi que le résultat net de l'exercice. Il permet de classer les charges selon les fonctions principales existantes dans l'entreprise.

2.2. Bilans prévisionnels

Le bilan peut être défini comme « l'état récapitulatif des actifs, des passifs et des capitaux propres de l'entité à la date de clôture des comptes. »⁸. Le bilan comprend deux parties qui sont « l'actif » et « les capitaux propres et passifs ».

L'actif est considéré comme la ressource contrôlée par une entité du fait d'événements passés et dont elle attend des avantages économiques futurs. Il est divisé en actifs non courant et en actifs courants. Les premiers sont des éléments destinés à l'utilisation continue pour les besoins de l'entité. Contrairement aux actifs non courants, les actifs courants sont des avoirs de l'entité et détenus pour une courte durée (moins d'un an).

⁸ OECFM, Plan comptable Général 2005 Ed : Jurid'ika ; p.81

Les capitaux propres sont les intérêts résiduels des participants aux capitaux de l'entité dans les actifs après déduction des passifs (externes). Quant aux passifs, il s'agit des obligations actuelles de l'entité résultant d'événements passés et dont l'extinction devrait se traduire pour l'entité par une sortie des ressources représentatives d'avantages économiques. Les passifs sont divisés en passifs non courants et passifs courants. Ces derniers sont des éléments que l'entité s'attend à atteindre dans le cadre du cycle d'exploitation normal ou dont le règlement doit intervenir dans les douze mois suivant la date de clôture de l'exercice. Au contraire, les passifs non courants comprennent tous les éléments de passifs qui ne constituent pas des passifs courants.

2.2.1. Le bilan d'ouverture

Il s'agit du bilan dressé au moment de la création de l'entreprise. L'établissement du bilan d'ouverture est primordial afin de connaître la situation de départ de l'entité avant l'exploitation effective. A l'ouverture, le bilan de notre entreprise se présente comme suit.

Tableau 49 : Bilan d'ouverture

ACTIFS		CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	
Rubriques	Montant	Rubriques	Montant
ACTIFS NON COURANTS		CAPITAUX PROPRES	
Immobilisations incorporelles			
Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	Capital	123 926 000
Immobilisations corporelles		TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	123 926 000
Terrain	12 000 000		
Construction	132 000 000		
Matériels de transport	64 000 000		
Matériels informatiques et de communications	3 600 000	PASSIFS NON COURANTS	
Matériels et Mobiliers de bureau	62 626 000		
Matériels et outillages	300 000		
Autres matériels	1 000 000		
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	276 526 000	TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS	280 526 000
ACTIFS COURANTS			
FDRI	4 000 000	PASSIFS COURANTS	
TOTAL DES ACTIFS COURANTS	4 000 000	Dette à court terme	0
TOTAL ACTIF	280 526 000	TOTAL DES PASSIFS COURANTS	0
		TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	280 526 000

Source : Auteur

2.2.2. Les bilans prévisionnels sur 5 ans

Tableau 50: Bilan actifs année N

ACTIF				
Rubriques	Note	Montant		
		Valeurs Brutes	Amortissement	Valeurs nettes
ACTIFS NON COURANTS				
Immobilisations incorporelles				
Logiciels informatiques et assimilés		1 000 000	200 000	800 000
Immobilisations corporelles				0
Terrain		12 000 000	0	12 000 000
Construction		132 000 000	13 200 000	118 800 000
Matériels de transport		64 000 000	6 400 000	57 600 000
Matériels informatiques et de communications		3 600 000	720 000	2 880 000
Matériels et Mobiliers de bureau		62 626 000	12 525 200	50 100 800
Matériels et outillages		300 000	60 000	240 000
Autres matériels		1 000 000	200 000	800 000
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		276 526 000	33 305 200	243 220 800
ACTIFS COURANTS				
Trésorerie		56 964 954		56 964 954
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		56 964 954	0	56 964 954
TOTAL DES ACTIFS		333 490 954	33 305 200	300 185 754

Source : Auteur

Tableau 51: Bilan Passif année N

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		
Rubriques	Note	Montant
CAPITAUX PROPRES		
Capital		123 926 000
Réserve légale		0
Autres réserves		0
Report à nouveau		0
Résultat de l'exercice		40 703 616
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		164 629 616
PASSIFS NON COURANTS		
Emprunts et dettes financières		135 556 138
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		135 556 138
PASSIFS COURANTS		
Fournisseurs et dettes diverses		
Compte courant des associés		
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		0
TOTAL DES CAP. PROPRES ET PASSIFS		300 185 754

Source : Auteur

Tableau 52: Bilan actifs année N+1

ACTIF				
Rubriques	Note	Montant		
		Valeurs Brutes	Amortissement	Valeurs nettes
ACTIFS NON COURANTS				
Immobilisations incorporelles				
Logiciels informatiques et assimilés		1 000 000	400 000	600 000
Immobilisations corporelles				
Terrain		12 000 000	0	12 000 000
Construction		132 000 000	26 400 000	105 600 000
Matériels de transport		64 000 000	12 800 000	51 200 000
Matériels informatiques et de communications		3 600 000	1 440 000	2 160 000
Matériels et Mobiliers de bureau		62 626 000	25 050 400	37 575 600
Matériels et outillages		300 000	120 000	180 000
Autres matériels		1 000 000	400 000	600 000
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		276 526 000	66 610 400	209 915 600
ACTIFS COURANTS				
Trésorerie		113 843 781		113 843 781
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		113 843 781	0	113 843 781
TOTAL DES ACTIFS		390 369 781	66 610 400	362 427 816

Source : Auteur

Tableau 53: Bilan Passif année N+1

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		
Rubriques	Note	Montant
CAPITAUX PROPRES		
Capital		123 926 000
Réserve		2 035 181
Autres réserves		6 105 542
Report à nouveau		0
Résultat de l'exercice		81 389 154
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		213 455 877
PASSIFS NON COURANTS		
Emprunts et dettes financières		110 303 504
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		110 303 504
PASSIFS COURANTS		
Compte courant des associés		38 668 435
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		38 668 435
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		362 427 816

Source : Auteur

Tableau 54: Bilan actifs année N+2

ACTIF				
Rubriques	Note	Montant		
		Valeurs Brutes	Amortissement	Valeurs nettes
ACTIFS NON COURANTS				
Immobilisations incorporelles				
Logiciels informatiques et assimilés		1 000 000	600 000	400 000
Immobilisations corporelles				0
Terrain		12 000 000	0	12 000 000
Construction		132 000 000	39 600 000	92 400 000
Matériels de transport		64 000 000	19 200 000	44 800 000
Matériels informatiques et de communications		3 600 000	2 160 000	1 440 000
Matériels et Mobiliers de bureau		62 626 000	37 575 600	25 050 400
Matériels et outillages		300 000	180 000	120 000
Autres matériels		1 000 000	600 000	400 000
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		276 526 000	99 915 600	176 610 400
ACTIFS COURANTS				
Trésorerie		106 657 929	0	106 657 929
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		106 657 929	0	106 657 929
TOTAL DES ACTIFS		383 183 929	99 915 600	283 268 329

Source : Auteur

Tableau 55: Bilan Passif année N+2

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		
Rubriques	Note	Montant
CAPITAUX PROPRES		
Capital		123 926 000
Réserve légale		6 104 639
Autres réserves		6 105 542
Report à nouveau		0
Résultat de l'exercice		67 131 805
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		203 267 986
PASSIFS NON COURANTS		
Emprunts et dettes financières		80 000 343
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		80 000 343
PASSIFS COURANTS		
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		0
Compte courant des associés		115 988 131
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		283 268 329

Source : Auteur

Tableau 56: Bilan actifs année N+3

ACTIF				
Rubriques	Note	Montant		
		Valeurs Brutes	Amortissement	Valeurs nettes
ACTIFS NON COURANTS				0
Immobilisations incorporelles				0
Logiciels informatiques et assimilés		1 000 000	800 000	200 000
Immobilisations corporelles				
Terrain		12 000 000	0	12 000 000
Construction		132 000 000	52 800 000	79 200 000
Matériels de transport		64 000 000	25 600 000	38 400 000
Matériels informatiques et de communications		3 600 000	2 880 000	720 000
Matériels et Mobiliers de bureau		62 626 000	50 100 800	12 525 200
Matériels et outillages		300 000	240 000	60 000
Autres matériels		1 000 000	800 000	200 000
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		276 526 000	133 220 800	143 305 200
ACTIFS COURANTS				
Trésorerie		170 901 556	0	170 901 556
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		170 901 556	0	170 901 556
TOTAL DES ACTIFS		447 427 556	133 220 800	314 206 756

Source : Auteur

Tableau 57: Bilan Passif année N+3

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		
Rubriques	Note	Montant
CAPITAUX PROPRES		
Capital		123 926 000
Réserve		9 461 229
Autres réserves		11 105 542
Report à nouveau		258279
Résultat de l'exercice		122 462 566
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		267 213 616
PASSIFS NON COURANTS		
Emprunts et dettes financières		43 636 550
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		43 636 550
PASSIFS COURANTS		
Associés son compte courant		3 356 590
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		3 356 590
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		314 206 756

Source : Auteur

Tableau 58 : Bilan actifs année N +4

ACTIF				
Rubriques	Note	Montant		
		Valeurs Brutes	Amortissement	Valeurs nettes
ACTIFS NON COURANTS				
Immobilisations incorporelles				
Logiciels informatiques et assimilés		1 000 000	1 000 000	0
Immobilisations corporelles				0
Terrain		12 000 000	0	12 000 000
Construction		132 000 000	66 000 000	66 000 000
Matériels de transport		64 000 000	32 000 000	32 000 000
Matériels informatiques et de communications		3 600 000	3 600 000	0
Matériels et Mobiliers de bureau		62 626 000	62 626 000	0
Matériels et outillages		300 000	300 000	0
Autres matériels		1 000 000	1 000 000	0
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		276 526 000	166 526 000	110 000 000
ACTIFS COURANTS				
Trésorerie		225 703 941	0	225 703 941
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		225 703 941	0	225 703 941
TOTAL DES ACTIFS		502 229 941	166 526 000	335 703 941

Source : Auteur

Tableau 59: Bilan Passif année N+4

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		
Rubriques	Note	Montant
CAPITAUX PROPRES		
Capital		123 926 000
Réserve		12 392 600
Autres réserves		11 105 542
Report à nouveau		0
Résultat de l'exercice		182 156 671
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		329 580 813
PASSIFS NON COURANTS		
Emprunts et dettes financières		0
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		
PASSIFS COURANTS		
Dette divers		
Associés son compte courant		6 123 128
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		6 123 128
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		335 703 941

Source : Auteur

2.3. Flux de trésorerie

Le flux de trésorerie permet d'apporter aux utilisateurs des états financiers un fondement d'évaluation de la capacité de l'unité à générer de la trésorerie. Il permet également de recueillir les informations sur l'utilisation de ces trésoreries. Le PCG 2005 prévoit deux méthodes pour la présentation du flux de trésorerie. Ceux sont la méthode directe et la méthode indirecte.

