



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

DEPARTEMENT GESTION

Mémoire de fin d'études pour l'obtention du diplôme de Maîtrise en Gestion

Option : FINANCES ET COMPTABILITE

**PROJET DE CREATION D'UNE UNITE
de Boulangerie pour la transformation
et commercialisation de pains
denommé TSARAMOFO à MAROANTSETRA**

Présenté par :

Monsieur SOILIH CHAEHOI AHMAD

SOUS L'ENCADREMENT PEDAGOGIQUE DE :

Monsieur **RALISON Roger**

Maître de conférence,

Professeur Responsable de l'Option FINANCES ET COMPTABILITE

SOUS L'ENCADREMENT PROFESSIONNEL DE :

Monsieur **RALISON Edmond**, Responsable de Passation
des Marchés publics auprès du Central Intelligence Service

A.U :2005 – 2006
Session 05 Aout 2006

REMERCIEMENTS

A l'occasion de cette finalisation de mes études en second cycle de gestion en vue de l'obtention du diplôme de **MAITRISE EN GESTION**, je prendrais comme devoirs d'exprimer mes vifs remerciements à tous ceux, de près et de loin qui m'ont aidé dans la confection de cet ouvrage notamment :

- A Monsieur Wilson RAJERSON, Professeur et Président de l'Université d'ANATANANARIVO
- A Monsieur RANOVONA Andriamaro, Maître de conférence, Doyen de la Faculté de Droit, d'Economie, de Gestion et de Sociologie
- A Madame Saholiarimanana ANRIANALY, Professeur, Responsable de l'Option Organisation
- A Monsieur Roger RALISON, Maître de conférence, Chef de Département de Gestion et responsable de l'Option Finances et Comptabilité
- A Monsieur Daniel ANDRIANTSEHENO, Maître de Conférence, Directeur du Centre d'Etudes et de Recherche en Gestion (CERG) et Responsable de l'Option Marketing.
- A Monsieur Edmond RALISON, mon encadreur professionnel, Responsable de passation des marchés publics de la Direction Générale du Central Intelligence
- A tous les corps enseignants du Département de GESTION dès le Premier Cycle et durant les cours de second Cycle
- Aux membres de famille (surtout mon père et ma mère, sans oublier mes frères et soeurs) ayant soutenu longuement mes cursus tant sur le plan moral et surtout sur le plan financier.
- A tous mes amis et collègues
- Et que Dieu tout puissant vous bénisse

A Antananarivo, le 05 Août 2006

S O M M A I R E

	<u>PAGES</u>
INTRODUCTION GENERALE	1
Première partie .IDENTIFICATION DU PROJET.....	5
Chapitre 1 .IDENTIFICATION DU PROJET.....	6
Section 1. HISTORIQUE	6
Section 2. CARACTERISTIQUES DU PROJET	8
Chapitre 2. ETUDE DE MARCHÉ	11
Section 1. ANALYSE DE L'OFFRE	11
Section 2. ANALYSE DE LA DEMANDE	12
Section 3. ANALYSE DE LA CONCURRENCE DU PROJET	13
Section 4. ASPECTS MARKETINGS DU PROJET	13
Chapitre 3. THEORIE GENERALE SUR LES OUTILS ET CRITERES D'EVALUATION	18
Section 1. OUTILS D'EVALUATION	18
Section 2. CRITERES D'EVALUATION DU PROJET	22
Deuxième partie. CONDUITE DU PROJET	24
Chapitre 1. TECHNIQUE DE PRODUCTION	24
Section.1. Description générale de la production envisagée	24
Section.2. Collection des matières premières	25
Section.3. La finalisation des pains	27
Chapitre 2. CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE	28
Section 1. EVOLUTION DE LA PRODUCTION ET DU CHIFFRE D'AFFAIRES ...	28
Section 2. LES ASPECTS QUALITATIFS ET QUANTITATIFS	31
Section 3. DIFFERENTS FACTEURS DE PRODUCTION	32
Chapitre 3. ETUDE ORGANISATIONNELLE	34
Section 1. ORGANIGRAMME	34
Section 2. ORGANISATION DE TRAVAIL	38
Section 3. CHRONOGRAMME DES ACTIVITES	39
Troisième partie. EVALUATION FINANCIERE DU PROJET	42
Chapitre 1. INVESTISSEMENT	43
Section.1. Investissements	43
Section 2.Fonds de roulement initial	45

Section 3. SOURCES DE FINANCEMENT ET LES AMORTISSEMENTS	48
Section 4. PLAN DE FINANCEMENT	50
Chapitre 2. ANALYSE DE LA RENTABILITE ET ETUDE DE LA FAISABILITE ..	52
Section 1. COMPTES DE GESTION	52
Section 2. Comptes de bilan prévisionnel	54
Section 3. Comptes de résultat prévisionnel	58
Section 4. TABLEAUX DE FLUX DE TRESORERIE	62
Chapitre 3. EVALUATION FINANCIERE ET IMPACTS DU PROJET	66
Section 1. EVALUATION FINANCIERE	66
Section 2. EVALUATION ECONOMIQUE	73
CONCLUSION	75

ANNEXES

BIBLIOGRAPHIE

LISTE DES ABREVIATIONS

P M E : Petite et Moyenne Entreprise

C I D S T : Centre d'Information de Documentation des Sciences et Techniques

I N S T A T : Institut National de la Statistique

P P " N : Produit de Première Nécessité

S A R L : Société A Responsabilité Limité

S A : Société Anonyme

P C G : Plan Comptable Générale

V A N : Valeur Actuelle Net

T R I : Taux de Rentabilité Interne

I P : Indice de Profitabilité

D R C I : Délai de Récupération du Capital Investi

P M I : Petite et Moyenne Industrie

F B C F : Formation Brute de Capital Fixe

F R : Fonds de Roulement

B O A : Bank Of Africa

T V A: Taxe de Valeur Ajouté

C F : Coûts Fixe

C E T : Courrier, Email, Téléphone

G U I D E : Guichet Unique pour les Investissements et le Développement des Entreprises

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

TABLEAUX

	Pages
Tableau n°1 : Production de la première année.....	25
Tableau n°2 : Production des pains de l'entreprise TSARAMOFO.....	25
Tableau n° 3 :Achat de matière premières.....	26
Tableau n°4 : Evaluation des chiffres d'affaires pendant cinq ans.....	30
Tableau n° 5 :Elément quantitatifs du projet.....	32
Tableau n°6 :Investissement du projet de l'unité TSARAMOFO.....	44
Tableau n°7 : Amortissement (remboursement des dettes) du projet.....	49
Tableau n°8 : Plan de financement de TSARAMOFO en première année.....	51
Tableau n°9 : Produit de l'entreprise TSARAMOFO.....	52
Tableau n°10 :Récapitulation des comptes charge du produit.....	53
Tableau n°11 : Bilan d'ouverture de l'entreprise TSARAMOFO.....	54

Tableau n°12 :Actif des bilans prévisionnel.....	55
Tableau n°13 :Passifs des bilans des cinq exercices clos de 31 décembre du projet.....	56
Tableau n°14 :Comptes de résultat par nature.....	59
Tableau n°15 : Comptes de résultat par fonction.....	61
Tableau n°16 :Tableau des flux de trésorerie (méthode directe).....	62
Tableau n°17 : Tableau des flux de trésorerie (méthode indirecte).....	64
Tableau n°18 : Flux financier pour l'année 1.....	66
Tableau n°19 : Calcul des flux financiers net pendant cinq (5) ans du projet.....	69

LISTES DES FIGURES

FIGURE

	Pages
Figure n°1 : Formulation des stratégies en Marketing.....	14
Figure n°2 : Stratégies courantes Marketing	15
Figure n°3 : Politiques de Marketing	17
Figure n°4 : Organigramme de l'unité TSARAMOFO.....	37
Figure n°5 :Cycle de vie d'un produit.....	39
Figure n°6 : Facteurs déterminants d'investissement.....	45
Figure n°7 :Equilibre financier de l'unité TSARAMOFO.....	46

INTRODUCTION

- ✓ **Objet et intérêt du thème**
- ✓ **Localisation du projet**
- ✓ **Le pourquoi du choix du thème**
- ✓ **Projet d'actualité ?**
- ✓ **Méthodologie de recherche**
- ✓ **Limites du sujet**
- ✓ **Annonce de la problématique et du plan adopté**

INTRODUCTION GENERALE

Durant la crise provoquée de la hausse du prix du riz en 2005 .les Malgaches cherchaient à trouver d'autre nourriture autre que cet aliment de base. Désormais changer le riz en d'autres aliments a été devenu une grande problématique préoccupante pour tous les gens de la Grande île. Est- ce nous allons de tenter de revivre avec le manioc ou autre produit ?

Ici à l'intérieur la volonté de l'Etat à épauler tous les secteurs clefs pour nos avantages comparatifs se fait sentir. Il reste à illustrer et à observer la prolifération des PME par le biais de l'entrepreneuriat. En fait il y a un cadre comme « Entreprendre à Madagascar » qui travaille en vue de la promotion des entrepreneuriats. De plus les jeunes n'auront plus aucune raison de ne pas engager du fait que les besoins en industrie ont d'ores et déjà identifiés. Ainsi l'artisanat qui est une des anciennes activités des Malagasy est un objet à part entière de cette promotion entrepreneuriale. Economiquement ce secteur alimente et ravitaille beaucoup de familles malgré sa structure informelle. Aussi faut-il rappeler que dans le district de MAROANTSETRA le riz est un aliment de base mais le pain est également commence à prendre sa place dans les aliments des malagasy.

Ce projet sera installé dans lacommune centre de MAROANTSETRA. Cette commune qui est dans un district dudit possède 22 489 d'habitants. Elle est dans la région d'ANALANJOROFO qui est une des régions de la province autonome de TOAMASINA. MAROANTSETRA qui est le district situé à l'extrême nord de la province autonome de TOAMASINA,est délimité au nord par le district d'ANTALAHA, à l'Est par l'océan Indien, au Sud par le district de MANANARA NORD et à l'Ouest par le district de MANDRITSARA.

Nous avons choisi ce thème c'est pour deux (2) raisons principales : l'une est à l'issue de réorienter les aliments de base de la population de MAROATSETRA vers les pains et la deuxième raison c'est l'euphorie d'appliquer les connaissances acquises ici à l'Université d'ANTANANARIVO dans un domaine industriel ici ce sera la petite industrie de fabrication des pains. Certes les activités sur la boulangerie seront des créativité voire des innovations car aucun opérateur n'a plus y installer une telle unité de production.

Nous avons utilisé toutes les techniques de recherche enseignées dans notre Département. C'est ainsi que nous faisons pas mal d'enquêtes dans des différents échantillons de personnes, à savoir les autorités et opérateurs à MAROANTSETRA, les présumés consommateurs des pains et de riz. Ce que nous avons constaté ce sont leur souhait de voir la croissance et amélioration de ce secteur afin que la notoriété du district de MAROANTSETRA du moins au niveau national et que les professionnels dans cette boulangerie puissent être compétitifs tant financiers que commerciaux.

Quant aux recherches documentaires nous nous sommes heurtés à des données très anciennes par le fait que les nouvelles informations pertinentes à notre projet sont presque inexistantes. Nous avons consulté tout de même certains centres de documentation à MAROANTSETRA et ici à ANTANANARIVO comme les ministères de commerce et le développement industriel, l'Agriculture, la Chambre de Commerce, sans oublier le CIDST, l'INSTAT etc. La consultation de l'Internet complète nos recherches documentaires.

La technique d'observation a été utilisée pour l'illustration de nos études. Elle part des acquis théoriques (connaissances économiques, celles en gestion, l'anthropologies etc.) puis l'effort de les confronter avec les réalités sur terrain.

La fiabilité et pertinence des données présentent une certaine difficulté durant la recherche à cause de la défaillance des banques de données.

D'après ce que nous avons observé sur terrain, parmi les constats poussant le porteur du projet à le monter, c'est le convertissement considérable de la population à MAROANTSETRA vers les pains comme biens de consommation à la place de riz ayant été aliment de base. Nous réitérons que ce sera la première unité de production pour les pains donc le promoteur s'attendrait le premier servi sur le marché de MAROANTSETRA. Alors nous allons consacrer un temps pour dévoiler ceux qui se cachent derrière ce projet ayant comme titre « **PROJET DE CREATION D'UNE BOULANGERIE POUR TRANSFORMATION ET COMMERCIALISATION DE PAINS, DENOMME « TSARA MOFO », SIS A MAROANTSETRA** ». En effet nous allons monter la transformation des farines en pains, même si il n'y aura pas pour le

moment des producteurs de blé on sent que les commerçants assureront l'approvisionnement en farine.

Nous allons élaborer trois (3) parties de trois (3) chapitre chacune.

Dans la première partie, qui est l'identification du projet contient trois (3) chapitres :

- La présentation du projet
- L'étude de marché
- La théorie générale sur les outils et les critères d'évaluation

Intitulée la conduite du projet, la deuxième partie nous retracera :

- La technique de production
- La capacité de production envisagée
- L'étude organisationnelle

Quant à la troisième partie qui sera l'étude financière de notre projet, nous y verrons les chapitres suivants afin de savoir la performance de ce projet.

- Le coût de l'investissement
- L'étude de faisabilité
- L'évaluation du projet

Partie 1: ***IDENTIFICATION*** ***DU PROJET***

- ✓ **PRESENTATION GENERALE DU PROJET**

- ✓ **ETUDE DE MARCHE**

- ✓ **THEORIE GENERALE DE L'EVALUATION SELON LES OUTILS ET SELON LES CRITERES**

Première partie. IDENTIFICATION DU PROJET

Cette première partie de notre travail comprend trois (3) chapitres qui découvriront en grande partie des approches théoriques, à savoir :

- la présentation du projet
- l'étude du marché
- et la théorie générale sur les outils et les critères d'évaluation

Chapitre 1. PRESENTATION DU PROJET

Cette présentation reposera sur l'historique et les caractéristiques du projet.

Section 1. HISTORIQUE

Cet aspect historique se déroulera en deux (2) étapes :

- Le promoteur du projet et les activités de boulangerie
- La population de MAROANTSETRA

1.1. Promoteur et les activités de la boulangerie

L'intention de créer une boulangerie dans le but de transformer des farines et de commercialisation des pains dénommé « Une boulangerie TSARAMOFO » à MAROANTSETRA est l'un des fruits des observations d'un étudiant au Département de GESTION de l' Université d'ANTANANARIVO.

Ainsi ses observations sont projetées en trois(3) points :

Conscient d'être premier le marché de pain à MAROANTSETRA cet étudiant s'apprête à appliquer toutes les cultures d'entreprise qu'il a acquis à ce Département de Gestion comme les sciences comptables, de management et le Marketing.

D'abord, depuis que cet étudiant a entré en première année du Département de Gestion, il est déterminé à monter une unité de production. En quelque sorte vouloir être un entrepreneur compétitif tant sur la localité de MAROANTSETRA mais aussi sur l'étendu de la province autonome de TOAMASINA.

Lors de ses constats, cet étudiant a pu utiliser toutes les méthodologies pertinentes (analyse économique, enquête en marketing, évaluation financière et les techniques managériales ...). Tous les résultats de ces méthodologies lui conscientisent d'améliorer le tissu économique à MAROANTSETRA et cela ne se réalisera qu'à l'issue de l'agissement volontaire des jeunes comme elle, si non la modernité économique ne sera plus une réalité quotidienne de cette ville.

Cette conscientisation trouvait une niche économique dans le domaine des aliments de base surtout le riz. Quand nous allons chercher le produit substituable du riz ce sera les aliments venant des farines comme le blé. Cette niche en farine nous a conduit cet étudiant à concevoir une boulangerie dans cette localité.

Alors l'alchimie de ces perceptions qui sont des cultures en gestion et le constat sur terrain nous donnera la l'établissement de l'unité TSARAMOFO allant promouvoir la commercialisation des pains. Et on tient à remarquer que ce sera la première unité de production dans son portefeuille dans ce district, ce sera une grande fierté pour le porteur du projet même si son art de digérer sera compliqué.

1.2. Population de MAROANTSETRA

Pour l'année 2001 MAROANTSETRA compte 139 899 d'habitants dont 63 908 sont 18 ans et plus En général 50,3% sont des femmes contre 49,7% d'hommes soit un rapport de masculinité de 99 hommes pour 100 femmes. On assiste ainsi un structure d'une population à forte fécondité et mortalité élevée, en fait une femme devrait s'attendre à avoir 5,9 enfants en moyenne pendant sa vie féconde. Et la situation de forte mortalité enregistre 93% de

mortalité infantiles, mais on a 52 ans d'espérance de vie. La nouvelle tendance est la réduction des niveaux de fécondité et de mortalité. En effet durant les 30 années à venir, la population pourrait connaître un taux d'accroissement annuel moyen variant de 2,4% pour l'hypothèse faible à 3% pour l'hypothèse forte. En d'autres termes, la population doublera d'ici :

- 23 ans, c'est-à-dire en 2016 (pour un taux de 3% d'accroissement)
- 25 ans, c'est-à-dire en 2018, si elle s'accroît de 2,8% selon l'hypothèse moyenne
- 29 ans, c'est-à-dire en 2022, si elle s'accroît de 2,4% selon l'hypothèse faible.

Quant au taux d'urbanisation, il était de 23% en 2001. A l'année horizon de la période de projection 2023, le taux d'urbanisation avoisinerait les 42% et ce quelle que soit l'hypothèse

Section 2. CARACTERISTIQUES DU PROJET

Quand on parle des caractéristiques du projet, cela nous conduit à nous intéresser aux caractéristiques techniques et celles structurelles du projet.

2.1. Caractéristiques techniques du projet

L'inventaire des applications possibles et la précision de l'état de l'art constituent ces caractéristiques techniques sans oublier avant tout l'origine d'idée.

