UNIVERSITE D'ANTANANARIVO

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

DEPARTEMNT GESTION

MEMOIRE DE MAITRISE

OPTION FINANCE ET COMPTABILITE

Thème

CREATION D'UN CENTRE DE LOCATION DES STANDS EN VUE DE L'EXPOSITION DES PRODUITS ARTISANAUX DANS LA VILLE DE NOSY-BE

Présenté par :

SALIMO Florian

Sous la Direction de

Monsieur	**Madame**
RALISON Roger	**Irène ANDREAS**
Maître de conférence	**RANDRIANJAFISOLO**
Chef de département	**Directrice exécutive de**
Filière Gestion	**L'office Nationale du Tourisme**
Encadreur Pédagogique	**Encadreur Professionnel**

Date de soutenance : 12 Décembre 2005

REMERCIEMENTS

Je tiens à travers ces quelques lignes, à exprimer mes sincères remerciements à tous ceux qui contribué, de près ou de loin, à la réalisation de ce mémoire de fin d'études.

- En premier lieu, j'aimerai remercier plus particulièrement Monsieur RAKOTOBE Pascal, Professeur agrégé, Président de l'université d'Antananarivo pour avoir maintenu la bonne image de l'université.

- Notre profonde reconnaissance à Monsieur RAKOTOARISOA Rado Zoherilaza, Maître de conférence, Doyen de la Faculté de Droit, d'Economie, de Gestion, et de Sociologie d'accorder mon inscription sur la filière Gestion.

- Il nous est particulièrement agréable de remercier également Madame ANDRIANALY Saholiarimanana, Professeur agrégée, Directeur de Recherche en Gestion, qui m'a donné la Faculté d'accès sur la bibliothèque universitaire pour la réalisation de ce manuscrit.

- Nous exprimons notre vive gratitude envers Monsieur RALISON Roger, Maître de conférence, Chef de département en Gestion, notre encadreur enseignant et Madame Irène ANDREAS RANDRIANJAFISOLO, Directrice exécutive de l'Office Nationale du Tourisme, notre encadreur professionnel, qui nous ont donné le privilège de soutenir ce présent mémoire, d'avoir la gentillesse et la volonté de diriger ce travail en suivant de près avec patience la réalisation de cet ouvrage.

- Notre voudrions aussi remercier tous les enseignements permanents et vacataires ainsi qu'à tous les personnels administratifs du département Gestion de l'université d'Antananarivo qui ont apporté leurs précieuses aides et leurs excellentes formations au cours de nos études effectuées au sein de la faculté. Sans leur patience et leurs conseils attentifs nos études n'ont pu être abouties à ce stade.

- C’est un honneur pour nous d’avoir eu respectivement Monsieur JOSEPH Yolland, Sénateur de Madagascar, Monsieur IVES Ernest, Maire de la commune urbaine de Nosy-be, Monsieur RAMASY Michel, directeur exécutif de l’Office Régionale du Tourisme et Madame RAVO Dolce Léa, directrice de la Délégation régionale du Tourisme à Nosy-be pour tout leur soutien dans notre enquête effectuée sur place.

Je ne saurais oublier de remercier :

- Tous les vendeurs et les fabricants d’arts malagasy qui nous ont offerts leur savoir sur ces produits.
- Mon père, mes tantes et toute ma famille pour leurs sacrifices et surtout leur soutien moral et financier.

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

LISTE DES TABLEAUX

INTRODUCTION……..……..1

Première partie : IDENTIFICATION DU PROJET……...3

Chapitre I : PRESENTATION DU PROJET……...3

Section 1 – Notion du projet……...……...3

Section 2 – Volet historique du projet……4

Section 3 – Stratégie du projet……7

Section 4 – Importance du domaine du projet……..…….8

Chapitre II : ETUDE DU MARCHE……12

Section 1 – Description du marche visé……..…..12

Section 2 – Analyse de l'offre……...……13

Section 3 – Analyse de la demande……..……14

Section 4 – Analyse de la concurrence…….…16

Section 5 – Politique marketing envisagée……...……16

Chapitre III : THEORIE GENERALE SUR LES CRITERES ET LES OUTILS D'EVALUATION…….……19

Section 1 – Les outils d'évaluation…….19

Section 2 – Les critères d'évaluation du projet……21

Deuxième Partie : CONDUITE DU PROJET…….……23

Chapitre I : FONCTIONNEMENT DE CE CENTRE D'EXPOSITION…….……23

Section 1 – Système de fonctionnement……...23

Chapitre II : CAPACITE D'ACCUEIL……...24

Section 1 – Les facteurs de production……24

Section 2 – Evolution de chiffre d'affaires et production envisagée……....24

Chapitre III : ETUDE ORGANISATIONNELLE……..27

Section 1 – Organigramme…….…..27

Section 2 – Profil exigé pour les employés de ce centre……..……29

Section 3 – Organisation juridique……...30

<u>Troisième partie</u> : ETUDE FINANCIERE……..….31
Chapitre I : INVESTISSEMENTS ET EVALUATION…….……31
Section 1 – Nature des investissements et leurs évaluations……..…..31
Section 2 – Plan de financement……...35
Section 3 – Dotation aux amortissements…….....37
Section 4 – Tableau de remboursement des dettes…….……...
40
Section 5 – Le Bilan prévisionnel……41
Chapitre II : ANALYSE DE LA RENTABILITE……..….46
Section 1 – Le compte de résultat……...……..46
Section 2 – Plan de trésorerie……..…..50
Section 3 – Tableau de Grandeur Caractéristiques de Gestion…….52
Chapitre III : EVALUATION DU PROJET……....53
Section 1 – Evaluation économique……..…53
Section 2 – Evaluation financière…….…56

CONCLUSION GENERALE……63
ANNEXES..……..65
BIBLIOGRAPHIE……..70

LISTE DES TABLAEUX

Tableau 01 : Progression des indicateurs touristiques de Nosy-be ……..…..8
Tableau 02 : Progression des indicateurs touristiques du pays…….……10
Tableau 03 : Situation de vente prévisionnelle pour les 3 années à venir…….…..…15
Tableau 04 : Production mensuelle ……..….24
Tableau 05 : Production annuelle ……...…..24
Tableau 06 : Coûts de vente de stand et formation……..…….….24
Tableau 07 : Nombre d'exposants et nombre des élève pour l'année 1……..……...25
Tableau 08 : Chiffre d'affaires de l'entreprise pour l'année 1……...25
Tableau 09 : Chiffre d'affaires prévisionnels sur 5 ans……..……...26
Tableau 10 : Récapitulation des immobilisations corporelles……..…..
33
Tableau 11 : Récapitulation des charges…….…….…….34
Tableau 12 : Récapitulation des salaires ……..…..35
Tableau 13 : Plan de financement ……...…….….36
Tableau 14 : Récapitulation des amortissements…….…..40
Tableau 15 : Remboursement des dettes…….……...40
Tableau 16 : Bilan au 31/12/ année 1 ……...…….……41
Tableau 17 : Bilan au 31/12/ année 2…….……42
Tableau 18 : Bilan au 31/12/ année 3……...…….43
Tableau 19 : Bilan au 31/12/ année 4……..…….……..44
Tableau 20 : Bilan au 31/12/ année 5…….45
Tableau 21 : Compte de trésorerie……....47
Tableau 22 : Structure financière …….…..……49
Tableau 23 : Rentabilité financière……..……..49
Tableau 24 : Plan de trésorerie…….……..51
Tableau 25 : Tableau de Grandeur Caractéristique de Gestion (TGCG)…….……..52
Tableau 26 : Projection des valeurs ajoutées……...……...…….……..53
Tableau 27 : Ratios de performance économique …….……54
Tableau 28 : Ratios de l'Excèdent Brute d'Exploitation(E B E)…...……...……55
Tableau 29 : Ratios du résultat net……...…….…….56
Tableau 30 : Calcul de la marge bénéficière d'autofinancement (M B A)……....57
Tableau 31 : Calcul de la Valeur Actuelle Nette (VAN)……...58

Tableau 32 : Calcul de Taux de Rentabilité Interne (TRI)…….……
59

INTRODUCTION

Le secteur tourisme joue un rôle très important pour relancer l'économie de Madagascar . Ce secteur est une source de devises sûre pour ce pays. Elle pèse lourde dans la balance commerciale du pays, avec une recette de 104.3 million de DTS au titre de l'année 2004.

On sait que, le potentiel touristique de l'île reste très largement sous-exploité. Les richesses de la faune et de la flore malgache, la diversité biologique caractérisée par des milliers d'espèces endémique et l'abondance des produits artisanaux font de Madagascar une destination attrayante pour les touristes.

Malgré l'énorme potentialité touristique dont le pays dispose, le flux d'arrivées touristiques n'a évolué que de l'ordre de 10% par an au cours de la dernière décennie. La crise a par ailleurs beaucoup affecté le secteur du tourisme et les opérateurs touristiques se trouvent à l'heure actuelle dans une situation critique. Parmi les obstacles pour le développement de ce secteur, l'insuffisance ou l'inexistence même des infrastructures d'accueils et d'exposition des produits artisanaux. La chute des activités dans le secteur était estimée à 80% et les impacts se manifestent entre autres, par la fermeture d'agences respectives, l'annulation en masse des réservations, le licenciement de personnel, le non-versement des vignettes touristiques, la destination touristique non recommandée par l'extérieur.

Pour palier à ce problème, la politique sectorielle du gouvernement malagasy est clairement définie dans la ré-formulation de la déclaration de stratégie sectorielle touristique. Son lien avec la réduction de la pauvreté est clairement affiché dans le DSRP (Document de Stratégie pour la Réduction de la Pauvreté), en particulier à travers le programme de relancer immédiate des activités touristiques ; dans cette perspective, les objectifs seront :

- promouvoir le développement touristique et écotouristique qui protège et sauvegarde l'identité socioculturelle du citoyen malagasy,
- faire du tourisme un levier du développement durable au bénéfice direct des communautés villageoises,
- assainir et augmenter les recettes du tourisme auprès de tous les acteurs concernés.

La question ici c'est de savoir pourquoi avons nous décidé de créer un centre de location des stands en vue de l'exposition des produits artisanaux dans la ville de Nosy-Be ?

Comme nous savons tous, Nosy-be est la première destination touristique de Madagascar. Si l'activité touristique de cette île aux parfums va mal, alors l'économie de notre pays sera malade aussi. C'est pour cela que l'île de Nosy-be figure parmi les sites prioritaires choisis par le gouvernement pour en faire un pôle de développement. L'objectif du ministère du tourisme comme on a déjà dit ci-dessus est de faire du tourisme un levier de développement durable aux bénéfices directs pour les communautés villageoises.

Ensemble avec les opérateurs touristiques, nous devons donc mener un défi de promouvoir un tourisme vrai et authentique à Nosy-be.

Notre projet consiste à implanter un centre d'exposition et de vente des produits artisanaux. Les principaux objectifs sont :

- réunir d'abord tous les opérateurs des produits artisanaux dans un même endroit.
- rendre attrayant Nosy-be et organiser les activités artisanales.
- éliminer les mauvaises actions des malfaiteurs qui se cachent derrière les marchants ambulants des produits artisanaux (vendeurs des drogues)

Voilà en bref les motifs principaux qui nous a entraîné à réfléchir à la faisabilité de ce projet dans le cadre de l'élaboration de notre mémoire de fin d'étude de deuxième cycle.

Pour parvenir à surmonter cette lourde tâche, une méthodologie de recherche scientifique nous a été indispensable : la recherche mettant l'accent sur la documentation et la recherche orientée vers des travaux purement empiriques. D'ailleurs, certains problèmes peuvent difficilement être abordés sous la présence des données secondaires et primaires dont la recherche scientifique. De toutes les façons les informations nécessaires prennent sources à partir des exploitations de ces deux types de recherches qui font émerger deux genres donnés.

PREMIERE PARTIE : IDENTIFICATION DU PROJET

Chapitre I : PRESENTATION DU PROJET

Section 1- Notion de projet

La recherche de genèse d'un projet lorsqu'elle est possible ne relève pas de la simple curiosité, elle représente au contraire un élément important de l'évaluation à posteriori en permettant de construire les objectifs initiaux du projet. A l'origine d 'un projet on peut tracer , la politique de développement définie par le plan national dont il constitue localement l'expression.

On peut aussi trouver les aspirations locales de la population représentée au niveau nationale par l'administration où elle se traduit en action spécifique.

D'une manière générale un projet est un mode de développement des entreprises. Désormais, ce modèle de développement est mise en cause : la diversification et l'instabilité des marchés ; l'apparition de nouveau acteurs industriels et financiers, la concurrence accrue entre les constructeurs font que les projets sont certainement, très suggestifs aussi très ambigus. Le projet n'apparaît pour certains acteurs de l'entreprise comme l'expression à un moment donné d'une stratégie générale, l'affirmation de la volonté de se diversifier, aussi claire et déterminée.

Dans cette logique, un projet s'aperçoit comme une conception, une idée et aucune idée n'a jamais prouvé sa supériorité sur une autre dans le domaine de la création d'entreprise. Une innovation technologique révolutionnaire n'a plus d'atouts au départ que la saisie d'une simple opportunité commerciale sur un marché banal. Créer une entreprise est donc, en quelque sorte, une opération qui met les « compteurs à zéro ».

Ici , notre projet concerne le centre de location des stands d'où l'importance de voir son volet historique.

Section 2- Volet historique du projet

2.1- Aperçu général du projet

2.1.1- Dans le contexte général

Depuis la première découverte, l'artisanat a toujours conjugué progrès et développement, témoigne l'évolution et la créativité de l'homme. Tout leur produit dévoile un système de rapport entre action économique et utilité sociale, dans la fusion persistante entre l'artisanat et sa ville, dans l'échange continu d'expérience culturelle, sociale et économique.

L'incidence de l'artisanat sur l'économie malgache est encore moins de 25% environ du point vue du nombre d'entreprise et seulement 5% de la population active représente l'artisan professionnel.
Les cinq dernières années, Nosy-be a connu l'importance de cette activité. Sur le lieu maintenant, les opérateurs s'intéressent évidemment au vente des produits artisanaux.
Grâce à l'évolution sans cesse du nombre des visiteurs par an, les habitants de Nosy-be ainsi que tous les opérateurs cherchent à satisfaire au mieux les touristes.