2.3.1.1. Le flux de trésorerie par la méthode directe

Tableau 60: Flux de trésorerie par méthode directe

RUBRIQUES	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Flux de trésorerie lié aux activités opérationnelles					
Encaissements reçus des clients	458 280 000	521 490 000	599 106 000	684 194 000	783 887 800
Sommes versées aux fournisseurs	257 701 712	270 873 100	286 783 745	304 158 029	323 160 085
Sommes versées au personnel	81 681 600	81 681 600	167 447 280	167 447 280	175 819 644
Intérêts et autres frais financiers payés	31 320 000	27 111 228	22 060 701	16 000 069	8 727 310
Impôts sur les résultats payés	13 567 872	27 129 718	22 377 269	40 820 856	60 718 890
Flux de trésorerie avant les éléments extraordinaires	74 008 816	114 694 354	100 437 005	155 767 766	215 461 871
Flux de trésorerie lié à des événements extraordinaires	0	0	0	0	0
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)	74 008 816	114 694 354	100 437 005	155 767 766	215 461 871
Flux de trésorerie lié à des activités d'investissement					
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles	152 600 000				
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)	-152 600 000	0	0	0	0
Flux de trésorerie lié aux activités de financement					
Encaissements provenant d'emprunts	156 600 000				
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées	21 043 862	25 252 634	30 303 161	36 363 793	43 636 550
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)	135 556 138	-25 252 634	-30 303 161	-36 363 793	-43 636 550
Incidences des variations des taux de changes sur liquidités et quasi-liquidités	0	0	0	0	0
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)	56 964 954	89 441 720	70 133 844	119 403 973	171 825 321
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	0	56 964 954	113 843 781	106 657 929	170 901 556
Trésorerie et équivalence de trésorerie à la clôture de l'exercice	56 964 954	113 843 781	106 657 929	170 901 556	225 703 941
Variation de trésorerie de la période	56 964 954	56 878 827	-7 185 852	64 243 627	54 802 385

Source : Auteur

2.3.1.2. Le flux de trésorerie par la méthode indirecte

Tableau 61 : Tableau du flux de trésorerie par méthode indirecte

RUBRIQUES	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Flux de trésorerie lié à l'activité					
Résultat de l'exercice	40 703 616	81 389 154	67 131 805	122 462 566	182 156 671
Ajustement pour :					
<i>Amortissements et provisions</i>	33 305 200	33 305 200	33 305 200	33 305 200	33 305 200
<i>Variation de stock</i>	0	0	0	0	0
<i>Variation des impôts</i>	0	0	0	0	0
Flux de trésorerie générés par l'activité (A)	74 008 816	114 694 354	100 437 005	155 767 766	215 461 871
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement					
Décassements sur acquisition d'immobilisations	152 600 000	0	0	0	0
Encaissements sur cession d'immobilisations	0	0	0	0	0
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)	-152 600 000	0	0	0	0
Flux de trésorerie lié aux activités de financement					
Emission d'emprunt	156 600 000	0	0		0
Remboursements d'emprunt	21 043 862	25 252 634	30 303 161	36 363 793	43 636 550
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)	135 556 138	-25 252 634	-30 303 161	-36 363 793	-43 636 550
Incidences des variations des taux de changes sur liquidités et quasi-liquidités	0	0	0	0	0
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)	56 964 954	89 441 720	70 133 844	119 403 973	171 825 321
Trésorerie et équivalence de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	0	56 964 954	113 843 781	106 657 929	170 901 556
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice.	56 964 954	113 843 781	106 657 929	170 901 556	225 703 941
Variation de trésorerie de la période	56 964 954	56 878 827	-7 185 852	64 243 627	54 802 385

Source : Auteur

Ces deux modes de présentation permettent d'avoir deux lectures différentes de la situation de la trésorerie. Premièrement, la méthode directe nous permet d'afficher les principales rubriques d'entrées et de sorties de trésorerie brute afin de dégager un flux de trésorerie net. Pour la deuxième méthode, elle donne la possibilité d'ajuster le résultat net de l'exercice compte tenu des effets des transactions sans influence sur la trésorerie comme les amortissements et d'autres variations possibles sur les comptes ainsi que des décalages ou des régularisations d'impôt et des flux de trésorerie liés aux activités d'investissement ou de financement.

Chapitre 3 : ÉVALUATION et ANALYSE DES IMPACTS DU PROJET

Pour clôturer l'étude de faisabilité de projet et de s'assurer sur sa faisabilité, on doit procéder aux travaux d'évaluation. Ce qui fait que les travaux d'évaluation constituent une activité intégrée dans le processus d'exécution du projet. Conformément à la théorie sur l'évaluation du projet que nous avons rappelé plus haut, nous allons évaluer notre projet selon les outils et les critères d'évaluation du projet. De plus, nous allons procéder à l'évaluation économique du projet. Ce chapitre est aussi consacré à l'analyse des impacts pour savoir les effets éventuels de la réalisation de ce projet.

3.1. Evaluation selon les outils et les critères d'évaluation du projet

3.1.1. Outils d'évaluation du projet

- La Valeur Actuelle Nette (VAN)

Par définition, la VAN est la différence entre la somme des Marges Brutes d'Autofinancement actualisées et la somme des capitaux investis. La formule suivante permet de calculer la valeur de la VAN

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

MBA = Marge Brute d'Autofinancement

t = taux d'actualisation, j = nombre d'années, c = capitaux investis

Tableau 62 : Tableau de calcul de la VAN

Année	Facteurs d'actualisation		Cash flow	Cash flow actualisé	CAPITAL
	(1+i) ⁿ	(1+i) ⁻ⁿ			
1	1,20	0,83	74 008 816	61 427 317	280 526 000
2	1,44	0,69	114 694 354	79 139 104	
3	1,73	0,58	100 437 005	58 253 463	
4	2,07	0,48	155 767 766	74 768 528	
5	2,49	0,40	215 461 871	86 184 748	
TOTAL			660 369 812	359 773 160	

Source : Auteur

D'après ce tableau, on a une VAN = 359 773 160 – 280 526 000. D'où VAN = 79 247 160

Ar.

La VAN ainsi trouvée est positive. Ce qui prouve que le projet est donc rentable.

- L'indice de profitabilité (IP)

L'Indice de Profitabilité est le rapport entre les MBA actualisées et le montant de l'investissement. Il mesure le profit induit par 1 Ar du capital investi. Pour un projet jugé rentable ce taux doit être supérieur à 1 et dans le cas contraire, il constitue un critère de rejet du projet. Pour faire le choix entre deux projets par exemple on ne retient que celui qui a un indice de profitabilité le plus élevé. La formule suivante nous permet de déterminer la valeur de l'IP :

$$IP = \frac{\sum_{j=1}^{j=N} MBA(1+t)^{-j}}{C}$$

$$j = n$$

$$IP = \frac{\sum_{J=1} MBA (1 + T)^{-j}}{C}$$

T= Taux d'actualisation

$$IP = \frac{359\,773\,160}{280\,526\,000} \quad IP = 1,28$$

Cette valeur de l'IP signifie que 1 Ariary investi génère 0,28 Ariary de profit. Puisque ce taux (IP) est largement supérieur à 1, le projet est donc rentable.

- Le taux de rentabilité interne (TRI)

Le TRI est un taux d'actualisation qui donne une valeur nette actualisée égale à 0 en un indice de profitabilité égale à 1. Normalement, ce taux doit être supérieur au taux d'intérêt moyen auquel le projet pourra être financé. Le TRI constitue le taux d'intérêt maximum supportable pour le projet lorsqu'il est financé par des ressources externes. Si le taux d'actualisation est supérieur au TRI, le projet ne sera pas rentable. Par la formule suivante, nous pouvons calculer la valeur du TRI :

$$j = n$$

$$VAN = 0 = \sum_{n=1} MBA (1 + i)^{-j} - c$$

$$n = 1$$

A partir de cette formule, on peut déduire que la VAN est égal à 0 si la somme de MBA actualisée est égale au capital C. Il suffit donc de déterminer le taux qui égalise la somme de MBA au capital C et ce taux sera le TRI puisqu'à cette condition la VAN est nulle.

Rappelons que, au taux d'actualisation égal à 20%, la somme de du cash flow actualisé est de 443 202 987 Ar qui est supérieure au Capital C. Nous allons maintenant prendre un taux 45 %. D'après le calcul on une nouvelle somme de MBA = 259 554 389 qui est inférieure au capital C. A cette condition, la VAN est négative soit -17 668 011. Alors, le TRI est compris entre 20% et 45%.

T	Somme du cash flow actualisé	VAN
20%	359 773 160,00	79 247 160
RTI	280 526 000,00	0
45%	209 564 070,15	-70 961 930

D'où

$$\frac{TRI - 20\%}{45\% - 20\%} = \frac{0 - 79\,247\,160}{-70\,961\,930 - 79\,247\,160} \quad TRI = 33\%$$

Pourtant, le taux d'actualisation est de 20% qui est inférieur à l'IP de 33%. Avec la différence, nous pouvons dégager une marge de sécurité de 13%. Tout cela justifie la rentabilité du présent projet.

- Le Délai de Récupération des Capitaux Investis (DRCI)

Par définition, le DRCI est la durée « au bout duquel le cumul de la Marge Brute d'Autofinancement ou MBA est égale au montant total des capitaux investis » c'est-à-dire le temps nécessaire pour que l'ensemble des capitaux investis soit récupéré. Normalement, il devrait se situer dans les quatre premières années ; plus précisément avant cinq ans.

La détermination du DRCI se fait donc par le calcul et le cumul du cash-flow actualisé d'année en année jusqu'à la date où cette somme atteint le montant de l'investissement. Le tableau suivant nous montre l'évolution du cash-flow actualisé dans les cinq ans.

Tableau 63 Tableau de calcul

ANNEE	FACTEURS D'ACTUALISATION		CASH FLOW	CASH FLOW ACTUALISE	CAPITAL
	(1+i) ⁿ	(1+i) ⁻ⁿ			
1	1,20	0,83	61 427 317	61 427 317	280 526 000
2	1,44	0,69	79 139 104	140 566 421	
3	1,73	0,58	58 253 463	198 819 884	
4	2,07	0,48	74 768 528	273 588 412	
5	2,49	0,40	86 184 748	359 773 160	
TOTAL			359 773 160	359 773 160	

Source : Auteur

La valeur du capital investie est atteinte entre le 3^{ème} et la 4^{ème} année. D'où :

Cash flow actualisé	Durée
273 588 412,00	4
280 526 000,00	DRCI
359 773 160,00	5

$$\frac{DRCI - 4}{5 - 4} = \frac{280\,526\,000,00 - 273\,588\,412,00}{359\,773\,160,00 - 273\,588\,412,00} = 4,08$$

Le DRCI est égal à 4 ans, et 28 jours c'est-à-dire que l'ensemble des capitaux investis sera remboursé après ce délai.

3.1.2. : LES CRITERES D'EVALUATION

- La pertinence
D'après l'étude qu'on vient d'effectuer, on peut dire que le projet est rentable et viable à long terme en apportant un impact positif au niveau de la population locale que ce soit sur le plan social, avec la création d'emplois ou sur le plan économique. Un tel projet favorise nettement le développement de la région elle-même. Il est donc pertinent parce qu'il répond aux attentes du développement de la communauté locale
- L'efficience
L'efficience d'un projet se réfère aux coûts et aux rythmes auxquels les interventions sont transformées en résultats. L'efficience est mesurée par le rapport du coût et des résultats obtenus c'est-à-dire le degré de performance de l'utilisation des ressources pour la production des outputs. Si on atteint l'objectif avec un coût minimum, le projet est efficient. Le présent projet est efficient parce qu'il nous permet d'atteindre l'objectif et à moindre coût.
- L'efficacité
Un projet efficace permet d'atteindre l'objectif fixé quelque soit le coût de sa réalisation. L'indicateur de l'efficacité est obtenu par la comparaison des résultats aux objectifs fixés (différence entre la prévision et la réalisation).
- La viabilité ou la durabilité
D'après l'étude de la rentabilité qu'on a effectuée précédemment, on peut dire que le projet est viable à long terme car elle a une bonne perspective de développement et le résultat ne cesse d'augmenter. Le résultat de l'investissement est toujours positif.

3.2. Evaluation économique

- La valeur ajoutée

La valeur ajoutée représente la richesse supplémentaire créée par l'entreprise. C'est « la différence entre la valeur de la production de l'exercice et la valeur de la consommation intermédiaire. »⁹. En d'autres termes, il s'agit d'une valeur supplémentaire qui a été obtenue par l'utilisation des ressources à la disposition de l'entreprise. Elle témoigne l'importance de l'unité dans le système économique et de son habilité à utiliser les facteurs de production pour augmenter le volume total de la richesse. Le cas présent contribue à la création de valeur ajoutée présentée dans le tableau suivant.

Tableau 64 : Tableau de la valeur ajoutée

RUBRIQUES	MONTANTS				
	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Chiffre d'affaires	458 280 000	521 490 000	599 106 000	684 194 000	783 887 800
I- Production de l'exercice	458 280 000	521 490 000	599 106 000	684 194 000	783 887 800
Achats consommés	187 610 000	199 232 500	211 663 625	224 966 607	239 181 176
Services extérieurs et autres consommations	70 091 712	71 640 600	75 120 120	79 191 422	83 978 909
II- Consommation de l'exercice	257 701 712	270 873 100	286 783 745	304 158 029	323 160 085
III- VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)	200 578 288	250 616 900	312 322 255	380 035 971	460 727 715

Source : Auteur

D'après ce tableau, l'activité envisagée va entraîner une création de richesse de 200 578 288 pour le premier exercice comptable. Dès la première année, cette valeur ajoutée est positive et elle va augmenter pour les années suivantes.