2.1.1. Origine d'idée

L'idée est née tout en constatant l'existence permanente des farines distribuées dans les boutiques dans la ville de MAROANTSETRA. En effet ces farines vendues ont été destinées à faire des petits dans les secteurs informels. Alors le concepteur et promoteur de ce projet a osé à harmoniser ses cultures en sciences de Gestion

Et l'abondance de ces farines, même si la culture de blé n'occupe plus encore aucune place dans ce district. Le souci qui lui a persisté lorsqu'il n'y aura plus une telle unité de production et commercialisation le prix de pain dans cette ville dominerait le problème de marché comme les difficultés causées par les PPN pour les ménages de MAROANTSETRA.

Le porteur de ce projet espère avoir formulé une bonne idée au bon moment et pour la bonne personne. Ainsi il a pu fixer quelques objectifs à savoir :

- gérer la boulangerie à moindres coûts
- accaparer une part de marché au moins 40% à MAROANTSETRA

2.1.2. Inventaire des actions possibles

Il y a beaucoup des actions à mener afin d'atteindre ces objectifs à savoir :

- faire la gestion rigoureuse de l'unité de transformation par la pertinence et fiabilité des éléments nécessaires dans la production (coûts de transformation des farines) et au sein de la commercialisation (vente, manutention et la publicité, etc.). En fait le Gérant et Comptable de TSARAMOFO essaie de détecter des opérations susceptibles de faire des incidences financières aux opérations de l'unité.
- mener une équipe performante avec des personnels largement qualifiés tout comme le Responsable marketing pour la compétitivité et Comptable pour la meilleure organisation de ses opérations financières (collecte des informations entrant dans la détermination de la réalité de ses comptes surtout la formulation du résultat opérationnel)

2.2. Caractéristiques structurelles du projet

Faisant parties principales de ces caractéristiques structurelles du projet la structure juridique et celle financière. La forme juridique retrace en effet tous les cadres globaux de l'environnement des affaires d'une part ; et d'autre part les droits et obligations y afférents. Ensuite la structure financière garantirait d'une part la stabilité et l'équilibre des états financiers de l'unité, et d'autre part la détermination de ses obligations avec ses partenaires (Etat pour les impôts et taxes, fournisseurs pour les approvisionnements et dettes, ses clients pour ses ventes et créances, et partenaires pour ses financements etc.)

2.2.1. Structure juridique

L'unité TSARAMOFO sera une des SARL Unipersonnelle ayant l'administration et direction inspirée entre deux (2) natures de société qui sont les SA et les sociétés des personnes.

Ses spécificités sont ainsi multiples :

- La libération totale des apports promus (ce n'est plus le cas pour les SA où la libération partielle du capital est courante)
- Elle vient de la gestion à la façon allemande

2.2.2. Structure financière

Les moyens financiers conditionnent l'avenir d'une unité de production. Il est illusoire d'imaginer le probable bon fonctionnement d'un centre à zéro capital.

Comme le montre le bilan d'ouverture de l'unité TSARAMOFO l'équilibre et stabilité seront respectés

Le bilan d'ouverture du projet (montant en millier d'Ariary)

ACTIF	Montant	PASSIF	Montant
ACTIFS NON COURANTS	520 350	CAPITAUX PROPRES	332 140
ACTIFS COURANTS	310 000	PASSIFS NON COURANTS	498 210
<i>Stocks et encours</i>	<i>30 000</i>		
<i>Banque</i>	<i>180 000</i>		
<i>Caisse</i>	<i>100 000</i>		
		PASSIFS COURANTS	-
TOTAL DES ACTIFS	830 350	TOTAL DES PASSIFS	830 350

Le capital social confond avec les capitaux propres de montant de Ar 332 140. Ainsi le montant du capital investis n'est autre que les actifs non courants qui s'élève à Ar 498 210 000. En fait les dispositions sauvegardant la stabilité du capital sont le statut. Et le principe de l'équilibre est prévu dans les cours théoriques de la comptabilité et le PCG 2005. Pour notre on est montant d'équilibre entre actifs et passifs au montant d'Ar 830 350 000.

Chapitre 2. ETUDE DE MARCHÉ

Nous aurons cinq (5) sections dans ce deuxième chapitre :

- analyse de l'offre
- analyse de la demande
- analyse de la concurrence
- et les aspects marketing du projet

Section 1. ANALYSE DE L'OFFRE

La transformation des farines pour avoir des pains constitue l'offre de notre projet. Alors nous allons voir la quantité et qualité des pains, la situation de l'offre locale et internationale.

1.1. Qualité et quantité de produit à offrir

L'adaptation de notre produit au marché (MAROANTSETRA), la qualité et quantité du pain sera à comprendre.

1.1.1. Qualité de produit de TSARAMOFO

Pour que les pains soient acceptées par les consommateurs, ces derniers soient convaincus de la composition du pain. Et cette composition constitue la qualité de notre offre.

Les matières premières pour la fabrication d'un pain de 200 grammes sont composées des éléments :

- farine de 100 Kg
- levure de 500 g par 100 Kg de farine
- sel de 13 g par kilo de farine

Alors les qualités de l'offre repose sur le bon état de la farine, les levures et le sel.

1.1.2. Quantité de pains à offrir

La quantité du pain offrir sera largement détaillé dans les parties où nous calculons le chiffre d'affaires. L'entreprise TSARAMOFO estime de produire 1 100 pains par jour soit 33 000 pains par mois (30 jours). Le tableau ci-après présente l'estimation de la première année.

Production (de pains)	Par jour	Par mois (30 jours)	Année 1 (12 mois)
Entreprise TSARAMOFO	1 100	33 000	396 000

L'estimation de la production en année 2, 3, 4 et année 5 suivra la croissance de 75% tout en tenant compte l'accroissement du marché et l'inflation. Cette démarche se trouvera dans l'évolution du chiffre d'affaires dans la section ci-dessous. Voici la présentation de ces croissances d'année en année.

Production des pains de l'entreprise TSARAMOFO, poids en millier de pains

Années	1	2	3	4	5
Production de l'entreprise TSARAMOFO	396	693	1 212,75	2 122,31	3 714,04

Section 2. ANALYSE DE LA DEMANDE

Analyser la demande de notre projet consiste à connaître le volume de la consommation et importation des pains , sa situation locale et internationale.

2.1. Volume de la demande et estimation

Comme si notre projet n'aura plus des concurrents à MAROANTSETRA la simulation de l'étude de marché conclut que l'année dernière (2005) avant qu'elle soit en faillite une boulangerie avait vendu au comptant dans la ville de MAROANTSETRA cinq (5) sacs de farines par jour. Or un sac de farine pourra produire 600 pains donc la demande en pain de cette ville a été 600 pains/sac x 5 sacs = 3 000 pains

Alors sur 139 899 de population à MAROANTSETRA leur demande en pains estimée l'année dernière sera assurée par notre projet (1 100 pains) et les autres opérateurs (ménages fournissant 1 900 pains).

2.2. Situation de la demande locale

Cette situation est presque pareille pour les districts à Madagascar sauf les six chefs lieu de provinces avec le district d'ANTSIRABE et MANAKARA.

Section 3. ANALYSE DE LA CONCURRENCE DU PROJET

La concurrence dans le marché de MAROANTSETRA renforce la compétitivité industrielle dans cette ville. C'est pour cela que nous allons observer la concurrence directe et celle indirecte.

3.1. Concurrence directe

La concurrence directe à notre entreprise est un multiple ménage. Ces dernières ne pratiquent pas des opérations informelles mais elles ont des structures non réglementaires vis-à-vis de l'Administration locale.

3.2. Concurrence indirecte

Quant à la concurrence indirecte, ce sont des vendeurs des biscuits, des pains manuels au bord de la rue. Les vendeurs des pattes venant de riz malgache, de manioc.

Section 4. ASPECTS MARKETINGS DU PROJET

Ces aspects marketing de l'unité TSARAMOFO consistent à détecter :

- les stratégies marketing de l'unité
- et ses politiques marketing

4.1. Stratégies marketing du projet

Pour que l'entreprise soit efficace dans son marché, le marketing lui offre une démarche intellectuelle rigoureuse d'élaboration des politiques de marketing. En effet le marketing est une discipline qui cherche à satisfaire le ou les désirs et besoin du consommateur ou de groupes de consommateurs (segment marketing) et à assurer la commercialisation des biens et services proposés dans les meilleures conditions de profit.

4.1.1. Stratégies possibles

La formulation de la stratégie envisagée ou s'il y en a plusieurs de chacun d'elle, se fait sous quatre (4) rubriques principales :

- choix des cibles
- choix d'une stratégie ou différenciée
- choix de « l'esprit » général de la stratégie et,
- la définition du marketing – mix.

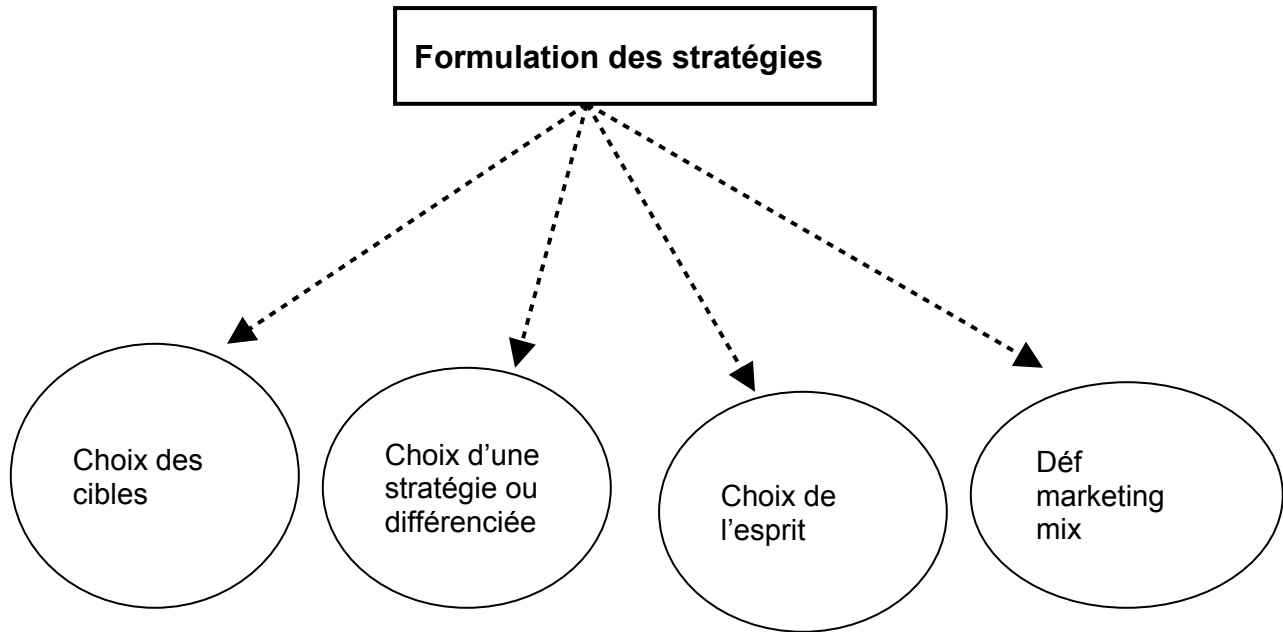


Figure n°01: Formulation des stratégies en marketing

Lorsque nous allons nous intéresser au choix de l'esprit général de la stratégie, nous distinguons souvent deux (2) grandes familles des stratégies marketing en fonction de la nature de leurs éléments (ici notre portefeuille c'est la prestation touristique) : les stratégies pulls et stratégies pushes.

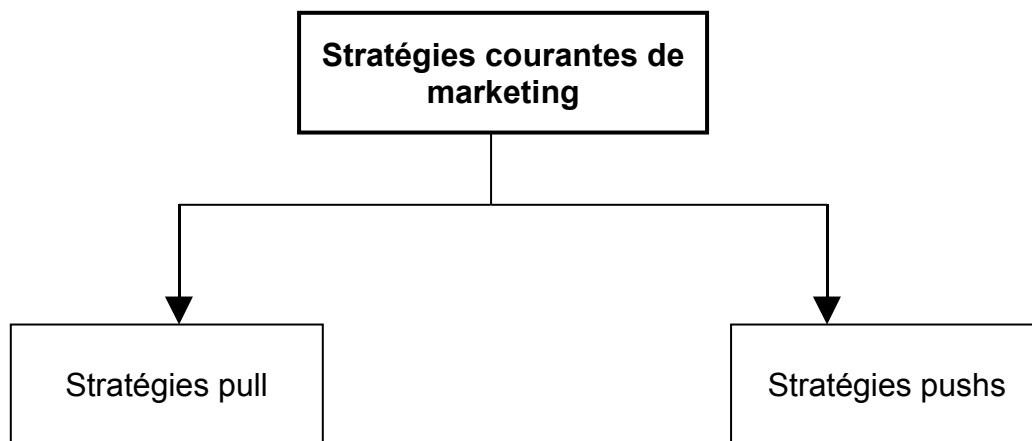


Figure n°02 : Stratégies courantes de marketing

- **Les stratégies de type pull** consiste à faire demander le produit par les consommateurs utilisateurs leurs éléments moteurs principaux sont : la politique de consommation et notamment la publicité ainsi que les supériorités intrinsèque du

produit ou son produits avantageux . Ce sont l'accomplissement des publicités par Internet, les affichages, les annonces publicitaires dans les presses faits par le Responsable marketing duTSARAMOFO

- **Les stratégies pushes** au contraire consistent à faire pousser les produits par les distributeurs ou les vendeurs. Elles s'appuient essentiellement sur les avantages et initiation offerte

Pour l'Unité TSARAMOFO, il aura des stratégies à dominance push à cause de ses produits de première nécessité. La présence de la force de vente de l'unité auprès des clients sera fondamentale à savoir la livraison à domicile, la pratique de la remise, distribution des cadeaux.

4.2. Politiques marketing de l'Unité de TSARAMOFO

C'est la cohérence des politiques du marketing mix, c'est-à-dire la formulation d'une stratégie globale de marketing qui est la définition dans ses grandes lignes des marketing-mix.

Cette définition qui n'est autre que la traduction concrète de l'esprit de la stratégie à adopter (c'est-à-dire le positionnement et les éléments moteurs retenus).

Elle consiste à formuler les options de base relative aux quatre (4) composantes du marketing- mix.

- politique de produit (structure générale de la gamme et caractéristiques principales de chacun de produit politique de marque et de conditionnement). Ainsi pour l'Unité TSARAMOFO ce sont les pains venant de farine.
- Politique de prix (zone ou fourchette de prix retenue pour chaque article, politique tarifaire). Le promoteur de ce projet espère certainement que les coûts et prix qu'on établira seront à la portée des visiteurs

- Politique de distribution et de vente (choix des canaux de distribution, politique de marge et d'exclusivité, taille est organisation de la force de ventes). Cette politique sera confiée aux agents de TSARAMOFO tout en leur assurant des motivations comme les commissions..
- Politique de communication et de promotion (montant approximatif et répartition générale du budget du communication et de promotion, choix des grands medias à utiliser, axe et thème publicitaires principaux). Pour l'Unité TSARAMOFO sa politique de communication se basera sur « la bouche à oreille », la promotion en faisant des cadeaux, l'affiche des panneaux publicitaires.

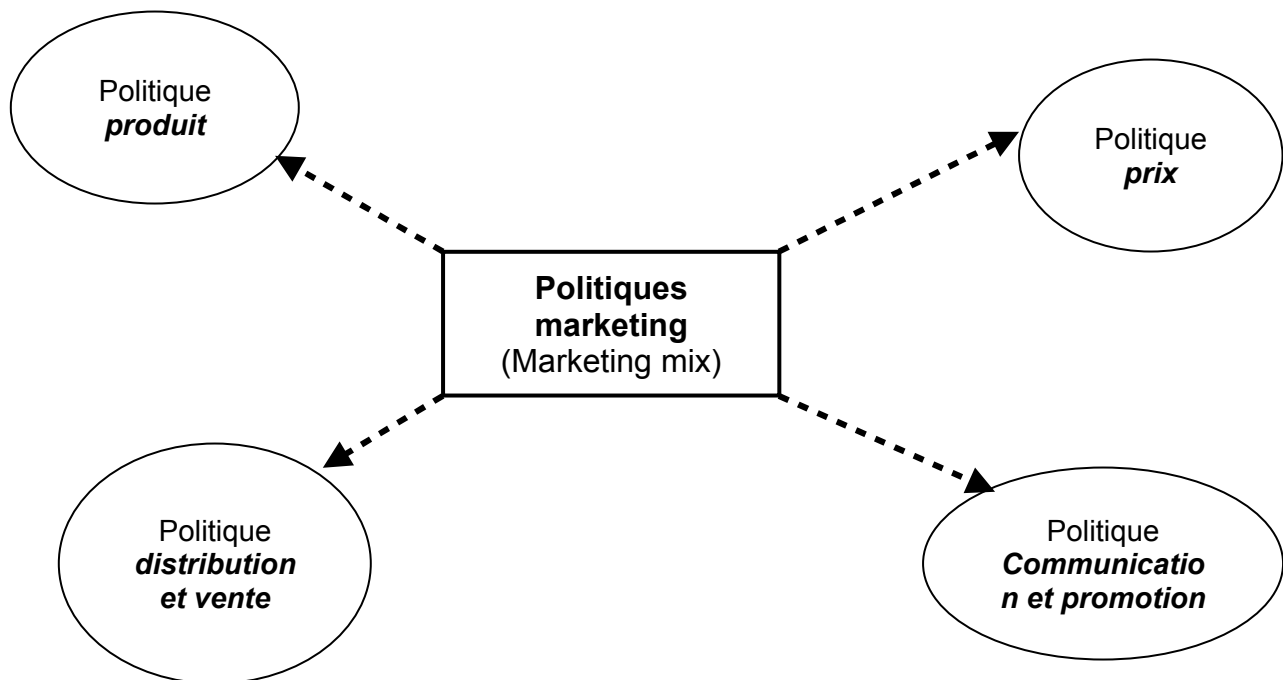


Figure n°03 : Politiques marketing

Et pour le Responsable de marketing, il pourra prouver l'existence d'un marché potentiel qui ne se signifie pas non seulement en terme de produit, service, domaine d'utilisation mais en terme d'un public composé d'individus ou organisations dont les attitudes et les comportements peuvent avoir une influence sur le succès ou l'échec du Unité TSARAMOFO.