2.1.2- Origine du projet,

Constatation Générale

Traditionnellement, les produits artisanaux jouent un rôle majeur dans la vie des malgaches et depuis près de deux siècles. Ils se sont même faits connaître avec bonheur dans le monde. Produit simple à la qualité diverse et spécifique, l'art malagasy a gardé aujourd'hui la place qu'aucun produit de synthèse n'a pu lui ravir.

Dans la rue, sur les marchés, partout où le regard se porte, l'art malagasy est là . A Madagascar, la variété des matières naturelles des différentes origines (animale, végétale, minérale) est omniprésente dans le paysage quotidien. Transformé et fabriqué manuellement à l'aide des produits 100% naturelles, il est la source d'innombrable objet d'originalité très marqués : objet en bois (maqueterie, sculptures,….), objet en corne et maroquinerie, fibre végétales (tissage raphia, tissage bambou…), textile et habillement, etc.

2.2 - Historique des produits artisanaux

La première fabrication avait été faite dans la province de Fianarantsoa. Grâce à l'influence Européenne sur place, les Betsiléo arrivaient à construire les anciens arts comme les arts domestiques et les instruments de musique traditionnelle (tambour, lokanga, amponga, valiha…).

Vers la fin du XIX e siècle, on a commencé à établir des statistiques officielles concernant les principaux produits exportés de Madagascar. Ainsi l'année 1896 à 1899 marque la première donnée statistique de quelque produit exporté.
Mais la commercialisation semble bien avant cette date. Les auteurs qui se sont penchés sur l'histoire de Madagascar témoignent que l'utilisation de raphia, par exemple, remonte dès XVIe siècles.

A Madagascar, une entreprise de tissage exerce son métier depuis 66 ans et un ferblantiers a commencé à travailler depuis 62 ans (extrait de livre d'art Tananarive 2004)

Les années soixante et le début de l'année soixante dix marquent un tournant : l'artisanat retrouve sa popularité et redeviennent même un métier. D'où l'ouverture des boutiques d'art.
D'après RALAIMIHOATRA, historien malgache en 1966 ; « les rabanes faisaient l'objet de troc »

Dans nos temps, un grand nombre d'entreprise et boutiques artisanales ont élu domicile à Nosy-Be. Parmi elles les plus anciennes sont crées en 1999, 2000. C'est la raison pour laquelle on a choisi d'implanter notre projet à Nosy-be.

2.2.1- Classification

L'objet d'art tient une place importante dans l'économie de Madagascar. On trouve actuellement dans tous les coins, les ventes des arts malagasy surtout dans les endroits fréquentés par les touristes, les visiteurs ainsi que les missionnaires. Malgré notre effort dans ce domaine d'activité, les demandes des produits artisanaux malgaches ne cesse d'augmenter. Cela font les ventes d'art la troisième source de devises.

2.2.2- Délimitation de la région

Située dans l'extrême nord- ouest de la grande terre, à l'entrée de la baie d'Ampasindava, l'île de Nosy-be se trouve à 900 km d'Antananarivo, capital de Madagascar et à 20 km de côte nord- nord ouest malgaches (région de Sambirano). Elle mesure 75 km de circonférence, pour 24 km de sa plus grande longueur et 18 km dans sa plus grande largeur. Le point culminant de Nosy-be est le Mont Passot (329 km).

Deux villes importantes : Hell ville la capitale centre et Dzamandzar où se trouve la sucreries.
Appelée aussi l'île aux parfums, Nosy-be alterne les cultures d'ylang-ylang, de canne à sucre, de café, de cacao, de cannelle, de poivre et d'autre épices.

En plus de sa végétation verdoyante et de son relief volcanique, Nosy-be offre de magnifiques plages dont celles de l'ouest sont les plus connues. Il est vrai que la perle de tourisme malgache a de nombreux atouts. Elle bénéficie d'un climat privilégie avec des températures tropicales et un ensoleillement toute l'année, avec plus de 340 jours de beau temps.

Grâce à sa situation, Nosy-be permet de s'évader sur les franges de ce côté aux îles vierges où plage et fonds sous marins riment avec sérénité, beauté et nature à l'état brute.

Nosy-be est entourée par un chapelet d'îlots paradisiaques aux noms qui chantent : Mitsio, Sakatia, Komba, Tanikely, et autre.

2.2.3- Population

L'île Nosy-be compte actuellement 69 000 habitants dont les jeunes sont en majorité. Ils tiennent 60 % de la population active. La population augmente chaque année à raison de 2 à 3 % avec 61 000 habitants en 2000 ; 63 000 en 2001 ; 64 500 en 2002 et 67 000 habitants en 2003. Cette croissance est marquée par le taux de natalité non limité et aussi la fréquentation des immigrants venus de toutes les nations.

Section 3- Stratégie du projet

Pour la relance du tourisme et le développement économique de la région et même du pays, des stratégies doivent être mises en œuvre. Un auteur a défini la stratégie comme « la détermination des buts et objectifs à long terme et les choix des actions et d'allocation des ressources nécessaires pour les atteindre » CHANDLER (1962), Il est indispensable d'énoncer une vision de l'avenir sur le projet et la direction qu'on doit suivre.
Il s'agit donc de :

- expliquer les avantages et les points positifs d'existence de ce centre sur les lieux.
- accroître les bénéfices des communautés locales et des habitants de la région d'accueil (Nosy-be) et les alentours (îles voisines),
- donner aux populations locales des nombreuses possibilités de tirer un enseignement du tourisme et d'y participer surtout à la protection de la nature et de l'environnement,
- sensibiliser les populations au tourisme élargi, au domaines de l'artisanat et des richesses naturelles.

Pour mettre en œuvre ces stratégies globales, il est indispensable de viser à l'intégration du projet. Cette stratégie comportera les éléments suivants :

- enquêtes et délibérations à propos du terrain à acquérir,
- contrat de bon voisinage avec la population,
- contrat d'ouverture du capital de l'entreprise aux villageois intéressés (artisans, particuliers intéressés).

Section 4- Importance du domaine du projet

Sur le plan artisanal, Madagascar est considéré comme l'un des pays les plus riches en patrimoine de diversité naturelle. Grâce à cela, nous avons eu la croissance particulièrement élevée, donc il tient une place importante dans trois domaines ci- après :

4.1- Dans le domaine régional

L'île de Nosy-be connaît une forte expansion dans le commerce des produits touristiques, d'origine artisanal.

Attirer par une augmentation des demandes et le rendement sur le marché, beaucoup des familles orientent leurs enfants dans la fabrication des arts. Plus l'art malagasy est devenu à la mode, plus l'appréciation des visiteurs sur ces produits s'accroît

.

Bien que les avantages de la région soient connus, il arrive que la population soit multipliée par cinq, parfois par dix par l'arrivée des touristes ou des vacanciers nationaux. Ceux qui conduit à une évolution rapide des certaines régions en matière de commerce.

Tableau 1 : progression des indicateurs touristiques de Nosy-be (Novembre 2004)

Indicateur touristique	2001	2002	2003	2004
Visiteurs	27 000	11 971	22 842	25 500
Observation	Très bonne	Crise	Evolué	Evolué

(Source: Air Madagascar Nosy-be et Paf Nosy-be)

4.2- Dans le domaine national

Le tourisme est actuellement classé au deuxième secteur de développement économique du pays , précédé de la pêche et de l'exportation des crevettes.

Les autorités malgaches décident de renforcer les stratégies de reforme vers une grande mobilisation d'épargne et de l'investissement pour ré dynamiser les associations, les opérateurs dans la région touristiques dont Nosy-be est considérée comme île pilote.

De ce fait, les institutions actuelles des tourismes ont été passées en revue dans le diagnostic, les quinze dernières années marquées par l'importance innovation institutionnelle :

- création du comité national pour le développement du tourisme (CNDT) en1991, la cellule de coordination du développement touristique en 1993, et la création de la maison du tourisme malgache qui devient office du tourisme actuellement.
- création du groupement des associations et syndicat du tourisme (GAST), qui regroupe les hôteliers et restaurateurs, les agences de voyages, les loueurs des voitures, les tours opérateurs réceptifs de Madagascar.

Parallèlement à cette stratégie, des actions de promotion, de réhabilitation des infrastructures, des aménagements (Aéroport, route, télécommunication) et des structures d'accueil (parc, sites).

On peut dire par le résultat obtenu, le tourisme compte parmi les branches motrices de la croissance économique de la région et du pays.

<u>Tableau</u> 2 : progression des indicateurs touristiques du pays :

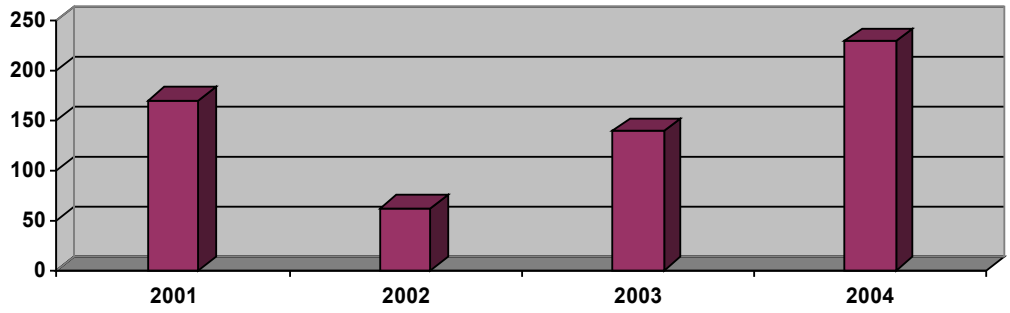
Indicateur Touristique	2001	2002	2003	2004
Nombre de touriste venus	170 208	61 674	139 230	228 784
Recette en devise (Million de DTS)	90.2	27.8	54.0	104.3
Observation	Bonne	Crise	Evolué	Bonne

Source : Ministère de la culture et du tourisme 2004

Malgré la crise économique qui a frappé le pays en 2002, le nombre des visiteurs ne cesse pas d'évoluer chaque année.

Schéma de l'évolution des arrivées des visiteurs non-résidents aux frontières :

Touristes (en millier)



Année

4.3- Dans le domaine international

Sur le plan international, le tourisme est reconnu comme une industrie importante et un secteur de poids économique. Il s'avère que les touristes sont essentiellement attirés par la beauté naturelle qu'offre notre pays.

Madagascar connaît une développement spectaculaire des touristes dont la majorité d'entre eux vient de la France, la Réunion, l'Italie l'Allemagne et les autres pays développés. Grâce à l'augmentation du niveau de vie des principaux groupes de populations dans leurs pays, ces derniers recherchent leurs satisfactions en dehors de leurs pays d'origine.

Conscient des avantages économiques, ils s'investissent de plus en plus dans ce domaine du tourisme. De même, beaucoup des projets touristiques sont finances par les bailleurs de fonds comme le projet PIC, signé récemment par le gouvernement malgache.

L'allègement des restrictions aux déplacements internationaux est due en partie à la prise de conscience de cette réalité.

En outre, le marché du tourisme au niveau international est à la recherche de nouveau produit à offrir afin de diversifier le secteur.

Chapitre II : ETUDE DU MARCHE

Notre marché est composé de clients et ceux-ci ne sont pas homogènes.
Leur taille, leur origine géographique, leur attente vis a vis du produit varient tout autant que leur mode d'achat. Il est donc intéressant voir même obligatoire d'étudier les variantes si l'on veut sérieusement créer un projet. C'est –ce que nous allons faire dans le cadre de l'étude de marché de produit de ce centre de location.

Avant de faire l'étude de marché, il nous paraît intéressant de définir le marketing.
Dans sa quasi-totalité ? Ce centre d'exposition possède une fonction de marketing.
Le terme marketing est très utile et recouvre souvent des significations différentes.

D'une façon générale, on définit le marketing comme l'ensemble des actions visant à adapter l'offre d'une entreprise au besoin des demandeurs.

Section 1- Description de marché visé

Une cible veut dire le segment du marché auprès de qui l'entreprise veut vendre son produit. Choisir une cible c'est déterminé quel segment ou quel type de clientèle l'entreprise veut atteindre et quel public est susceptible d'être touché par ses actions commerciales de manière efficace.

1.1-Présentation de marché cible

Connaître un marché c'est de savoir les agents et les produits de ce marché. C'est de connaître aussi les relations entre les agents et les produits de ce marché. Pour notre projet, le marché ciblé ce sont des opérateurs des produits artisanaux dans la région de Nosy-be et ses environs (Région de DIANA).

1.2: Opportunités du marché

Le centre d'exposition des produits artisanaux que nous allons implanter à Nosy-be, est produit nouveau ; Pour cela, on peut dire que ce produit a une opportunité spécifique sur le marché car le marché est encore ouvert et il ne va pas avoir aucun concurrence sur le marché visé.

Section 2 - Analyse de l'offre

Nous savons que l'analyse de l'offre dépend de la situation de la demande, c'est à dire qu'il faut voir tout d'abord le mouvement de la demande sur le marché avant de choisir les produits.

2.1- Produits à offrir

Pour faire plaisir à tous les opérateurs formels, les autorités locales, les clientèles, ainsi que les habitants de la grande île, nous avons décidé de créer un centre de location des stands dans la ville de Nosy-be. Ces stands sont réservés uniquement aux vendeurs des produits artisanaux et quelles que soient leurs origines.

A L'intérieur de ce centre, nous formons les jeunes intéressés à fabrication des arts. Et les fruits de la formation des élèves seront directement sur place.

2.2- Clientèle cible

Les vendeurs des produits artisanaux comptent actuellement 300 environs à Nosy-be ainsi qu'aux alentours. Plus de 80% d'entre eux sont encore informels et cherchent à trouver l'endroit où ils peuvent se placer.

Le résultat de notre enquête effectué au cours de multiples visites et séjours passés à Nosy-be justifie l'importance de la clientèle dans ce domaine d'activité.

2.3- Appréciation de l'offre dans la région

L'inexistence de ce centre de location dans cette région actuellement nous a permis de donner une grande opportunité sur le marché.

Section 3- Analyse de demande

Avant d'analyser la demande de la population, il faut voir tout d'abord le mouvement de la demande sur le goût des produits, sur le prix et sur les revenus des clientèles. Cette analyse permet à l'entreprise de connaître les caractéristiques de stands demandés par les clients, le nombre de stands réservés et les types de clientèles ciblées sur le marché.

3.1- Position globale de la demande prévisionnelle

Pour savoir la situation globale de la demande, nous allons analyser la situation de ventes des stands à effectuer et le nombre d'inscription des élèves dans les trois années à venir.

Tableau 3 : Situation de vente prévisionnelle pour les trois années à venir en Ariary et en milliers.

