

# SOMMAIRE

DEDICACES	
REMERCIEMENTS	
LISTES DES ABREVIATIONS ET SIGLES	
GLOSSAIRE	
METHODOLOGIE	
INTRODUCTION .....	9
<b>PARTIE I: IDENTIFICATION DU PROJET.....</b>	<b>11</b>
<b>CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET.....</b>	<b>13</b>
<i>Section 1 : Historique du projet.....</i>	13
<i>Section 2 : Caractéristiques du projet .....</i>	21
<b>CHAPITRE II : ETUDE DE MARCHÉ VISE.....</b>	<b>23</b>
<i>Section 1 : Description du marché.....</i>	23
<i>Section 2 : Analyse de l'offre.....</i>	24
<i>Section 3 : Analyse de la demande.....</i>	27
<i>Section 4 : Stratégie et Politique marketing envisagée.....</i>	28
<b>CHAPITRE III : THEORIE GENERALE SUR LES OUTILS, LES CRITERES D'EVALUATION ET LES STRUCTURES FINANCIERES.....</b>	<b>33</b>
<i>Section 1 : Outils d'évaluation du projet .....</i>	33
<i>Section 2 : Critères d'évaluation du projet.....</i>	35
<i>Section 3 : Structures financières.....</i>	36
<b>PARTIE II: CONDUITE DU PROJET.....</b>	<b>38</b>
<b>CHAPITRE I : TECHNIQUE DE REALISATION .....</b>	<b>40</b>
<i>Section 1 : Moyens à mettre en place.....</i>	40
<i>Section 2 : Caractéristique d'approvisionnement .....</i>	44
<b>CHAPITRE II : CAPACITE DE FINANCEMENT DU PROJET .....</b>	<b>46</b>
<i>Section 1 : L'allocation des crédits.....</i>	46
<i>Section 2 : Le crédit bâtiment et foncier.....</i>	50
<i>Section 3 : Dépense en matière premières.....</i>	51
<i>Section 4 : Prévision sur le service envisagé .....</i>	54
<b>CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE.....</b>	<b>58</b>
<i>Section 1 : Structure organisationnelle .....</i>	58
<i>Section 2 : Organisation du travail.....</i>	59
<i>Section 3 : Chronogramme.....</i>	62
<b>PARTIE III: ETUDE FINANCIERE DU PROJET.....</b>	<b>61</b>
<b>CHAPITRE I : COUT D'INVESTISSEMENT ET COMPTE DE GESTION .....</b>	<b>64</b>
<i>Section 1 : Le coût des investissements.....</i>	64
<i>Section 2 : Tableau d'amortissement.....</i>	70
<i>Section 3 : Tableau de remboursement des dettes .....</i>	71
<i>Section 4 : Plan de financement.....</i>	71
<i>Section 5 : Comptes de gestion .....</i>	72

<b>CHAPITRE II : ANALYSE DE LA RENTABILITE ET ETUDE DE LA FAISABILITE</b>	<b>73</b>
<i>Section 1 : Compte de résultat prévisionnel et la rentabilité</i>	73
<i>Section 2 : Plan de trésorerie</i>	77
<i>Section 3 : Marge brute d'autofinancement</i>	78
<i>Section 4 : Bilan prévisionnel</i>	78
<b>CHAPITRE III : EVALUATION DU PROJET</b>	<b>82</b>
<i>Section 1 : Evaluation économique</i>	82
<i>Section 2 : Evaluation financière</i>	82
<i>Section 3 : Evaluation sociale</i>	87
<b>CONCLUSION GENERALE</b>	<b>88</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>91</b>
<b>LISTES DES TABLEAUX</b>	<b>92</b>
<b>LISTES DES FIGURES</b>	<b>94</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>95</b>
<b>TABLE DES MATIERES</b>	<b>96</b>

# DEDICACE

*A la mémoire de ma mère et de  
ma soeurs*

# REMERCIEMENTS

*Avant de présenter ce mémoire, nous tenons à exprimer notre reconnaissance à tous ceux qui, de près ou de loin, nous ont accompagné tout au long de sa réalisation et ont témoigné de l'intérêt pour nos recherches :*