Chapitre 3. THEORIE GENERALE SUR LES OUTILS ET CRITERES D'EVALUATION

Cette théorie générale sur l'évaluation nous conduit à comprendre les outils et les critères d'évaluation.

Section 1. OUTILS D'EVALUATION

Les outils d'évaluation d'un projet comprennent :

- La VAN
- Le TRI
- L'IP
- La DRCI

1.1. Valeur actuelle nette (VAN)

Avant d'interpréter la VAN il faudrait la définir et la formuler

1.1.1. Définition

Dans le cas de l'[investissement](#), la **valeur actuelle nette (VAN)** est la différence entre

- Les capacités d'autofinancement actualisés (= valeur actuelle) qu'apportera cet investissement.
- Et l'investissement initial

- Formule

$$V_{ActuelleNette} = \sum_{p=1}^{p=N} C_{AutoFinancement} \cdot (1+t)^{-p} - I = \sum_{p=1}^{p=N} C_{AutoFinancement Actualise} - I$$

Avec

C autofinancement : la capacité d'autofinancement obtenue

t : le taux d'actualisation

p : le numéro de l'annuité

N : le nombre total d'annuités

I : le capital investi

C autofinancement actualisé : la capacité d'autofinancement obtenue actualisée

1.1.2. Interprétation

Une V.A.N positive détermine si l'investissement peut être entrepris.

Par contre, cet indice seul ne permet pas d'apprécier pleinement un [investissement](#), car entre plusieurs investissements à **VAN** égales, un capital de départ élevé sera moins rentable.

1.2. Taux de rentabilité interne

Connaître le TRI il faut le définir, le formuler et l'interpréter.

1.2.1. Définition

Le **taux de rentabilité interne (TRI ou TIR)** est le taux d'actualisation pour lequel le cumul des capacités d'autofinancement égale le capital investi, en d'autres termes lorsque la valeur actuelle nette s'annule.

1.2.2. Formule

$$V_{ActuelleNette} = 0 = \sum_{p=1}^{p=N} C_{AutoFinancement} \cdot (1 + TRI)^{-p} - I$$

Avec

C autofinancement : la capacité d'autofinancement obtenue

t : le taux d'actualisation

p : le numéro de l'annuité

N : le nombre total d'annuités

I : le capital investi

C autofinancement actualisé : la capacité d'autofinancement obtenue actualisée

TRI : le taux de rentabilité interne

1.2.3. Interprétation

Mathématiquement, cette fonction peut s'annuler pour différents T_{RI} . Seul le taux pour une valeur actuelle nette passant de négatif à positif est le résultat.

Le **TRI** est un outil de décision à l'investissement, un TRI élevé et supérieur au taux bancaire sera susceptible d'être choisi.

1.3. Indice de profitabilité

Analyser l'indice de profitabilité d'un projet reposera

- sur sa définition,
- sur sa formule
- et son interprétation

1.3.1. Définition

L'**indice de profitabilité** est le rapport entre le cumul actualisé des capacités d'autofinancement (*cash flows*) et le capital investi. En fait c'est le rapport entre la Valeur actuelle nette ses cash flow futurs et le capital investi.

Avec I_{profit} l'indice de profitabilité, $C_{AutoFinancement}$ la capacité d'autofinancement, t le taux d'actualisation, p le numéro de l'annuité, N le nombre total d'annuités, I le capital investi, $C_{AutoFinancement}$ Actualisé la capacité d'autofinancement actualisée.

1.3.2. Formule

$$I_{profit} = \frac{\sum_{p=1}^{p=N} C_{AutoFinancementactualise}}{I} = \frac{\sum_{p=1}^{p=N} C_{AutoFinancement} \cdot (1 + t)^{-p}}{I}$$

1.3.3. Interprétation

Ce critère renseigne sur la rentabilité d'un investissement. En fait l'indice de profitabilité supérieur à l'unité indiquera le rendement du projet.

1.4. Durée de récupération du capital investi

Avant d'interpréter la DRCI il la définir et la formuler.

4.1.1. Définition

Le délai de récupération du capital investi est le nombre d'années, mois jusqu'à ce que le cumul des capacités d'autofinancement actualisé atteigne le capital investi.

4.1.2. Formule

On fait l'extrapolation dans le but d'approximer ce délai théorique DRCI.

4.1.3. Interprétation

Un délai court est un critère pour un investissement intéressant car cela facilite notamment les prévisions.

Théoriquement le DRCI idéal est le temps moins de cinq (5) ans

Section 2. CRITERES D'EVALUATION DU PROJET

Evaluer un projet selon les critères, c'est comprendre :

- Pertinence
- efficacité
- Efficience
- Durée de vie

2.1. Pertinence

Toutes les informations nécessaires pour le processus du projet sont exhaustives mais complètes pour l'exploitation à réaliser.

En effet, les données pour la prévision de la vente seront complètes et réalistes. Pareil pour la maîtrise des coûts.

2.2. Efficacité

Sans tenir compte, par exemple, les coûts, l'écart entre la prévision et la réalisation sera largement positive. L'on évalue dans quelle mesure le projet atteint les buts visés ou effets recherchés. On ne tiendra pas compte de la performance des moyens mis à la disposition.

2.3. Efficience

On entend le rapport entre les produits et les ressources utilisés ; les produits étant à maximiser et les ressources à minimiser ; ceci rejoint l'idée de rendement Ici, c'est l'efficacité avec des coûts moindres et des moyens performants. Donc la rentabilité sera rationnelle.

2.4. Durée de vie de projet

Cela signifie que la fonctionnalité du projet est assuré du fait qu'il est en permanence de satisfaire la cible, qui sont illimités avec les ressources limitées à la disposition du projet.

Partie 2: ***CONDUITE*** ***DU PROJET***

- **TECHNIQUE DE PRODUCTION**
- **CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE**
- **ETUDE ORGANISATIONNELLE**

Deuxième partie. CONDUITE DU PROJET

Cette deuxième partie comprend trois (3) chapitres :

- la technique de production des pains
- la capacité de production envisagée
- et l'étude organisationnelle

Ce deuxième chapitre comprend :

- la description générale de la production envisagée
- la collection des matières premières
- la finalisation des pains

Section.1. Description générale de la production envisagée

L'entreprise estime de la production de 1 100 pains par jour soit 33 000 pains par mois (30 jours). Le tableau ci-après présente l'estimation de la première année.

Tableau n°01 : production de la première année

Production (de pains)	Par jour	Par mois (30 jours)	Année 1 (12 mois)
Entreprise TSARAMOFO	1 100	33 000	396 000

L'estimation de la production en année 2, 3, 4 et année 5 suivra la croissance de 75% tout en tenant compte l'accroissement du marché et l'inflation. Cette démarche se trouvera dans l'évolution du chiffre d'affaires dans la section ci-dessous. Voici la présentation de ces croissances d'année en année.

Tableau n 02: Production des pains de l'entreprise TSARAMOFO, poids en millier de pains

Années	1	2	3	4	5
Production de l'entreprise TSARAMOFO	396	693	1 212,75	2 122,31	3 714,04

Section.2. Collection des matières premières

2.1. Ingrédients de pain

Pour obtenir un pain de 200 g les ingrédients suivants seront utiles :

- Farine : 100 Kg
- Levure : 500 g/ 100Kg de farine
- Sel : 13g/ 1Kg de farine

Pour notre projet, l'Unité TSARAMOFO effectuera des approvisionnements à MAROANTSETRA, et ses achats des matières premières peuvent se résumer comme ce-ci.

Tableau n°03 : Achats des matières premières :

NATURE	ORIGINE	QUANTITE	PU (Ar)
Farine	Local	23 383	1 000
Levure	Local	157,5	8 000
Améliorant	Local	180 cartons	6 000
Sel	Local	264 Kg	400

Ces matières premières sont conservées dans le magasin du stockage sans danger de mauvaise température et même mauvaise pression.

Donc après transformation on aura la forme de baguette de 35 cm de long obtenue à partir d'une pâte de 200g.

2.2. Identification des matériels

A travers ces matériels nous allons nous intéresser aux matériels de production, ceux de gestion et les matériels de transport.

2.2.1. Matériels de production

Ce sont les outils nécessaires à la fabrication des pains, ce sont des machines utiles à la transformation.

2.2.2. Matériels de gestion

Ces matériels sont les moyens participant au rang d'une unité moderne pour la petite moyenne industrie (PMI).

Ce sont des matériels nécessaires

- aux loyers (bâtiments, matériels de transport etc....)
- aux assurances
- aux fournitures de bureaux

- aux PTT (courrier, email, téléphone, fax...)
- aux divers entretiens

2.2.3. Matériels de transport

Ce sont des matériels tant principaux qu'accessoires concourant à la transformation des matières premières et à l'écoulement des articles au marché.

Les matériels de transport accessoires sont les gros sacs, gros paniers et brouettes.

Tandis que les matériels de transport principaux constituent les véhicules comme la camionnette.

Section.3. La finalisation des pains

Cette finalisation commence d'abord au mélange des éléments (farine, levure et sel) en passant par les améliorants et se termine par la confection des pains. Cette transformation traverse les matériels suivants :

- pétrin
- refroidisseur d'eau
- diviseuses
- foisonneuse
- four
- balance

Pour l'apport nutritionnel dans le pain, il est composé des plusieurs éléments que l'organisme les nécessite pour la bonne santé :

- 50% de glucide
- 0,8% de son poids en liquide
- 7,2% de son poids en protéine
- 0,8% de son poids en sels minéraux et vitamine
- 41,2% de son poids en eau

C'est un aliment pauvre en liquide et vraiment énergétique.

Mais ce pain peut remplacer le riz et autres PPN.

Chapitre 2. CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE

Ce chapitre comprend trois (3) sections à savoir l'évolution du chiffre d'affaires et production envisagée constitue la première section, la deuxième section relatera les aspects qualitatifs, quantitatifs et finalement, les différentes facteurs de production sera la troisième section.

Section 1. EVOLUTION DE LA PRODUCTION ET DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Nous allons commencer par l'appréciation de l'évolution de la production.

1.1. Evolution de la production

Ce projet consiste à fabriquer des pains. Son évolution confond avec les chiffres d'affaires que nous allons voir après . En effet tous les pains produits seront vendus.

Ainsi la production à assurer, dans son exercice, manipulera trois (3) éléments :

- le chiffre d'affaires que nous allons le trouver ci-dessous
- la production stockée sera le produit non encore vendu, c'est-à-dire elle résulte de la variation des stocks de production finis (des pains) et des encours.
- La production immobilisée qui n'est autre que la production faite par l'Entreprise TSARAMOFO.

Alors cette entreprise pourra vendre chaque jours 1.100 pains

1.2. Evolution du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est la variable absolue de la puissance de cette entreprise du fait qu'il est issue du total de ses ventes.

Comme si un pain de 200 g va se vendre à Ar 400. Alors 1 100 pains pourront dégager une rentrée d'argent de :

$$1\ 100 \text{ pains} \times \text{Ar } 400 = 440\ 000 \text{ Ar}$$

$$\begin{aligned} \text{Ventes mensuelle} &= \text{vente journalière} \times 30 \text{ jours} \\ &= 440\ 000 \text{ Ar /jours} \times 30 \text{ jours} \\ &= 13\ 200\ 000 \text{ Ar} \end{aligned}$$

Alors la **vente mensuelle** s'élève à **Ar 13 200 000**

$$\begin{aligned} \text{Vente annuelle} &= \text{vente mensuelle} \times 12 \text{ mois} \\ &= 13\ 200\ 000 \text{ Ar /mois} \times 12 \text{ mois} \\ &= 158\ 400\ 000 \text{ Ar} \end{aligned}$$

La **vente de la première année** arrive à **Ar 158 400 000** qui est le chiffre d'affaires de cet exercice.

1.2.1. Présentation de l'évolution du chiffre d'affaires

Pour que nous puissions présenter l'évolution du chiffre d'affaires pendant cinq (5) années, il faut que nous tenions compte la croissance total du marché et la part de l'entreprise TSARAMOFO dans le marché de MAROANTSETRA.

Alors que nous admettons qu'il y a 25 % pour la croissance du marché et 60 % comme part du marché de TSARAMOFO. Nous pouvons par la suite déduire le chiffre d'affaires de l'année 2, en procédant les opérations suivantes.

- marché : $100 + 25 \% = 125$
- part relative de la boulangerie : $125 \times 60/100 = 75 \%$

→ croissance du chiffre d'affaires en année est :

$$75/100 \times \text{chiffre affaires en année 1} = 75 \times 158\,400\,000 / 100 = 118\,800\,000$$

→ chiffre d'affaires de l'année 2 est

chiffre d'affaires en **année 1** + croissance en **année 2**

$$158\,400\,000 + 118\,800\,000 = 277\,200\,000 \text{ Ar}$$

En respectant cette démarche de calcul on peut présenter l'évolution du chiffre d'affaires, pendant cinq (5) ans, dans le tableau n°

Tableau n°04: Evolution du chiffre d'affaires pendant cinq(5) ans, en millier d'Ariary

	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffre d'affaires	158 400	277 200	485 100	848 925	1 485 618,75

Section 2. LES ASPECTS QUALITATIFS ET QUANTITATIFS

Nous nous intéressons aux aspects qualitatifs et quantitatifs dans le but de connaître la meilleure adaptation du projet aux consommateurs de pains à MAROANTSETRA

2.1. Aspects qualitatifs

La qualité des pains se manifeste dans la réponse de la question : est-ce que ces pains conformement-ils aux exigence et attraction des cibles ?

Ainsi les éléments qualitatifs de ces pains s'exprimeront en deux (2) points : la validité du point technique et la précision de leurs offres.

2.1.1. Validité du point technique des pains

Grâce aux perceptions anciennes des consommateurs de MAROANTSETRA le comité technique de produit (équipe conceptrice) ne trouvera plus des difficultés sur la validation de ces pains. Il lui restera de contrôler le panel du projet par le journal comptable de l'unité.

2.1.2. Précision de l'offre des pains

Préciser l'offre en pains du projet c'est choisir leurs caractéristiques définitives, ces dernières comprennent les caractéristiques techniques, commerciales, économiques et les services associés.

- les caractéristiques techniques consistent en fonctionnalités et performances de ces pains (baguette 36cm de 200g).
- Quant aux caractéristiques commerciales, elles s'intéressent à la déclinaison de chaque gamme, son packaging, nom de marque (pain TSARAMOFO, circuit de vente
- Les caractéristiques économiques reposeront sur la stratégie de prix, conditions de vente et quantités de ces articles à offrir
- Et les services associés vont comprendre la formation, les services après vente, l'assistance à la mise en œuvre, la documentation et mise à jour, et le financement.

Il faut remarquer que toutes ces caractéristiques ont été largement expliquées comme le choix du nom marque «pain tsaramofo »

2.2. Aspects quantitatifs

Principalement, les éléments suivants constitueront les typologies de notre projet :

- le nombre d'employés
- le chiffre d'affaires
- le montant des investissements
- la valeur ajoutée
- le montant du capital social

Le tableau ci-après récapitule ces éléments quantitatifs

Tableau n 05: **Eléments quantitatifs du projet**

ELEMENTS	QUANTITE
Salariés	27 personnes
Chiffre d'affaires	Ar. 158 400 000 (première année)
Part de marché	60% du marché de MAROANTSETRA
Investissement	Ar 520 350 000
Valeur ajoutée	Ar . 142 560 000 (première année)
Résultat opérationnel	Ar 54 083 710
Capital social	Ar. 10 000 000

C'est une petite et moyenne industrie (PMI) en terme de salariés et l'envergure de ses activités.

Section 3. DIFFERENTS FACTEURS DE PRODUCTION

Dans cette troisième section nous allons voir les éléments fondamentaux du système fonctionnant le projet, car ce sont les ressources rares à allouer en vue d'atteindre les objectifs du projet :

- les ressources humaines
- les ressources matérielles
- les ressources financières

3.1. Ressources humaines

Elles sont composées de vingt sept (27) personnels dont un (01) Gérant, et leur répartition est la suivante :

Qualité du personnels	Effectif
Gérant	01
Responsable Marketing	01
Comptable	01
Chauffeur	01
Aide chauffeur	01
Ouvriers	20
Gardiens	02
Effectif total	27

3.2. Ressources matérielles

Ce sont :

- les outils à utiliser dans l'atelier
- les matériels de transport
- les matériels informatiques

3.3. Ressources financières

Ces ressources financières sont formées des apports du propriétaire et les emprunts auprès de la BOA de TOAMASINA

Ces ressources comptent Ar 830 350 000 dont :

- 40% des apports du propriétaire soit Ar 332 140 000
- 60% des emprunts bancaires soit Ar 498 210 000

Le taux remboursement est de 20%, et le remboursement ne commence qu' à partir de la deuxième année de l'exercice.