Mois /Année	1	2	3
Janvier	9 900	10 800	11 880
Février	9 900	10 800	11 880
Mars	9 900	10 800	11 880
Avril	9 900	10 800	11 880
Mai	9 900	10 800	11 880
Juin	9 900	10 800	11 880
Juillet	9 900	10 800	11 880
Août	9 900	10 800	11 880
Septembre	9 900	10 800	11 880
Octobre	9 900	10 800	11 880
Novembre	9 900	10 800	11 880
Décembre	9 900	10 800	11 880
TOTAL	**118.800**	**129.600**	**142560**

Ce tableau montre que l'évolution du marché varie selon la période et les évènements traversant dans ce pays ; On a constaté aussi que la vente de l'entreprise augmente chaque année. Cela nous montre que les produits de cette entreprise intéressent beaucoup de clients.

3.2- Besoins des clients potentiels

D'une façon globale, les clients potentiels cherchent toujours les produits et les services de bonne qualité qui procure le maximum de satisfaction et de valeur. Cette satisfaction est le sentiment d'un client résultant d'un nouveau client pour la société.

D'où la plus sûre manière de mesure le réel impact de satisfaction de clientèle est de mesurer sa satisfaction vis à vis des concurrents car quand il manifeste une excellente satisfaction, cela n'implique pas forcement qu'il est plus satisfait.

En outre, les clients ont besoin de fixer le prix habituel d'un produit sauf les produits nouveau sur le marché. Le non-respect de la fixation des prix entraîne l'infidélité des clients provoquent des impacts directs au chiffre d'affaire de la société.

Section 4 – Analyse de la concurrence

Apres avoir analyser l'offre et la demande, il est nécessaire d'étude les concurrents pour évaluer la forme ou la structure de marché, leur nombre, leur importance, leur stratégie, leur situation financière.

En outre, nous allons aussi connaître les points forts et les points faibles des concurrents.

Mais pour cibler les concurrents potentiels, il faudra tout d'abord analyser le type de marché existant.

4.1- Les concurrents dans la région

Comme nous avons dit ci-dessus que ce produit est un produit nouveau sur le marché. Pour cela, il n'y a encore aucune entreprise qui conquière le marché à savoir :

- Marché de concurrence parfait : nul
- Marché de concurrence imparfaite : nul
- Concurrent potentiel : nul.

Par contre, les 3% des clients cibles ne pourront pas intéresser notre projet ; qu'ils préfèrent vendre leurs produits sur place.

4.2- Les concurrents hors de la région

Dans toutes les villes de destination touristique de Madagascar, les ventes des produits artisanaux occupent toujours une place importante. La ville de Tananarive est très remarquable avec leurs variétés des produits et leurs prix moins chers. Or les tourismes par avion devront passer par le capital avant de rejoindre Nosy-be.

Section 5- Politique Marketing envisagée

5.1- Choix de Produit

On admet généralement que la politique de produit a pour objectif l'amélioration de la position de la société sur le marché. Les éléments de cette politique sont les suivants :
Les caractéristiques techniques :

- Elles doivent être bien adaptées aux fonctions que doit remplir le produit. En outre, elles doivent entraîner des coûts de production minimum. Par ailleurs, les améliorations apportées aux caractéristiques techniques peuvent renforcer la compétitivité de l'entreprise.
- En effet si l'on admet que la société possède une certaine avance sur les concurrents, elle peut en transforment les caractéristiques du produit, accroître cette avance et mettre ses concurrents en difficulté.

5.2- Politique de Prix

La politique de prix est étroitement liée à trois éléments à savoir :

- la qualité du produit et des services,

- la clientèle finale

Nous savons que les réactions des clientèles devant les prix sont variés, aussi il faut tenir compte de la relation prix-qualité ; à un prix élevé est associé un qualité supérieur, mais il ne suffit pas d'être le plus cher pour avoir la meilleure nuage de qualité, car même si l'effet de qualité joue très fortement, il existe un point variable selon les individus au delà du quel la clientèle n'ira pas parce qu'il est limité par son revenu.

5.3- Mode de distribution

Elle consiste à faire augmenter les ventes faites aux distributeurs, à les inciter à mettre en avant les produits, à les assister dans leurs propres opérations de promotion,

Donc la politique de distribution est étroitement liée à tous les éléments à savoir :

- d'assurer la présence permanente du produit aux points de vente,
- réduire au maximum les frais qui grèvent le prix de revient.

5.4- Politique de communication et de promotion

La communication concerne l'ensemble des actions permettant de faire connaître le produit nouveau. Donc c'est la publicité. Alors, la communication utilise comme moyen de la publicité pour apparaître les produits nouveaux de la société. Pour cela, il y a deux catégories de publicité à l'occurrence :

- la publicité d'information : on informe de l'existence d'un produit nouveau,
- la publicité suggestive : on informe et à la fois on a convaincu les clientèles.

Donc c'est un phénomène économique, social et politique :

- Economique : elle favorise et accélère l'expansion de la société
- Social : c'est un contact avec la population, elle procure des informations
- Politique : c'est un art de convaincre les clientèles.

L'objet de la promotion est de faire essayer par le client un produit, et de réduire, annuler de certain prix au marché. Et le but de la promotion, c'est de les inciter à pousser le produit vers la clientèle, et aussi consiste à offrir aux clientèles d'un produit, radio, TV, porte clés. Ces cadeaux portent le signe de la société. C'est déjà de la publicité pour la société.

CHAPITRE III- THEORIE GENERALE SUR LES CRITERES ET OUTILS D'EVALUATION

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

- Valeur actuelle nette (VAN)
- Taux de rentabilité interne (TRI)
- Délais de récupération de capital investi (DRCI)
- Indice de profitabilité (IP)

Section1- Les outils d'évaluation

1.1- Valeur Actuelle Nette (VAN)

Retenons que la mesure de la rentabilité des investissements repose essentiellement sur le concept du cash-flow.

1.1.1- Définition de cash-flow

Un cash-flow est la solde des flux de trésorerie engendré par un investissement à la clôture d'une période.

Supposons que les cash-flow prévisionnelles de plusieurs projets d'investissements aient été déterminer avec une précision considérée comme insuffisante, la méthode de valeur actuelle nette conduit à actualiser tout les cash flow c'est à dure ramener leur valeur à l'époque zéro et à les additionner. L'investissement dont la valeur actuelle sera la plus élevée considérée comme la plus rentable.

1.1.2- Formule

$$\textbf{Cash-flow} = (\textbf{Résultat net} + \textbf{amortissement})\,(1+i)^{-n}$$

i: taux d'actualisation

n : année ou période

1.2- Taux de Rentabilité Interne (TRI)

Il s'agit du taux auquel l'entreprise prévoit pour assurer la rentabilité de l'activité

1.2.1- Définition

Le TRI d'un projet d'investissement est le taux qui permet d'égaler le décaissement dû à l'investissement aux cash flow prévisionnelle pour le même investissement.

1.2.2- Formule

La méthode utilisée pour la détermination du TRI est la méthode par extrapolation.

Soit, Io le montant des investissements

Pour un taux t_1, on trouve une valeur I_1 (somme de cash flow actualisés tel que $I_1 > I_0$

Avec un taux t_2, on obtient une valeur I_2 (somme de cash –flow actualisée tel que

$$I_1 > I_2 \text{ et } t_1 < t_0 < t_1$$

Calculons maintenant t0 par interpolation linéaire,

On pose

$$\frac{I_1 - I_0}{I_1 - I_2} = \frac{t_1 - t_0}{t_1 - t_2}$$ Si et seulement si

$$\mathbf{to} = \frac{(\mathbf{I_1 - I_o})(\mathbf{t_1 - t_2})}{\mathbf{I_1 - I_2}} - \mathbf{t_1}$$

1.3-Délai de Récupération de capital Investi (DRCI)

1.3.1- Définition

DRCI est la date à laquelle les investissements sont récupérés.

Supposons qu'après avoir actualiser les cash flow et les accumuler, on constate que l'investissement se trouve entre le cumul de l'année n et n+1

1.3.2- Formule

En faisant une interpolation, le DRCI sera obtenu comme suit :

$$DRCI = \frac{\Sigma\, MBA\,(1+i)^{-(n+1)}}{\Sigma\, MBA\,(1+i)^{n} - \Sigma\, MBA\,(1+i)^{-(n+1)}} * 12$$

1.4-Indice de Profitabilité

A partir de cet indice, on peut mesurer directement la rentabilité de ce projet. Il permet de savoir la marge bénéficiaire obtenue pour chaque unité de capital investi.

Section 2- Critère d'évaluation

Définition :

2.1- Pertinence

Pour mettre en place un tel projet, il faudra viser le moment opportun.
On dit pertinent seulement lorsque le choix du temps d'implantation du projet est favorable à la demande du consommateur.

2.2- Efficacité

L'efficacité c'est un degré de conformité de résultat par rapport aux objectifs. Elle est atteinte lorsque l'entreprise dégage le maximum de bénéfice, c'est à dire le résultat attendu et les objectifs visés sont atteints.

2.3- Efficience

A la différence de l'efficacité, l'efficience est encore meilleure car il s'agit non seulement d'atteindre l'objectif mais à moindre coût.

2.4- Pérennité

Il s'agit de la durabilité du projet. Comme toute création, la durée de vie du projet est parmi les éléments essentiels pour obtenir une meilleure rentabilité.

2.5- Impact du projet

C'est une conséquence directe et indirecte apportée par l'entreprise aux habitants de la région ainsi qu'au développement de notre pays. Elles sont d'ordre social, économique et financière.

DEUXIEME PARTIE : CONDUITE DU PROJET

CHAPITRE I : FONCTIONNEMENT DE CE CENTRE D'EXPOSITION

Comme nous avons déjà dit auparavant que ce centre est implanté dans le but de faire réunir dans un endroit spécifique toutes les opérateurs des produits artisanaux afin qu'il ait un paysage très attrayante des touristes et avoir une organisation très merveilleux de la ville.

Section 1- Système de fonctionnement

1.1-Fonctionnement à l'intérieur de ce centre d'exposition

L'entreprise travaille six jours sur sept à raison de 10 heures par jour. Elle se charge de fabriquer les stands de les réhabiliter en cas de destruction et au cas où les exposants les abîmeraient avec sa volonté, ils seront sanctionnés d'en réparer dans l'immédiat.

Les exposants sont les seuls responsables d'acheter ou fabriquer eux-mêmes les produits qu'ils vont vendre au sein de ce centre et la société est entièrement responsable de ses sécurités une fois que ses produits arrivent dans leur enceinte.

Pour qu'il ait un bon fonctionnement de ce centre, les visiteurs sont arrivés dans ce centre, ils doivent d'abord passer au secrétariat qui se charge de les guider dans telles ou tels stands où il aura les genres de produits qu'intéressent les visiteurs. La direction de ce centre a décidé de faire ce genre d'organisation afin qu'elle puisse bien contrôler les visiteurs et dans le but d'éviter les mauvaises intentions des autres.

1.2-Fonctionnement à l'extérieur du centre

La société est tout à fait responsable de régler toutes les procédures administratives au niveau de la collectivité locale et ainsi qu'au niveau du ministère du tutelle.
Elle est chargée aussi de s'occuper les publications du centre dans des différents pays.

Chapitre II : CAPACITE D'ACCUEIL

Section 1- Différents facteurs de production

1.1-Facteur de production : Ressources humaines

L'homme est par excellence l'un des facteurs principaux de la production quelle que soit la nature de l'entreprise. Pour cette raison embaucherons des employées ; des administrateurs financiers, commerciaux, nous seront également indispensables.

1.2-Facteur de production : équipement

Le fonctionnement d'un centre d'exposition comme celui-ci nécessite des équipements. On en détaillera dans l'étude financière.

1.3-Facteur de production : ressources financières

Pour faire fonctionner les activités de ce centre d'exposition, on a besoin tout un ensemble d'équipement qui demandent bien entendu de fonds d'investissements.
On a bien marqué dans l'étude des ressources financières que le problème majeur de l'industrie malgache se trouve au niveau des financements des investissements.

Section 2- Evolution des chiffres d'affaires et production envisagé

2.1-Production envisagée

Nous disposons des données estimatives obtenues discrètement par des opérateurs des produits artisanaux de Nosy-be. A partir de ces données nous avons estimé la base minimale de notre infrastructure d'accueil.

Tableau 4 : Production mensuelle (en moyenne)

Type de produit	Nombre de stands et élèves
Location de stands	150
Formation	30

Tableau 5 : Production annuelle

Type de produits	Nombre de stands et élèves
Location de stands	1 800
Formation	360

2.2- Chiffre d'affaire (en millier d'ariary)

Tableau 6 :

Type de produits	Rémunération	Chiffre d'affaires
Location de stands	60 000	108 000
Formation	30 000	10 800
TOTAL		**118 800**

2.2.1- Chiffre d'affaire prévisionnels pour l'année 1

Le chiffre d'affaire c'est l'ensemble de vente à effectuer pendant une période déterminée et celui-ci dépend des quantités produites à chaque période de fabrication. Donc avant de calculer les chiffes d'affaires prévisionnelles annuelles d'un produit, il faut connaître le prix unitaire de ces produits existants au sein de l'établissement. Pour cela on va prendre un à un les produits pouvant savoir les chiffres d'affaires mensuelles.
Alors on a la formule suivante :

C.A mensuel d'un produit = Quantité mensuelle * Prix unitaire (rémunération du bailleur)

2.2.2- Chiffre d'affaires prévisionnels sur 5 ans

On va d'abord présenter dans le tableau ci-dessus le nombre des exposants et le nombre des élèves pendant une année.

Tableau 7 :

Produit/Mois	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	TOTAL
Location	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	**1800**
Formation	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	**360**
TOTAL	**180**	**180**	**180**	**180**	**180**	**180**	**180**	**180**	**180**	**180**	**180**	**180**	

- Chiffre d'affaires prévisionnels

Si nous prenons en moyenne la rémunération du bailleur de fonds pour un client à :

- 60 000 ariary pour la location du stand
- 30 000 ariary pour l'écolage de la formation.

Alors nous obtenons dans le tableau ci- après le chiffre d'affaires de l'entreprise pour une année (en millier de ariary).