- Analyse des ratios

Les ratios de rentabilité globale mesurent la rentabilité de l'usage de l'actif total de l'entreprise, c'est-à-dire qu'ils mesurent le rapport d'un résultat quelconque réalisé à la somme des actifs physiques et financiers disposée par l'Unité.

$$\text{Ratio 1} = \text{EBE} / \text{Actif total} * 100$$

$$\text{Ratio 2} = \text{Résultat d'exploitation} / \text{Actif total} * 100$$

$$\text{Ratio 3} = \text{Résultat net de l'exercice} / \text{Actif total} * 100$$

⁹ : BROUSSARD D. ; CENTIL C. MONTILLET L. : Economie ; éd : HACHETTE Juin 1997

Le tableau suivant présente l'évolution de ces ratios au cours des 5 années d'exercices.

- Les ratios de rentabilité globale

Tableau 65 : Tableau de calcul de ratios de rentabilité globale

DESIGNATIONS	ANNEES				
	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Ratio1= EBE/Actif total	0,36	0,43	0,38	0,48	0,57
Ratio2 =Résultat d'exploitation/Actif total	0,16	0,28	0,23	0,36	0,48
Ratio3 =Résultat net de l'exercice/Actif total	0,12	0,21	0,18	0,27	0,36

Source : Auteur

- Les ratios de rentabilité financière

Tableau 66 : Tableau de calcul de ratios de rentabilité financière

RATIOS DE RENTABILITE FINANCIERE	ANNEES				
	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Ratio de rentabilité des Capitaux propres = Bénéfice net/Capitaux propres	0,25	0,38	0,33	0,46	0,55
Ratio de rentabilité des Capitaux permanents = Bénéfice net/Capitaux permanents	0,136	0,25	0,24	0,39	0,55

Source : Auteur

D'après ces deux tableaux, tous les ratios sont positifs et connaissent une progression tous les ans. Cela signifie que le mode de gestion envisagé permet d'assurer une meilleure allocation des ressources.

3.3. Impacts du projet

La réalisation du présent projet aura des impacts sur le domaine social, économique et environnemental.

3.1. Impacts socio-économiques

Le projet générera des activités économiques conséquentes dans d'autres secteurs de productions de biens et de services. Le secteur de la construction est évidemment concerné pendant la construction de l'hôtel et des installations rattachées au tourisme, y compris les infrastructures. Le complexe hôtelier génère une activité économique à travers des liens en amont et en aval avec l'agriculture, la pêche (achat des matières premières dans la restauration par exemple). Les prestations de services touristiques et les touristes eux-mêmes, à travers leurs dépenses personnelles dans et en dehors de l'hébergement, créent une demande en matière de transport, de services bancaires et d'assurance, de télécommunications, de services médicaux, de sécurité et de commerce de détail, et plus particulièrement, d'articles d'artisanat et autres souvenirs.

Il est aussi à noter qu'une grande partie des dépenses des clients de l'hôtel concerne des achats en dehors du lieu d'hébergement. Cela va contribuer à la redynamisation de l'économie locale.

Le projet contribuera également à la réduction du chômage par la création d'employé lié directement ou indirectement aux activités du complexe à mettre en place.

Enfin, la réalisation de ce projet va concourir à l'amélioration de la caisse de l'Etat à travers les divers impôts à payer.

3.2. Impacts environnementaux

La réalisation de ce projet va faciliter la prise de conscience de la population riveraine des aires protégées sur l'importance de la protection de l'environnement notamment la faune et la flore. Elle contribue également à la valorisation du patrimoine naturel et culturel à travers l'organisation des manifestations diverses.

CONCLUSION GENERALE

A termes de cette étude, on peut dire qu'après avoir effectué des analyses de faisabilité sur l'implantation de ce projet à Bealanana, nous avons pu constater l'importance de sa réalisation effective. Ce projet constitue un sujet d'actualité compte tenu de la place du secteur tourisme sur l'économie malgache. La réalisation de ce projet permet de valoriser les potentialités socioéconomiques locales et nationales. Devant ces potentialités éco-touristique de la nation, la mise en place des infrastructures d'hébergement constitue un support de développement du secteur touristique de chaque région.

Si les opérateurs économique désirants investir dans ce secteur, arrivent à bien ciblée tous les zones encore inconnue en matière des infrastructures hôtelières un nouveau bouquet d'oxygène va s'offrir au secteur tourisme Malgache. Celui-ci va sûrement accélérer son rythme dans le développement actuel. De plus, ce type d'investissement constitue une publicité pour la région parce que les visiteurs peuvent être intéressés par les potentialités économiques locales. A long terme, on peut s'attendre à une l'arrivée massive des grands investisseurs dans la région.

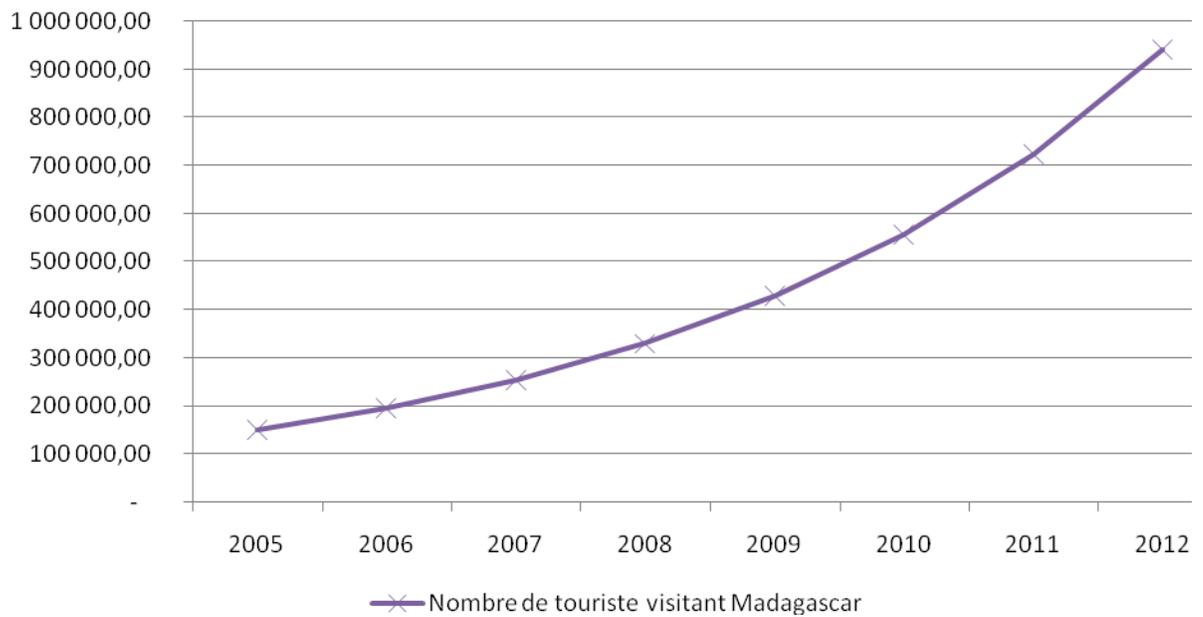
Grâce à la création de richesse générée par notre activité d'exploitation, on peut s'attendre à une forte augmentation de la Valeur Ajoutée sur la valeur de la production nationale. Cet apport constitue une participation non négligeable à la concrétisation des objectifs de développement du pays notamment la réalisation du MAP. L'examen des techniques d'exploitation, de la politique commerciale et des aspects organisationnels a confirmé la faisabilité et la viabilité du projet sur le site choisi. La situation géographique du lieu d'implantation correspond aux conditions nécessaires pour sa réalisation. Sur ces points, rien n'empêche de dire que le projet est réalisable.

Sur le plan financier, notre étude nous a montré tous les avantages que cet investissement nous réserve. La trésorerie est saine, les résultats au cours des cinq premières années sont bénéficiaires. En outre, l'analyse des différents outils et critères d'évaluation du projet nous révèle la faisabilité et la rentabilité de l'investissement envisagé.

De plus, le projet a des impacts positifs sur le plan socio-économique et environnemental. La seule limite de ce projet peut être la recherche de financement parce que la construction d'un complexe hôtelier nécessite un investissement assez important. Cela peut être un facteur de ralentissement du processus de la mise en place mais sans pour autant devenir un blocage. Bref, grâce aux recherches que nous avons effectuées, nous pouvons dire que le présent projet est techniquement faisable, et financièrement rentable.

ANNEXES

Annexe II : Prévision sur l'effectif annuel des visiteurs selon l'estimation du MAP



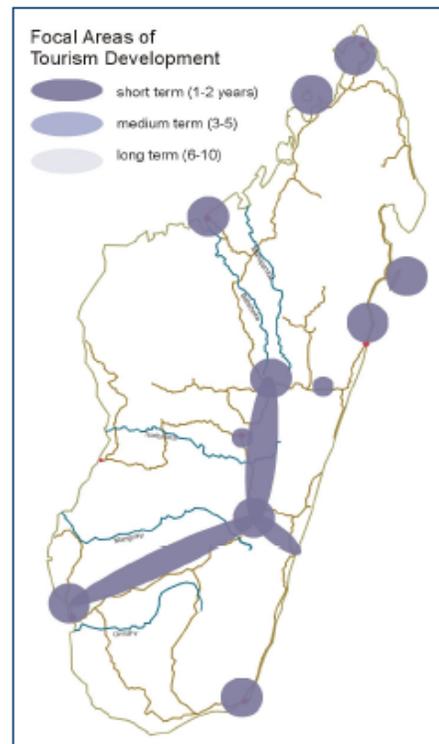
Source : Madagascar Action Plan

Le développement d'un point focal

- Antsiranana (Diego Suarez)
- Parc national de Montagne d'Ambre
- Parc national d'Ankarana
- Nosy Be
- Mahajanga
- Antananarivo
- Andasibe
- Ste. Marie
- Foulpointe / Mahambo
- Antsirabe
- Fianarantsoa
- Parc national d'Isalo
- Toliara (Tulear) /Ifaty
- Toalanaro (Fort Dauphin)

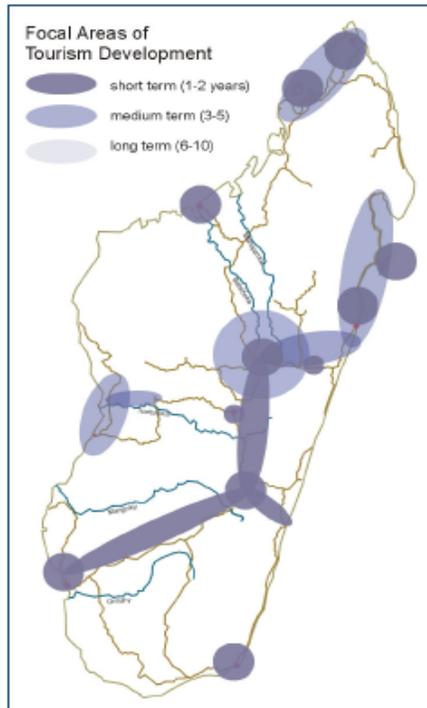
Les développement d'axes:

- Route du Sud
- Antananarivo – Toamasina



Source : Plan directeur du tourisme de Madagascar

Moyen terme: 3 à 5 ans



La prochaine phase tente de relier des sites existants: axes ou développement régional. L'accent ici retombe sur les régions où les projets d'infrastructure serviront à améliorer l'accès.

Le développement d'axes

- Antananarivo – Mahajanga
- Antananarivo – Toamasina
- Morondava – Tsingy
- Toamasina (Tamatave) – Maroantsetra

Le développement régional

- Antananarivo et sa région
- La Côte des îles Vierges (région), partie nord:
Nosy Be – Antsiranana (Diego Suarez)

Long terme: 5 à 10 ans

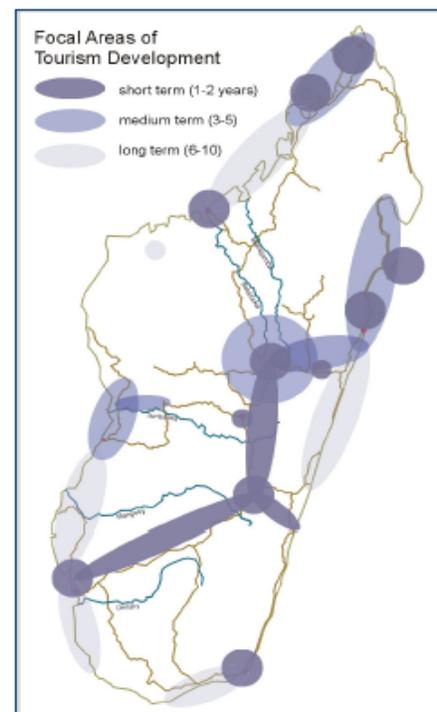
L'objectif à long terme est de développer des produits touristiques complémentaires économiquement prometteurs et d'agrandir les développements existants dans 5 ans, les points focaux devenant des axes, et les axes devenant des régions.