Chapitre 3. ETUDE ORGANISATIONNELLE

Ce troisième chapitre de la deuxième partie va nous illustrer l'esprit d'entreprise et la culture entrepreneuriale de l'Unité TSARAMOFO. D'après les cours d'organisation distribués depuis la classe de première année une organisation reposera sur :

- L'organigramme
- L'organisation du travail
- Le chronogramme

Section 1. ORGANIGRAMME

Tous les spécialistes de l'entreprise s'accordent à dire qu'il n'y a pas de structure universelle à l'entreprise. Mais chaque structure reflète le style de direction et la taille de l'entreprise en question. Alors pour savoir l'organigramme de l'Unité TSARAMOFO, la description des postes sera primordiale.

1.1. Description des postes

L'unité TSARAMOFO de MAROANATSETRA connaît une structure simple comme celle d'une organisation entrepreneuriale, car elle est une unité industrielle de production pour la boulangerie.

Il y a six (6) postes de travail pour harmoniser le travail du centre à savoir :

- le poste du Gérant
- le poste du Responsable marketing
- le poste du Comptable
- le poste des ouvriers
- le poste du Chauffeur et son aide
- et le poste des gardiens

1.1.1. Poste du Gérant

Ce poste de Gérant du centre est conçu pour le propriétaire dirigeant. Dans ce poste les caractéristiques du leader propriétaire suivant sont flagrantes :

- emprise de la personnalité et de la motivation du propriétaire dirigeant sur la configuration de l'unité : structure, style de gestion, prise de décision, etc. On peut dire que la personnalisation de la gestion en la personne du propriétaire de l'unité règne. En effet, l'unité TSARAMOFO pourrait être le reflet de sa personnalité.
- omniprésence et rôle pivot du Gérant
- il n'y a pas de dissociation au niveau de la gestion entre le propriétaire et son centre bien que les deux (2) personnalités distinctes.
- la centralisation de la gestion
- une stratégie intuitive ou peu formalisée matérialisation de la rapidité de la décision.

1.1.2. Poste du Responsable marketing

Etant un personnel de même passerelle au Comptable du centre le Responsable du marketing du centre :

- sera quelqu'un qui s'en chargera la meilleure adéquation des pains à la demande des clients
- il assumera aussi la commercialisation et la vente de ces pains.
- il déterminera la fixation des prix adoptés du centre
- quelqu'un qui assurera l'animation et le contrôle des personnels afin d'apprécier l'efficacité des opérations du projet. C'est pour cela il aura à la disposition les personnels ci-après : les ouvriers, le chauffeur et l'aide chauffeur, les gardiens.
- responsable de la communication et promotion de l'unité (assistance aux manifestations collectives comme les foires ou salon, conception et lancement de la publicité de l'unité)

1.1.3. Poste du Comptable

Le Comptable est le personnel de même niveau hiérarchique que le Responsable marketing de l'entreprise. Ses attributions seront multiples mais s'articulant autour des comptes et aspects comptables du centre :

- journalistique des opérations du centre avec ses partenaires
- établissement des balances, des comptes de résultat, comptes du bilan et annexes de l'unité.
- vérification de toutes les pièces comptables pour l'exactitude des comptes de l'unité
- préparation des achats après avoir dégagé les besoins dans les comptes de l'unité
- régularisation des opérations de l'unité
- informatisation des renseignements du centre. Il sera donc à la fois comptable et informaticien de l'unité.

1.1.4. Poste des ouvriers

Ce sont des personnes au nombre de 20 qui vont exécuter et assurer les tâches dans la boulangerie.

Les ouvriers seront les agents qui se trouveront de façon permanente de l'unité. En fait ils se situent de mêmes niveaux que le chauffeur et les gardiens, c'est-à-dire ils se retrouveront dans le dernier niveau de l'unité.

1.1.5. Poste du Chauffeur et son aide

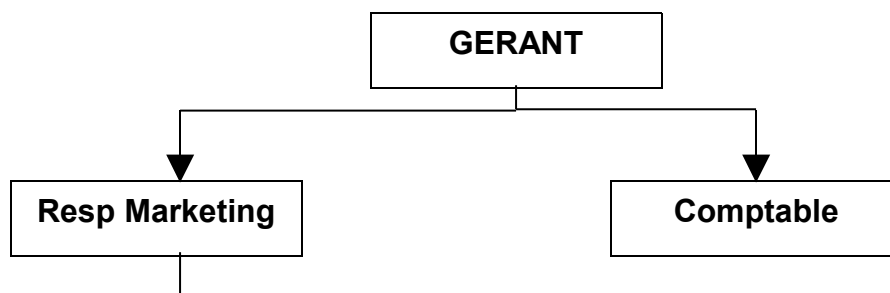
Ce sont des personnes qui :

- assureront le transport de l'unité
- sont en liaison permanente avec le Comptable et le Responsable marketing
- sont responsable de maintenance et entretien de matériels de transport (véhicules)
- ils se placent dans la dernière hiérarchie de l'unité

1.1.6. Poste des Gardiens

Ce sont des agents qui assureront les sécurités dans l'unité. En effet ils contrôlent l'entrée et la sortie des objets à l'unité. Ils sont également prudents aux gens suspectes au centre. Ils se trouvent aussi à la dernière hiérarchie de l'unité.

1.2. Organigramme et structure envisagée



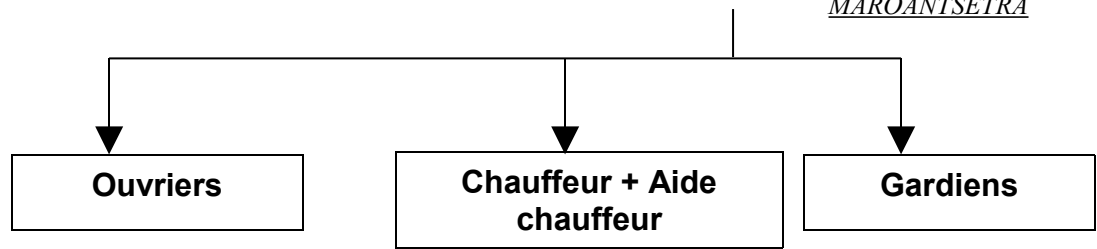


Figure n°04 : Organigramme de l'Unité TSARAMOFO

C'est une structure simple au même rang des PMI (postes de 27 personnes), mais chaque personnel travail dans le poste où il est recruté.

Comme le montre l'organigramme, même si le Gérant pourra contrôler directement les ouvriers, Chauffeur et son aide, et les gardiens, il a principalement les attributions de commander les deux (2) agents à savoir le Responsable marketing et le Comptable.

Le Responsable marketing, quant à son attribution aura des subordonnés les ouvriers, Chauffeur et son aide, et les gardiens.

Le Comptable, à cause de ses fonctions ce sera le Chauffeur qui lui collabore car ce Chauffeur participe également à la manipulation des pièces comptables dès qu'il transporte les articles du Centre.

Section 2. ORGANISATION DE TRAVAIL

Cette deuxième section décrira les points suivants :

- la description des tâches possibles du projet
- l'organisation avant traitement
- le mode de conservation du produit
- l'organisation de la commercialisation

2.1. Description des tâches possibles du projet

Les tâches dans l'entreprise TSARAMOFO se dérouleront selon qu'elles se trouvent soient

- dans le niveau stratégique pour le Gérant
- dans le niveau politique concernant le Responsable marketing et le Comptable

- et dans le niveau tactique et opérationnel pour les ouvriers, le chauffeur et son aide chauffeur, et les gardiens

2.2. Organisation avant traitement

C'est l'organisation des farines à approvisionner auprès vendeurs. Ainsi avant de traiter les farines avec leur ingrédient, les ouvriers fixent la quantité nécessaire au traitement en fonction des commandes reçues du Responsable marketing ou le Comptable

2.3. Mode de conservation du produit

Le pain c'est les biens faits à partir de la transformation des farines. Ce sont ces ouvriers qui assureront le stockage de matières premières et les articles (farines, levures, sel etc.).

2.4. Organisation de la commercialisation

C'est l'exécution du plan marketing prévu par le Responsable marketing. C'est-à-dire l'assurance des actions à mener afin d'atteindre les objectifs fixés. En effet ce qu'il faut faire pour d'atteindre les indicateurs à la troisième année :

- chiffre d'affaires de montant environ d'Ar 158 400 000 en première année et il arrivera à Ar 1 485 618 750
- le résultat opérationnel de l'exercice au montant d'Ar 54 083 710 (valeur positive) en première année et il sera d'Ar 1 116 292 000 en cinquième année

Section 3. CHRONOGRAMME DES ACTIVITES

Si on se réfère au cycle de vie d'un produit la figure suivante retrace les quatre (4) étapes de sa vie :

- lancement
- croissance
- maturité
- déclin

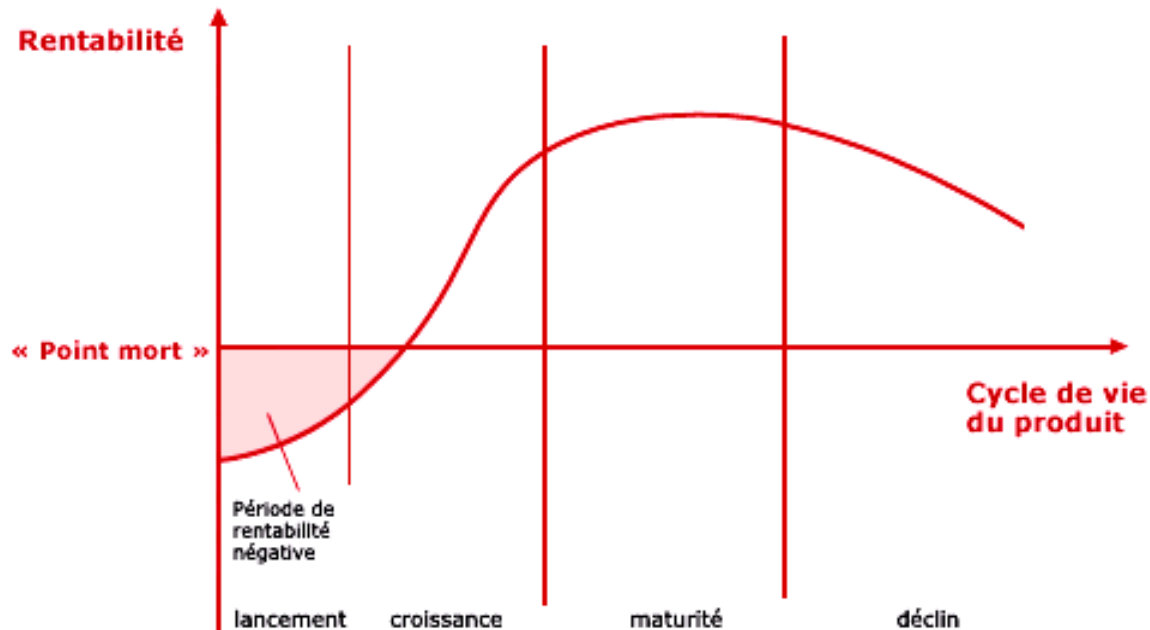


Figure n°05 : Cycle de vie d'un produit

Ce cycle de vie peut s'expliquer comme ce-ci :

- On est dans la phase de lancement dès que le promoteur du projet collecte encore les données nécessaires à sa réalisation. A vrai dire l'unité TSARAMOFO est encore dans cette phase de lancement
- La phase de croissance place le projet dans une étape où ses opérations sont déjà rentables et connues par le public cible
- La maturité est la phase du projet lui permettant de menacer de la concurrence, mais son exploitation est largement rentable.
- La phase de déclin perturbe le projet car ses clients lui abandonne, les produits substituables dominent le marché, ou les besoins du client exclusif change et surtout l'avènement d'une innovation technologique vient de détrôner le projet en question.

3.1. Délais probable de chaque stade de traitement

La transformation des farines peut se dérouler tous les jours en vue d'affronter les besoins en pain de la population de MAROANTSETRA. Ainsi TSARAMOFO tourne six (6) jours sur sept, hormis le dimanche.

L'approvisionnement des matières premières (farines, sel et levures) se fera pour répondre aux besoins de stock de l'unité.

3.2. Temps spécifique de la commercialisation et de la distribution

Pour la commercialisation elle suivra le plan marketing fait pour cinq (5) ans de l'Unité, c'est-à-dire elle se vérifiera à partir des situations prévisionnelles des chiffres d'affaires année après année.

Cependant pour les délais spécifiques à la distribution des articles, chaque jour (sauf le dimanche) TSARAMOFO distribue exclusivement des pains au marché de la commune de MAROANTSETRA

On peut dire dans cette deuxième partie que notre projet est en phase de lancement.

- Comment alors se présenter ses études financières ?
- Est-ce que ce projet est-il rentable ?

Quels sont-ils ses impacts ?

Nous allons voir tous ceux-ci dans la troisième partie qui s'intitulera l'ÉTUDE FINANCIERE DU PROJET TSARAMOFO

Partie 3: EVALUATION FINANCIERE DU PROJET

- **COUT D'INVESTISSEMENT**

- **ETUDE DE FAISABILITE ET RENTABILITE**

- **EVALUATION FINANCIERE**

Troisième partie. EVALUATION FINANCIERE DU PROJET

L'évaluation financière de projet repose sur :
Investissement

Chapitre 1. INVESTISSEMENT

Dans cette section nous allons voir les investissements, fonds de roulement, remboursement des dettes et plan de financement.

Section.1. Investissements

Dans notre étude nous allons présenter la signification, ses facteurs déterminants et schémas de l'investissement.

1.1. Signification de l'investissement

Il existe de multiples façons de définir ce qu'est un investissement. Le plus souvent, cette expression évoque l'acquisition de moyens de production physique destinés à être utilisés de façon durable dans le projet. En comptabilité nationale, l'investissement signifie la FBCF (Formation Brute de Capital Fixe), c'est-à-dire ce sont les achats d'actifs, la construction des bâtiments, par le producteur (ici le porteur de projet), et ces achats doivent correspondre pour plus d'une année.

Alors pour notre projet l'investissement vaut à **Ar 520 350 000**. comme le montre le tableau suivant

Tableau n°06: Investissement du projet de l'unité TSARAMOFO

Eléments de l'investissement	Montant (en millier d'Ariary)
------------------------------	-------------------------------

Frais de développement immobilisations	1.000
Logiciels informatiques	1.300
Fonds commercial	1.750
Autres immobilisations incorporelles	1.300
Terrains	8.000
Aménagement de terrain	10.000
Constructions	330 000
Installations techniques	9.000
Matériels de transport	140.000
Mat info et mob. de bureau	3.000
Autres immobilisation corporelles	15.000
T O T A L INVESTISSEMENT INITIAL	520 350

Notre projet n'aura plus des immobilisations financières.

1.2. Facteurs déterminants de l'investissement

Il y a trois (3) facteurs déterminants de l'investissement : la demande, les coûts et l'environnement des affaires

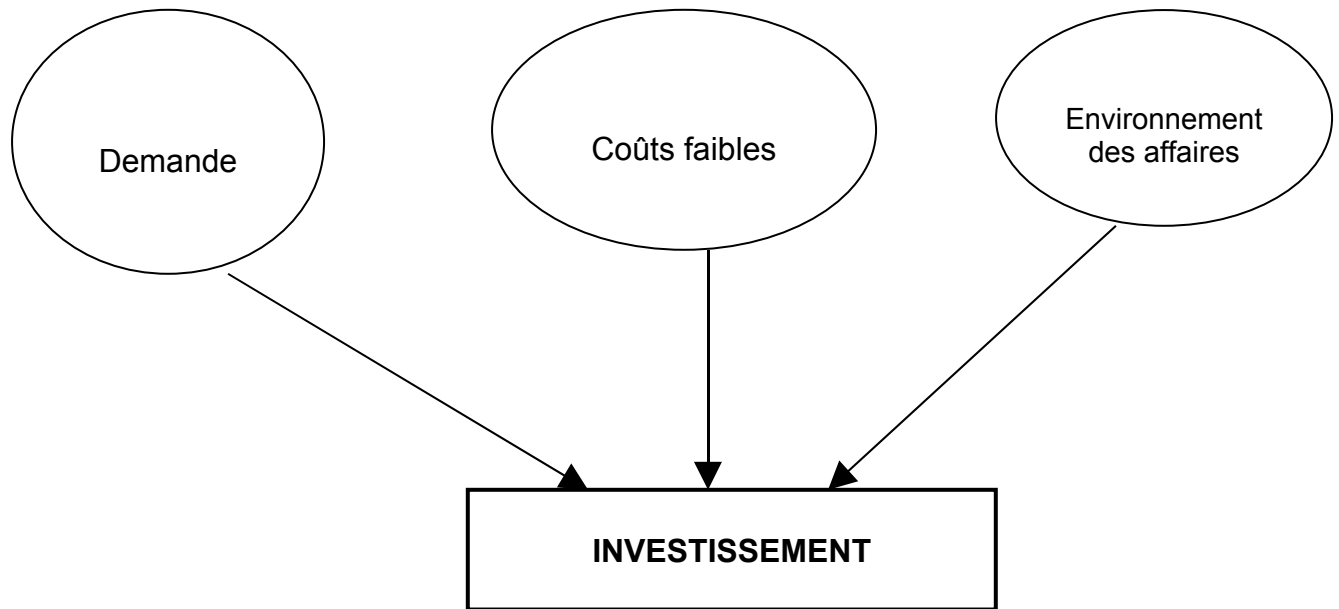


Figure n°06 : **Facteurs déterminants de l'investissement**

- **la demande** : elle détermine la recette future, c'est-à-dire plus la demande est importante plus le porteur de projet aura envie d'investir. En effet ici l'investissement sur la boulangerie est motivé par la demande manifeste sur les consommations et exportations, tant nationale qu'internationale.
- **les coûts** : les coûts jouent des grands rôles sur la rationalité des entrepreneurs , car plus les coûts sont élevés, moins on a envie d'investir. Alors la construction hôtelière pour le tourisme paraît abordable pour le promoteur du projet, si on compare avec la situation internationale. En fait les coûts de son investissement valent **Ar. 520 350 000**.
- **l'environnement des affaires** : c'est l'ensemble des contextes et mesures incitant les investisseurs à dépenser. Lorsque la justice fait attaquer ou fait dépouiller les porteurs de projet, l'investissement ralentirait. Pour le cas de Madagascar l'environnement des affaires assumé par le Guichet Unique pour les Investissements et le Développement des Entreprises (GUIDE), c'est une unité pour le regroupement de plusieurs ministères qui participent à la promotion et attraction de l'investissement. Alors l'environnement de l'investissement à Madagascar est censé favorable à moins que la volonté de

l'Etat régulateur existe. Ainsi la compétition sur le secteur touristique reste largement plausible à tous les investisseurs, d'autant plus que le tourisme est un des axes pour la relance économique à Madagascar.