Tableau 8 :

Produit/Mois	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	TOTAL
Location	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	108 000

Formation	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	**10 800**
TOTAL	**9900**	**9900**	**9900**	**9900**	**9900**	**9900**	**9900**	**9900**	**9900**	**9900**	**9900**	**9900**	**118 800**

Tableau 9 : Chiffre d'affaires prévisionnelles sur 5 ans (en millier d'ariary)

Produit/ Année	1	2	3	4	5
Location	108 000	115 200	126 000	136 800	154 800
Formation	10 800	14 400	16 560	18 000	21 600
TOTAL	**118 800**	**129 600**	**142 560**	**154 800**	**176 400**

Remarque :

Nous prévoyons d'augmenter chaque année le nombre de stands et le nombre d'élèves dans ce centre.

C'est pour cela qu'on voit pour chaque année, il y a toujours une augmentation.

CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE

L'organisation s'applique à différencier logiquement les fonctions à repartir entre les services, les tâches et les responsabilités, à assurer les liaisons indispensables au fonctionnement harmonieux de l'ensemble.

Selon De Brugne, chaque entreprise se distingue des autres par son objet social.
Elle fait partie certaine catégories d'organisme social ; société d'Etat, entreprise privée, coopérative, société à but non lucratif, etc.…

Les entreprises quelles que soient activités ont toujours leur propre structure.

Mais même si chaque entreprise a sa propre structure, il y a de structure de base qui se ressemblent. L'entreprise est divisée en service, il doit y avoir des relations. La structure sera l'ensemble de cette relation.

En général, la société constitue un groupe humain ou mieux encore un ensemble de groupe à l'intérieur des quels il s'agit de former et de motiver les hommes pour assurer son meilleur fonctionnement. Alors il y a un ensemble d'hiérarchie d'individus regroupé en vue d'atteindre un objectif commun qu'on appelle organisation.

Section 1- Organigramme

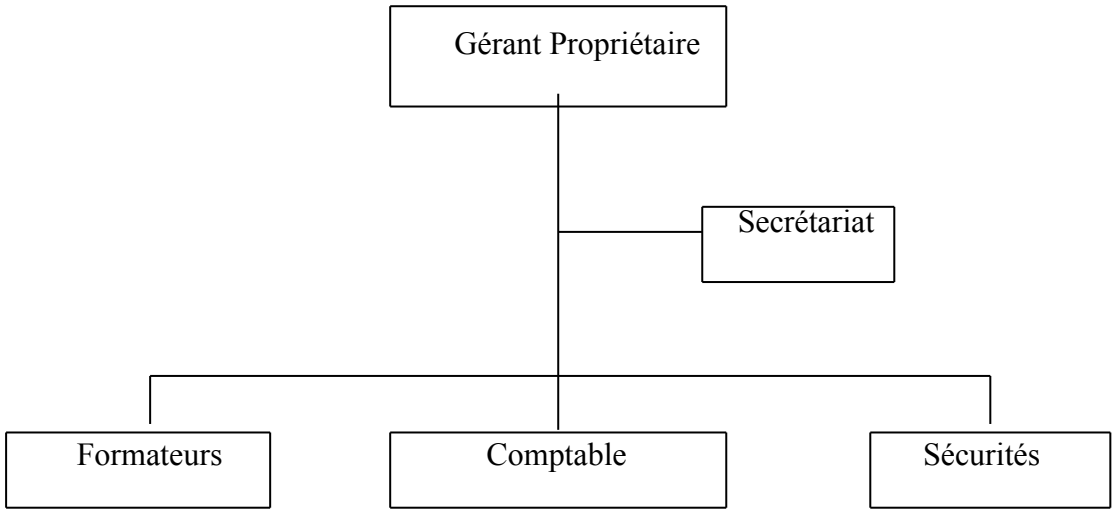
L'organigramme est la représentation graphique d'une structure. Pour cela, toute entreprise ou société a de l'organigramme spécifique et a pour but de réaliser son objectif :

- augmenter son chiffre d'affaires
- avoir une forte notoriété envers les clients
- avoir la légitimité et l'acceptabilité

Afin d'atteindre ce but, la société doit s'organiser pour mieux accomplir et satisfaire ses clients. Au sein de ce centre d'exposition, l'organigramme peut se présenter les services existants, en indiquant les relations hiérarchiques et fonctionnelles entre les personnels. Il est nécessaire de noter, que ce centre d'exposition est structuré ou reparti selon les tâches ou spécialités, et chaque service à son chef de service un pouvoir de décision.

L'organigramme permet la connaissance exacte de la société, de constater les anomalies d'organisation existantes ainsi que les entorses au principe de l'unité de commandement seront-elles rapidement décidées les activités excédentaires, d'éviter les conflits d'activités.

Schéma de l'organigramme



1.1 - Fonction des personnels du centre

Au sein de l'entreprise, la fonction peut distinguer la responsabilité du personnel et de séparer l'autorité de chacun.

Nous allons présenter ci- dessous le titre et la fonction des personnels au sein de ce centre d'exposition.

1.1.1 - Direction (Gérant propriétaire)

Elle est chargée d'assurer le fonctionnement de ce centre d'exposition.

1.1.2 - Secrétaire

Aider le directeur, assurer le classement des dossiers, assurer la saisie de la lettre, envoyer et prendre des lettres. Il est aussi chargé de guider des visiteurs.

1.1.3 - Comptable

Assurer la gestion administrative et du personnel.

Assurer la comptabilité et la finance de la société. Diriger les affaires générales au niveau de la gestion de la société, que ce soit par la radio, TV, presse, porte à porte, bouche à oreille, dépliant, affiche,…

1.1.4 - Formateurs

Ce sont des personnes qui se chargent de former des gens qui s'intéressent de fabriquer les produits artisanaux.

1.1.5 - Sécurités

Ce sont des personnes qui gardent le centre lors de leur fermeture. Autrement dit, ils assurent les sécurités du centre.

Section 2 - Profil exigé pour les employés de ce centre d'exposition

2.1- Directeur exécutif

Diplôme d'étude supérieure en administration de l'entreprise, niveau Bac + 4,

Aptitude à élaborer et mettre à jours les indicateurs de performances et de résultats, et à effectuer le suivie de fonctionnement des sociétés.

Maîtrise parfaite de l'outil informatique,

Capacité avérée d'utiliser ses connaissances et qualité pour résoudre les problèmes au sein du projet envers des partenaires.

Réelle disposition en matières d'organisation, de planification et de mise en œuvre de programme de travail.

Maîtrise parfaite de l'anglais et du français.

2.2- <u>Comptable</u>

Titulaire au minimum de diplôme Bac plus 3 en gestion.

Avoir au moins deux années d'expérience professionnelle probante dans le domaine de la comptabilité.

Maîtrise de l'outil informatique et pratique avéré de logiciel de comptabilité ciel compta, SAARI, etc.

Maîtrise parfaite de français et compréhension de l'anglais.

Capacité d'analyse et de restitution orale et écrite des questions financières.

2.3- <u>Secrétaire</u>

Formation BTS en secrétariat.

Maîtrise de l'outil informatique et de logiciel bureautique.

Ayant le sens de communication.

Maîtrise parfaite de l'anglais et du français.

Bonne présentation.

2.4- <u>Formateurs</u>

Ayant une connaissance très large aux produits artisanaux et pouvant les transmettre aux élèves.

Section 3 – <u>Organisation juridique</u> :

Toute société désirent exercer une activité à Madagascar devra suivre le texte régissant le droit de création de société en vigueur.

La loi du 7 mars 1925 tendant à instituer des sociétés à responsabilités limitées ou SARL comme sociétés commerciales et soumises aux lois et usages du commerce.

Selon la loi du 2 Août 1999, article1-1, sont commerçants ceux qui accomplissent des actes des commerces à titre indépendant et dans un but lucratif et en fond leur profession habituelle.

<u>TROISIEME PARTIE</u> : ETUDE FINANCIERE

L'étude va porter cette fois-ci sur les coûts des investissements des charges occasionnés par ce projet et les profits espérés et seront appuyé par l'étude des ratios, les documents de synthèse et les critères d'évaluation.

Cette ressource financière occupe une place très important dans une entreprise. A cet effet, nous les futures gestionnaires, spécialiste en finance et comptabilité, devrons intégrer dans notre recherche d'étude et l'analyse de la situation financière de l'entreprise à l'aide d'un diagnostic bien précis.

Dans cette partie, nous allons voir les investissements qui engagent des ressources économiques du projet. Ensuite, nous allons prévoir le financement et le remboursement des dettes. Enfin nous allons analyser la faisabilité et la rentabilité du projet avant de dégager ses impacts.

CHAPITRE I : <u>INVESRISSEMENT ET EVALUATION</u>

L'exécution du projet fait appel à des techniques adéquates mais il ne peut se concevoir sans la mobilisation des capitaux nécessaires.
Elle conduit à des choix financiers dont la récupération sera parfois durable.

Section 1- Nature des investissements et leur évaluation

Ce centre d'exposition de vente des produits artisanaux est une activité commerciale. De ce fait, les investissements nécessaires sont de nature en devises.

1.1 - Immobilisations incorporelles

Qu'il s'agit d'un centre d'exposition ou autre activité à entreprendre, on ne peut pas se passer des immobilisations incorporelles. Il s'agit en général :

- frais d'établissement entre autre frais de constitution, frais de pré exploitation
- frais de recherche et développement,
- fond de commerce et autres.

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

Nous estimons à 2 000 000 ariary l'ensemble de ces immobilisations incorporelles.

1.2 - Immobilisations corporelles et valeurs estimatives

Bref, ce sont les immobilisations qui ont une existence matérielle à l'inverse des immobilisations incorporelles.

Dans ce centre d'exposition, on trouve en général les immobilisations corporelles suivantes :

1.2.1- Terrain

Dans l'exploitation de leur activité, l'entreprise a besoin d'un terrain de 1 000 m^2 dont les valeurs estimatives sera fixée à 20 000 000 Ariary.

1.2.2- Constructions

Elles sont constituées de 150 stands et un bâtiment en dure de 6 chambres installées au centre de ces stands. Les coûts de celles-ci s'élèvent à 52 000 000 Ariary.

1.2.3- Infrastructures

Par contre, le coût des infrastructures total s'élève à 70 800 000 Ariary, et se repartie comme suit :

- terrassement…… .. 2 800 000
- infrastructure……. 28 000 000
- charpente et couverture…. 30 000 000
- menuiserie…… ….. 6 000 000
- peinture…… …. 4 000 000

Total…….. 70 800 000 Ariary

1.2.4 - Coûts de matériel et équipement d'exploitation

- matériel et mobilier de bureau……. 4 000 000 Ariary
- matériel informatique…… 2 400 000 ariary
- aménagements, travaux, installations……. 10 000 000 ariary
- matériel et outillage…… 2 000 000 ariary

1.2.5 - Tableau de récapitulation des immobilisations corporelles

Tableau 10 :

Désignation	Apport	A financier	Total
Terrain	20 000 000	-	**20 000 000**
Construction	32 000 000	90 800 000	**122 800 000**
Matériel et outillage	2 000 000	-	**2 000 000**
Matériel et mobilier de bureau	-	4 000 000	**4 000 000**
Aménagement, travaux, installation	-	10 000 000	**10 000 000**
Matériel informatique	2 400 000	-	**2 400 000**
Imprévus	1 000 000	-	**1 000 000**
Total	**57 400 000**	**104 800 000**	**162 200 000**

1.2.6 - Fonds de roulement initial

Le fonds de roulement nécessaire concernant le montant pour couvrir les charges au moment du démarrage de l'activité jusqu'à la première vente, qui est dans notre projet au moins trois mois de l'année 1.

Ce fonds est évalué à 8 482 600 ariary et constitue de :

- charges……4 482 600 ariary
- cumul de solde……4 000 000 ariary

1.3 - Comptes des charges

Les charges s'importent avec un calcul intermédiaire à partir d'une clé de répartition d'un centre d'analyse.

1.3.1 - Charges indirectes

Ce sont les charges qui ne peuvent affecter directement au coût d'un produit à savoir :

- Eau et électricité
- Téléphone
- Taxe
- Fourniture de bureau
- Entretien de matériel

Tableau 11 : récapitulation des charges pendant une année

(en millier de ariary)

Désignation	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Total
Electricité	30	30	30	50	50	50	50	60	60	40	30	60	**540**

Eau	10	10	10	22	22	22	22	24	24	14	10	22	**222**
Entretien	50	-	-	50	-	-	50	-	-	50	-	-	**200**
Publicité	40	40	40	-	-	-	-	-	-	40	40	-	**200**
Fourniture	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	**600**
Téléphone	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	**120**
Taxe	100	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**100**
Total	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**1982**

1.3.2 - Autres charges

1.3.2.1 - Salaires des personnelles

Pour la rémunération des personnels, nous avons décidé de répartisser suivant leurs postes convenues et une amélioration est prévue à partir de la deuxième année.

Tableau 12 : répartition des salaires (en millier d'ariary)

Fonction	Salaire mensuel	Salaire annuel	Salaire
Gérant propriétaire	500 000	500 000 *12	6 000 000
Secrétaire	100 000	100 000 *12	1 200 000
Comptable	140 000	140 000 *12	1 680 000
Sécurités (2)	140 000	140 000 *12	1 680 000
Formateurs (2)	200 000	200 000 *12	2 400 000
TOTAL			**12 960 000**

1.3.2.2 - Charges patronale

Pour que tous les personnels bénéficient un avantage, nous avons envisagé de cotiser à la CNaPS et aux Organismes Sanitaire Inter-Entreprise (OSIE)

Section 2 - Plan de financement

Le plan de financement est un tableau prévisionnel le plus important dans la vie de l'entreprise. Il présente les ressources de financements de l'entreprise, l'apport en capital, l'emprunt à long et moyen terme. Il montre aussi des emplois des exercices. Donc, le plan de

financement a pour but de faire apparaître les variations des ressources de financement de l'entreprise en cours de l'exercice et l'emploi qui en a été fait.

Ce plan de financement présente clairement les variations de fonds de roulement, le besoin de fonds de roulement, et les variations de trésorerie de la société.

Tableau 13 : Plan de financement (en millier d'ariary)

Désignation	Montant	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
BESOIN :						
Investissement :						
-Terrain	20 000					
-Construction	122 800					
-AAI	10 000					
MMB	4 000					
Matériel et outillage	2 000					
Matériel info	2 400					
Remboursement	-	14 083	16 900	20 280	24 335	29 202
A- Total Emploi (Besoin)	**161 200**	**14 083**	**16 900**	**20 280**	**24 335**	**29 202**
RESSOURCES :						
-Apport en capital	57 400	-	-	-	-	-
-Résultat	-	14 891	45 980	65 397	82 948	124 582
Amortissement	-	14 960	14 960	14 960	14 960	14 960
Emprunt nouveau	104 800	-	-	-	-	-
B-Total des ressources	**162 200**	**29 851**	**60 940**	**80 357**	**97 908**	**139 542**
Soldes (B-A)	1000	15 768	44040	60 077	73 573	110 340
Solde cumulé	1000	16 768	60 808	120 885	194 458	304 798

Section 3 - Dotation aux amortissements

L'amortissement signifie la constatation d'un arrondissement de la valeur d'élément d'actif du bilan. Elle fait parmi les charges d'entreprise mais qui n'entraîne pas de décaissement.