Le développement des axes

- Toliara (Tulear) – Morondava
- Toliara (Tulear) – Itampolo
- Canal des Pangalanes

Le développement des régions

- La Côte des îles Vierges partie sud:
Nosy Be - Mahajanga
- La Côte du Capricorne au nord et au sud de Toliara



Annexe III : Détails de calcul de d'amortissement

DESIGNATIONS	VALEUR D'acquisition ACQUISITION	AMORTISSEMENTS				Valeur nette comptable
		Taux	Antérieurs	Exercice	Cumulés	
Tableau d'amortissement N						
Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	20	0	200 000	200 000	800 000
Construction	132 000 000	10	0	13 200 000	13 200 000	118 800 000
Matériel de transport	64 000 000	10	0	6 400 000	6 400 000	57 600 000
Matériel informatique et de communication	3 600 000	20	0	720 000	720 000	2 880 000
Matériel et Mobilier de bureau	62 626 000	20	0	12 525 200	12 525 200	50 100 800
Matériels et outillages	300 000	20	0	60 000	60 000	240 000
Matériel industriel	0	10	0	0	0	0
Autre matériels et outillage	1 000 000	20	0	200 000	200 000	800 000
TOTAL	263 526 000	130	0	33 305 200	33 305 200	231 220 800
Tableau d'amortissement N +1						
Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	20	200 000	200 000	400 000	600 000
Construction	132 000 000	10	13 200 000	13 200 000	26 400 000	105 600 000
Matériel de transport	64 000 000	10	6 400 000	6 400 000	12 800 000	51 200 000
Matériel informatique et de communication	3 600 000	20	720 000	720 000	1 440 000	2 160 000
Matériel et Mobilier de bureau	62 626 000	20	12 525 200	12 525 200	25 050 400	37 575 600
Matériels et outillages	300 000	20	60 000	60 000	120 000	180 000
Matériel industriel	0	10	0	0	0	0
Autre matériels et outillage	1 000 000	20	200 000	200 000	400 000	600 000
TOTAL	264 526 000	130	33 305 200	33 305 200	66 610 400	197 915 600
Tableau d'amortissement N+2						
Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	20	400 000	200 000	600 000	400 000
Construction	132 000 000	10	26 400 000	13 200 000	39 600 000	92 400 000
Matériel de transport	64 000 000	10	12 800 000	6 400 000	19 200 000	44 800 000
Matériel informatique et de communication	3 600 000	20	1 440 000	720 000	2 160 000	1 440 000
Matériel et Mobilier de bureau	62 626 000	20	25 050 400	12 525 200	37 575 600	25 050 400
Matériels et outillages	300 000	20	120 000	60 000	180 000	120 000
Matériel industriel	0	10	0	0	0	0
Autre matériels et outillage	1 000 000	20	400 000	200 000	600 000	400 000
TOTAL	264 526 000	130	66 610 400	33 305 200	99 915 600	164 610 400

Source Auteur

DESIGNATIONS	ACQUISITION	AMORTISSEMENTS			Valeur nette comptable	
	Valeur	Taux	Antérieurs	Exercice		Cumulés
Tableau d'amortissement N+3						
Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	20	600 000	200 000	800 000	200 000
Construction	132 000 000	10	39 600 000	13 200 000	52 800 000	79 200 000
Matériel de transport	64 000 000	10	19 200 000	6 400 000	25 600 000	38 400 000
Matériel informatique et de communication	3 600 000	20	2 160 000	720 000	2 880 000	720 000
Matériel et Mobilier de bureau	62 626 000	20	37 575 600	12 525 200	50 100 800	12 525 200
Matériels et outillages	300 000	20	180 000	60 000	240 000	60 000
Matériel industriel	0	10	0	0	0	0
Autre matériels et outillage	1 000 000	20	600 000	200 000	800 000	200 000
TOTAL	264 526 000	130	99 915 600	33 305 200	133 220 800	131 305 200
Tableau d'amortissement N+4						
Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	20	800 000	200 000	1 000 000	0
Construction	132 000 000	10	52 800 000	13 200 000	66 000 000	66 000 000
Matériel de transport	64 000 000	10	25 600 000	6 400 000	32 000 000	32 000 000
Matériel informatique et de communication	3 600 000	20	2 880 000	720 000	3 600 000	0
Matériel et Mobilier de bureau	62 626 000	20	50 100 800	12 525 200	62 626 000	0
Matériels et outillages	300 000	20	240 000	60 000	300 000	0
Matériel industriel	0	10	0	0	0	0
Autre matériels et outillage	1 000 000	20	800 000	200 000	1 000 000	0
TOTAL	264 526 000	130	133 220 800	33 305 200	166 526 000	98 000 000

Source Auteur

Annexe IV: NORMES SUR L'HOTELLERIE

REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA
Tanindrazana –Fahafahana – Fandrosoana

MINISTERE DU TOURISME

ARRETE N° 4902/2001 /MINTOUR

Fixant les modalités d'exploitation, les normes des établissements d'hébergement faisant l'objet de classement et les aptitudes professionnelles des responsables.

LE MINISTRE DU TOURISME,

Vu la Constitution,

Vu la Loi n°95-017 du 25 août 1995 portant Code du Tourisme ;

Vu le décret n°99-954 du 15 décembre 1999 relatif à la mise en compatibilité des investissements avec l'environnement ;

Vu le décret n°2001-027 du 10 janvier 2001 portant refonte du décret n°96-773 du 03 septembre 1996 relatif aux normes régissant les entreprises, établissements et opérateurs touristiques ainsi que leurs modalités d'application ;

Vu le décret n°98-522 du 23 juillet 1998 portant nomination du Premier Ministre, Chef du Gouvernement ;

Vu le décret n°98-530 du 31 juillet 1998 portant nomination des Membres du Gouvernement ;

Vu le décret n°97-219 du 27 mars 1997 fixant les attributions du Ministre du Tourisme ainsi que l'organisation générale de son Ministère ;

A R R E T E :

Article premier : En application de l'article 65 du décret n° 2001-027 du 10 janvier 2001, le présent arrêté fixe les modalités d'exploitation, les normes des établissements d'hébergement faisant l'objet de classement et les aptitudes professionnelles des responsables.

Sont considérés comme établissements d'hébergement faisant l'objet de classement les hôtels, motels, relais et écologies définis par les dispositions des articles 41, 42, 43 et 48 du décret précité.

Article 2 : En application des dispositions de l'article 7 du décret n° 2001-027 du 10 janvier 2001 précité, l'obtention d'un avis préalable du Ministre chargé du Tourisme ou de l'autorité à qui il délègue son pouvoir est obligatoire.

L'implantation des écologies doit respecter les dispositions prévues dans le cahier des charges établi éventuellement à cet effet, selon les spécificités de chaque zone.

Article 3 : Avant l'exploitation de tout établissement, une demande d'autorisation d'ouverture doit être déposée auprès de l'Administration du tourisme dont relève le lieu d'implantation de l'établissement laquelle délivre un récépissé de dépôt.

Article 4 : Les dispositions communes à tous ces établissements figurent en annexe I du présent arrêté.

Article 5 : Les hôtels, motels, relais et écologues, sont classés en catégorie allant de un (01) à trois (03) "RAVINALA" et de une (01) à cinq (05) "ETOILES".

Les hôtels, motels, relais et écologues classés "RAVINALA" sont ceux dont les équipements, et l'état d'entretien correspondent aux normes définies à l'annexe II du présent arrêté.

Les hôtels, motels, relais et écologues classés "ETOILES" sont ceux dont les équipements, l'état d'entretien et le niveau de qualification du personnel correspondent aux normes définies à l'annexe III du présent arrêté.

Article 6 : La demande de classement de l'établissement doit être déposée en même temps que la demande d'ouverture auprès de l'Administration du tourisme dont relève le lieu d'implantation de l'établissement laquelle délivre un récépissé de dépôt.

Article 7 : Les modèles-types de demande d'avis préalable, d'autorisation d'ouverture et de classement ainsi que la liste des dossiers accompagnant ces demandes figurent en annexes de l'arrêté n°4889/2001. /MINTOUR du 19 avril 2001 fixant la composition des dossiers de demande d'avis préalable au projet de construction, d'aménagement et d'extension des établissements d'hébergement et/ou de restauration ainsi que celle des dossiers de demande d'autorisation d'ouverture et de classement.

Article 8 : Sont et demeurent abrogées toutes dispositions antérieures contraires à celles du présent arrêté.

Article 9 : Le présent arrêté sera enregistré, publié au Journal Officiel de la République et communiqué partout où besoin sera.

Fait à Antananarivo, le 19 avril 2001
LE MINISTRE DU TOURISME

RAZAFIMANJATO Blandin

À L'ARRÊTÉ N° 4902/2001 /MINTOUR DU 19 AVRIL 2001

DISPOSITIONS COMMUNES À TOUS LES ÉTABLISSEMENTS D'HÉBERGEMENT FAISANT L'OBJET DE CLASSEMENT

Les établissements d'hébergement faisant l'objet de classement doivent respecter les réglementations définies par :

- la loi n°90-033 du 21 décembre 1990 portant Charte de l'Environnement Malagasy ;
- l'ordonnance n°60-167 du 03 octobre 1960 relative à l'Urbanisme ;
- l'ordonnance n°62-072 du 29 septembre 1962 portant Codification des Textes Législatifs concernant la Santé Publique ;
- le décret n°89-017 du 18 janvier 1989 instaurant les travaux de l'eau et de l'assainissement ;
- le décret n°99-954 du 15 décembre 1999 relatif à la mise en compatibilité des investissements avec l'environnement ;
- la circulaire interministérielle n°98/001 MINATV/HBD/MI du 12 juin 1998 relative à la gestion de l'espace urbain.

Ces établissements doivent :

- être réalisés selon des normes de sécurité assurant une protection adéquate de la clientèle ;
- être conçus selon les spécificités de chaque région ;
- être organisés selon un plan de circulation intérieure permettant, en cas de besoin, une évacuation aisée des personnes hébergées ;
- être conçus et organisés de manière à garantir la salubrité, et notamment être raccordés à un système collectif d'évacuation des eaux usées, eaux-vannes et pluviales ou disposer d'un équipement propre assurant la même fonction, et être desservis par un système collectif d'évacuation des ordures et déchets solides ou disposer d'un équipement spécifique, salubre et éloigné de l'établissement, assurant cette fonction.

À L'ARRÊTÉ N°4902/2001 /MINTOUR DU 19 AVRIL 2001
NORMES DES ÉTABLISSEMENTS D'HÉBERGEMENT DE LA CATÉGORIE
RAVINALA

Les établissements d'hébergement classés RAVINALA sont des ensembles cohérents d'installations matérielles et de services fournis à la clientèle.

I - LES PARTIES COMMUNES OUVERTES A LA CLIENTELE

Elles comprennent :

- 1- L'entrée
- 2- La réception
- 3- La salle d'attente
- 4- Les couloirs et allées desservant les chambres et les différents locaux ouverts à la clientèle
- 5- La salle de petit déjeuner
- 6- Les sanitaires et autres équipements.

Les établissements classés Ravinala doivent disposer d'une protection efficace contre les insectes et les parasites

Désignation	1 RAVINALA	2 RAVINALA	3 RAVINALA
• I - LES PARTIES COMMUNES OUVERTES A LA CLIENTELE			
<i>ENTRÉE</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Elle doit être clairement identifiable, propre à l'hôtel et conduire directement à la réception • Elle doit être bien éclairée. 		
<i>RECEPTION</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Elle comporte un comptoir et un équipement (casiers ou autres), non accessible aux clients, où les clés et les messages sont laissés en dépôt. 		Un local dans lequel la clientèle à l'arrivée ou en partance peut déposer ses bagages
<i>SALLE D'ATTENTE</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Une installation sanitaire en parfait état d'entretien et de propreté à toute heure du jour doit être installée près de la salle d'attente. • La salle d'attente doit être équipée de sièges 		
	Superficie minimale :		
	8m ²	8m ²	10m ²
ZONES DE CIRCULATION DE LA CLIENTELE	<ul style="list-style-type: none"> • Les couloirs doivent avoir une largeur conforme aux normes de sécurité (minimum 1,20m) et un éclairage suffisant ne laissant pas subsister des zones obscures. • Les couloirs doivent être correctement aérés et en état de propreté permanente. • L'escalier doit être équipé d'une main-courante. Sa largeur doit être conforme aux normes de sécurité (minimum 1,20m). Il doit disposer d'un éclairage suffisant. 		
SALLE DE PETIT DEJEUNER			Une petite salle pour servir le petit déjeuner est obligatoire.