*☞ En premier lieu, notre haute considération s'adresse à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de l'Université de Toamasina, surtout au Département Gestion qui a suivi minutieusement notre formation universitaire et l'élaboration de ce présent ouvrage ;*

*☞ Monsieur LEMIARY, Enseignant Chercheur à l'Université de Toamasina, qui malgré ses lourdes responsabilités, a fait preuve de dévouement tout au long de nos recherches et formation universitaire. Qu'il veuille bien agréer l'expression de notre profonde gratitude ;*

*☞ Monsieur MAMY Dieudonné, Gestionnaire spécialiste en Finance comptabilité et Institue Financière, notre Encadreur Professionnel, malgré ses occupations, a trouvé le temps opportun pour prodiguer ses conseils ;*

*Nous ne saurions oublier de témoigner toutes nos reconnaissances et notre affection à tous les membres de notre famille qui ont beaucoup souffert durant nos années d'études, nous les admirons et nous les remercions très vivement.*

*Tout le personnel administratif au Département Gestion.*

*Tous nos amis pour leurs aides et leurs soutiens de toute sorte.*

*Enfin, nous ne saurions terminer mes mots de remerciement sans adresser notre profonde reconnaissance à nos parents et toute notre famille, grâce à leur persévérance et leurs efforts considérables qui nous ont permis d'arriver à ce stade final de nos études.*

*BETOTO Aurélien*

# LISTE DES ABREVIATIONS ET DES SIGLES

**BOA** : Bank Of Africa

**CNAPS** : Caisse National des Prévoyances Sociales

**CH.FI** : Charges Financières

**CH.E** : Charges Exceptionnelles

**DAA** : Dotation Aux Amortissements

**DRCI** : Délai de Récupération des Capitaux Investis

**FIFO** : First In First Out

**INSTAT** : Institut National de la Statistique

**IP** : Indice de Profitabilité

**IRSA** : Impôt sur le Revenu Salarial Assimilé

**LMT** : Long et Moyen Terme

**MMB** : Matériel et Mobilier de Bureau

**MBA** : Marge Brute d'Autofinancement

**OSIE** : Organisation Sanitaire Inter Entreprise

**PIB** : Produit Intérieur Brut

**VAN** : Valeur Actuelle Nette

**RAV** : Responsable Achat et Vente

**T.E** : Total Encaissement

**T.D** : Total Décaissement

**TRI** : Taux de Rentabilité Interne

**TVA** : Taxe sur la Valeur Ajoutée

**SIRAMA** : Siramamy Malagasy

# GLOSSAIRE

**La stratégie push** : Il consiste à faire pousser les services vers le client, c'est-à-dire que le projet assure la présentations des services auprès des clients

**La stratégie pull** : il consiste à faire demander les services chez l'unité. Pour cela, les éléments moteurs principaux sont la politique de communication et de la promotion.

**Le grenier commun villageois** : c'est un service financier offert par l'entité dans le but d'aider les paysans cultivateurs sociétaires à maîtriser le prix de leurs produits dans un grenier en période de récolte

**Crédit commerciale personne physique** : c'est un crédit accordé à une personne physique pour financier les activités à caractères commerciale.

**Dépôt a vue** : c'est une opération permettant au sociétaire de sécuriser dans le microfinance

**Dépôt à terme** : c'est une opération dans lequel les fonds déposés demeurent bloqués jusqu'à l'expiration du délai fixé à la date de versement du dépôt.

# METHODOLOGIE

En ce qui concerne la méthodologie d'approche, nous avons élaboré des questionnaires destinés aux différents établissements financiers de la ville d'Antsiranana comme la caisse d'épargne de Madagascar, la société d'Investissement pour la promotion d'entreprise de Madagascar (non mutuelle), Tsinjo Lavitra auprès de la poste Malagasy en vue de maîtriser la création et la bonne gestion de l'entité.