Il est souhaitable lorsqu'il une entreprise dispose des ressources suffisantes de rembourser plus rapidement le capital et par conséquent dépenser moins d'intérêt, la modalité retenue sera alors le remboursement du capital emprunté par un amortissement constant :

A = Vo / n

On connaît également que la durée des amortissements des immobilisations est différente, comme on présente dans le tableau ci-après :

Tableau détaillé des amortissements (en millier d'ariary)

-Construction

Elle est amortie sur 10 ans au taux de 10% .

Année	Vo	Amortissement	VNC
1	122 800	12 280	110 520
2	110 520	12 280	98 240
3	98 240	12 280	85 960
4	85 960	12 280	73 680
5	73 680	12 280	61 400
6	61 400	12 280	49 120
7	49 120	12 280	36 840
8	36 840	12 280	24 560
9	24 560	12 280	12 280
10	12 280	12 280	0

-Matériel et outillage7

Il est amorti sur 5 ans

Année	Vo	Amortissement	VNC

1	2 000	400	1 600
2	1 600	400	1 200
3	1 200	400	800
4	800	400	400
5	400	400	0

-Agencement et installation

Il est amorti sur 10 ans

Année	Vo	Amortissement	VNC
1	1 000	100	900
2	900	100	800
3	800	100	700
4	700	100	600
5	600	100	500
6	500	100	400
7	400	100	300
8	300	100	200
9	200	100	100
10	100	100	0

-Matériel et Mobilier du Bureau

Amorti sur 5 ans

Année	Vo	Amortissement	VCN
1	4 000	800	3 200
2	3 200	800	2 400
3	2 400	800	1 600
4	1 600	800	800
5	800	800	0

-Matériel Informatique

Il est amorti sur 5 ans

Année	Vo	Amortissement	VCN
1	2 400	480	1 920
2	1 920	480	1 440
3	1 440	480	960
4	960	480	480
5	480	480	0

-Aménagement, travaux, et Installation

Il est amorti sur 10 ans

Année	Vo	Amortissement	VCN
1	10 000	1 000	9 000
2	9 000	1 000	8 000
3	8 000	1 000	7 000
4	7 000	1 000	6 000
5	6 000	1 000	5 000
6	5 000	1 000	4 000
7	4 000	1 000	3 000
8	3 000	1 000	2 000
9	2 000	1 000	1 000
10	1 000	1 000	0

Tableau 14 : récapitulation des amortissements (en millier d'ariary)

Désignation	Durée	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Construction	10 ans	12 280	12 280	12 280	12 280	12 280
Matériel et outillage	5 ans	400	400	400	400	400
Agencement installation	10 ans	1000	1000	1000	1000	1000
Matériel Mobilier Bureau	5 ans	800	800	800	800	800
Matériel informatique	5 ans	480	480	480	480	480
TOTAL	**-**	**14 960**	**14 960**	**14 960**	**14 960**	**14 960**

Section 4- Tableau de remboursement des dettes

Tableau 15 :

Période(Année)	Capital au début de période	Intérêt (1)	Amortissement (2)	Annuité (3)	Capital en fin de période.
1	104 800	20 960	14 083	35 043	90 717
2	90 717	18 143	16 900	35 043	73 817
3	73 817	14 763	20 280	35 043	53 537
4	53 537	10 708	24 335	35 043	29 202
5	29 202	5 841	29 202	35 043	0

Formules :

- (1) = Co * t ; avec Co : Capital en début de période

t : taux (20%)

- (2) : Vo * i/(1+i)$^{-n}$ –1 ; avec Vo: Valeur à l'origine

n : durée

i : t/ 100

- (3) = A+ Vo * i

- Capital en fin de période = Vo – amortissement

Section 5- Bilan prévisionnel (en millier d'ariary)

Le bilan donne les informations sur l'état en général de l'entreprise. Les bilans prévisionnels présentés ici montrent les aménagements du poste actif et du passif ainsi que les augmentations des ressources lors de la période de ménage et la différente utilisation de ce fonds.

L'étude s'étend sur cinq années des prévisions.

Tableau 16 : Bilan au 31/12/ Année 1

ACTIF PASSIF

INTITULE	Montant	Amortissement	VCN	INTITULE	MONTANT
I- Actifs Immobilisés				**I- Capitaux propres**	
				Capital	57 400
A - Immob corpo:		-	-	Report à nouveau	-
Terrain	20 000	-	20 000	Résultat	14 891
Construction	122 800	12 280	110 520	**I-DETTES**	
Mat et Outillage	2 000	400	1 600		
MMB	4 000	800	3 200	Emprunt LMT	90 717

Mat Info	2 400	480	1 920		
Installation		1000	9 000		
II- Actif Circulant		-	-		
Disponibilité	16 768	-	16 768		
Total	177 968	14 960	**163 008**	**Total**	**163 008**

Malgré tous les investissements effectués, on prévoit dès la première que la rentabilité de cette activité est sans doute assurée car le résultat obtenu est positif.

Tableau 17 :Bilan au 31/12/Année 2

ACTIF PASSIF

Intitulé	Montant	Amortissement	VCN	Intitulé	Montant
I-Actifs Immobilisés				**I- Capitaux propres**	
				-Capital	57 400
A- Immob corpo:		-		- Report à nouveau	14 891
- Terrain	20 000	-	20 000	- Résultat Net	45 980
- Construction	122 800	24 560	98 240		
- Mat et Outillage	2 000	800	1 200	**II- DETTES**	-
- MMB	4 000	1 600	2 400		
Mat informatique	2 400	960	1 440	Emprunt LMT	73 817
Installation	10 000	2 000	8 000		
II- Actif Circulant					
Disponibilité	60 808		60 808		
TOTAL	222 088	29 920	**192 088**	**TOTAL**	**192 088**

En seconde année de l'exploitation, on constate que le résultat va tripler avec une somme net de 45 980 à la fin de l'année.

Tableau 18 : Bilan au 31/12/Année 3

ACTIF PASSIF

INTITULE	Montant	Amortissement	VCN	INTITULE	Montant
I-Actifs Immobilisés				**I- Capitaux Propres**	
				- Capital	57 400
A- Immo corpo :	-	-	-	- Report à nouveau	45 980
- Terrain	20 000	-	20 000	- Résultat de l'exo	65 397
-Construction	122 800	36840	85 960		
- Mat et Outillage	2 000	1200	800	**II- DETTES**	-
- MMB	4 000	2400	1 600		
- Mat Info	2 400	1440	960	Emprunt à LMT	53 537
- Installation	10 000	3 000	700		
II- Actif circulant	-	-	-		
Disponibilité	105 994	-	105 994		
TOTAL	267 194	44 880	**222 314**	**TOTAL**	**222 314**

Commentaire :

Cette entreprise ne cesse pas de dégager un profit croissant et cela dépasse même le capital de société.

Tableau 19 :Bilan au 31/12/Année 4

ACTIF PASSIF

INTITULE	Montant	Amortissement	VCN	INTITULE	Montant
I- Actifs Immobilisés				**I- Capitaux Propres**	
				- Capital	57 400
A-Immo corpo :		-	-	-Report à nouveau	65 397
-Terrain	20 000	-	20 000	-Résultat de l'exo	82 948
- Construction	122 800	49 120	73 960		
-Mat et Outillage	2 000	1 600	400	**II- DETTES**	
- MMB	4 000	3200	800	Emprunt à LMT	29 202
- Mat Info	2 400	1920	480		-
Installation	10 000	4 000	6000		-
II- Actif Circulant	-	-	-		-
Disponibilité	133 590	-	133 590		-
TOTAL	294 790	59 840	**234 950**	**TOTAL**	**234 950**

A partir de la quatrième année l'entreprise se délibère de tout engagement d'emprunt.

Tableau 20 : Bilan au 31/12/Année 5

ACTIF PASSIF

ACTIF					PASSIF
INTITULE	**Montant**	**Amortissement**	**VCN**	**INTITULE**	**Montant**
I-Actifs Immobilisés				**I- Capitaux Propres**	
				-Capital	57 400
A- Immo Corpo :	-	-	-	- Report à nouveau	82 948
-Terrain	20 000	-	20 000	- Résultat de l'exo	124 582
- Construction	122 800	61 400	61 400		-
- Mat et Outillage	2 000	2000	-	**II- DETTES**	-
- MMB	4 000	4 000	-		-
- Mat Info	2 400	2 400	-	Emprunt à LMT	-
- Installation	10 000	5 000	5 000		-
II- Actif Circulant	-	-	-		-
Disponibilité	178 530	-	178 530		-
TOTAL	**339 730**	**74 800**	**264 930**	**TOTAL**	**264 930**

L'entreprise atteint son profit maximum avec un résultat net de 124 582 000 Ariary. Ce qui garantie largement sa survie.

CHAPITRE II : ANALYSE DE LA RENTABILITE

Il s'agit d'analyser si l'activité de l'unité permet de dégager le profit satisfaisant, compte tenu des différentes charges supportées par les exercices.

Section 1- Compte de résultat

En réalité, le bilan suffit pour présenter en entier la totalité des informations comptables. En effet, les éléments non compris dans le bilan iront directement dans le compte de résultat.

Le plan comptable général prévoit un classement des charges par nature, soit le classe 6. Mais une analyse approfondie de la gestion peut conduire à réaliser les charges selon leur origine fonctionnelle

1.1 - <u>Compte de trésorerie</u>

<u>Tableau 21</u> :

Désigna-tion	Total	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Vente	118800	9900	9900	9900	9900	9900	9900	9900	9900	9900	9900	9900	9900
Apport	57400	57400	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Emprunt	104800	104800	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Encaisse-ment	**281000**	**172100**	**9900**	**9900**	**9900**	**9900**	**9900**	**9900**	**9900**	**9900**	**9900**	**9900**	**9900**
Electricité	540	30	30	30	50	50	50	50	60	60	40	30	60
Eau	222	10	10	10	22	22	22	22	24	24	14	10	22
tien matériel	200	50	-	-	50	-	-	50	-	-	50	-	-
Publicité	200	40	40	40	-	-	-	-	-	-	40	40	-
Fourniture de bureau	600	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Téléphone	120	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Taxe	100	100	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Salaires du personnel	12960	1080	1080	1080	1080	1080	1080	1080	1080	1080	1080	1080	1080
Charges sociales	2592	-	-	648	-	-	648	-	-	648	-	-	648
Investissement	162200	162200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Charges financière	70415	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rembour-sement	14083	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Décaisse-ment	**264232**	**163570**	**1220**	**1868**	**1262**	**1212**	**1860**	**1262**	**1224**	**1872**	**1284**	**1220**	**1870**
Solde du mois	16768	8530	8680	8032	8638	8688	8040	8638	8676	8028	8616	8680	8030
Solde cumulé	**-**	**8530**	**17210**	**25242**	**33880**	**42568**	**50608**	**59246**	**67922**	**75950**	**84566**	**93246**	**101276**

1.2 - Structure Financière

Par l'activité financière, on entend l'ensemble de relation existante entre les différents postes du bilan, la lecture des ratios permet d'analyser d'une façon expressive la situation, l'activité, le rendement de l'entreprise.

- Autonomie financière (AF) :

$$AF = \frac{\text{Capitaux Permanent}}{\text{Total Passif}}$$

- Indépendance Financière (IF) :

$$IF = \frac{\text{Capitaux Propres}}{\text{Capitaux Permanents}}$$

- Financement des Immobilisations (FDI) :

$$FDI = \frac{\text{Capitaux Permanents}}{\text{Immobilisation Nette}}$$

Donc nous allons présenter dans un tableau ci-après la structure financière de la société pendant cinq ans.

Tableau 22 :

Désignations	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
AF	0.443	0.714	0.861	0.876	1.00
IF	0.794	0.485	0.340	0.278	0.216
FDI	0.495	0.900	1.451	2.030	3.066
Endettement à LMT	1.255	0.624	0.317	0.142	0

Endettement à LMT= Dettes LMT/ Capitaux Permanents.

1.3 - Rentabilité

Pour connaître la rentabilité financière de ce projet, il faut calculer la rentabilité commerciale, le rendement de l'activité, le rendement des capitaux investis, le taux de rendement propre.

Tableau 23 :

Désignations	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Taux de rendement P	41,20 %	29,24 %	47,61 %	47,60 %	52,60 %
Rendement des capitaux investis	20,60 %	16,58 %	38,74 %	40,30 %	47 %
Rentabilité commerciale	12,50 %	15,10 %	45,80 %	33,60 %	70,60 %

$$\textbf{Taux de rendement Propres} = \frac{\textbf{Capacité d'Autonomie Financière (CAF)}}{\textbf{Capitaux Permanents}}$$

$$\textbf{Rendement des capitaux investis} = \frac{\textbf{Bénéfice Nette}}{\textbf{Capitaux Permanent}}$$

$$\textbf{Rentabilité Commerciale} = \frac{\textbf{Bénéfice Nette}}{\textbf{Chiffre d'Affaires (CA)}}$$

Section 2- Plan de Trésorerie

Le plan de trésorerie regroupe :

- les entrées et les sorties dues à l'exploitation,
- les entrées et les sorties dues aux opérations de bilan et prenant en compte la partie annuelle du plan d'investissement et de financement à moyen terme.

Donc, nous allons présenter dans un tableau ci-dessous le plan de trésorerie avec les éléments nécessaires comme les détails des ventes encaissées au cours de l'exploitation et aussi les achats des matières premières.