Désignation	1 RAVINALA	2 RAVINALA	3 RAVINALA
SANITAIRES ET AUTRES EQUIPEMENTS	<p>A proximité des chambres non équipées de WC et de douche privés, doivent être installés :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un WC avec papier hygiénique et une douche en parfait état d'entretien et de propreté permanente, par tranche de cinq chambres. - La douche doit être installée dans une cabine pouvant être totalement fermée de l'intérieur et comportant une partie séparée pour se dévêtir. 		
II - LES LOCAUX A USAGE PRIVATIF			
LES CHAMBRES ET LEURS EQUIPEMENTS	Nombre minimum de chambres :		
	6	7	8
	Surface minimale (sanitaire non compris) de la partie privative mise à la disposition de chaque client :		
	Chambre individuelle : 8m ²		
	Chambre pour 2 personnes :		
	10 m ²	10 m ²	12 m ²
	Toutes les chambres doivent être équipées de :		
	<ul style="list-style-type: none"> - 1 lavabo, - 1 glace, - 1 lampe, - 1 tablette pour effets de toilette personnels, - 1 prise électrique. 		
	Toutes les chambres doivent être reliées à la réception par une sonnerie d'appel		
			Un poste téléphonique par étage est exigé
Une fenêtre ouvrant sur l'extérieur est exigée pour permettre une bonne aération.			
L'éclairage doit être suffisant et permettre la lecture en tout point de la pièce.			
La surface minimale d'installation entourant chaque bungalow est de :			
20 m ²	20 m ²	25 m ²	
SALLE D'EAU ET WC PRIVATIFS	La proportion des chambres devant être équipées de salle d'eau privative et WC privatif est de :		
	10%	20%	30%
CARACTERISTIQUES DES SALLE D'EAU ET WC PRIVATIFS OU COMMUNS	<ul style="list-style-type: none"> • Une fenêtre ouvrant sur l'extérieur ou un système d'aération doit permettre l'évacuation des vapeurs d'eau ou d'odeur. • L'éclairage doit être suffisant. • La superficie de la salle d'eau doit permettre un usage commode des équipements : <ul style="list-style-type: none"> - salle d'eau privative : 2 m² - salle d'eau commune, cabine incluse : 3 m² • La superficie du WC commun ou privatif est de 2 m² • Les murs et sols doivent être aménagés de manière à ne pas être endommagés par l'humidité ou par l'utilisation régulière de désinfectant ou de détergent. 		
LES ELEMENTS DE RANGEMENT	Chaque chambre doit être dotée d'un placard ou d'une armoire de rangement avec cintres et étagères en nombre suffisant. Le volume et surface de rangement doivent être suffisants pour permettre le rangement des effets vestimentaires.		
LE MOBILIER	Chaque chambre doit être meublée :		
	<ul style="list-style-type: none"> - d'un lit d'une dimension au moins égale à 90 x 200 cm pour les clients individuels et à 140 x 200 cm pour les lits à deux places ; - d'une table permettant d'écrire et d'une chaise ; - d'une literie régulièrement entretenue. 		
	La présence d'une corbeille à papier dans chaque chambre est obligatoire.		
		Les lampes de chevet sont obligatoires	
LES PARTIES COMMUNES RESERVEES AU SERVICE	L'établissement doit disposer de : <ul style="list-style-type: none"> - un (1) local destiné à entreposer les produits et matériels d'entretien ; - un (1) local destiné à entreposer les draps, couvertures et autre linge de toilette. 		

Désignation	1 RAVINALA	2 RAVINALA	3 RAVINALA
LES SERVICES DIRECTEMENT LIES A LA FONCTION DE L'ETABLISSEMENT D'HEBERGEMENT	<ul style="list-style-type: none"> - L'accueil doit être assuré par un personnel compétent parlant au moins une langue étrangère. - L'affichage, près de la réception, des caractéristiques de fonctionnement spécifiques de l'établissement doit être en malagasy et en français. - Les informations écrites dans les chambres concernant l'établissement (tarifs, règlement de l'établissement à l'intention des clients, heures de repas) doivent être rédigées en malagasy et en français. - Les services de premier secours sont obligatoires notamment l'existence d'une boîte à pharmacie contenant des instruments d'urgence, des objets de pansement et des médicaments de première nécessité. - Le nettoyage quotidien des chambres et salle d'eau est obligatoire. - La fourniture de draps, de taies, de couvertures, de savons de toilette, de serviettes de toilette (dimension au moins égale à 70 x 50 cm) et de papier hygiénique est obligatoire. - Le changement de draps et linge de toilette doit être effectué à chaque départ du client et toutes les trois nuitées lorsque celui-ci reste plusieurs nuitées dans la même chambre. 		
SECURITE	<ul style="list-style-type: none"> - Des équipements contre l'incendie sont obligatoires à chaque niveau. Ils doivent être maintenus dans d'excellentes conditions de fonctionnement à tout moment. - Des sorties et/ou des escaliers de secours doivent être prévus et leurs emplacements doivent être bien indiqués. - La sécurité de l'établissement doit être assurée en permanence. 		
PERSONNEL	<ul style="list-style-type: none"> - Le service doit être assuré par un personnel compétent, de bonne présentation et vêtu de tenues appropriées. - L'établissement doit être dirigé par un cadre compétent. 		

Source : Ministère de tourisme

À L'ARRÊTÉ N°4902/2001 /MINTOUR DU 19 AVRIL 2001

NORMES DE CLASSEMENT DES ÉTABLISSEMENTS D'HÉBERGEMENT FAISANT L'OBJET DE CLASSEMENT DE LA CATÉGORIE ÉTOILE

Les établissements d'hébergement classés "ÉTOILE" sont des ensembles cohérents d'installations matérielles et de prestations fournies à la clientèle.

I - LES PARTIES COMMUNES OUVERTES A LA CLIENTELE

Elles comprennent :

- L'entrée,
- La réception,
- Les locaux d'accueil et salons,
- Les zones de circulation (couloirs, ascenseur, allées, ...) desservant les chambres et les différents locaux ouverts à la clientèle,
- La salle de petit déjeuner,
- Les garages ou parking.

Les établissements d'hébergement classés "Étoile" doivent disposer d'une protection efficace contre les insectes et les parasites.

Pour les établissements d'hébergement des catégories 4 et 5 étoiles, la conception architecturale doit permettre aux personnes handicapées physiques d'accéder à l'entrée de l'établissement, à la réception et à l'ensemble des parties communes situées au même niveau que celle-ci. Cette prescription est souhaitée pour les autres catégories.

Désignation	1 ÉTOILE	2 ÉTOILES	3 ÉTOILES	4 ÉTOILES	5 ÉTOILES
PARTIES COMMUNES			Elles doivent disposer : - d'un équipement de chauffage ou de climatisation permettant d'assurer dans des locaux clos, quels que soit la saison et le moment, une température comprise entre 18 et 25 °C ; - d'un équipement permettant d'assurer, en cas de panne ou de défaillance des réseaux de distribution d'électricité ou d'eau : <ul style="list-style-type: none"> ▪ un service électrique minimum d'éclairage permettant de se diriger, ▪ un service d'ascenseur, ▪ un équipement permettant de pallier les déficiences temporaires des services publics de distribution des eaux et d'élimination des eaux usées, des eaux pluviales et des déchets solides et ordures 		
ENTRÉE	L'entrée, dont la taille et l'aménagement intérieur sont en rapport avec la catégorie de l'établissement, doit être clairement identifiable, propre à l'établissement et conduire directement à la réception. Elle doit bénéficier à toute heure d'un éclairage extérieur et intérieur permettant la lecture en tout point de la pièce.				

Désignation	1 ÉTOILE	2 ÉTOILES	3 ÉTOILES	4 ÉTOILES	5 ÉTOILES
<i>RÉCEPTION</i>	Elle doit être visible depuis l'entrée et comporter : - Un comptoir sur lequel il est possible d'écrire et derrière lequel, se tient en permanence au moins une personne ; - Un équipement (casiers ou autres), non accessible aux clients, où les clés et les messages doivent être laissés en dépôt ; - Un local clos dans lequel la clientèle à l'arrivée ou en partance peut déposer ses bagages. - Un coffre-fort où la clientèle peut déposer ses objets de valeur, à l'exception de la catégorie "1 Étoile",				
<i>LES LOCAUX D'ACCUEIL ET SALON</i>	Les établissements doivent disposer de locaux d'accueil ou de salons permettant à la clientèle de se réunir et de recevoir des visiteurs ailleurs que dans les chambres.				
	La superficie minimale exigible dépend du nombre de chambres et varie entre les limites indiquées ci-dessous :				
	10m ²	20m ²	35m ²	35m ²	35m ²
	Au-delà de 10 chambres augmenter de 1m ² par chambre supplémentaire			Au-delà de 10 chambres augmenter de 2m ² par chambre supplémentaire	
	Plus de 25 chambres superficie minimale exigée : 25 m ²	Plus de 30 chambres superficie minimale exigée : 40 m ²	Plus de 55 chambres superficie minimale exigée : 80 m ²	Plus de 95 chambres superficie minimale exigée : 120 m ²	Plus de 135 chambres superficie minimale exigée : 160 m ²
	Les locaux d'accueil ou salons doivent être équipés de sièges d'une qualité en rapport avec le classement				
		Les locaux d'accueil ou salons doivent disposer d'un poste téléviseur.			
<i>ZONE DE CIRCULATION DE LA CLIENTELE</i>	- Les couloirs doivent être d'une largeur conforme aux normes de sécurité (1,20m au minimum) comprises dans un même bloc ; - Les allées doivent être aménagées de manière à garantir l'absence de boues et de flaques d'eau pour les unités pavillonnaires ; - L'escalier doit suivre les normes de sécurité (largeur minimale de 1,20m, installation d'une main courante, système antidérapant) - La zone de circulation doit être suffisamment éclairée 24 heures sur 24, de manière à ne laisser subsister des zones obscures ; - La zone de circulation doit être correctement aérée, dépourvue d'humidité et d'odeurs désagréables même passagères.				
	L'ascenseur, dont la capacité doit être en rapport avec celle de l'établissement. est obligatoire, dès que l'établissement est construit sur plus de :				
	Trois étages (R+3)			Deux étages (R+2)	
	Les couloirs doivent être recouverts de tapis ou autres matériaux insonores				
<i>SALLE DE PETIT DÉJEUNER</i>	Le nombre de places doit être égal à la moitié du nombre de personnes pouvant être accueillies dans les chambres de l'établissement.				