En plus, nous avons eu pu des entretiens avec les responsables des institutions financières de cette ville, et d'Antananarivo dans la capitale pour avoir d'autres formations pour la création de l'entité.

Ensuite, nous avons bénéficié de consulter les ouvrages bibliographiques disponibles auprès du Ministère des finances et de l'économie, du budget pour mieux comprendre les normes internationales en matière de microfinance.

Enfin, nous avons consulté des documents auprès de la région DIANA pour savoir un peu plus sur la situation géographique de la région d'exploitation.

# INTRODUCTION

Les projections à moyen terme de la balance des paiements de Madagascar avait été actualisées à la lumière des développements économiques et financiers et des politiques devant être mises en œuvre au cours de la période 1999-2000. Il en ressort que Madagascar avait besoin d'une aide extérieure exceptionnelle à moyen terme afin d'atteindre les objectifs retenus en matière de croissance économique. Les projections faisaient apparaître un déficit du compte courant (hors transferts officiels) se réduisant à 7,3 % du PIB en 1999, en raison d'une forte croissance des exportations et d'un ralentissement de l'augmentation des importations. Pour la période 2000-2001, l'accélération de la croissance économique globale (5,5 % en moyenne) devait être entretenue, dans une large mesure, par une augmentation des exportations de biens et services, ce qui impliquerait une hausse des importations. En conséquence, le déficit du compte courant extérieur devait chuter graduellement pour atteindre 6,6 % du PIB en 2000.

Vers le début des années 2000, le gouvernement avait pris la décision d'élaborer le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP). La finalisation du Document intérimaire avait permis à Madagascar de bénéficier du premier lot de financement Initiative Pour les Pays Très Endettés (IPTE). Le gouvernement actuel s'était engagé fermement de réaliser un développement rapide et durable. Pour ce faire, les priorités des priorités étaient la bonne gouvernance, le développement des infrastructures, la santé, l'éducation, l'appui au secteur privé, notamment les investissements sur le plan financier du milieu rural de la grande île. Un plan de redressement de l'économie couvrant la période 2002-2005 a été établi à cet effet.

Les objectifs ambitieux de croissance économique requièrent un niveau important d'investissement. Dans le but d'augmenter le taux d'investissement, les incitations pour faire croître l'épargne nationale seront poursuivies et améliorées. Afin de favoriser l'épargne intérieure et de disposer de conditions favorables au développement du secteur privé, il est nécessaire au préalable de poursuivre et renforcer l'assainissement de la gestion macroéconomique.

Etant donné l'insuffisance actuelle de cette épargne nationale, la politique du gouvernement favorise les investissements dans le secteur financier, surtout dans le milieu rural dans toute la grande île. Cette politique a pour objet de financer les paysans à l'aide de prêt à long et moyen terme.



C'est la raison pour laquelle nous avons choisi un thème de mémoire intitulé « **Projet de création d'un microfinance dénommé « Mahavelona » dans la commune Urbaine d'Antsiranana : Région DIANA** »

L'objet du thème consiste à réaliser en priorité les objectifs sociaux de la population dans la commune d'Antsiranana, région DIANA, surtout en matière de microfinance. La création de ce projet consiste à satisfaire les besoins des paysans en matières de crédit agricole. La création de ce projet dans la ville d'Antsiranana aura alors pour objet de satisfaire les besoins des opérateurs malgaches dans la région d'exploitation concernant le financement des petites et grandes activités

L'intérêt, de ce projet est que la création d'un microfinance dénommé « Mahavelona » permettra au promoteur d'augmenter leur chiffre d'affaires ; de disposer d'un établissement financier intéressant dans la région DIANA, et plus précisément dans la commune urbaine d'Antsiranana ; d'assurer en permanence le besoin des paysans, de même des fonctionnaires. Ce projet va favoriser également la création d'emplois pour les jeunes de la région.