Tableau 24 : Plan de trésorerie (en millier de ariary)

Désignations	**Année 1**	**Année 2**	**Année 3**	**Année 4**	**Année 5**
Solde début	-	16 768	60 808	105 994	133 590
Ventes encaissées	118 800	129 600	142 560	154 800	176 400
Apport en capital	57 400	-	-	-	-
Emprunt LMT	104 800	-	-	-	-
Total Encaissement	**281 000**	**146 368**	**203 368**	**260 794**	**309 990**
Electricité	540	560	560	560	560
Eau	222	228	228	228	228
Entretien	200	250	250	250	250
Publicité	200	230	230	230	230

Fourniture de Bureau	600	620	620	620	620
Téléphone	120	125	125	125	125
Taxe	100	100	100	100	100
Salaires Personnels	12 960	14 540	14 540	14 540	14 540
Charges Patronale	2 592	2 624	2 624	2 624	2 624
Investissement	162 200	-	-	-	-
Charges financières	70 415	62 400	24 520	-	-
Remboursement	14 083	-	-	-	-
Total décaissement	**264 232**	**81 677**	**43 797**	**19 277**	**19 277**
Solde	16 768	64 691	159 571	241 517	290 713

Dans ce tableau, les soldes ne cessent pas d'augmenter pendant les cinq années consécutives. Telle est donc la preuve que ce projet dispose d'une capacité de remboursement de crédit demandé.

Section 3- <u>Tableau des Grandeurs Caractéristiques de Gestion</u> (TGCG)

<u>Tableau 25</u> :

Désignations	**Année 1**	**Année 2**	**Année 3**	**Année 4**	**Année 5**
1- Production vendu	**118 800**	**129 600**	**142 560**	**154 800**	**176 400**
2- Consommation intermédiaire	**814**	**970**	**1230**	**1340**	**1600**
+ Fourniture de bureau	600	720	950	1020	1240
+ Charges externes	214	250	280	320	360
3- Valeur Ajoutée	**117 986**	**128 630**	**141 330**	**143460**	**174 800**
Production de l'exercice	118 800	129 600	142 560	154 800	176 400
- Consommation	(814)	(970)	(1230)	(1340)	(1600)
4- E B E	**104 926**	**113 130**	**125 830**	**137 960**	**159 300**
Valeur ajoutée	117 986	128 630	141 330	153 460	174 800
- Impôts et Taxes	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
- Charges de personnels	(12 960)	(15 400)	(15 400)	(15 400)	(15 400)
5- Résultat d'exploitation	**89 966**	**98 170**	**110 870**	**123 000**	**159 300**
E BE	104 926	113 130	125 830	137960	174 800
- Dotation aux amortissements	(14 960)	(14 960)	(14 960)	(14 960)	(14 960)
6- Résultat Financières	**(70 415)**	**(62 400)**	**(24 520)**	**-**	**-**

Produit financier	-	-	-	-	-
- Charges financières	(70 415)	(62 400)	(24 520)	(-	-
7- Résultat exceptionnel	**-**	**(10 000)**	**(12 305)**	**(15 512)**	**(5 508)**
Produit exceptionnel	-	-	-	-	-
- Charges exceptionnelles	-	(10 000)	(12 305)	(15 512)	(5 508)
8- Résultat avant impôt	**19 553**	**52 400**	**74 045**	**107 488**	**138 832**
Résultat d'exploitation	89 966	98 170	110 870	123 000	159 840
+ Résultat financier	(70 415)	(62 400)	24 520)	-	-
+ Résultat exceptionnel	-	(10 000)	(12 305)	(15 512)	(5 508)
9- Résultat Net d'exercice	**14 891**	**45 980**	**65 397**	**82 948**	**124 250**
Résultat avant impôt	19 553	52 400	74 045	107 488	138 832
- IBS (30%)	(5 860)	(15 720)	(22 214)	(32 246)	(41 650)
Dotation aux amortissements	14 960	14 960	14 960	14 960	14 960
Résultat net + Amortissement	**28 633**	**51 640**	**66 791**	**90 202**	**112 142**

Chapitre III : EVALUATION DU PROJET

Section 1- Evaluation économique

L'augmentation du chiffre d'affaires sans cesse permet de stimuler et d'accroître la valeur ajoutée.

1.1 - Notion de valeur ajoutée

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

Elle permet de cerner la dimension de l'entreprise ; C'est un indicateur de sa taille économique, et elle mesure la croissance de la firme au niveau des moyens mis en œuvre.

1.2 - Projection de la valeur ajoutée

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

Tableau 26 : projection des valeurs ajoutées (en millier d'ariary)

Désignations	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5

Valeur ajoutée	117 986	128 630	141 330	153 460	174 800
Evolution	-	10 644	12 700	12 130	21 340

Dans ce tableau, on remarque que la valeur ajoutée ne cesse pas d'augmenter et peut atteindre le maximum dans l'année 5. Par contre, son évolution est stable chaque année et compris entre l'intervalle de 10 644 à 21 340 ariary.

Ce qui signifie que l'exploitation de ce projet est réalisable.

1.3 - <u>Ratio de performance économique</u>

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

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

-Le rendement apparent de la main d'œuvre :

$$R1 = \frac{\text{Valeur ajoutée}}{\text{Effectif de personnel}}$$

- L'efficacité de l'investissement humain :

$$R2 = 100 * \frac{\text{Charges du personnel}}{\text{Valeur ajoutée}}$$

- La performance économique :

$$\frac{\text{Résultat Net}}{}$$

$$R3 = 100 * \frac{\text{Valeur ajoutée}}{\text{Valeur ajoutée}}$$

Tableau 27 : ratios de performance économique (en millier d'ariary)

Désignations	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
R1	16 855,142	18 375,714	20 190	21 922,857	24 971,428
R2	10,98	11,30	10,28	9,47	8,31
R3	12,62	35,74	46,27	54,05	71,08

Malgré l'évolution des charges du personnel, les indicateurs montrent une évaluation croissance du facteur travail.

La valeur ajoutée crée annuellement pour chaque employé une augmentation progressive. Elle atteint 24 971,428 à la cinquième année. La variation de charge du personnel est moins proportionnelle par rapport à celle de la valeur ajoutée.

Pour le troisième indicateur, il y a une augmentation à partie de la deuxième année, et le ratio est supérieur à 10 % et ne s'arrête pas de croître chaque année, cela signifie une situation satisfaisante.

1.4 - Autre évaluation économique

1.4.1 - Ratio de l'excèdent brute d'exploitation

$$r = 100 * \frac{E\ B\ E}{\text{Production}}$$

Avec **E B E** = Valeur ajoutée – (Charges des personnels + Impôts et Taxes)

Tableau 28 : ratio de l'E B E,

Désignations	Année1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Ratio E B E	88,32	87,29	88,26	89,12	90,30

L'E B E mesure le projet économique de la fabrique ou le surplus économique dégagé par l'opération. Le résultat est stable de plus de 80 %. Cette production pourra donc garantir en toute possibilité à la récupération et à la rémunération du capital investi sans considéré même l'origine de la ressource financière.

1.4.2 - Ratio du résultat net

$$\text{Ratio} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Production}} * 100$$

Tableau 29 : ratio du résultat net

Désignations	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Ratio	12,53	35,47	45,87	53,58	70,43

Le résultat d'exploitation mesure la richesse économique supplémentaire crée par l'unité.

Par rapport à la production, le résultat net de l'unité pour chaque année est : 12,53 , 35,47, 45,87 , 53,58 et 70,43. Ce qui peut être interprété comme suit :

A une production de 100 unités est associé une richesse supplémentaire proportionnelle à 12,53 % en première année, 35,47 % en deuxième année, 45,87 % en troisième année, 53,58 % en quatrième année et 70,43 % en cinquième année.

Section 2- Evaluation Financière

2.1 - Selon les outils d'évaluation

La création de ce centre d'exposition peut permettre d'augmenter le chiffre d'affaires et entraîne la bonne maîtrise de la gestion prévisionnelle. Pour ce projet, ce qui déclenche vers une autonomie financière démontrée par un capacité d'autofinancement de la société. Donc, la société peut participer aux investissements nécessaires au sein de notre pays.

Pour avoir la capacité de récupération des capitaux investis, on prend comme base de calcul les marges brutes d'autofinancement (MBA).

D'où le tableau suivant :

Tableau 30 :

Désignations	**Année 1**	**Année 2**	**Année 3**	**Année 4**	**Année 5**
MBA	28 633	51 640	66 791	90 202	112 142
MBA cumulé	28 633	80 273	147 063	237 266	349 408
Investissement	104 800				

D'après ce tableau, les capitaux investis seront récupérés entre la deuxième et la troisième année de l'exploitation.

2.1.1- DRCI :

MBA cumulé	80 273	<	104 800	<	147 063
Année	2	<	**X**	<	3

En faisant l'interpolation, le délai de récupération sera obtenu comme suit :

$$\mathbf{X} = 2 + \frac{(104\,800 - 80\,273)(3 - 2)}{(147\,063 - 80\,273)} = 2 + 0{,}36 = 2{,}36$$

X = 2,36 cela signifie que le délai de récupération des capitaux investis est de deux ans, quatre mois et dix jours.

2.1.2 - Valeur Actuelle Nette (VAN)

On calcul la valeur nette actuelle pour connaître la viabilité de ce projet. Elle permette aussi de juger si l'investissement est acceptable ou non, par l'expression des cash flow au moment de l'évaluation à l'aide du taux d'intérêt de l'emprunt.

Nous avons la formule suivante :

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

Ou MBA : Marge Brute d'Autofinancement

I : Taux d'intérêt (20 %)

n : Durée

C : Montant de l'investissement initial = 104 800

On a le tableau suivant :

Tableau 31 : calcul de la VAN (en millier de ariary)

ANNEE	MBA	1 (1,20) ^{n}	MBA / (1,20) ^{n}
1	28 633	0,833333	23 861
2	51 640	0,694444	35 861
3	66 791	0,578704	38 652
4	90 202	0.482253	43 500
5	112 142	0.401879	45 067
TOTAL			**186 941**

Alors le VAN = 186941 – 104 800 = 82 141 ; **VAN = 82 141**

Le résultat est largement supérieur à zéro, ce qui signifie que ce projet de création d'un centre d'exposition de produits artisanaux est rentable et viable pour une longue durée.

2.1.3 - Taux de Rentabilité Interne (TRI)

Le TRI correspond au taux d'actualisation qui ramène la valeur actuelle nette de notre projet à zéro.

On a :

$$\Sigma \text{ MBA } (1+ i)^{-n} - C = 0$$

$$\Leftrightarrow \quad \Sigma \text{ MBA } (1+i)^{-n} = C$$

Avec C = 104 800

On a le tableau suivant:

Tableau 32 :

ANNEE	MBA	i = 20 %	I= 40 %
1	28 633	23 861	20 452
2	51 640	35 861	26 347
3	66 791	38 652	24 341
4	90 202	43 500	23 480
TOTAL		**141 874**	**94 620**

D'après ce tableau on a:

20 % < TRI < 40 %

141 874 > 104 800 > 94 620

$$\frac{40 - TRI}{40 - 20} = \frac{94\,620 - 104\,800}{94\,620 - 141\,874} = 35.60\ \%$$

$$\Leftrightarrow \quad \boxed{\textbf{TRI = 35.60 \%}}$$

Le taux de rentabilité interne est supérieur au taux d'intérêt appliqué qui est égal au 20%. Le résultat de 35.60 % montre que ce projet est capable de supporter le taux d'intérêt de 20 % avec une marge de 15.60%

2.1.4 - Indice de Profitabilité (IP)

L'IP est représenté par la formule suivante :

$$\frac{\Sigma \text{ MBA } (1+i)^{-n}}{C}$$

Avec **C** : Capital investi

D'ou

$$IP = \frac{141\ 874}{104\ 800} = 1,35$$

Ce qui signifie qu' ariary du capital investi génère 0,35 ariary du bénéfice.

2.2 - Selon les critères d'évaluation

2.2.1 - Pertinence

La mise en place de ce projet dans la ville de Nosy-be est un atout, non seulement pour les habitants de la région mais aussi pour les visiteurs.

Nosy-be connue par de différents pays dans le domaine touristique, avait du mal à gérer cette activité.

Etant donné que le gouvernement ainsi que les autorités locales sur cette île, cherchent en toute possibilité à arranger et améliorer les ventes des produits artisanaux sur le lieu.

En effet, ce projet de création d'un centre de location de stands en vue de l'exposition des produits artisanaux sur place est une meilleure façon de contrôler les ventes afin de favoriser entrées de devises.

2.2.2 – Efficience

Nous savons que l'un des plus grands objectifs de l'entreprise est la recherche de maximum de profit. La question est de savoir, est ce que les objectifs du projet seront atteints à moindre coût ?

Dans notre cas, nous peut souligner que la majorité des coûts acquis avec le minimum des coûts et entraînent ainsi d'énorme bénéfice. Ce qui est justifié par la rentabilité de ce projet.

En somme, nous pouvons dire que la réalisation de ce projet tombe au bon moment et qu'il est efficient.

2.2.3 - Durée de vie du projet

Etant possédé une immense potentialité, la majorité des produits artisanaux exposés sur le marché est l'œuvre de l'exploitation de la nature. Notons particulièrement que les objets fabriqués en bois détiennent plus 8.20 % de marché soit 10 % ; et celle fabriqués en corne est de 5,2 % ; et pour les autres faites en tissus comme textile et habillement est de 47,5 % du marché.

Naturelle marquée par l'abondance des variétés des matières naturelles des différentes origines, ainsi que la facilité d'accès et d'exploitation des matières, cette activité représente encore moins de 20 % du marché total. Alors que dans nos jours ce projet est un élément essentiel pour développer l'économie de Madagascar. Ce qui nous favorise à l'exploitation de ce projet d'implantation d'un centre d'exposition et vente des produits dans la ville de Nosy-be

2.2.4 - Impacte directe et indirecte du projet

2.2.4.1 - Impact économique

La croissance économique d'un pays dépend en partie l'existence des sociétés sur place. Sur ce point, L'Etat incite tous les spécialistes et les opérateurs à présenter des projets de création des entreprises, car nous savons très bien que dans une société, la valeur ajoutée exprime un apport spécifique de l'activité économique nationale.

Elle est fournie par les éléments qui constituent le produit brut et qui permet de déterminer le taux de croissance économique du pays.

2.2.4.2 - Impact financier

Ce projet va apporter une grande contribution dans la caisse de l'Etat en payant des ristournes au niveau de la commune pour un budget de fonctionnement ou d'investissement.
On ajoute également les impôts et taxes, impôts sur les bénéfices de la société, les droits des douanes, etc.

2.2.4.3- Impact Social

Comme conséquence d'une situation financière saisie, ce centre peut augmenter le montant des investissements nécessaires afin de multiplier la productivité, des ressources humaines et matérielles, d'améliorer l'ambiance de travail. Elle pourra aussi contribuer à une création d'emploi de la région de Nosy-be et dans les environs ou du moins la société peut augmenter les masses salariales du personnel qui aura un impact favorable sur l'ensemble du projet. C'est à dire l'accroissement du bien être social et du pouvoir d'achat de tous les travailleurs augmentent.