Section 2.Fonds de roulement initial

Le fonds de roulement est l'indicateur qui se calcule par différence entre les ressources stables et les emplois stables dans le bilan du projet.

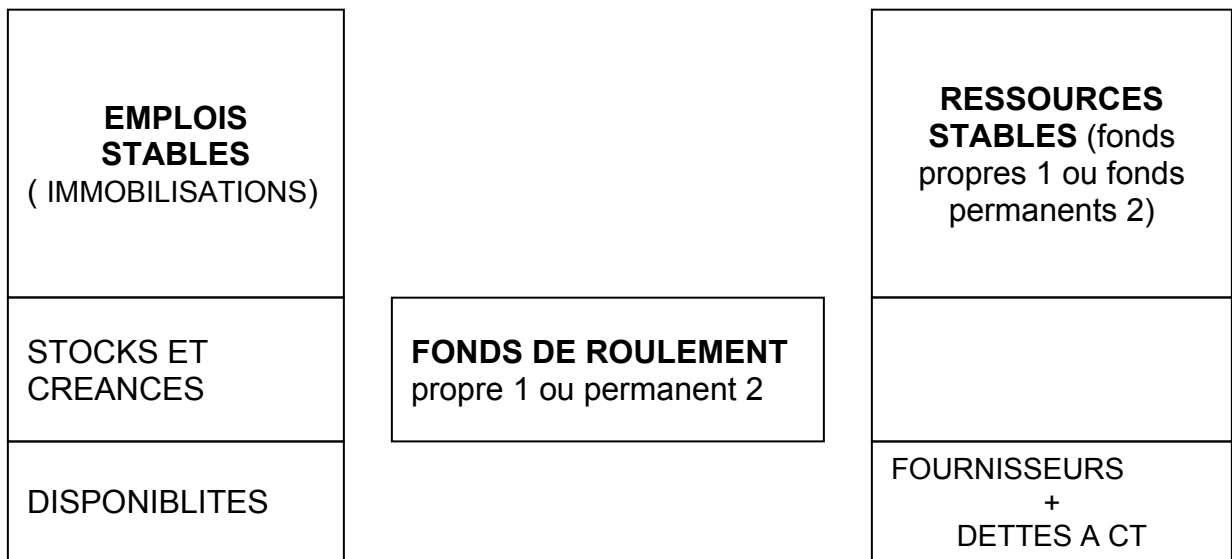


Figure n°07 : Equilibre financier de l'unité TSARAMOFO

La somme des actifs et passifs du projet est d'**Ar. 830 350 000**

En effet :

Emplois stables + Stocks et créances + Disponibles = Ressources stables + fournisseurs+
Dettes à court terme = **Ar 830 350 000**

Avec

Emplois stables = Ar 524 350 000

Stocks + Créances = Ar 30 000 000

Disponibles (Banque + Caisse) = Ar 280 000 000

Ressources stables = Ar 830 350 000

Fournisseurs + Dettes à CT = 0 pour la **première année**

Alors FR = Ressources stables – Emplois stables

830 350 000 – 520 350 000

= 310 000 000

Le fonds de roulement lors du départ du projet s'élève à **Ar 310 000 000**

Ce fonds de roulement d'Ar 310 000 000 constitue donc un « matelas de sécurité », une « marge de sécurité » pour couvrir les risques qu'elle court sur ses stocks et ses créances.

2.2. Analyse du fonds de roulement

Il s'agit d'évaluer le montant du fonds de roulement par rapport aux stocks et créances en pourcentage.

$$\frac{\text{FR permanent ou propres} \times 100}{\text{Stocks} + \text{Créances}}$$

$$\frac{\text{FR permanent ou propres} \times 360}{\text{Chiffre d'affaires}}$$

Ce ratio exprime le montant du FR par rapport au chiffre d'affaires. En effet pour **l'année 1**, il est de $310\,000\,000 / 158\,400\,000 \times 360$ jours = 704,54 jours. Ainsi notre fonds de roulement de départ pourra couvrir des besoins de 704 jours de fonctionnement de l'Entreprise TSARAMOFO.

Ici notre projet est presque de créances nulles du fait que toutes les ventes sont strictement au comptant.

Ainsi le coût des besoins de TSARAMOFO s'élève à **Ar. 830 350 000**

Section 3. SOURCES DE FINANCEMENT ET LES AMORTISSEMENTS

3.1. Apports

Le total de l'apport comprend les 30% des besoins au commencement du projet ;
En effet $30\% \text{ du } 830\,350\,000 = 249\,105\,000 \text{ Ar}$
Et le promoteur du projet consacrera Ar 10 000 000 pour le capital social du complexe

3.2. Emprunts à moyen ou long terme

Le concepteur de ce projet devra emprunter au BOA de TOAMASINA, et le total de cet emprunt vaudra le 60% du 830 350 000 pour le démarrage du projet), soit Ar 498 210 000 à emprunter chez cette banque

3.2.1. Amortissements financiers

Nous assistons aux amortissements financiers où se confrontent l'emprunteur (l'unité TSARAMOFO) et le prêteur (BOA TOAMASINA)

L'emprunt est le procédé financier mettant en face deux (2) entités : l'emprunteur et le prêteur.

Ici, dans notre projet, le procédé entre cette Entreprise TSARAMOFO en projet et la banque BOA de TOAMASINA. En effet, BOA met à la disposition du projet dit emprunteur une somme de Ar. 498 210 000 à charge en vue de la restituer. Cette somme de Ar. 498 210 000 représente les 60% du total de l'investissement. Qui dit emprunt dit nécessairement remboursement de la somme empruntée. Alors pour notre projet cette somme empruntée sera pour 5 années et elle doit produire des intérêts pendant cette période de cinq (5) ans et ces intérêts sont aussi bien entendu à rembourser.

3.2.2. Plan de remboursement des emprunts

Avec cet emprunt nous pouvons voir dans le tableau ci-après, la situation de remboursement à moyen et long terme.

Tableau n°07: Amortissement (remboursement des dettes) du projet, montant en millier d'Ariary

Années	Capital dû au début de la période (1)	Intérêts à payer (frais financiers) (2) = (1) x 20%	Amortissement (3) = (4) – (2)	Annuité (4)
1	498 210	-	-	-
2	498 210	99 642	226 458,86	326 100,86
3	271 751,14	54 350,22	74 656,83	129 007,05
4	197 094,31	39 418,86	36 714,53	76 133,39
5	160 379,78	32 075,95	21 551,84	53 627,79
6	138 827,94	27 765,58	13 980,67	41 746,25
7	124 847,27	24 969,45	9 666,17	34 635,62
8	115 181,1	23 036,22	6 981,01	30 017,23
9	108 200,09	21 640,01	5 002,16	26 642,17
10	103 197,93	20 639,58	3 975,49	24 615,07

$$(4) = (1) \times \frac{i}{1 - (1 + i)^{-n}}$$

Avec :

i : taux 20% pour le projet (taux d'emprunt)

n : période

D'après la table n°5 des tables financières on obtient :

n \ t	20%
1	1,200000
2	0,654545
3	0,474725
4	0,386279
5	0,334380
6	0,300705
7	0,277424
8	0,260609
9	0,248079
10	0,238523

Section 4. PLAN DE FINANCEMENT

Le plan de financement est l'outil prévisionnel pour les mois ou les années à venir. Ce sont des documents, des instruments qui prévoient :

- L'activité du projet
- Les moyens à mettre en œuvre et leur financement

4.1. Paramètres considérés

Ces paramètres se situent donc dans :

- **l'activité du projet**

Lorsqu'on établit le budget d'approvisionnement, de production, de frais généraux et budget de vente

- **les moyens à mettre en œuvre et leur financement**

si l'on confectionne le budget des investissements de financement

Ces documents sont synthétisés dans le budget de trésorerie, le compte de résultat prévisionnel et le bilan prévisionnel. Le budget de trésorerie centralise tous les mouvements de recettes et de dépenses pour les douze (12) mois à venir afin de constater :

- des excédents de trésorerie (à placer)
- d'insuffisance de trésorerie (à financer)

4.2. Tableau de financement

Ce tableau répartit les emplois et ressources :

- Emplois composés du fonds de roulement initial de montant d'Ar.310 000, et l'acquisition des immobilisations, c'est-à-dire le total de l'investissement de montant d'Ar 520 350 000
- Les ressources sont composées d'une part le fonds propres, Ar 332 140 soit 40% du patrimoine ; et les emprunts s'élevant à Ar 498 210.

Le tableau suivant présente cette situation de financement (montant en millier d'Ariary)

Tableau n°08 : Plan de financement de TSARAMOFO en première année

EMPLOI	MONTANT	RESSOURCES	MONTANT
Investissement	520 350	Fonds propres	332 140
Fonds de roulement	310 000	Emprunts	498 210
Total Emplois	830 350	Total ressources	830 350

Chapitre 2. ANALYSE DE LA RENTABILITE ET ETUDE DE LA FAISABILITE

Cette analyse de la rentabilité et étude de la faisabilité financière repose sur trois (3) sections :

- Comptes de gestion
- le bilan prévisionnel
- les comptes de résultat prévisionnel selon PCG 2005 sera la première section

- les tableaux des flux de trésorerie

Section 1. COMPTES DE GESTION

Ces comptes de gestion comprennent les deux (2) comptes à savoir les comptes de produits et ceux de charges

1.1. Comptes de produit de la boulangerie

Ce sont les comptes trouvés durant la détermination du chiffre d'affaire. En fait ce sont les résultats de la vente par des pains. Mais si on réfère aux comptes des produits ventilés par le PCG 2005, les comptes des produits ci – après ne seront plus pris en compte.

- les subventions d'exploitation
- les autres produits opérationnels
- les produits financiers
- les éléments extraordinaires
- et les reprises sur provisions

Puis que nos produits ne sont que nos chiffres d'affaires le tableau qui se présente ci-après nous illustre nos produits.

Tableau n°09 : Produits de l'entreprise TSARAMOFO, montant en millier d'Ariary

Années	1	2	3	4	5
Vente des pains	158 400	277 200	485 100	848 925	1 485 618,75

Tout comme la production la vente de notre entreprise connaît une croissance de 75% après avoir pris en compte l'inflation et l'accroissement du marché.

1.2. Comptes de charges de la boulangerie

Ces comptes de charges sont ceux regroupés dans les comptes à supportés du Complexe pour ses opérations. Ainsi ils s'obtiennent par l'imputation par nature de :

- les achats consommés
- les services extérieurs
- les autres services extérieurs
- les charges du personnel
- les impôts, taxes et versements assimilés
- les dotations aux amortissements
- les autres charges des activités ordinaires
- et les impôts sur les bénéfices

Toutefois le projet supportera les charges financières dues aux remboursements des emprunts, même s'il n'aura plus des produits financiers à escompter.

D'après tout ce nous avons vu ci-dessus voici la récapitulation de toutes les charges selon le tableau suivant :

Tableau n°10 : Récapitulation des comptes charges du projet

Comptes des charges	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Achats consommés	3 168	5 544	9 702	16 978,5	29 712,37
Services ext et aut services extérieurs	12 672	22 176	38 808	67 914	118 849,5
Charges de personnels	21 438	21 438	21 438	21 438	21 438
Frais financiers	-	99 642	54 350,22	39 418,86	32 075,95
DAP	49 468,29	49 468,29	49 468,29	49 035	49 035
Impôts, taxes et vers assi	1 730	1 730	1 730	1 730	1 730
Aut. Charg activités ordi	15 840	27 720	48 510	84 892,5	148 561,87
Total charges	104 316,29	227 718,29	224 006,51	281 406,86	401 402,69

Section 2. Comptes de bilan prévisionnel

Ce sont les états prévisionnels de la situation des actifs et passifs, avant de les présenter il est primordial de présenter le bilan d'ouverture. Tous les comptes du bilan sont évalués net des amortissements et provisions, et des frais financiers, et hors taxe (TVA =

18%). Quant à la date des cinq (5) années des bilans, elle est du 31 décembre de chaque année.

2.1. BILAN D'OUVERTURE DU PROJET

Un bilan signifie qu'une situation de patrimoine d'une entreprise à une certaine date.

Tableau n°11 Bilan d'ouverture de l'Entreprise TSARAMOFO (montant en millier d'Ariary)

ACTIF	Montant	PASSIF	Montant
ACTIFS NON COURANTS	520 350	CAPITAUX PROPRES	332 140
ACTIFS COURANTS	310 000	PASSIFS NON COURANTS	498 210
<i>Stocks et encours</i>	<i>30 000</i>		
<i>Banque</i>	<i>180 000</i>		
<i>Caisse</i>	<i>100 000</i>		
		PASSIFS COURANTS	-
TOTAL DES ACTIFS	830 350	TOTAL DES PASSIFS	830 350

2.2. ACTIFS DES BILANS PREVISIONNELS

Tableau n°12 : Actifs du bilan des cinq (5) exercices clos le 31 décembre du projet,

Unité monétaire : Ariary ;montant en millier d'Ariary

Année 5	Année 4	Année 3	Année 2	Année 1	A C T I F
					ACTIFS NON COURANTS
2 675	3 643,34	3 311,67	4 713,42	4 381,71	Immobilisations incorporelles
386 900	464 000	369 500	418 000	466 500	Immobilisations corporelles
-	-	-	-	-	Immobilisations en cours
-	-	-	-	-	Immobilisations financières
389 575	934 853,34	372 811,67	422 713,42	470 881,71	TOTAL ACTIFS NON COURANTS
					ACTIFS COURANTS
-	-	-	-	-	Stocks et en cours
-	-	-	-	-	Créances et emplois assimilés
267 411,37	152 806,5	87 318	49 896	28 512	Impôts (1)
-	-	-	-	-	Trésorerie et équivalents de trésorerie
-	-	-	-	-	Trésorerie (fonds en caisse et dépôts à vue)
267 411,37	152 806,5	87 318	49 896	28 512	TOTAL ACTIFS COURANTS
656 986,37	1 087 659,84	460 129,67	472 609,42	499 393,71	TOTAL DES ACTIFS

Chaque fin de l'exercice les actifs courants (Stocks et en cours ; créances et emplois assimilés) sont devenus nuls

(1) Pour les impôts dans ces actifs représentent les sommes de la TVA (18%) lors de l'encaissement (surtout les ventes). C'est la rubrique du compte du PCG 2005 : « Etat, impôts et taxes recouvrables sur des tiers ».Alors voici ses valeurs pendant cinq (5) de notre étude.

Année 5	Année 4	Année 3	Année 2	Année 1	Elément de calcul
1 485 618,75	848 925	485 100	277 200	158 400	Chiffre d'affaires
267 411,37	152 806,5	87 318	49 896	28 512	TVA recouvrables sur tiers (18%) (impôts)

Les immobilisations incorporelles ont deux (2) éléments renouvelables :

- les Logiciels informatiques amortis en troisième année, alors sa valeur d'acquisition d'Ar 1 300 000 vient de s'ajouter à celles des immobilisations incorporelles vers la fin des années 2.
 - les autres immobilisations incorporelles seront amorties en cinquième, en cinquième année leur valeur d'acquisition s'ajoutera fin d'année 4
- Les immobilisations corporelles possèdent deux (2) éléments amortissables dans cinq (5) ans chacun : les matériels de transports de valeur d'acquisition d'Ar 140 000 000 et les mat info et mob mat bureau ayant de valeurs d'Ar 3 000 000

2.3. PASSIFS DES BILANS PREVISIONNELS

Tableau n°13: **Passifs du bilan des cinq (5) exercices clos le 31 décembre du projet,**

Unité monétaire : **Ariary** ;montant en millier d'Ariary

Année 5	Année 4	Année 3	Année 2	Année 1	CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS
					CAPITAUX PROPRES
332 140	332 140	332 140	332 140	332 140	Capital émis
					Résultat net – part du groupe (1)
					Autres capitaux propres – report à nouveau (2)
					PASSIFS NON-COURANTS
325 264,81	170 255,44	-	-	-	Impôts différés (3)
138 827,94	160 379,78	197 094,31	271 751,14	498 210	Emprunts et dettes financières
138 827,94	160 379,78	197 094,31	271 751,14	498 210	TOTAL PASSIFS NON-COURANTS
					PASSIFS COURANTS
26 741,13	15 280,65	8 731,8	4 989,6	2 851,2	Dettes court terme- partie court terme de dettes long terme (4)
-	-	-	-	-	Fournisseurs et comptes rattachés
-	-	-	-	(1 667,49)	Autres dettes
					TOTAL PASSIFS COURANTS
656 986,37	1 087 659,84	460 129,67	472 609,42	499 393,71	TOTAL DES PASSIFS

(1) : On enregistre le résultat net s'il est négatif puis on le fait l'équilibrage avec le report à nouveau. Lorsqu'il est positif on lui enlève d'abord la valeur du report à nouveau puis on calcule la valeur du 10% de son montant pour une réserve

(2) : C'est la valeur du report à nouveau pour le rééquilibrage des passifs

(3): Les impôts différés sont les sommes des IBS du projet

(4) : TVA recouvrables sur des tiers (18%), dans ces passifs, qui sont les dettes à court et long terme, s'obtiennent lors des achats consommés ; et services et autres services extérieurs payés par le projet

Section 3. Comptes de résultat prévisionnel

Ce sont des états financiers établis pour chaque situation de fin d'exercice. En fait ce sont des comptes de résultat de l'exercice, et d'un état de variation de l'avoir net relatif à l'exercice

Pour notre étude de ce projet les comptes de résultat à étudier sont pour ceux des cinq (5) exercices. Ces comptes de résultat se présentent par nature et par fonction.