En ce qui concerne la méthodologie d'approche, nous avons élaboré une méthode des questionnaire destinés aux différents établissements financiers de la ville d'Antsiranana comme la caisse d'épargne de Madagascar, la société d'Investissement pour la promotion d'entreprise de Madagascar (non mutuelle), Tsinjo Lavitra auprès de la poste Malagasy en vue de maîtriser la création et la bonne gestion de l'entité. En plus, nous avons eu des entretiens avec les responsables des institutions financières de cette ville, et dans la capitale d'Antananarivo pour avoir une autre information sur la création de l'entité. Ensuite, nous avons bénéficié de consulter les ouvrages bibliographiques disponibles auprès du Ministère des finances et de l'économie, de budget pour mieux comprendre les normes internationales en matière de microfinance. Enfin, nous avons consulté des documents auprès de la région DIANA pour savoir un peu plus de la situation géographique sur la région d'exploitation.

Notre travail est divisé en trois grandes parties :

- ❖ La première partie intitulée « **l'identification du projet** », va essayer de présenter successivement le du projet, son l'historique et ses caractéristiques du projet comme la nature, le but et l'objectif de l'entité, et les intérêts projet pour les agents économiques. Ensuite, nous étudierons le marché visé, surtout l'analyse de l'offre et de la demande ; la concurrence ; la politique et la stratégie marketing envisagées du projet. Enfin, nous allons voir la théorie générale sur les outils, les critères d'évaluation et sur les structures financières.

- ❖ La deuxième partie est réservée à « *la conduite du projet* » qui comprend la technique de réalisation c'est à dire qu'il faut mettre en place les différentes ressources nécessaires. Ce sont les moyens humains, financiers et matériels, et la caractéristique d'approvisionnement à adopter. Ensuite, nous parlerons de la capacité de financement envisagée comme l'allocation des crédits, les crédits bâtiments et fonciers, la présentation des dépenses en matières premières, et la prévision sur la prestation de services envisagés avec les chiffres d'affaires correspondants. Enfin, nous présenterons l'organigramme et l'organisation du travail de chaque poste de travail existant ou bien de chaque responsable au sein du projet.
  
- ❖ La troisième partie portera sur « *l'étude financière du projet* ». Elle comprend trois chapitres à savoir le montant des investissements et le compte de gestion, c'est à dire qu'il faut mettre en place tout d'abord les immobilisations nécessaires (les matériels et mobiliers de bureau, les matériels informatiques, les matériels et outillages, l'agencement et installation, les matériels de transport) et les investissements à réaliser, les charges sur salaires prévisionnels du projet. Ensuite, nous analyserons la rentabilité et la faisabilité du projet à l'aide des formules des structures financières citées dans le troisième chapitre de la première partie de notre travail. Enfin, nous évaluerons le projet à l'aide des outils, des critères d'évaluation dans la première partie de notre recherche.

**PREMIERE PARTIE :**  
**IDENTIFICATION DU PROJET**

## CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET

Dans ce chapitre, nous présenterons successivement l'historique et la caractéristique du projet envisagé.

Voyons tout d'abord l'historique du projet.



### Section 1 : Historique du projet

Pour notre projet, nous allons présenter ci-après la situation géographique de la région de DIANA, les problèmes politiques et socio-économiques, et enfin les principales activités du projet dans la région d'exploitation.

#### *1.1- Généralité sur la situation géographique de la région*

Située au nord de Madagascar, dans la province autonome d'Antsiranana, la région de DIANA, s'étendant entre 11° et 15° de latitude sud et 47° et 50° de longitude est un vaste territoire couvrant 20.942 km<sup>2</sup> soit 3,6 % de l'ensemble de la grande île. Elle est limitrophe de la région de la SAVA dans sa partie orientale et de celle de la SOFIA dans sa partie méridionale. La région DIANA se subdivise en 5 districts, à savoir Antsiranana I, Antsiranana II, Ambilobe, Ambanja, et Nosy-be. Pour le district d'Ambanja, la superficie totale est de 5.433 km<sup>2</sup>, soit 25,9 % de l'ensemble de la région DIANA.