Donc, la fiabilité de ce projet peut permettre au responsable de motiver les personnels comme logement et alimentation. Ce logement a beaucoup de conséquence positive à savoir : le retard, le frais de déplacement, les frais divers (électricité, eau…..).
Et concernant l'alimentation, les personnels doivent se nourrir à la cantine tout les déjeuner et dîner. Il faut souligner que cette cantine est gratuite ou moins à bas prix.

CONCLUSION GENERALE

A Madagascar, l'exploitation de l'artisanat fait de plus en plus l'objet d'extraction, bien que sur le centre ville ainsi que partout dans les îles touristiques : Maurice, Seychelles et d'autres pays.

Parmi eux il y a ceux qui sont fabriques manuellement ou encore subis de la transformation effectuée à la main et ceux qui sont collectés.

Sur ce point, Nosy-be est la zone la mieux placée dans ce domaine d'activité que tous les opérateurs placent leurs entreprises depuis ces quatre dernières années.

Les boutiques des produits artisanaux connaissent actuellement de sérieux problèmes sur cette île. A l'inverse, les autorités locales n'arrivent plus à contrôler parfaitement cette activité à cause de l'existence des vendeurs ambulants et informels qui se promènent dans tous les endroits touristiques.

Ce travail de recherche nous a permis de montrer l'importance du projet de création d'un centre de location des stands en vue de l'exposition des produits artisanaux afin de placer tous les exploitants dans un endroit bien connu pour avoir une organisation meilleure dans cette activité, d'éliminer les artisans informels et aussi rendre facile le contrôle de l'Etat dans ce domaine.

Etant donne que Nosy-be fait parti des trois régions qui bénéficiera le projet PIC ou Pôle Intégré de Croissance financée par la Banque mondiale, l'exploitation de cette activité sur le lieu dans nos temps sera l'un des moyens de développement économique de Madagascar.

Mais en ce qui concerne la mise en place du projet, les politiques de réalisations doivent être systématiques. Et ceux en commençant par définir les objectifs, ensuite déterminer les problèmes qu'on peut rencontrer pendant la réalisation, fournir les moyens nécessaires, tracer les stratégies et enfin appliquer toutes les tactiques possibles.

En effet, le choix de ce projet de création d'un centre de location de stands en vue de l'exposition des produits artisanaux nous permettra de participer au développement de notre pays, d'exploiter notre immense potentialité naturelle (animale, végétale, minérale), d'améliorer le niveau de vie des ménages, de satisfaire les besoins des consommateurs qui sont sources de devises et d'améliorer la situation économique du pays.

En outre, les intérêts de la réussite de ce projet ne se limitent pas tout simplement aux réalisateurs ainsi qu'au promoteur, mais donnent un atout pour la nation, la région et les habitants.

Enfin, avec notre volonté et notre effort d'élargir de plus et même d'accélérer notre spécialisation en gestion, nous attirons l'attention de tous les bailleurs de fonds au financement de notre projet pour le bien des habitants de l'île, ainsi que pour le bien de notre pays.

ANNEXE I

Données Secondaires

Ce sont des données qui existent dans les archives, les documentaires, ou issus des études déjà effectuées dans le domaine du problème, et qui ont été recueillis par d'autres entités en dehors du ou des chercheurs.

Données Primaires

Les données ont été obtenues par deux procédés complémentaires :

- la recherche qualitative,
- la recherche quantitative, à partir de la méthode d'enquête, et ceci a duré 2 mois.

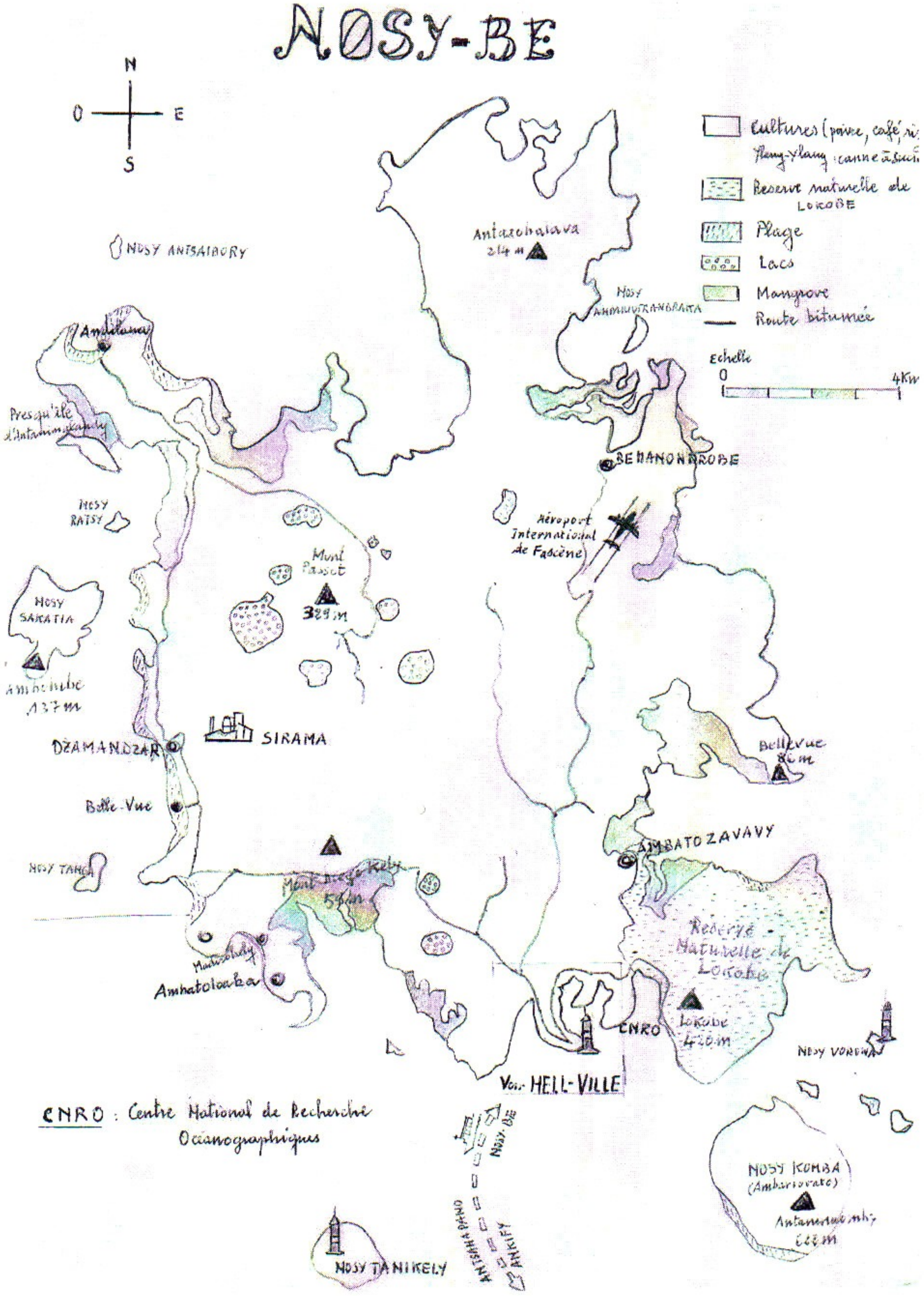
Elle a été réalisée sur des personnes-ressources, ce qui nous a permis d'enrichir notre connaissance sur les situations qui prévalent sur terrain en matière de tourisme en générale.

Les informations ont été recueillies auprès des associations des artisans, associations des femmes brodeuses, opérateurs touristiques, associations des guides touristiques, etc.

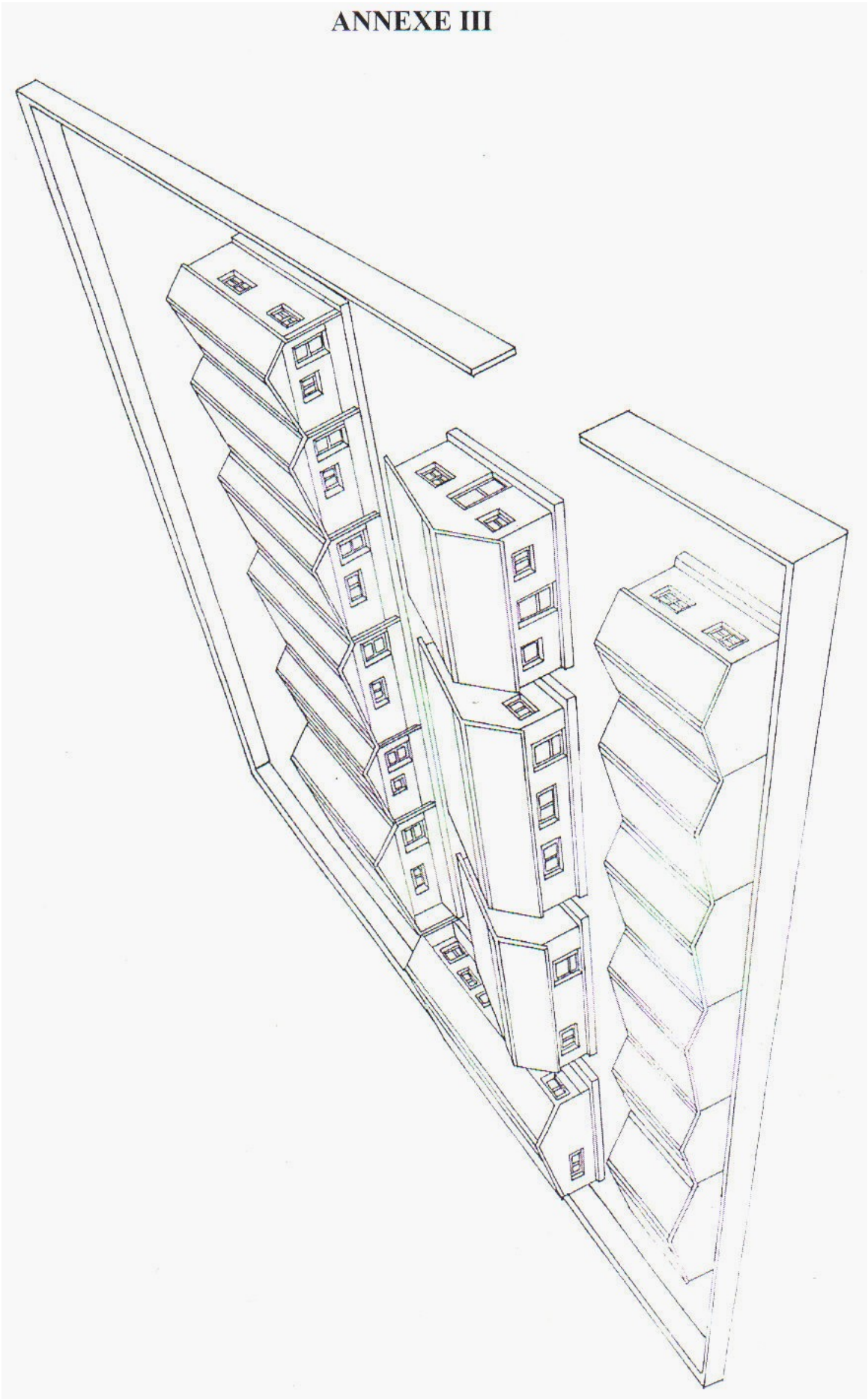
Celui-ci se compose de trois parties complémentaires :

- Si la première s'est concrètement focalisée sur des points généraux en mettant l'accent sur l'étude de marché et en caractérisant le projet,
- La deuxième partie est le prolongement de la première, nous présente l'étude purement organisationnelle dans le cadre de la réalisation de ce projet. Cette partie nous présente la conduite du projet.
- Pour parvenir au troisième point de ce travail, il fallait montrer si ce projet est effectivement rentable et fait profiter les parties prenantes à savoir l'entrepreneur en question s'il s'agit d'une entreprise individuelle, ou les associés en cas de société. Parmi les parties prenantes, il ne faudra pas exclure bien entendu les employés qui attendent dans la réalisation de ce projet une amélioration de revenus, l'Etat qui reçoit les différents impôts et taxes.