3.1. Comptes de résultats prévisionnels par nature

Tableau n°14 : Comptes de résultat par nature montant en millier d'Ariary

5	4	3	2	1	Années
1 485 618,75	848 925	485 100	277 200	158 400	Chiffre d'affaires
-	-	-	-	-	Production stockée
-	-	-	-	-	Production immobilisée
1 485 618,75	848 925	485 100	277 200	158 400	I Production de l'exercice
29 712,37	16 978,5	9 702	5 544	3 168	Achats consommés
118 849,5	67 914	38 808	22 176	12 672	Services extérieurs et autres consommations
148 561,87	84 892,5	48 510	27 720	15 840	II Consommation de l'exercice
1 337 056,87	764 032,5	436 590	249 480	142 560	III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)
21 438	21 438	21 438	21 438	21 438	Charges de personnel (A)
1 730	1 730	1 730	1 730	1 730	Impôts, taxes et versements assimilés
1 313 888,87	740 864,5	413 422	226 312	119 392	IV- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION
-	-	-	-	-	Autres produits opérationnels
148 561,87	84 892,5	48 510	27 720	15 840	Autres charges opérationnelles
49 035	49 035	49 468,29	49 468,29	49 468,29	Dotations aux amortissements, aux provisions et pertes de valeur
-	-	-	-	-	Reprise sur provisions et pertes de valeurs
1 116 292	606 937	315 443,71	198 592	54 083,71	V- RESULTAT OPERATIONNEL
-	-	-	-	-	Produits financiers
32 075,95	39 418,86	54 350,22	99 642	-	Charges financières
(32 075,95)	(39 418,86)	(54 350,22)	(99 642)	-	VI- RESULTAT FINANCIER
1 084 216,05	567 518,14	261 093,49	98 950	54 083,71	VII- RESULTAT AVANT IMPOTS (V

					+ VI)
325 264,81	16 955,44	-	-	-	Impôts exigibles sur résultats (30%)
-	-	-	-	-	Impôts différés
1 485 618,75	848 925	485 100	277 200	158 400	TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES
726 667,51	298 362,3	224 006,51	178 250	104 316,29	TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES
758 951,24	550 562,7	261 093,49	98 950	54 083,71	VIII- RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES
-	-	-	-	-	Eléments extraordinaires (produits)
-	-	-	-	-	Eléments extraordinaires (charges)
-	-	-	-	-	IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE
758 951,24	550 562,7	261 093,49	98 950	54 083,71	X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE

Pour les impôts exigibles sur résultat, selon le code des impôts notre projet est exonéré d'IBS (Impôts sur les Bénéfices de Sociétés) pendant trois (3) ans. C'est pour cela que pendant année 1, année 2 et année 3 les rubriques de ces impôts exigibles sur résultat sont nuls dans le tableau ci-dessus.

3.2. Comptes de résultats par fonction

Tableau n°15 : Comptes de résultat par fonction montant en millier d'Ariary

5	4	3	2	1	Années
1 485 618,75	848 925	485 100	277 200	158 400	Produit des activités ordinaires
-	-	-	-	-	Coût des ventes
1 485 618,75	848 925	485 100	277 200	158 400	MARGE BRUTE
-	-	-	-	-	Autres produits opérationnels
29 712,37	16 978,5	9 702	5 544	3 168	Coûts commerciaux (1)
191 052,5	140 117	111 444,29	94 812,29	85 308,29	Charges administratives (2)
148 561,87	84 892,5	48 510	27 720	15 840	Autres charges opérationnelles (3)
1 116 292	606 937	315 443,71	198 592	54 083,71	RESULTAT OPERATIONNEL
-	-	-	-	-	Produits le financiers
32 075,95	39 418,86	54 350,22	99 642	-	Charges financières
(32 075,95)	(39 418,86)	(54 350,22)	(99 642)	-	RESULTAT FINANCIER
1 084 216,05	567 518,14	261 093,49	98 950	54 083,71	RESULTAT AVANT IMPOT
325 264,81	16 955,44	-	-	-	Impôts exigibles sur les résultats (30%)
758 951,24	550 562,7	261 093,49	98 950	54 083,71	RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES
-	-	-	-	-	Charges extraordinaires
-	-	-	-	-	Produits extraordinaires
758 951,24	550 562,7	261 093,49	98 950	54 083,71	RESULTAT NET DE L'EXERCICE

(1) : Les coûts commerciaux ne sont que des achats consommés

(2) : Les charges administratives sont sommes des services et autres services extérieurs ; les charges de personnels ; les impôts et taxes et versements assimilés ; les dotations aux amortissements et provisions ;

(3) : Les autres charges opérationnelles sont les autres charges des activités ordinaires

Le résultat net des activités ordinaires se confondent avec celui de l'exercice à cause de l'inexistence des activités extraordinaires.

Section 4. TABLEAUX DE FLUX DE TRESORERIE

Ces tableaux sont conçus selon PCG 2005 par deux (2) méthodes (directe et indirecte)

4.1. Méthode directe

Tableau n°16: Tableau des flux de trésorerie (méthode directe), montant en millier d'Ariary

5	4	3	2	1	
					Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles :
1 485 618,75	848 925	485 100	277 200	158 400	Encaissements reçus des clients (1)
169 999,87	106 330,5	69 948	49 158	37 278	Sommes versées aux fournisseurs et au personnel (2)
-	-	-	-	-	Intérêts et autres frais financiers payés
-	-	-	-	-	Impôts sur les résultats payés
1 315 618,88	742 594,5	415 152	228 042	121 122	Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires (3) = (1) – (2)
-	-	-	-	-	Flux de trésorerie lié à des événements extraordinaires
1 315 618,88	742 594,5	415 152	228 042	121 122	Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)
					Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement
144 300	-	1 300	-	520 350	Décassements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles (4)
-	-	-	-	-	Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou

					incorporelles (5)
-	-	-	-	-	Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières
-	-	-	-	-	Encaissements sur cession d'immobilisations financières
-	-	-	-	-	Intérêts encaissés sur placements financiers
-	-	-	-	-	Dividendes et quote part et résultats reçus
(144 300)	-	(1 300)	-	(520 350)	Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)=(6) = (5) – (4)
1 171 318,88	742 594,5	413 852	228 042	(399 228)	Variation de trésorerie de la période (A + B)
-	-	-	-	280 000	Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice
-	-	-	-	-	Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice
1 171 318,88	742 594,5	413 852	228 042	(119 228)	Variation de trésorerie de la période
758 951,24	550 562,7	261 093,49	98 950	54 083,71	Rapprochement avec le résultat comptable (7)

(1) Les encaissements reçus des clients sont les totaux des ventes prévisionnelles hors taxe du projet

(2) :Tandis que les sommes versées aux fournisseurs et au personnel comprennent les achats consommés, les services extérieurs, les charges de personnels

(4) : Les décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles correspondent à l'investissement initial et le renouvellement de cet investissement

(7) : Ici c'est le résultat net de l'exercice des comptes des résultats prévisionnels qui vont être rapprochés avec la variation de la trésorerie.

Pour voir la trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture tout à celle de la clôture de l'exercice les données de chaque bilan des cinq (5) années sont satisfaisantes.

4.2. Méthode indirecte

Tableau n°17 : Tableau des flux de trésorerie (méthode indirecte), montant en millier d'Ariary

Année 5	Année 4	Année 3	Année 2	Année 1	
					Flux de trésorerie liés à l'activité
758 951,24	550 562,7	261 093,49	98 950	54 083,71	Résultat net de l'exercice (1)
					Ajustements pour : (2)
49 035	49 035	49 468,29	49 468,29	49 468,29	- Amortissements et provisions
-	-	-	-	-	- Variation des impôts différés
-	-	-	-	-	- Variation des stocks
-	-	-	-	-	- Variation des clients et autres créances
				-	- Variation des fournisseurs et autres dettes
-	-	-	-	-	- Plus ou moins values de cession, nettes d'impôts
807 986,24	599 597,7	310 561,78	148 418,29	103 552	Flux de trésorerie générés par l'activité (A) = (1) + (2)
					Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement
144 300	-	1 300	-	520 350	Décaissements sur acquisition d'immobilisations
-	-	-	-	-	Encaissements sur cessions d'immobilisations
(144 300)	-	(1 300)	-	(520 350)	Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)
663 686,24	599 597,7	309 261,78	148 418,29	(416 798)	Variation de trésorerie de la période (A + B)
				280 000	Trésorerie d'ouverture (3)

507 632,64	142 996,8	104 590,22	79 623,71	17 570	Trésorerie de clôture (4)
-	-	-	-	-	Incidence des variations de cours des devises
1 171 318,88	742 594,5	413 852	228 042	(119 228)	Variation de trésorerie (5) = A+B+(3)+(4)

(3) : La valeur de la caisse et banque lors du bilan d'ouverture

(4) : La trésorerie de clôture de chaque exercice s'ajoute toujours à la somme algébrique de la variation de la trésorerie

Chapitre 3. EVALUATION FINANCIERE ET IMPACTS DU PROJET

Dans cette évaluation nous allons voir celle financière et l'évaluation des impacts du projet.

Section 1. EVALUATION FINANCIERE

L'évaluation financière se repose sur l'évaluation selon les outils et celle selon les critères.

1.1. Selon les outils d'évaluation

1.1.1. Valeur Actuelle Nette (VAN)

Avant de trouver la VAN du projet dans cinq (5) d'études pour le projet, il est primordial de présenter les flux financiers (cash-flows) du projet.

Pour l'**année 1** le flux financier net se présente comme suit :

Tableau n°18 : Flux financier, montant en millier d'Ariary pour l'année 1

	Année 1
Investissement (1)	520 350
Renouvellement d'investissement (2)	-
Charges ordinaires (3)	37 278
Charges financières (4)	-
Charges extraordinaires (5)	15 840
Total dépenses (6) = (1)+(2)+(3)+(4)+(5)	573 468
Produits ordinaires (7)	158 400
Produits financiers (8)	-
Produits extraordinaires (9)	-
Total recettes (10) = (7)+(8)+(9)	(158 400)
Cash flow (11) = (10) – (6)	(415 068)

L'année 1 connaît un cash-flow négatif qui est Ar 415 068 000

(1) : l'investissement proprement dit a coûté d'Ar. 520 350 000. Car cet investissement se présente comme suit :

	Montant en millier d'Ar
- Frais de dev immobilisables	1.000
- Logiciels informatiques	1.300
- Fonds commercial	1.750
- Autres immobilisations incorporelles	1.300
- Terrains	8.000
- Aménagements de terrain	10.000
- Constructions	330 000
- Installations techniques	9.000
- Matériels de transport	140.000
- Matériels informatiques et mob de bureau	3.000
- Autres immobilisations corporelles	15.000
<u>Investissement propre de l'année 1</u>	520 350

(2) : Le renouvellement de l'investissement consiste à Ar 1 300 000 pour le logiciel informatique, à Ar 144 300 000 à la **cinquième année** de l'exercice du projet sur les rubriques suivantes :

	Montant en millier d'Ar
- Autres immobilisations incorporelles	1.300
- Matériels de transport	140.000
- Matériels informatiques et mob de bureau	3 000
- Autre immobilisations corporelles	15 000
<u>Renouvellement Investissement propre en année 5</u>	144 300

(3) : Ce sont les charges opérationnelles dans le compte de gestion qui ont coûtés Ar qui se décomposent en :

	Montant en millier d'Ar
- Achats consommés	3 168
- Services extérieurs	12 672
- Charges de personnels	21 438
<u>Charges opérationnelles de l'année 1</u>	37 278

(4) : Les charges financières (frais financiers liés aux emprunts) ne s'enregistrent qu'à partir de la deuxième année, c'est-à-dire **zéro Ariary** comme frais financiers en **année 1**.

(5) : Ce sont les autres charges des activités ordinaires s'élevant à Ar 15 840 000 pour l'année 1

(7) : C'est le total du chiffre d'affaires en année 1 valant d'Ar 158 400 000, c'est le produit opérationnel. Tandis que (8) et (9) respectivement produits financiers et éléments

extraordinaires ne figurent plus dans la rentrée des argents pour le projet, alors ils sont tous nuls.

Alors voici le tableau présentant le calcul de la VAN du projet

Tableau n°19 : Calcul des flux financiers net pendant cinq (5) ans du projet, montant en millier d'Ariary

Année 5	Année 4	Année 3	Année 2	Année 1	
-	-	-	-	520 350	Investissement (1)
144 300	-	1 300	-	-	Renouvel d'investissement (2)
169 999,87	106 330,5	69 948	49 158	37 278	Charges opérationnelles (3)
32 075,95	39 418,86	54 350,22	99 642	-	Charges financières(4)
148 561,87	84 892,5	48 510	27 720	15 840	Eléments extraordi (Charges) (5)
494 937,69	230 641,86	174 108,22	546 520	573 468	Total dépenses (6)=(1)+(2)+(3)+(4)+(5)
1 485 618,75	848 925	485 100	277 200	158 400	Produits opérationnels (7)
-	-	-	-	-	Produits financiers (8)
-	-	-	-	-	Eléments extraordi (produits) (9)
1 485 618,75	848 925	485 100	277 200	158 400	Total recettes (10) = (7)+(8)+(9)
990 681,06	618 283,14	310 991,78	(269 320)	(415 068)	Cash-flow(11)=(10)-(6)
0,402	0,482	0,579	0,694	0,833	Taux d'actualisation (20%)
398 253,78	298 012,47	180 064,24	(186 908,08)	(345 751,64)	Cash-flow actualisé
343 670,77	(54 583,01)	(352 595,48)	(532 659,72)	(345 751,64)	Cash-flows actualisés cumulés

Alors pendant cinq (5) ans d'exercices avec un taux de 20% TSARAMOFO aura une VAN d'Ar **343 670 770** qui est largement positive, cela signifie notre projet est viable et rentable.

1.1.2. Taux de Rentabilité Interne (TRI)

Analyser notre projet en TRI, consiste à définir ce concept, le formuler, et son interprétation.

1.1.2.1. Définition

C'est le taux d'actualisation qui annule la VAN (la somme des cash-flow actualisés).

1.1.2.2. Formule

Nous allons utiliser la calculatrice adéquate pour la détermination de ce TRI tout en faisant la fonction logarithme népérienne et celle exponentielle et suivant l'équation suivante :

$$-I + \sum CF \times 1/(1+r)^n = 0 \text{ telle que}$$

$\sum CF$: Cash-flow en année n

r : le TRI à rechercher

n : l'année où on trouve CF

Alors $I = Ar\ 520\ 350\ 000$

$CF = Ar\ 398\ 253\ 780$ en année 5

$r =$ TRI à rechercher

$n = 5$ ans

Par la suite : $-520\ 350\ 000 + 398\ 253\ 780./(1+r)^5 = 0$

$$(1+r)^5 = 520\ 350\ 000 / 398\ 253\ 780$$

$$(1+r)^5 = 1,306578936$$

$$1 + r = 0,584879475^{1/3}$$

$$1 + r = 1,44224957$$

$$r = 0,44224957$$

$$TRI = 0,44224957 \times 100$$

$$TRI = 44,22\%$$

2.1.2.3. Interprétation

Le TRI sera de 44,22%, c'est-à-dire il est largement supérieur au taux d'intérêt 20% pour le financement du projet. Ainsi l'unité TSARAMOFO aura une marge d'emprunt de 22,22 % = (44,22 – 20) % par rapport au taux d'emprunt 20%. En fait, 44,22% est le taux maximum d'intérêt que ce projet peut supporter si tout le programme est financé par des ressources externes.

1.1.3. Délai de Récupération du Capital Investi (DRCI)

La DRCI sera le délai au bout duquel la somme des CF est égale aux capitaux investis actualisés.

1.1.3.1. Calcul

D'après cette définition notre DRCI se situe entre l'année 3 et 4

	CF cumulés
Années 3	310 991 780
DRCI	520 350 000
Années 4	618 283 140

$$\frac{520\,350\,000 - (310\,991\,780)}{618\,283\,140 - (310\,991\,780)} = \frac{\text{DRCI} - 3}{4 - 3}$$

$$0,681302006 = \text{DRCI} - 3$$

$$\text{DRCI} = 3 + 0,681302006$$

$$\text{DRCI} = 3 \text{ ans et } (12 \text{ mois} \times 0,681302006)$$

$$\text{DRCI} = 3 \text{ ans , } 8 \text{ mois et } 5 \text{ jours}$$

Comme si on a une DRCI moins de cinq (5) ans cela veut dire que la récupération du capital investis est assez satisfaisante car ce projet pourra récupérer son capital investis dans trois (3) ans, huit (8) mois et cinq (5) jours de sa réalisation.

1.1.4. Indice de Profitabilité (IP)

Analyser notre projet en IP, consiste à définir ce concept, le formuler, et son interprétation.

1.1.4.1. Formule

$$IP = (VAN + I) / I$$

Avec :

IP : Indice de Profitabilité

I : Investissement qui est Ar 520 350 000

VAN : Valeur Actuelle Nette avec sa valeur d'Ar **343 670 770**

$$\begin{aligned} \text{Alors IP} &= (343\,670\,770 + 520\,350\,000) / 520\,350\,000 \\ &= 1,66 \end{aligned}$$

1.1.4.2. Interprétation

L'IP doit moyennement supérieur à l'unité. Un projet allant posséder un pouvoir attractif financier très fort, du fait qu'un (01) Ariary générera $(1,66 - 1) = 0,66$ Ariary de bénéfice par an.