Désignation	1 ÉTOILE	2 ÉTOILES	3 ÉTOILES	4 ÉTOILES	5 ÉTOILES
SANITAIRES COMMUNS ET AUTRES ÉQUIPEMENTS DE CONFORT	<p>Implantés près de la réception et des locaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les installations sanitaires doivent être en parfait état d'entretien et de propreté à toute heure. - L'importance de ces installations sanitaires varie en fonction du nombre de chambres : des WC séparés (hommes, dames) avec papier hygiénique, des lavabos surmontés d'un miroir, avec eau chaude à partir de la catégorie 3 étoiles, des savons et équipement pour essuyer les mains. - Un système de communication téléphonique doit être à la disposition de la clientèle. <p>A proximité des chambres :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si l'établissement comporte des chambres non équipées de WC privatif (1 et 2 Étoiles), un WC en parfait état d'entretien et de propreté à toute heure par tranche de 4 chambres avec papier hygiénique est obligatoire. - Si l'établissement comporte des chambres non équipées de téléphone (1 et 2 Étoiles), un poste téléphonique par tranche de 6 chambres est obligatoire. Ces postes sont implantés dans les zones de circulation des chambres avec minimum d'un poste par étage 				
GARAGES OU PARKING	Le rapport entre le nombre de chambres et le nombre de places de garage ou de parking est présenté comme suit :				
	30%			50%	

II - LES LOCAUX A USAGE PRIVATIF

Désignation	1 ÉTOILE	2 ÉTOILES	3 ÉTOILES	4 ÉTOILES	5 ÉTOILES
Chaque élément d'habitation mis à la disposition de la clientèle comprend la chambre proprement dite, disposant d'une salle d'eau privative et d'un WC privatif et équipée d'éléments de rangement et d'un mobilier adéquat.					
Les chambres et leurs équipements					
DISPOSITIONS GÉNÉRALES	Le nombre minimum de chambres est de :				
	10			20 dont 10% de Suites	
	Des fenêtres ouvrant sur l'extérieur, permettant une bonne aération et munies d'un système permettant de faire l'obscurité dans la pièce à tout moment de la journée sont obligatoires.				
	Un éclairage suffisant pour permettre une lecture en tout point de la pièce, avec commande à l'entrée de la chambre et à la tête du lit (un va-et-vient) est obligatoire.				
	L'aménagement de la chambre doit assurer une isolation acoustique.				
L'installation de sonnerie d'appel reliant les chambres à la réception à défaut de téléphone est nécessaire.					
L e s c h a m b r e s e t l e u r s é q u i p e m e n t s					
DISPOSITIONS GÉNÉRALES	Un système de chauffage et/ou climatisation doit permettre de maintenir une température intérieure comprise entre 18 et 25 °C, en toute saison et à tout moment. Le fonctionnement du climatiseur ne doit pas être source de nuisances sonores.				
	Un téléphone permettant de communiquer avec l'extérieur de l'établissement dans chaque chambre est obligatoire.				
	Un coffre-fort doit être installé dans chaque chambre.				
	Un poste téléviseur doit être installé dans chaque chambre.				
	La présence d'un mini bar est obligatoire dans chaque chambre.				
PARTIE PRIVATIVE A LA DISPOSITION DE CHAQUE CLIENT	La surface minimale de la partie privative est fixée comme ci-après :				
	Chambre individuelle				
	10 m ²	12 m ²	20 m ²	25 m ²	30 m ²
	Chambre pour deux personnes				
	12 m ²	14 m ²	25 m ²	30 m ²	35 m ²
Chambre pour trois personnes					
14 m ²	16 m ²	28 m ²	35 m ²	40 m ²	
LE CAS D'HÔTELS FORMES DE BUNGALOWS	La superficie minimale de chaque chambre doit être conforme à la surface présentée à la ligne "partie privative à la disposition de chaque client" ci-dessus.				
	La surface d'installation entourant chaque bungalow est fixée comme suit				
	30 m ²	50 m ²	80 m ²	90 m ²	100 m ²

Désignation	1 ÉTOILE	2 ÉTOILES	3 ÉTOILES	4 ÉTOILES	5 ÉTOILES
	La disposition des bungalows et des ouvertures doit préserver l'intimité des clients				
EQUIPEMENT EN SALLE D'EAU PRIVATIVE ET WC PRIVATIF	La proportion des chambres devant être équipées de salle d'eau privative et de WC privatif en % est fixée comme suit :				
	Salle d'eau privative				
	50%	100%			
	WC privatif				
	50%	75%	100%		
	Les chambres dépourvues de salle d'eau privative doivent disposer d'un lavabo équipé de la même manière que celui de salle d'eau privative (cf. " <i>équipement minimum des salles d'eau privatives</i> " ci-dessous.)				
LES ELEMENTS DE RANGEMENT	Les volumes et surfaces de rangement, sous forme d'armoire ou de penderie ou de placard ou de roberie, doivent être suffisants pour permettre le rangement des effets et valises.				
	Les cintres et étagères en nombre suffisant doivent être disponibles, au minimum 3 par personne.				
LE MOBILIER	La chambre doit comporter : - Un lit d'une dimension au moins égale à 90cm x 200cm pour les lits individuels et à 140cm x 200cm pour les lits à deux places. La literie doit être en bon état et en rapport avec la catégorie de l'établissement - Une table permettant d'écrire avec chaise et corbeille à papier - Des lampes de chevet - Un porte-bagages				
				Une coiffeuse avec glace doit être installée.	
Les salles d'eau et WC privatifs					
AMENAGEMENT	La fenêtre ouvrant sur l'extérieur ou le système d'aération doit permettre l'évacuation des vapeurs d'eau et odeurs				
	Un éclairage suffisant et une alimentation électrique conformes aux exigences de sécurité sont obligatoires et aucune prise électrique ne doit être à la portée de main lorsqu'on est dans la baignoire ou sous la douche.				
	La superficie de la salle d'eau doit permettre un usage commode des équipements, dont la plus petite dimension est au moins égale à 1 mètre.				
	Les murs et sols doivent être aménagés de manière à ne pas être endommagés par des projections d'eau (carrelage ou autres matériaux spécifiques réalisés en matériaux permettant l'utilisation régulière de désinfectant ou de détergent).				
EQUIPEMENT MINIMUM DES SALLES D'EAU PRIVATIVES	L'installation d'un lavabo de dimensions au moins égales à 55 cm x 35 cm, équipé d'un trop plein et d'une bonde amovible est obligatoire.				
	Après du lavabo doivent être installés une glace, une lampe, une tablette sur laquelle peuvent être déposés les effets de toilette personnels, une prise de courant avec indication du voltage et une poubelle.				
	Une douche avec bac spécifique de dimensions au moins égales à 70 cm x 60 cm, pomme embout flexible ou pomme fixe, rideaux et antidérapant, alimentée d'eau chaude et d'eau froide doit être installée				
		Le lavabo doit être équipé d'un robinet mélangeur.			
			L'installation d'une baignoire alimentée d'eau chaude est obligatoire dans les salles d'eau.		
			Le lavabo et la douche doivent être équipés d'un système mitigeur d'eau chaude et froide.		
			Une sèche cheveux est obligatoire.		
WC PRIVATIF	L'installation d'un WC avec siège, chasse d'eau et système de fosse septique est obligatoire				

Désignation	1 ÉTOILE	2 ÉTOILES	3 ÉTOILES	4 ÉTOILES	5 ÉTOILES
SERVICES DANS LES PARTIES COMMUNES	L'accueil doit être assuré 24 heures /24 par un personnel parlant le malagasy et une langue étrangère.		L'accueil doit être assuré 24heures/24 par un personnel parlant au moins deux langues étrangères en plus du malagasy.		
	Des bagagistes doivent être prévus.				
	L'hôtel doit assurer un service de petit déjeuner.				
	L'affichage des caractéristiques de fonctionnement spécifiques de l'établissement, près de la réception, est obligatoire.				
	Le service de premier secours, tel que le service médical d'urgence doit être prévu.				
	Les informations écrites concernant l'hôtel (tarif, consignes en cas d'incendie, renseignements sur l'utilisation du téléphone, numéros de tous les services de l'établissement) doivent être affichées.				
	La pancarte " ne pas déranger " doit être prévue.				
				Le service parking doit être assuré.	
SERVICE EN CHAMBRE	Le nettoyage quotidien des chambres et des sanitaires doit être effectué.				
	Le linge de toilette doit être changé quotidiennement. (fournitures de savon de toilette).				
	Les draps, couvertures doivent être changés après chaque départ et au moins toutes les trois (03) nuitées lorsque le client reste plusieurs nuitées dans la même chambre.				
SERVICES EN CHAMBRE			Le changement de draps, couvertures doit se faire toutes les deux nuitées.		
	La fourniture de deux serviettes de dimensions au moins égale à 80 cm x 50cm en plus d'une serviette de bain par personne hébergée dans la chambre est obligatoire.				
			Possibilité de prendre le petit déjeuner dans les chambres.		
	Le changement quotidien des draps; la fourniture de deux serviettes de dimensions au moins égale à 80cm x 50cm et d'une serviette de bain de dimensions au moins égales à 120 cm x 80 cm par personne hébergée dans la chambre ainsi que de savons et autres produits d'accueil sont obligatoires.				
	Des papiers à lettre avec enveloppe doivent être disponibles dans les chambres.				
	Le service de réveil à toute heure doit être assuré.				
				Un service de restauration rapide entre 5 heures jusqu'à minuit doit être assuré.	
				Le nettoyage des chambres sur demande jusqu'à minuit doit être assuré.	
			Les peignoirs de bain, bonnet de bain, bain de mousse, mousse à raser, shampooing, désodorisant produits de cirage doivent être disponibles dans les chambres.		

III LES PARTIES RESERVEES AUX DIFFERENTS SERVICES DE L'HOTEL

Ces parties sont composées : des locaux destinés à l'entreposage, des zones de circulation et des locaux réservés au personnel.

Désignation	1 ÉTOILE	2 ÉTOILES	3 ÉTOILES	4 ÉTOILES	5 ÉTOILES
ENTREPOSAGE	Doivent être prévus : - Un local destiné à entreposer les produits et matériels d'entretien. - Un local destiné à entreposer le linge nécessaire pour l'exploitation de l'établissement.				
LES ZONES DE CIRCULATION	Pour les hôtels bâtis sur plusieurs niveaux :			Un escalier de service doit être prévu	
				Un ascenseur de service doit être installé lorsqu'il existe un ascenseur pour la clientèle.	
LES LOCAUX RESERVES AU PERSONNEL	Doivent être isolés des zones d'exploitation				
	Un vestiaire homme et un vestiaire femme doivent être installés.				
	Des sanitaires complets (douche, WC, lavabos).				

IV - LES SERVICES LIES A LA FONCTION D'HEBERGEMENT

Les services directement liés à la fonction d'hébergement sont rendus soit, dans les parties communes, soit en chambres.

V - LES SERVICES DESTINES A FACILITER LE SEJOUR ET LE RENDRE PLUS AGREABLE

Désignation	1 ÉTOILE	2 ÉTOILES	3 ÉTOILES	4 ÉTOILES	5 ÉTOILES
LES SERVICES DESTINES A FACILITER LE SEJOUR ET LE RENDRE PLUS AGREABLE	Le service de lavage et celui du repassage doivent être assurés				
			Un service express de lavage, de repassage et un service postal doivent être assurés :		
				<ul style="list-style-type: none"> - Un service d'informations touristiques doit être assuré à la réception. - Le service de transfert vers l'aéroport, la gare ou le port doit être assuré. - Possibilité d'utiliser dans l'établissement ou à proximité immédiate une installation sportive ou de mise en forme (Piscine, sauna) - Possibilité de recourir dans l'établissement ou à proximité immédiate aux services d'un coiffeur ou d'un salon de beauté. - Une station de taxi doit exister à proximité de l'établissement. 	

VI - SERVICES ANNEXES POUR LES HOTELS, MOTELS ET RELAIS

Désignation	1 ÉTOILE	2 ÉTOILES	3 ÉTOILES	4 ÉTOILES	5 ÉTOILES
SERVICES ANNEXES	Possibilité de faire de réservation de spectacle				
	Possibilité de trouver un marchand de journaux				
	Possibilité d'utiliser dans l'établissement ou à proximité immédiate :				
	<ul style="list-style-type: none"> - une salle de réunion ; - un business center 				
				L'établissement doit disposer :	
				<ul style="list-style-type: none"> - d'un business center - d'une salle de réunion 	
				Possibilité aux clients d'accéder dans l'établissement ou à proximité immédiate, aux services :	
				<ul style="list-style-type: none"> - d'une agence de voyages ; - d'un loueur de voitures avec ou sans chauffeur. 	
				Sinon, l'établissement est tenu de fournir aux clients les informations nécessaires et les prestations y afférentes.	

VII - SECURITE

Désignation	1 ÉTOILE	2 ÉTOILES	3 ÉTOILES	4 ÉTOILES	5 ÉTOILES
SECURITE	Les équipements contre l'incendie sont obligatoires à chaque niveau. Ils doivent être maintenus dans d'excellentes conditions de fonctionnement à tout moment.				
	Des sorties et des escaliers de secours doivent être prévus et leurs emplacements doivent être bien indiqués.				
	La sécurité de l'établissement doit être assurée en permanence.				