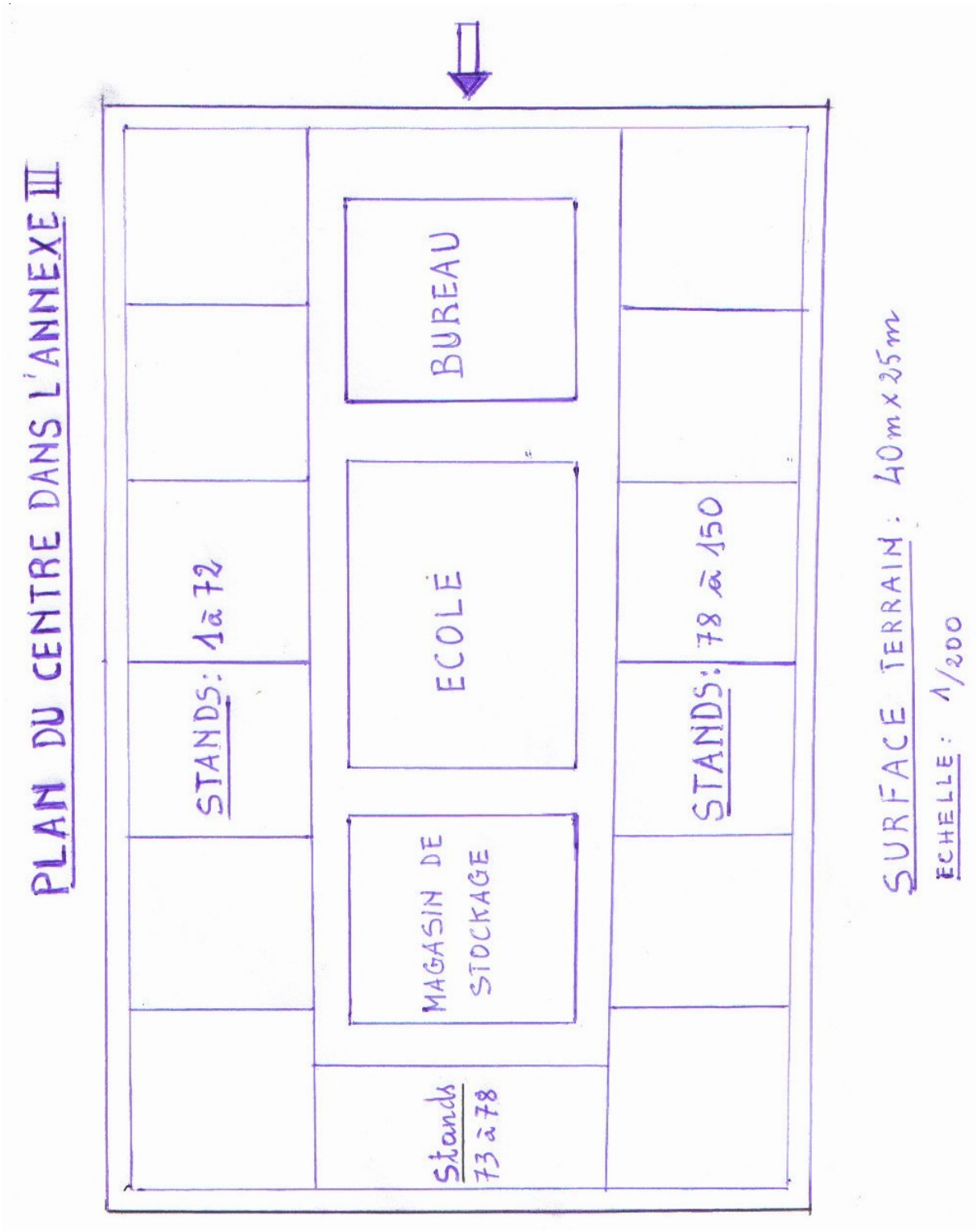
ANNEXE II


NOSY-BE
N
O
E
S
Cultures (poivre, café, riz, Ylang-Ylang, canne à sucre)
Reserve naturelle de LOKOBE
Plage
Lacs
Mangrove
Route bitumée
Echelle
0
4Km
NOSY ANTSAIBORY
Antsahobalava
214 m
NOSY
Andilana
Presqu'île d'Antanimenakely
BEHANONDROBE
NOSY RATSY
Aéroport International de Fascène
Mont Passot
329 m
NOSY SAKATIA
137 m
SIRAMA
DZAMANDZAR
Bellevue
Belle-Vue
AMBATOZAVAVY
NOSY TANGA
Mont Djego Kely
Reserve Naturelle de Lokobe
Ambatoloaka
CNRO
LOKOBE
NOSY VOROHA
HELL-VILLE
CNRO : Centre National de Recherche Océanographiques
NOSY-BE
ANTSAHAMPANO
ANKIFY
NOSY KOMBA (Ambariovato)
NOSY TANIKELY

ANNEXE III

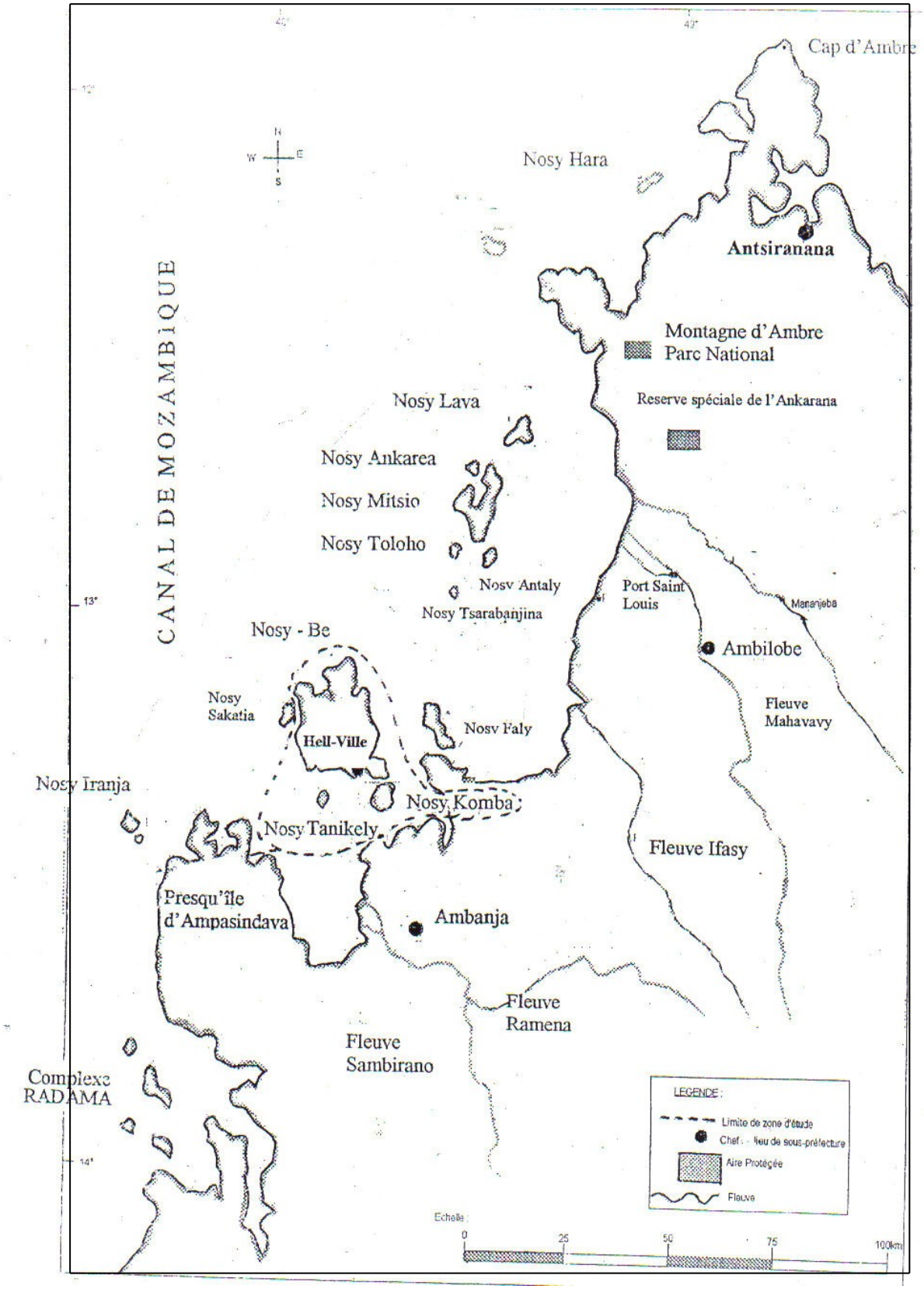


ANNEXE IV


PLAN DU CENTRE DANS L'ANNEXE III
STANDS: 1 à 72
ECOLE
BUREAU
MAGASIN DE STOCKAGE
Stands 73 à 78
STANDS: 78 à 150
SURFACE TERRAIN : 40m x 25m
ECHELLE : 1/200

ANNEXE V

CARTE N°1 : LOCALISATION DE LA ZONE D'ETUDE



BIBLIOGRAPHIE

-A F FRANCOIS. Manuel Organisation 2 : Organisation de l'Entreprise, collection E.O Formation permanent Paris, Page 303

- A RAPIN. Inspecteur général honoraire de l'enseignement commercial de Paris : Comptabilité Tome II, 8e édition

- H M DUBOIS. Travaux de Mémoire de l'Institut d'ethnologie XXXIV sur la Monographie des Betsileo. Ouvrage publié avec le concours de l'Académie Malgache

- Olivier BADOT : Dictionnaire du Marketing, Anne Marie 2002. INITIAL, HATIER page 271

- PETER Weinrich : Histoire des métiers d'art de 1986

-Information sur Internet : Histoire de la grande île, cas NOSY-BE.
Adresse, http : // www. 3dmadagascar. com / UNIVERSAL TOP WEB

-Guide Interprofessionnel de savoir-faire TANA 2003, Page 18, 19.

-Guide Touristique de NOSY-BE 2004, Page 3, 4, 7, 14.

TABLE DE MATIERE

INTRODUCTION……..……..1
Première partie : IDENTIFICATION DU PROJET……...3
Chapitre I : PRESENTATION DU PROJET……...3
Section 1 – Notion du projet……...……...3
Section 2 – Volet historique du projet……4
2.1- Aperçu général du projet……4
2.1.1- Dans le contexte général……..….4
2.1.2- Origine du projet……..….4
2.2- Historique……5
2.2.1- Classification……...…..6
2.2.2- Délimitation de la région……...…6
2.2.3- Population…….....7
Section 3 – Stratégie du projet……7
Section 4 – Importance du domaine du projet……..…….8
4.1- Dans le domaine régional……8
4.2- Dans le domaine national……...…….9
4.3- Dans le domaine international……...11
Chapitre II : ETUDE DU MARCHE……12
Section 1 – Description du marche visé……..…..12
1.1- Présentation de marche cible……...…12
1.2- Les opportunités du marché……..…….13
Section 2 – Analyse de l'offre……...……13
2.1- Produit à offrir……13
2.2- Clientèle cible……13
2.3- Appréciation de l'offre dans la région……...…14
Section 3 – Analyse de la demande……..……14
3.1- Position globale de la demande prévisionnelle……..14
3.2- Besoin des clients potentiels……..15

Section 4 – Analyse de la concurrence……16
4.1- Les concurrents dans la région…..……16
4.2- Les concurrents hors la région……...……16
Section 5 – Politique marketing envisagée……...……16
5.1- Choix de produit……....16
5.2- Politique du prix……17
5.3- Mode de distribution…….……17
5.4- Politique de communication et de promotion……18
Chapitre III : THEORIE GENERALE SUR LES CRITERES ET LES OUTILS D'EVALUATION…….……19
Section 1 – Les outils d'évaluation…….19
1.1- Valeur Actuelle Nette (VNA)……..19
1.1.1- Définition……...….19
1.1.2- Formule……...……19
1.2- Taux de Rentabilité Interne (TRI)……...20
1.2.1- Définition……....20
1.2.2- Formule…….……..…20
1.3- Délai de Récupération de Capital Investi (DRCI)…….……..21
1.3.1- Formule…….…….21
1.3.2- Définition……....21
1.4- Indice de Profitabilité (IP)……..…….21
Section 2 – Les critères d'évaluation du projet……21
2.1- La pertinence……21
2.2- L'efficacité…….……22
2.3- L'efficience……..……..22
2.4- Durabilité…….……..22
2.5- Impact du projet……...……..22

Deuxième Partie : CONDUITE DU PROJET…….……23
Chapitre I : FONCTIONNEMENT DE CE CENTRE D'EXPOSITION…….……23
Section 1 – Système de fonctionnement……...23
1.1- Fonctionnement à l'intérieur de ce centre d'exposition…….....23
1.2- Fonctionnement à l'extérieur de ce centre……...…..23
Chapitre II : CAPACITE D'ACCUEIL……...24
Section 1 – Les facteurs de production…….24
1.1- Facteur de production : ressource humaine…….…..24
1.2- Facteur de production : équipement……..……24
1.3- Facteur de production :ressource financière……..……24
Section 2 – Evolution de chiffre d'affaires et production envisagée……....24
2.1- Production envisagée…….24
2.2- Chiffre d'affaires……..….25
2.2.1- Chiffre d'affaires prévisionnels pour l'année 1……..25
2.2.2- Chiffre d'affaires prévisionnels sur 5 ans……...25
Chapitre III : ETUDE ORGANISATIONNELLE……..27
Section 1 – Organigramme…….…..27
1.1- Fonction des personnels du centre…….28
1.1.1- Direction (Gérant propriétaire)…….28
1.1.2- Secrétaire……28
1.1.3- Comptable……...29
1.1.4- Formateurs…….……29
1.1.5- Sécurités……..29
Section 2 – Profil exigé pour les employés de ce centre……..……29
2.1- Directeur exécutif……..29
2.2- Comptable…….30
2.3- Secrétaire……...30
2.4- Formateurs…….30
Section 3 – Organisation juridique……...30

Troisième partie : ETUDE FINANCIERE……..….31
Chapitre I : INVESTISSEMENTS ET EVALUATION…….……31
Section 1 – Nature des investissements et leurs évaluations……..…..31
1.1- Les immobilisations incorporelles…….…32
1.2- Les immobilisations corporelles et leurs valeurs estimatives……...…….32
1.2.1- Terrain…….32
1.2.2- Constructions……...……32
1.2.3- Les infrastructures……...33
1.2.4- Coût de matériels et équipements d'exploitation……....33
1.2.5- Tableau de récupération des immobilisations corporelles……..…33
1.2.6- Fonds de roulement initial……...34
1.3- Les comptes de charges……...…..34
1.3.1- Les charges indirectes……...……..34
1.3.2- Autres charges……...……..35
1.3.2.1- Salaires de personnels……..35
1.3.2.2- Charges patronale……...……..35
Section 2 – Plan de financement……...35
Section 3 – Dotation aux amortissements…….....37
Section 4 – Tableau de remboursement des dettes…….……...
40
Section 5 – Le Bilan prévisionnel…….41
Chapitre II : ANALYSE DE LA RENTABILITE……..….46
Section 1 – Le compte de résultat……...……..46
1.1- Le compte de trésorerie……..……47
1.2- Structure financière……...….48
1.3- Rentabilité……..49
Section 2 – Plan de trésorerie……..…..50
Section 3 – Tableau de Grandeur Caractéristiques de Gestion…….52

Chapitre III : EVALUATION DU PROJET……....53
Section 1 – Evaluation économique……..…53
1.1- Notion de valeur ajoutée…….....53
1.2- Projection de la valeur ajoutée……...53
1.3- Ratios de performance économique……..….54
1.4- Autres évaluation économique……...……55
1.4.1- Ratios de l'excèdent brut d'exploitation…….……55
1.4.2- Ratios du résultat net……...56
Section 2 – Evaluation financière…….…56
2.1- Selon les outils d'évaluation……..……56
2.1.1- Délai de Récupération du Capital Investi (DRCI)……..…..57
2.1.2- Valeur Actuelle Nette (VNA)……...58
2.1.3- Taux de Rentabilité Interne (TRI)……...…..59
2.1.4- Indice de Profitabilité (IP)…….60
2.2- Selon les critère d'évaluation…….60
2.2.1- Pertinence……60
2.2.2- Efficience……...61
2.2.3- La durée de vie de projet…….61
2.2.4- Impact direct et indirect du projet……...…61
2.2.4.1- Impact financier……....62
2.2.4.2- Impact social…….62
CONCLUSION GENERALE……63
ANNEXES..……..65
BIBLIOGRAPHIE……..70