1.2. Selon les critères d'évaluation

Les critères d'évaluation sont :

- **la pertinence**
- **l'efficacité**
- **l'efficience**

1.2.1. La pertinence

Toutes les informations nécessaires pour le processus du projet sont exhaustives mais complètes pour l'exploitation à réaliser.

En effet, les données pour la prévision de la vente seront complètes et réalistes. Pareil pour la maîtrise des coûts.

1.2.2. Efficacité

Sans tenir compte, par exemple, les coûts, l'écart entre la prévision et la réalisation sera largement positive. L'on évalue dans quelle mesure le projet atteint les buts visés ou effets recherchés. On ne tiendra pas compte de la performance des moyens mis à la disposition.

1.2.3. Efficience du projet

On entend le rapport entre les produits et les ressources utilisés ; les produits étant à maximiser et les ressources à minimiser ; ceci rejoint l'idée de rendement Ici, c'est l'efficacité avec des coûts moindres et des moyens performants. Donc la rentabilité sera rationnelle.

L'évaluation nous permettra de conclure que notre sera à la fois efficace et efficient.

1.2.4. La durée de vie du projet

Le projet aura une durée de vie indéterminée et juridiquement cette durée sera de 99 ans

Section 2. EVALUATION ECONOMIQUE

L'évaluation économique de notre projet se consacrera sur :

- Création de la valeur ajoutée
- Et la création d'emplois

2.1. Création de la Valeur Ajoutée

Suivant le tableau des comptes de résultat par nature de notre projet les valeurs ajoutées suivantes seront dégagées.

(Montant en millier d'Ariary)

1 485 618,75	848 925	485 100	277 200	158 400	I Production de l'exercice
148 561,87	84 892,5	48 510	27 720	15 840	II Consommation de l'exercice
1 337 056,87	764 032,5	436 590	249 480	142 560	III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)

2.2. Création d'emplois

Un des points fort du projet ce qu'il pourra donner aux jeunes chômeurs vingt sept (27) emplois. Ainsi Ce sera un grand projet pour le district de MAROANTSETRA et peut –être pour l'ensemble de la Région d'ANALANJOROFO.

CONCLUSION

INSISTANCE SUR :

- ✓ **LES AVANTAGES PENDANT LA REALISATION DU PROJET**

- ✓ **AUTRES EFFETS INDUITS ESCOMPTES**

CONCLUSION GENERALE

D'après de tout ce que nous avons ci-dessus la réalisation de ce projet nous avons constaté deux concordances entre deux (2) phénomènes : le convertissement de la population de MAROANTSETRA vers d'autre aliment de base qui est le riz ; et l'intention d'un étudiant de l'Université d'ANTANANARIVO au Département de GESTION Option Finances et Comptabilité, de créer une Unité de transformation des farines en pain.

Au départ il a observé l'année dernière la cessation d'activité d'un Boulanger dans la ville de MAROANTSETRA or cette activité a été rentable, alors cet étudiant a mené des recherches en vue d'installer.

Il y a plusieurs avantages pour la réalisation de ce projet, nous nous limitons dans quatre (4) escomptes positifs : management, marketing, finances et comptabilité et économique.

Certes ce projet donnera un style de direction appelée « organisation entrepreneuriale » permettant au futur Gérant de cette boulangerie « TSARAMOFO » dotée de vingt (27) salariés y compris le Gérant, en d'autre terme toutes les décisions et stratégies sont parvenues de ce Gérant. Quant aux aspects marketing du projet, le promoteur du projet a insisté sur l'existence du marché potentiel dans cette ville du fait que les sources de revenu pour la grande consommation sont existent bel et bien dans cette localité, et l'adaptation du pain de marque « tsaramofo » sera très bien perçue par les acheteurs de pain à MAROANTSETRA car le nom de marque « tsaramofo » évoquera la bonne qualité du pain et facile à retenir et mémoriser par les gens de cet endroit. Tout ce-ci vient du fruit des connaissances du marketing stratégique (segmentation, ciblage et positionnement) enseigné à ce Département afin de bien satisfaire des besoins identifiés dans cette ville à propos des pains. Pour les cultures en finances et comptabilité cet étudiant arrivera à évaluer selon les outils (VAN, TRI, DRCI, et IP) et selon les critères d'évaluation (efficacité et efficience surtout). Lorsqu'on se penche sur les aspects économiques du projet, cette

intention de monter un tel projet déboucherait sur la création des richesses (valeur ajoutée positive depuis la première année de l'exercice soit Ar 142 560 000 et elle sera d'Ar 1 337 056 870 en cinquième année) création de 27 emplois pour les jeunes chômeurs dans cette ville, faculté contributive en matière fiscale car ce projet pourra payer des impôts sur les bénéfices (exempt d'impôts des sociétés durant depuis trois (3) ans de ses opérations, mais ce projet arrivera à payer des IBS d'Ar 16 955 440 en quatrième année et Ar 325 264 810 en cinquième année). Ces impôts payés de l'entreprise TSARAMOFO vont contribuer aux dépenses de l'Etat.,

Les autres effets attendus dans la réalisation de ce projet la supériorité partielle de cette boulangerie car elle donnera de bon exemple aux jeunes opérateurs de la REGION d'ANALANJOROFO.

ANNEXE I : CARTE DE LA REGION ANALANJOROFO



Source : ONU POPMAP

Légende : : Région Analanjanorofo : Région voisine ----- : limité du district

ANNEXE II : FABRICATION DE PAINS

2.1. Pain



2.2. Façonnage de pains



ANNEXES III

Annexe n°02 : Composition des besoins de l'entreprise TSARAMOFO

DESIGNATION DES BESOINS	Montant en millier d'Ar
Frais dévelop immobilisables	1.000
Logiciels informatiques	1.300
Fonds commercial	1.750
Autres immob incorporelles	1.300
Terrains	8.000
Aménagement de terrain	10.000
Constructions	330 000
Installations techniques	9.000
Matériels de transport	140.000
Mat info et mob. de bureau	3.000
Autres immobilisation corporelles	15.000
Stocks et en cours	30 000
Banque	180 000
Caisse	100 000
TOTAL	830 350

- **Selon le PCG 2005 les immobilisations incorporelles valant d'Ar 5 350 000 contiennent les éléments suivants :**

- Frais de développement immobilisables	1.000 000
- Logiciels informatiques	1.300 000
- Fonds commercial	1.750 000
- Autres immobilisations incorporelles	1.300 000
Total immobilisations incorporelles	5 350 000

- **Les immobilisations corporelles** sont constituées des éléments suivants :

- Terrains	8.000
- Aménagement de terrain	10.000
- Constructions	330 000
- Installations techniques	9.000
- Matériels de transport	140.000
- Mat info et mob. de bureau	3.000
- Autres immobilisations corporelles	15.000
Total des immobilisations corporelles.....	330 000

Les immobilisations corporelles coûtent Ar 330 000 000

Ces terrains se mesurent 2 000 m² avec Ar 4 000 le m².

Alors 2 000 m² X 4 000 Ar/m² = 8 000 000 Ar

L'évaluation de l'aménagement de terrain sera d'Ar 10 000 000 après avoir estimé les qualités exigées de la loi MECIE (Mise En Comptabilité des Investissements Environnementaux)

Les matériels de transport sont des véhicules à la disposition du centre afin qu'il puisse assumer ses manutentions liées à ses opérations.

Les matériels informatiques et mobiliers de bureau s'évaluent à Ar 3 000 000.

Et les autres immobilisations corporelles s'estiment à Ar 15 000 000.

Les stocks et en cours coûtent Ar. 30 000 000 incluent les achats des matières consommables (légumes, riz etc.) et les ingrédients dans la restauration.

Les éléments de la trésorerie et assimilés qui valent Ar 280 000 000 sont composés de :

- Banque	180 000 000
- Caisse	100 000 000
Total disponible	280 000 000

Annexe n°03 : Mode de calcul des remboursements des dettes

Ici, avec la BOA, on assiste à un emprunt ordinaire. Et le remboursement sera effectué à l'aide d'annuités. C'est-à-dire ce remboursement s'effectue en un temps déterminé.

Ainsi l'annuité versée à chaque période servira d'une part à payer l'intérêt du capital au cours de la période et d'autre part à rembourser une fraction du capital emprunté.

Ici, pour le projet, le taux d'intérêt octroyé de la banque est de 20% compte tenu de la variété des besoins (fonctionnement et investissement).

La fraction du capital qui se trouve remboursée est appelée amortissement de la période ou encore fonds d'amortissement.

Alors on peut récapituler de la façon suivante :

Annuité = intérêt du capital dû + fonds d'amortissement

Le calcul se déroulera comme suit :

V₀ = le montant du capital emprunté

V₁, V₂, V₃, V₄ et V₅ = la fraction de l'emprunt due à la fin de chaque de période

q₁, q₂, q₃, q₄, et q₅ = les cinq annuités successives

D₁, D₂, D₃, D₄ et D₅ = les amortissements successifs

i = le taux d'intérêt pour un Ariary par période.

5 = le nombre de versements.

Le tableau d'amortissement proprement dit :

Le tableau d'amortissement est nécessaire dans l'étude des emprunts. Il comporte autant de lignes qu'il y a de périodes et indique pour chaque période :

- le capital dû au début de la période,
- le montant des intérêts à payer
- la valeur de l'amortissement
- la valeur de l'annuité.

Il suffit de déterminer la première ligne du tableau, c'est-à-dire l'annuité constante et le premier amortissement. Pour ce faire, on utilisera le procédé suivant :

- déduire de cette annuité « a » et du montant des intérêts payés « $V_0 \times i$ », le premier amortissement de la première période, le tableau sera construit de proche en proche. En effet, on peut calculer nécessairement les éléments suivants :
- le capital au cours de la seconde période = $V_0 - D_1$
- les intérêts de la seconde période = $(V_0 - D_1) \times i$
- le second fonds d'amortissement = $a - (V_0 - D_1) \times i = D_2$
- le capital dû au cours de la troisième période = $(V_0 - D_1) - D_2$

Annexe n°04 : **LES CHARGES DE L'UNITE TSARAMOFO**

a) Les achats consommés

Ce sont les achats de :

- matières premières nécessaires aux repas produits dans le restaurant.
- et autres approvisionnements

En valeur les achats consommés représentent 2% du chiffre d'affaires.

Ainsi, l'**année 1**, ces achats consommés s'estiment à

$158\,400.000 \text{ Ar} \times 2/100 = 3\,168\,000 \text{ Ar}$

Leur évolution annuelle suit également le mécanisme de l'évolution du chiffre d'affaires

Alors le tableau suivant résume les achats consommés pour les cinq (5) années étudiées du projet.

Evolution des achats consommés en millier d'Ariary

Années	1	2	3	4	5
Chiffre d'affaires	158 400	277 200	485 100	848 925	1 485 618,75
Achats consommés	3 168	5 544	9 702	16 978,5	29 712,37

b) Les services extérieurs et autres services extérieurs

Ces services sont des charges dans les comptes 61 et 62 autres que les achats en provenance des tiers

Les comptes 61 intéressant notre projet est :

- l'entretien réparations et maintenance
- l'étude et recherche pendant la conception

Les comptes entrant dans ceux de 62 sont :

- Personnel extérieure au projet
- Publicité, publication, relation publique
- Transport des biens
- Frais postaux et télécommunications
- Services bancaires et assimilés

Tous ces comptes s'évaluent à 8% (huit pourcent) du chiffre d'affaires . Ainsi pendant cinq (5) ans ces comptes représentent ci-après

Evolution des services et autres services extérieures en millier d'Ariary

Années	1	2	3	4	5
Chiffre d'affaires	158 400	277 200	485 100	848 925	1 485 618,75
Services et aut services	12 672	22 176	38 808	67 914	118 849,5

c) Les charges des personnels

D'après PCG 2005, ce sont les charges correspondant à :

- rémunération des dirigeants
- rémunération du personnel
- cotisations aux organismes sociaux
- charges sociales sur rémunérations des dirigeants

L'effectif du personnel TSARAMOFO est de 27 personnes et le tableau suivant récapitule leur salaire mensuel

Salaires mensuels du personnel de la boulangerie

Qualités du pers	Nombre	Salaires unitaire	Montant
Gérant	01	160	160
Resp Marketing	01	120	120
Comptable	01	110	110
Chauffeur	01	90	90
Aide chauffeur	01	65	65
Ouvriers	20	50	1000
Gardiens	02	45	90
TOTAL	27	-	1.635

Pendant un mois (par exemple durant mois de janvier les salaires mensuels seront élevés à Ar 1 635 000 (Un million six cent trente cinq mille Ariary). Par voie de conséquence durant l'année 1, ce montant pourra se calculer à : $1\,635\,000 \text{ Ar} \times 12 = 19\,620\,000 \text{ Ar}$

Part salariale et patronale du dirigeant seront à la charge de TSARAMOFO. Cependant pour les autres personnels, seuls la parts patronales seront à la charge de l'entreprise.

On sait que la retenue sur salaires et les charges patronales relatives aux cotisations à la CNaPS et à l'organisation

	Part salariale	Part patronale
CNaPS	1%	13%
Organisme sanitaire	1%	5%

Le plafond, pour le calcul des cotations pour les allocations familiales, est actuellement d'Ar 20.000 .Par exemple si un employé touche un salaire de 45.000 Ar par mois, l'entreprise ne retient que 200 Ar pour la CNaPS .La part de l'entreprises s'élèvent

à 2 600 Ar. (13% de 20.000 Ar) pour la CNaPS. Pour les organismes interentreprises, les cotisations sont calculées sur les salaires bruts (sans plafonnement comme le régime admis pour les allocations familiales)

Pour le salaire du Gérant, l'impôt général sur le revenu (IGR) est à la charge du Gérant lui-même.

Voici le tableau récapitulatif de toutes les cotisations et charges sociales à la charge de l'entreprise TSARAMOFO.

Cotisations et charges sociales à payer de TSARAMOFO. (en millier d'Ariary)

Qualité du personnel	Nombre (1)	Salaire unitaire (2)	CNaPS (3)	Organisme sanitaire (4)	Montant (5)= (3) + (4)
GERANT	01	160	2,8	9,6	12,4
Resp mark	01	120	2,6	6	8,5
comptable	01	110	2,6	5,5	8,1
Chauffeur	01	90	2,6	4,5	7,1
Aide chauff	01	65	2,6	3,23	5,85
Ouvrier	20	50	52	50	102
Gardien	02	45	5,2	2,25	7,45
TOTAL	27	-	70.4	81.1	151,5

La cotisation et charges sociales à payer de l'entreprise TSARAMOFO dans un mois s'élève à 151.500 Ar. Alors pour une Année elles deviennent à : 12 x 151.500 = 1 818 000 Ariary

Dès que nous résumons les charges de personnels valent à la somme annuelle des salaires des personnels et celui de cotisation et charges sociales c'est-à-dire : 19 620 000 + 1 818 000 = 3 453 000 Ariary. Admettons que pendant cinq (5) Années de l'étude du projet, l'entreprise TSARAMOFO détient une politique salariale invariante. Donc le tableau ci – après montrera ces charges de personnels invariables.

Charges de personnels de l'entreprise TSARAMOFO, montant en millier d'Ariary

Années	1	2	3	4	5
Charges de pers (1) = (2) + (3)	21 438	21 438	21 438	21 438	21 438
Salaire (2)	19 620	19 620	19 620	19 620	19 620
Cotisat et charge sociales (3)	1.818	1.818	1.818	1.818	1.818

d) Charges financières

Selon tableau décrivant les remboursements des emprunts, ce sont les charges supportées par l'entreprise TSARAMOFO durant le remboursement des emprunts au près de la BOA à TOAMASINA

	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Frais financiers	-	99 642	54 350,22	39 418,86	32 075,95

e) Dotation aux amortissements et aux provisions

Avant de présenter le plan des amortissements dans le patrimoine du projet la description de l'amortissement et la dotation aux amortissements nous seront importantes :

- L'amortissement résulte de la répartition systématique du montant amortissable d'un actif sur sa durée d'utilité estimée selon un plan d'amortissement et en tenant compte de la valeur résiduelle probable de l'actif à l'issue de cette durée.
- La dotation aux amortissements pour un exercice est en général comptabilisée en charges. Toutefois, dans certaines circonstances, les avantages économiques représentatifs d'un actif sont intégrés par l'entreprise dans le cadre de la production d'autres actifs, au lieu de constituer une charge. Dans ce cas la dotation aux amortissements comprend une partie du coût des autres actifs et est incluse dans sa valeur comptable.
- Dans le plan d'amortissement du projet nous avons une remarque sur les terrains et les constructions. Car ils sont des actifs distincts donc traités séparément en comptabilité même s'ils sont acquis ensemble : les constructions sont des actifs amortissables, alors que les terrains sont généralement des actifs non amortissables.

On utilise le mode d'amortissement linéaire permettant au projet une charge constante sur la durée d'utilité de l'actif.