VIII - PERSONNEL

Désignation	1 ÉTOILE	2 ÉTOILES	3 ÉTOILES	4 ÉTOILES	5 ÉTOILES
QUALIFICATION PROFESSIONNELLE	Le service doit être assuré par un personnel compétent, de bonne présentation, et ayant des tenus appropriés à la fonction.				
	L'établissement doit être dirigé par une personne qualifiée, secondée par : - 1 responsable d'étage ; - 1 responsable d'accueil ; - 1 responsable de la lingerie tous, ayant la connaissance du métier (2 ans d'expérience professionnelle au minimum)		L'établissement doit être dirigé par une personne hautement qualifiée ayant sous sa direction : - 1 responsable d'hébergement ; - 1 responsable de réception - 1 responsable d'étage ; - 1 responsable de la lingerie ; - 1 responsable animation tous qualifiés (titulaires de diplômes ou certificats en la matière) et ayant au moins 5 ans d'expériences, aptes à transmettre leur connaissance au personnel. La présence d'au moins un employé sachant parler couramment l'anglais ou autre langue est obligatoire.		
				L'établissement doit être dirigé par une personne hautement qualifiée ayant sous sa direction : - 1 directeur d'hébergement ; - 1 responsable de réception ; - 1 chef lingère ; - 1 gouvernante d'étage - 1 responsable animation ; - 1 chef d'entretien. tous hautement qualifiés, capables de donner des formations au personnel et de le recycler	

Il est exigé pour chaque poste de l'établissement :

Désignation	1 ÉTOILE	2 ÉTOILES	3 ÉTOILES	4 ÉTOILES	5 ÉTOILES
DIRECTEUR D'HÔTEL	BTS spécialité "Hôtellerie" ou Diplôme équivalent en hôtellerie ou Expérience de 1 année dans l'hôtellerie et Maîtrise de deux langues étrangères	BTS spécialité "Hôtellerie" ou Diplôme équivalent en hôtellerie ou Expérience de 2 ans minimum dans l'hôtellerie et Maîtrise de deux langues étrangères	BTS spécialité "Hôtellerie" ou Diplôme équivalent en hôtellerie ou Expérience de 3 ans minimum dans l'hôtellerie et Maîtrise de deux langues étrangères	Diplôme de gestion hôtelière ou BTS spécialité "Hôtellerie" avec une expérience de 3 ans continus dans l'hôtellerie (Direction) et Maîtrise de deux langues étrangères	Diplôme de gestion hôtelière et Maîtrise de deux langues étrangères.

Désignation	1 ÉTOILE	2 ÉTOILES	3 ÉTOILES	4 ÉTOILES	5 ÉTOILES
PERSONNEL DE RÉCEPTION	Expérience de 1 an en tant que réceptionniste. et Maîtrise de deux langues étrangères	Expérience de 2 ans en tant que réceptionniste et Maîtrise de deux langues étrangères	Expérience de 2 ans en tant que réceptionniste et Maîtrise de deux langues étrangères	Expérience de 2 ans en tant que réceptionniste et Maîtrise de trois langues étrangères	BTS spécialité “ Hôtellerie ” avec une expérience de 2 ans en tant que réceptionniste et Maîtrise de trois langues étrangères
PERSONNEL D'ÉTAGES	Connaissance du métier et parlant le français				
TENUE DU PERSONNEL	Les membres du personnel doivent porter un uniforme seyant, propre et en bon état.				

Source : Ministère de tourisme

ARRETE N°7334/2004-MCT du 16 Avril 2004
Relatif aux modalités d'exploitation, aux caractéristiques des établissements
De restauration ne faisant pas l'objet de classement et aux aptitudes
Professionnelles des responsables

MINISTERE DE LA CULTURE ET DU TOURISME

- Vu la Constitution,
- Vu la Loi n°2001-027 du 10 Janvier 2001 portant refonte du Décret n°96-773 du 03 Septembre 1996 relatif aux normes régissant les entreprises, établissements et opérateurs touristiques ainsi que leurs modalités d'application ;
- Vu le Décret n°2003-007 du 12 Janvier 2003 portant nomination du Premier Ministre, Chef du Gouvernement ;
- Vu le Décret n°2003-008 du 16 Janvier 2003 modifié par le Décret n°2004-001 du 05 Janvier 2004 portant remaniement de la composition des Membres du Gouvernement ;
- Vu le Décret n°2004-027 du 23 Janvier 2004 fixant les attributions du Ministre de la Culture et du Tourisme ainsi que l'organisation générale de son Ministère.

A R R E T E

Article premier : En application de l'article 37 du Décret n°2001-027 du 10 Janvier 2001, le présent arrêté fixe les modalités d'exploitation, les caractéristiques des établissements de restauration ne faisant pas l'objet de classement et les aptitudes professionnelles des responsables.

Sont considérés comme établissements de restauration ne faisant pas l'objet de classement les buffets, les snacks, les fast food, les salons de thé, les tables d'hôtes et les services traiteurs.

Article 2 : En application des dispositions de l'article 7 du Décret précité, l'obtention de l'avis préalable du Ministre chargé du tourisme ou de l'autorité à qui il délègue son pouvoir est obligatoire pour les snacks ou café et salon de thé.

Article 3 : Avant l'exploitation de tout établissement prévu par l'alinéa 2 de l'article premier, sauf pour les snacks ou café et salon de thé, une demande d'autorisation d'ouverture doit être déposée auprès de l'administration du Tourisme dont relève le lieu d'implantation de l'établissement.

Article 4 : Tout local destiné à recevoir des clients dont les services sont assurés par un traiteur autre que le propriétaire ou dont propriétaire lui-même est traiteur doit faire l'objet d'une déclaration d'existence accompagnée d'une demande d'autorisation d'ouverture auprès de l'administration du Tourisme dont relève le lieu d'implantation de l'établissement.

Article 5 : Les modèles de demande d'avis préalable et d'autorisation d'ouverture ainsi que la liste des dossiers accompagnant ces demandes figurent en annexes de l'arrêté n°4889/2001/MINTOUR du 19 Avril 2001 fixant la composition des dossiers de demande d'avis préalable au projet de construction, d'aménagement et d'extension des établissements d'hébergement et/ou de restauration ainsi que celle des dossiers d'autorisation d'ouverture et de classement.

Article 6 : Les dispositions communes à tous ces établissements figurent en annexe I et les caractéristiques spécifiques à chaque type de ces établissements figurent en annexe II du présent arrêté. Ces annexes font partie intégrante du corps du présent arrêté.

Article 8 : Sont et demeurent abrogées toutes dispositions antérieures contraires à celles du présent arrêté.

Article 9 : Le présent arrêté sera enregistré, publié au Journal Officiel de la République et communiqué partout où besoin sera.

Fait à Antananarivo, le 16 Avril 2004

LE MINISTRE DE LA CULTURE ET DU TOURISME

RABENIRINA Jean Jacques

A L'ARRETE N°7334/2004-MCT du 16 Avril 2004

DISPOSITIONS COMMUNES A TOUS LES ETABLISSEMENTS DE RESTAURATION NE FAISANT PAS L'OBJET DE CLASSEMENT

Les établissements de restauration ne faisant pas l'objet de classement doivent respecter les réglementations définies par :

- la Loi n°90-033 du 21 Décembre 1990 portant Charte de l'Environnement Malagasy ;
- l'ordonnance n°60-167 du 03 Octobre 1960 relative à l'Urbanisme ;
- l'ordonnance n°60-072 du 03 Septembre 1962 portant Codification des Textes Législatifs concernant la Santé Publique ;
- le Décret n°89-017 du 18 Janvier 1989 instaurant de l'eau et de l'assainissement ;
- le Décret n°99-954 du 15 Décembre 1999 relatif à la mise en compatibilité des investissements avec l'environnement ;
- circulaire interministérielle n°98-001/MINATV/HBD/MI du 12 Juin 1998 relative à la gestion de l'espace urbain.

Les établissements de restauration ne faisant pas l'objet de classement doivent :

- être réalisés selon des normes de sécurité assurant une protection adéquate de la clientèle ;
- être conçus et organisés de manière à garantir la salubrité et notamment être raccordés à un système collectif d'évacuation des eaux usées, eaux vannes et pluviales ou disposer d'un équipement propre assurant la même fonction et être desservi par un système collectif d'évacuation des ordures et déchets solides ou disposer d'un équipement spécifique, salubre et éloigné de l'établissement, assurant cette fonction ;
- être équipés et organisés de manière à assurer la qualité hygiénique des aliments servis notamment ;
- disposer d'un entrepôt des produits alimentaires, séparés de la cuisine, assurant de bonnes conditions de conservation à chaque type de produits en les maintenant à l'abri des parasites et des risques de détérioration ;
- disposer de cuisine dont le plan, l'aménagement et l'équipement sont conformes aux règles de l'hygiène ;
- mettre en œuvre, lors de la préparation des plats, un cheminement des produits évitant les risques de souillure et de contamination.

L'établissement de restauration doit comporter une entrée, une salle de restauration, une cuisine et ses annexes, des sanitaires dont les caractéristiques des installations et des équipements sont décrites ci-après :

I – Entrée

- 1 – 1 Entrée indépendante de celle de toute autre activité
- 1 2 Portes manteaux ou patère
- 1 – 3 Téléphone
- 1 – 4 Deux WC (homme/dame)

II – Salle de restauration

- 2 – 1 Salle dans un état de propreté permanente

- 2 – 2 Fenêtre(s) ouvrant sur l'extérieur d'une grandeur suffisante pour laisser passer pendant la journée, une lumière permettant de lire en tout point de la pièce
- 2 – 3 Eclairage permettant de lire en tout point de la pièce
- 2 – 4 Système d'aération ou de ventilation permettant d'évacuer des vapeurs d'eau ou odeurs désagréables

III – Cuisine et ses annexes

- 3 – 1 Local bien aéré et bien maintenu dans un état de propreté permanente et disposant des moyens adéquats d'évacuation de fumée (hotte de cheminée, extracteur de fumée) ;
- 3 – 2 Eclairage permettant de lire en tout point de la pièce ;
- 3 – 3 Etre attenante à la salle de restauration ou séparée par un couloir, afin de permettre un service efficace et sans risque en matière d'hygiène ;
- 3 – 4 Aménagement intérieur permettant :
 - * un traitement fonctionnel des aliments ;
 - * le lavage des cuisines sans risques de dégradation des matériaux ;
 - * le respect du principe de la marche en avant (non-croisement des circuits sales et des circuits propres) ;
 - * le respect des règles d'hygiène.
- 3 – 5 Système de lavage et de rangement des matériels de cuisine assurant une propreté et une désinfection complète.
- 3 – 6 Organisation de l'évacuation des ordures et déchets qui doivent être déposés dans un endroit isolé à nettoyer et à désinfecter journallement.
- 3 – 7 Si l'établissement pratique la cuisine au feu de bois, un aménagement spécifique séparé du reste de la cuisine et communiquant avec elle, respectant les règles d'hygiène et de sécurité est obligatoire.
- 3 – 8 Local de plonge isolé.

IV – Sanitaires

- 4 – 1 Equipements sanitaires en parfait état d'entretien et de propreté permanente comprenant deux WC avec papier hygiéniques, deux lavabos avec savons et serviettes de toilette propres et régulièrement changées, totalement isolés de la salle de la cuisine.
- 4 – 2 Fenêtre(s) ouvrant sur l'extérieur permettant l'évacuation des vapeurs d'eau et des odeurs désagréables.
- 4 – 3 Eclairage suffisant.

V – Sécurité

- 5 – 1 L'établissement doit disposer d'équipement adéquats contre l'incendie : lance d'incendie, ou extincteurs, ou bacs à sable.
- 5 – 2 Ces équipements doivent être maintenus dans d'excellentes de fonctionnement à tout moment.
- 5 – 3 Les sorties de secours doivent être prévues et leur emplacement indiqué.
- 5 – 4 La sécurité de la clientèle doit être assurée en permanence.

VI – Personnel

- 6 – 1 L'établissement est dirigé par un cadre expérimenté ayant déjà une expérience professionnelle dans la direction d'un établissement similaire.
- 6 – 2 Le service doit être assuré par un personnel compétent, de bonne présentation, n'ayant pas une maladie contagieuse, respectant les règles d'hygiène corporelle.
- 6 – 3 Le personnel doit être doté de tenues appropriées à leur responsabilité respective et en état de propreté permanente.

A L'ARRETE N°7334/2004-MCT du 16 Avril 2004
DISPOSITIONS SPECIFIQUES A CHAQUE TYPE D'ETABLISSEMENT

I – Buffets

1 – Définition :

Le buffet est une salle d'une gare où l'on sert des repas et des boissons. Il s'agit d'une activité de restauration rattachée à un service de transport.