Alors notre projet a un plan d'amortissement, pour **la première année**, qui se présente comme le suivant :

Plan d'amortissement pour l'année 1 (montant en millier d'Ariary)

VALEUR NETTE	CUMUL DES AMORT	AMORTISSEMENT	VALEUR D'ACQUISITION	LES ELEMENTS AMORTISSABLES
900	100	100	1.000	Frais développ immobilisables
866,71	433,29	433,29	1.300	Logiciels informatiques
1 575	175	175	1.750	Fonds commercial
1 040	260	260	1.300	Autres immob incorporelles
8 000	-	-	8.000	Terrains
9 000	1 000	1 000	10.000	Aménagement de terrain
313 500	16 500	16 500	330 000	Constructions
8 100	900	900	9.000	Installations techniques
112 000	28 000	28 000	140.000	Matériels de transport
2 400	600	600	3.000	Mat info et mob. de bureau
13 500	1 500	1 500	15.000	Autres immobilisation corporelles
470 881,71	49 468,29	49 468,29	520 350	T O T A L

Car les éléments amortissables ont des durées de vie et taux d'amortissement respectifs comme les présente le tableau suivant :

Durées de vie et taux d'amortissement des éléments amortissables

Les éléments amortissables	Durée de vie(en année)	Taux d'amort (%)
Frais de dévelop immobilisables	10	10
Logiciels informatiques	3	33,33
Fonds commercial	10	10
Autres immobilisations incorporelles	5	20
Terrains	indéfinie	-
Aménagement de terrain	10	10
Constructions	20	5
Installations techniques	10	10
Matériels de transport	5	20
Mat info et mob. de bureau	5	20
Autres immobilisations corporelles	10	10

Pour trouver le taux d'amortissement d'un élément amortissable $100 / \text{durée de vie}$

Exemple : - pour les logiciels informatiques de durée de vie de 3 ans on aura le taux d'amortissement de : $100/3 = 33,33\%$

Pour un plan d'amortissement du projet dans l'année 2

Plan d'amortissement pour l'année 2 montant en millier d'Ariary)

VALEUR NETTE	CUMUL DES AMORT	AMORTISSEMENT	VALEUR D'ACQUISITION	LES ELEMENTS AMORTISSABLES
800	200	100	1.000	Frais dévelop immobilisables
433,42	866,58	433,29	1.300	Logiciels informatiques
1 400	175	175	1.750	Fonds commercial
780	260	260	1.300	Autres immob incorporelles
8 000	-	-	8.000	Terrains
8 000	1 000	1 000	10.000	Aménagement de terrain
297 000	33 000	16 500	330 000	Constructions
7 200	900	900	9.000	Installations techniques
84 000	28 000	28 000	140.000	Matériels de transport
1 800	600	600	3.000	Mat info et mob. de bureau
12 000	1 500	1 500	15.000	Autres immobilisation corporelles
421 413,42	98 936,58	49 468,29	520 350	T O T A L

Voici le plan d'amortissement récapitulatif des trois (3) années

Plan d'amortissement d'année 3, 4 et 5

Année 5		Année 4		Année 3		LES ELEMENTS AMORTISSABLES
Amortissement	Valeur nette	Amortissement	Valeur nette	Amortissement	Valeur nette	
100	600	100	700	100	800	Frais de dév immob
-	-	-	-	433,29	433,42	Logiciels informatiques
175	1 050	175	1 225	175	1 400	Fonds commercial
260	260	260	520	260	780	Autres immob incorpor
-	8 000	-	8 000	-	8 000	Terrains
1 000	6 000	1 000	7 000	1 000	8 000	Aménagement terrains
16 500	264 000	16 500	280 500	16 500	297 000	Constructions
900	5 400	900	6 300	900	7 200	Installations techniques
28 000	28 000	28 000	56 000	28 000	84 000	Matériels de transport
600	600	600	1 200	600	1 800	Mt info et mob. de bureau
1 500	9 000	1 500	10 500	1 500	12 000	Autres immob corporelles
49 035	322 910	49 035	371 945	49 468,29	421 413,42	T O T A L

f) Impôts et versements assimilés

Pour notre projet les impôts et versements assimilés sont constitués par les patentes mensuelles. On sait que d'après le GUIDE, une SARL Unipersonnel doit payer par mois 127.500 Ar à titre de patente. Cela signifie que pour **une année**, ces patentes s'élèvent à $127.500 \times 12 = 1.530.000$ Ar.

Impôts, taxes et versements assimilés en millier d'Ariary

	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Impôts, taxes et versements assimilés (1) = (2) + (3)	1 730	1 730	1 730	1 730	1 730
Taxes et patentes (2)	1 530	1 530	1 530	1 530	1 530
Vignettes (3)	200	200	200	200	200

(2) : les patentes sont les taxes professionnelles payées par le Complexe hôtelier

(3) : ce sont les vignettes liées au véhicule à la disposition du centre

g) Autres charges des activités ordinaires

Ce sont les charges exceptionnelles de gestion courante et autres charges de gestion courante. Elles s'estiment à 10% du chiffre d'affaires. Le tableau suivant présente ces autres charges en montant en millier d'Ariary.

	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffre d'affaires	158 400	277 200	485 100	848 925	1 485 618,75
Aut. Charg activités ordi	15 840	27 720	48 510	84 892,5	148 561,87

Annexe n° : Les actifs non courant du Bilan du projet

- o Les actifs non courants comprennent :

	Montant en millier d'Ariary
Frais de développement immobilisation	1.000
Logiciels informatiques	1.300
Fonds commercial	1.750
Autres immobilisations incorporelles	1.300
Terrains	8.000
Aménagement de terrain	10.000
Constructions	330 000
Installations techniques	9.000
Matériels de transport	140.000
Mat info et mob. de bureau	3.000
Autres immobilisation corporelles	15.000
LES ACTIFS NON COURANTS	520 350

- o Les capitaux propres qui correspondent au total des apports du propriétaire se sont élevés à 40% du total, c'est-à-dire $40\% \times 830\,350\,000 = 332\,140\,000$ Ariary
- o Les passifs non courants correspondent aux emprunt à 70% du total, c'est-à-dire $60\% \times 830\,350\,000 = 498\,210\,000$ Ariary

Les passifs courants restent zéro du fait du début des activités.

Annexe n° : Charges administratives du projet

5	4	3	2	1	Années
118 849,5	67 914	38 808	22 176	12 672	Services extérieurs et autres consommations
21 438	21 438	21 438	21 438	21 438	Charges de personnels
1 730	1 730	1 730	1 730	1 730	Impôts et taxes et versements assimilés
49 035	49 035	49 468,29	49 468,29	49 468,29	Dotations aux amortis et aux provisions
191 052,5	140 117	111 444,29	94 812,29	85 308,29	Charges administratives

Annexe n° : Charges opérationnelles du projet

5	4	3	2	1	Années
29 712,37	16 978,5	9 702	5 544	3 168	Achats consommés
118 849,5	67 914	38 808	22 176	12 672	Services extérieurs et autres consommations
21 438	21 438	21 438	21 438	21 438	Charges de personnels
169 999,87	106 330,5	69 948	49 158	37 278	Charges opérationnelles (Sommes versées aux fournisseurs et au personnel)

Annexe n° : IBS 30%

Alors nous pouvons calculer ces IBS pendant cinq (5) années de notre étude suivant le tableau ci-après.

Année 5	Année 4	Année 3	Année 2	Année 1	Elements de calcul
1 084 216,05	567 518,14	261 093,49	98 950	54 083,71	Les résultats avant impôt
325 264,81	170 255,44	-	-	-	IBS (30%)

Annexe n° : TVA recouvrables

Ainsi le tableau de calcul ci-après nous éclaircira leur valeur

Année 5	Année 4	Année 3	Année 2	Année 1	Eléments de calcul
29 712,37	16 978,5	9 702	5 544	3 168	Achats consommés
118 849,5	67 914	38 808	22 176	12 672	Services extérieurs
148 561,87	84 892,5	48 510	27 720	15 840	Eléments imposables
26 741,13	15 280,65	8 731,8	4 989,6	2 851,2	TVA recouvrables sur des tiers (18%) (dettes court terme)

BIBLIOGRAPHIE

1. **ANDRIANALY**, (S) Saholiarimanana, Professeur, « Cours de Management d'Organisation », Dép. Gestion, Fac. DEGS, Université d'ANTANANARIVO, 2004/2005.
2. **RALISON**, (R) Roger, Maître de Conférence, « Cours Gestion de l'Entreprise, Contrôle de Gestion, Audit général », Dép. Gestion, Fac. DEGS, Université d'ANTANANARIVO, 2004/2005.
3. **ANDRIANTSEHENO**, (D) Daniel, Maître de Conférence, « Cours Marketing IV, Dép. Gestion, Fac. DEGS, Université d'ANTANANARIVO, 2004/2005.
4. Une réflexion engagée au Sénégal sur « La promotion des produits agroalimentaires et des produits artisanaux africains dans le commerce équitable européen, Dakar 2003
5. BROUTIN, (C) Cécile, « Le commerce équitable constitue une évolution dans l'approche des relations Nord/Sud », mai 2004
6. RITIMO, (S) Solagral, « Pour un commerce équitable, Expériences et propositions pour un renouvellement des pratiques commerciales entre les pays du Nord et ceux du Sud », éd. Charles Léopold Mayer, 1998, Paris.
7. EFTA, « Commerce équitable : les enjeux du nouveau millénaire 2001-2003.
8. GRIMAULT, (G) Gildas, CHRISTIANE,(D) Dardé, « Commerce équitable et produits alimentaires : contours, enjeux et perspectives », éd. Agridoc, p.162, fév 2002
9. JULIEN, (P) Pierre-André, PME. Bilan et perspectives, éd. Economica, 1994
10. JULIEN, (P) Pierre-André et MARCHESNAY,(M) Michel, La petite entreprise, éd. Vuibert, 1998.
11. Guellec, D. et P. Ralle, 1995, Les nouvelles théories de la croissance, Coll. Repères, *La découverte*, Paris, 123 pages.
12. Gaffard, J.-L., 1997, Croissance et fluctuations économiques, *Montchrestien*, Paris, 386 pages.
13. Easterly, W., 2002, The Elusive Quest for Growth, MIT Press, Cambridge (MA), 350 pages.
14. Aghion, P. et P. Howitt, 1998, Endogenous growth theory, MIT Press, Cambridge (MA), 694 pages.
15. Barro, R. et X. Sala-i-Martin, 1995, Economic Growth, *McGraw Hill*, New York, 539 pages.
16. Blanchard, O. et S. Fischer, 1989, Lectures on macroeconomics, MIT Press, Cambridge (MA), 650 pages.

17. Grossman, G. et E. Helpman, 1991, Innovation and growth in the global economy, *MIT Press*, Cambridge (MA), 359 pages.
18. Phan, D.-L., 1982, Economie de la croissance, *Economica*, Paris, 292 pages.
19. ARYEETEY, (E) Ernest, "L'Afrique maintenant".
20. BRUNEL, (S) Sylvie, "Le sud dans la nouvelle économie mondiale", Paris, éd. PUF, 401p.
21. CHAZE, (C) Catherine; TRAOIZE, (F) Félicité. "Les petites entreprises en Afrique: pour une politique globale d'appui à l'initiative économique, les professionnels africains proposent", Paris, 2d. CHARLES LEOPOLD MAYER, 2000, 119p.
22. HUIL, (G) Gallen Spencer, "La petite entreprise à l'ordre du jour", Paris, 2d. Harmatt; 1987; 174p.
23. MARNIESSE, (S) Sarah, "Dynamique des micro-entreprises dans les pays en développement", éd. PUF, Paris I. Panthéon-Sorbonne.
24. MORRISSON, (C) Christian; HENRI, (B) Bernard; LECONTE, (S) Sognilac et OUDIN, (X) Xavier, "Micro-entreprises et cadre institutionnel dans les pays en développement, Centre de développement de l'organisation de coopération et de développement économique".
25. PEE: porte d'Expansion Economique. Les Entreprises franches à Madagascar, PEE Ambassade de France, Tananarive, Mars 1995.
26. MEFB, Direction du Développement économique, Madagascar coopération au développement: la participation pour un développement durable: Rapport 1997-1998, Madagascar 1999.
27. FAYOLLE, (A) Alain, "Entrepreneuriat: Apprendre et entreprendre", Aumod, 2004.
28. VERSTRAETE, (T) Thierry, "Essai sur la signification de l'entrepreneuriat comme domaine de recherche, éd. ADREG in www.editions.adreg.net.

TABLES DE MATIERES

REMERCIEMENTS

ABREVIATIONS

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE 1

Première partie .IDENTIFICATION DU PROJET.....5

Chapite 1 .IDENTIFICATION DU PROJET 6

Section 1. HISTORIQUE6

1.1. Promoteur et les activités de la boulangerie6

1.2. Population de MAROANTSETRA7

Section 2. CARACTERISTIQUES DU PROJET8

2.1. Caractéristiques techniques du projet 8

2.1.1. Origine d'idée8

2.1.2. Inventaire des actions possibles9

2.2. Caractéristiques structurelles du projet9

2.2.1. Structure juridique9

2.2.2. Structure financière10

Chapitre 2. ETUDE DE MARCHÉ 11

Section 1. ANALYSE DE L'OFFRE11

1.1. Qualité et quantité de produit à offrir11

1.1.1. Qualité de produit de TSARAMOFO11

1.1.2. Quantité de pains à offrir12

Section 2. ANALYSE DE LA DEMANDE12

2.1. Volume de la demande et estimation12

2.2. Situation de la demande locale13

Section 3. ANALYSE DE LA CONCURRENCE DU PROJET13

3.1. Concurrence directe13

3.2. Concurrence indirecte13

Section 4. ASPECTS MARKETINGS DU PROJET13

4.1. Stratégies marketing du projet14

4.1.1. Stratégies possibles14

4.2. Politiques marketing de l'Unité de TSARAMOFO 16

**Chapitre 3. THEORIE GENERALE SUR LES OUTILS ET CRITERES
D'EVALUATION18**

Section 1. OUTILS D'EVALUATION18

1.1. Valeur actuelle nette (VAN)18

1.2. Taux de rentabilité interne19

1.3. Indice de profitabilité20

1.4. Durée de récupération du capital investi21

Section 2. CRITERES D'EVALUATION DU PROJET22

2.1. Pertinence22

2.2. Efficacité	22
2.3. Efficience	23
2.4. Durée de vie de projet	23

Deuxième partie. CONDUITE DU PROJET24

Chapitre 1. TECHNIQUE DE PRODUCTION	24
Section.1. Description générale de la production envisagée	25
Section.2. Collection des matières premières	26
2.1. Ingrédients de pain	26
2.2. Identification des matériels	26
2.2.1. Matériels de production	27
2.2.2. Matériels de gestion	27
2.2.3. Matériels de transport	27
Section.3. La finalisation des pains	27

Chapitre 2. CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE	29
Section 1. EVOLUTION DE LA PRODUCTION ET DU CHIFFRE D'AFFAIRES	29
1.1. Evolution de la production	29
1.2. Evolution du chiffre d'affaires	29
1.2.1. Présentation de l'évolution du chiffre d'affaires	30
Section 2. LES ASPECTS QUALITATIFS ET QUANTITATIFS	31
2.1. Aspects qualitatifs	31
2.1.1. Validité du point technique des pains	31
2.1.2. Précision de l'offre des pains	31
2.2. Aspects quantitatifs	32
Section 3. DIFFERENTS FACTEURS DE PRODUCTION	32
3.1. Ressources humaines	33
3.2. Ressources matérielles	33
3.3. Ressources financières	33

Chapitre 3. ETUDE ORGANISATIONNELLE	34
Section 1. ORGANIGRAMME	34
1.1. Description des postes	34
1.2. Organigramme et structure envisagée	37
Section 2. ORGANISATION DE TRAVAIL	38
2.1. Description des tâches possibles du projet	38
2.2. Organisation avant traitement	38
2.3. Mode de conservation du produit	38
2.4. Organisation de la commercialisation.....	39
Section 3. CHRONOGRAMME DES ACTIVITES	39
3.1. Délais probable de chaque stade de traitement	40
3.2. Temps spécifique de la commercialisation et de la distribution	40

Troisième partie. EVALUATION FINANCIERE DU PROJET42

Chapitre 1. INVESTISSEMENT	43
Section.1. Investissements	43
1.1. Signification de l'investissement	45
Section 2.Fonds de roulement initial	46
2.1. Signification du fonds de roulement	46
2.2. Analyse du fonds de roulement	47

Section 3. SOURCES DE FINANCEMENT ET LES AMORTISSEMENTS	48
3.1. Apports	48
3.2. Emprunts à moyen ou long terme	49
3.2.1. Amortissements financiers	49
3.2.2. Plan de remboursement des emprunts	49
Section 4. PLAN DE FINANCEMENT	50
4.1. Paramètres considérés	50
4.2. Tableau de financement	51

Chapitre 2. ANALYSE DE LA RENTABILITE ET ETUDE DE LA FAISABILITE ..52

Section 1. COMPTES DE GESTION	52
1.1. Comptes de produit de la boulangerie	52
1.2. Comptes de charges de la boulangerie	53
Section 2. Comptes de bilan prévisionnel	54
2.1. BILAN D'OUVERTURE DU PROJET	54
2.2. ACTIFS DES BILANS PREVISIONNELS	55
2.3. PASSIFS DES BILANS PREVISIONNELS	56
Section 3. Comptes de résultat prévisionnel	58
3.1. Comptes de résultats prévisionnels par nature	59
3.2. Comptes de résultats par fonction	61
Section 4. TABLEAUX DE FLUX DE TRESORERIE	62
4.1. Méthode directe	62
4.2. Méthode indirecte	64

Chapitre 3. EVALUATION FINANCIERE ET IMPACTS DU PROJET66

Section 1. EVALUATION FINANCIERE	66
1.1. Selon les outils d'évaluation	66
1.1.1. Valeur Actuelle Nette (VAN)	66
1.1.2. Taux de Rentabilité Interne (TRI)	70
1.1.5. Délai de Récupération du Capital Investi (DRCI)	71
1.1.6. Indice de Profitabilité (IP)	72
1.2. Selon les critères d'évaluation	72
1.2.1. La pertinence	72
1.2.2. Efficacité	73
1.2.3. Efficience du projet	73
1.2.4. La durée de vie du projet	73
Section 2. EVALUATION ECONOMIQUE	73
2.1. Création de la Valeur Ajoutée	73
2.2. Création d'emplois	74