2 – Caractéristique :

Salle de restauration :

- Superficie minimale : 20 places de 1,20m² chacune soit 24m² ;
- Avec décors et mobiliers en bon état ;
- Vaissellerie, verrerie non dépareillées et couteaux de table de qualité simple ;
- Nappes et serviettes de tables en état de propreté permanente, changées au départ de chaque client ;
- Carte en malgache et français.

Cuisine

- Superficie minimale : 12m²
- Un local destiné à la conservation à froid avec une partie destinée à l'entreposage des produits alimentaires.

3 – Personnel :

Etablissement dirigé par une personne ayant les connaissances requises dans le métier de restauration et secondée par un responsable de cuisine et un responsable de salle ayant respectivement la connaissance du métier.

II – Snack ou café

1 – Définition :

Le snack est un établissement qui propose à toute heure de la journée des repas et des boissons dont la liste sur une carte de présentation simple ou sur une affiche.

2 – Caractéristiques :

Salle de restauration

- Superficie minimale : 25m² y compris bar, comptoir et 20 places au minimum ;
- Avec mobiliers adéquats

Cuisine

- Superficie minimale : 10m²
- Prévoir un système de conservation à froid.

III - Fast food

1 - Définition :

Le fast food est un restaurant à consommation rapide où on peut acheter pour la consommation sur place ou pour être emportés, des aliments pré-emballés et pré-conditionnés.

Le fast food exploité dans un local fixe présente les mêmes modalités et caractéristiques que le snack.

La seule différence réside dans le fait que le fast food vend aussi des aliments destinés à être emportés.

IV – Salon de thé

1 – Définition :

Le salon de thé est un établissement qui sert des boissons chaudes et froides non alcoolisées, de la pâtisserie et de la crèmerie à sa clientèle à toute heure.

2 – Caractéristiques :

Salle de restauration

- Superficie minimale : 16m², non compris la surface réservée au comptoir et à l'étalage des marchandises

Salle de préparation

- Superficie minimale : 4m²

V – Tables d'hôtes

1 – Définition :

La table d'hôtes est localisée dans la résidence du gérant dont l'accès est à un groupe de clients défini. Elle n'offre que des spécialités de la maison, sur commande.

2 – Caractéristiques :

Salle de restauration

- Superficie minimale : 16m²

Cuisines et ses annexes

- Superficie minimale : 6m²
- Prévoir un équipement de conservation à froid.

VI – Service traiteur

1 – Définition

Le traiteur est une personne physique ou morale qui prépare des repas à la commande et les livre à domicile ou à tout endroit donné.

2 – Qualification du personnel

Le traiteur est soit titulaire d'un BTS option restauration soit assisté par un personnel titulaire du même diplôme ou ayant au moins 3 années d'expérience dans le domaine de la restauration.

3 - Caractéristiques

A – Tout local, prévu par l'article 4 du présent arrêté, doit disposer des installations suivantes :

SALLE	CUISINE ET SALLE DE PREPARATION	TOILETTES (lavabo avec glace)	WC
Nombres de clients	Superficie	Nombre	Nombre
Moins de 100 personnes	30m ²	06	06 dont 03 WC dames et 03 WC hommes avec urinoir
Entre 100 et 200 personnes	40m ²	08	08 dont 04 WC dames et 04 WC hommes avec urinoir
Plus de 200 personnes	50m ²	02 lavabos par tranche de 50 personnes	02 WC par tranche de 50 personnes

Source : Ministère de tourisme

B – Le traiteur doit disposer des locaux ou équipement de travail ci-après et respectant les normes d'hygiène et de sécurité :

- Salle de stockage et de conservation

C'est un local destiné à l'entreposage des produits alimentaires avant leur préparation et assurant de bonnes conditions de conservation.

- Salle de préparation de produits crus

Prévoir une table de découpe de viande autre que bois et métal

- Salle de cuisson

- Table de mise en plat

- Local de plonge

Il doit être isolé de la salle de préparation de la cuisine et de la salle de mise en plat

- Transport des aliments

Les moyens de transport doivent être en état de propreté permanente.

Le traiteur doit disposer de matériels appropriés uniquement au transport des aliments.

BIBLIOGRAPHIE

- 1 C- CRISTIAN –P, Analyse de rentabilité d'entreprise, Edition FOUCHER, 1999, 180 pages.
- 2 BILL (R. M.), - PATRICIA, (Z.) De l'idée à l'entreprise, Montréal (Québec), éd : transcontinental INC 1995, 357 pages
- 3 Christian BONNIN, Créer et gérer son restaurant
- 4 Corinne VAN DER YEUGHT, Mercatique : Hôtelière et touristique collection dirigée par Bernard Clauzel, éditions BPI-Espace, septembre 2000, 184 pages
- 5 Document auprès du Ministère de la culture et du tourisme à Tsimbazaza, Antananarivo.
- 6 FABIEN BAUGARD (Direction des relations économiques extérieures) « Le métier de la publicité et du Marketing ». Edition CECOM, 01 Octobre 1992, 150 pages.
- 7 FABIEN BAUGARD, Gestion de Projet, Edition FOURCHER, 1998, 200 pages.
- 8 Fabien Baugerd, Gestion et création d'entreprise, Edition Foucher, 1999, 240pages
- 9 Gérard VOIRIN, Définir les fonctions : 40 Fiches outils, (les éditions d'organisation), les éditions d'organisation, sept 1992, 176 pages
- 10 JACLIN (F.), Le guide de la Création d'Entreprise, Editions Fernand Nathan, Paris 1993, 150 pages.
- 11 Jacques BESSEY, Philippe BLOT, Philippe MAZZETTI Le Restaurant Théorie et pratique, Tome 1 et tome 2, Editions Jacques Lanore, 1999
- 12 Jean-Claude Robinet et Claude Adam - De Boeck, Management hôtelier - Théorie et pratique, Octobre 2002,150 pages.
- 13 MARYSE (K.) & JEAN-LUY (K.) : Action commerciale et communication commerciales éd : FOUCHER, Paris 1994
- 14 MINISTERE DU TOURISME 2003, GO TO MADAGASCAR Magazine
Monographie de la Région SOFIA auprès de l'INSTAT à Anosy Antananarivo, juin 2005, ,, pages.
- 15 OECFM, Plan comptable Général 2005 Ed : Jurid'ika ; p.86
- 16 PHILIP (K.) et GARY (A.), MARKETING : An Introduction, Prentice-Hall International Editions, 1987, 595 pages.
- 17 Shimon L. Dolann et Randall S. Shuler, Gestion des ressources humaines au seuil de l'an 2000, 2^{ème} édition, Edition du Renouveau Pédagogique Inc. 1995, 747 pages
- 18 YVES CHIROOZE LE MARKETING. Edition MARKETING, COPYRING, 1996, 200 pages

TABLES DES MATIERES

SOMMAIRE.....	4
LISTE DES TABLEAUX	5
LISTE DES FIGURES ET DES SCHEMAS.....	7
LISTE DES ABREVIATIONS.....	8
INTRODUCTION.....	1
PARTIE I : IDENTIFICATION DU PROJET.....	4
CHAPITRE 1 : APERÇU GENERAL SUR LE PROJET.....	5
CHAPITRE 2 : LOCALISATION DU PROJET	14
2.1. Situation géographique	14
2.1.1. Situation géographique	14
2.1.2. Délimitation administrative	14
2.2. Milieu économique	15
2.2.1. L’Agriculture.....	15
2.2.2. Les infrastructures	17
2.2.3. Impotence de l’activité tertiaire	18
CHAPITRE 3 : ETUDE DE MARCHÉ.....	19
3.1 : Caractéristique du marché	19
3.1.1 Analyse de l’environnement	19
3.1.1.1 La macro – environnement	20
3.1.1.2 Le micro – environnement	23
3.1.2 Analyse de l’offre	23
3.1.2.1 Situation de l’offre	23
3.1.2.2 Les concurrents	24
3.1.3 Analyse de la demande	25
3.2 Politique marketing envisagé	27
3.2.1 Politique de produit	27
3.2.2 Politique de prix et de distribution	28
3.2.2.1 Politique de communication	29
PARTIE II : CONDUITE DU PROJET	31
CHAPITRE 1 : ETUDE TECHNIQUE DE L’EXPLOITATION	32
1.1. Aspects réglementaires sur la filière et les moyens à mobiliser	32
1.1.1. Aspects réglementaires	32
1.1.1.1. Partie commune ouverte à la clientèle	32
1.1.1.2. Locaux à usage privé	33
1.1.1.3. Parties réservées aux différents services de l’hôtel.....	33

1.1.1.4.	Services liés à la fonction d'hébergement	33
1.1.1.5.	Services destinés à faciliter le séjour et le rendre plus agréable	33
1.1.2.	Sécurité	34
1.1.3.	Personnel	34
1.1.4.	Moyen nécessaire	35
1.1.5.	Les ressources matérielles	35
1.1.6.	Ressources humaines	40
1.1.7.	Ressources financières :.....	43
1.2.	Différents services proposés.....	43
1.2.1.	Hôtellerie et Restauration	43
1.2.2.	La restauration et la pâtisserie :	44
1.2.3.	Divertissement.....	44
1.2.4.	Le night club.....	45
1.2.5.	Randonnée.....	45
1.2.6.	Espace jeu	45
CHAPITRE 2 : ETUDE QUANTITATIVE ET CHRONOLOGIQUE DE L'EXPLOITATION.....		46
2.1.	Prévision de la capacité d'accueil	46
2.2.	Planning d'activité	47
2.3.	Cadre logique.....	48
2.3.1.	La logique verticale	48
2.3.2.	La logique horizontale.....	48
CHAPITRE 3 : ETUDE ORGANISATIONNELLE.....		50
3.1.	La Structure envisagée et la qualification des personnels.....	50
3.1.1.	La présentation de la structure.....	50
3.1.2.	La description des postes.....	51
3.1.2.1.	La direction	51
3.1.2.2.	Le Responsable d'hébergement :.....	51
3.1.2.3.	Les réceptionnistes	52
3.1.2.4.	Les femmes de chambres :.....	52
3.1.2.5.	Gardiens :	52
3.1.2.6.	Le Responsable de restauration.....	52
3.1.2.7.	Le Maître d'hôtel :.....	53
3.1.2.8.	Serveurs :	54
3.1.2.9.	Barman.....	54
3.1.2.10.	Chef cuisinier.....	54
3.1.2.11.	cuisiniers	54
3.1.2.12.	Le Responsable d'animation	55
3.1.2.13.	Chauffeurs.....	55
3.1.2.14.	Les guides.....	55
3.2.	Gestion du personnel.....	56
3.2.1.	L'organisation de travail envisagée	56
3.2.2.	La politique de motivation	56
CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE		57
PARTIE III :ETUDE FINANCIERE ET EVALUATION DU PROJET		58
CHAPITRE 1 : ETUDE DE L'INVESTISSEMENT		59
1.1.	Coût de l'investissement	59
1.1.1.	: Les immobilisations incorporelles	59
1.1.2.	: Les immobilisations corporelles	59
1.1.3.	Amortissement des biens.....	64

1.2. Plan de financement	65
1.2.1. : Les ressources de financement.....	65
1.2.2. Les Fonds de Roulement Initial (FRI)	65
1.2.3. Les tableaux de remboursement de dettes	65
1.3. Comptes de gestion prévisionnels	66
1.3.1. Les comptes de charges.....	66
1.3.2. Les comptes de produits	68
CHAPITRE 2 : ANALYSE DES ETATS FINANCIERE PREVISIONNELS	69
2.1. Compte de résultats prévisionnels	69
2.1.1. Compte de résultat par nature	70
2.1.2. Compte de résultat par fonction	71
2.2. Bilans prévisionnels.....	71
2.2.1. Le bilan d'ouverture	72
2.2.2. Les bilans prévisionnels sur 5 ans	73
2.3. Flux de trésorerie	78
2.3.1.1. Le flux de trésorerie par la méthode directe	78
2.3.1.2. Le flux de trésorerie par la méthode indirecte	79
CHAPITRE 3 : ÉVALUATION ET ANALYSE DES IMPACTS DU PROJET	80
3.1. Evaluation selon les outils et les critères d'évaluation du projet	80
3.1.1. Outils d'évaluation du projet	80
3.1.2. : LES CRITERES D'EVALUATION	83
3.2. Evaluation économique	84
3.3. Impacts du projet.....	85
3.1. Impacts socio-économiques	85
3.2. Impacts environnementaux.....	86
CONCLUSION GENERALE.....	87
ANNEXES	89
BIBLIOGRAPHIE.....	114
TABLES DES MATIERES	115