Trois districts occupent presque la totalité de la région, les superficies d'Antsiranana I, d'Antsiranana II, d'Ambilobe, d'Ambanja et de Nosy-be représentent respectivement 0,2 %, 33,5 %, 38,9 %, 25,9 %, et 1,5 % de celle l'ensemble du territoire. La région est en grande partie tournée vers la mer. Quatre de ses cinq districts se trouvent sur la côte occidentale sur le canal de Mozambique où les mouvements de la mer sont moindres permettant la pratique de diverses activités telles que le transport maritime, la pêche et le tourisme balnéaire. Le district d'Antsiranana I, quant à lui, jouit de toutes les conditions favorables des eaux chaudes de l'Océan Indien. La région est fortement marquée par l'existence de l'île de Nosy-be, l'un des grands sites touristiques du pays. Pour se déplacer de Nosy-be à la Grande Ile, on peut emprunter soit la voie maritime, soit la voie aérienne. Hell-ville est environ à 950 km à vol d'oiseau d'Antananarivo et est à deux heures du bac d'Ambanja, ce dernier étant distant de 237 km d'Antsiranana ville et de 100 km d'Ambilobe.

Pour aller d'Antsiranana à Antananarivo, il faut compter 3 à 4 jours avec 1.200 km de route dont 400 km environ non goudronnées. Il s'agit surtout des axes Ambanja-Antsohihy et Port-Bergé-Ambondromamy.

❖ *Typologie sous-régionale :*

On distingue quatre sous ensembles régionaux : la partie septentrionale montagneuse, le triangle volcanique Nosy-be – Sambirano – Ambilobe, la zone du socle et du massif de l'Ankarana et la partie littorale.

Voyons tout d'abord la partie septentrionale.

- *La partie septentrionale :*

Située à l'extrême nord de Madagascar, la ville d'Antsiranana constitue à elle seule un premier ensemble avec le massif d'Ambre et la Bobaomby. La presqu'île de Bobaomby est formée essentiellement de sols ferrugineux sur basaltes pliocènes portant une épaisse savane favorable à l'élevage bovin. Seuls deux villages, Anjiabe et Andranovondroina, concentrent l'essentiel de la population dont l'activité est l'élevage bovin. La riziculture est une activité secondaire. Le réseau de communication se résume à des sentiers et pistes praticables en saison sèche.

Dans la montagne d'Ambre, les sols ferralitiques sur vieux basaltes sont épais et ce sont essentiellement des sols bruns rouges à bruns jaunes constituant de bons terrains de culture. Les sols minéraux bruts qu'on rencontre sur le sol sédimentaire et les terrains volcaniques sont inaptes à la culture.

Les deux versants du massif de l'Ambre sont très opposés :

A l'ouest, la principale activité est la riziculture associée à l'élevage bovin. Les routes sont quasi-inexistantes à part l'axe Antsiranana / Andranofanjava.

A l'est, l'activité traditionnelle repose sur la riziculture et l'élevage, mais la proximité du marché urbain a permis le développement des cultures maraîchères, ce qui lui confère une forte originalité. Le réseau routier et l'existence d'Antsiranana expliquent la relative importance des échanges et du peuplement.

*- Le triangle Nosy-be – Sambirano – Ambilobe :*

Les terres y sont particulièrement riches : sols de deltas et sols noirs de décomposition de cendres volcaniques. Tout cet ensemble a une vocation agricole, les cultures commerciales s'y prêtent bien avec l'installation de la SIRAMA. La zone bénéficie d'un réseau de voie de communication dense et une circulation bien supérieure à l'ensemble de île.

*- La zone sous-peuplée du socle et du massif de l'Ankarana :*

Limitée au sud par le massif de Tsaratanana, elle englobe le massif de l'Ankarana et d'Analamerana. Les quelques villages qui y existent vivent pratiquement en autarcie. Les bonnes terres de culture sont très rares et la riziculture se pratique en saison des pluies dans les bas-fonds ou sur certaines pentes.

*- Le littoral :*

La côte allant de la presqu'île d'Ampasindava jusqu'à Irodo mesure 450 km de longueur. Dans l'ensemble, le littoral est très découpé et présente de nombreuses baies dont la baie d'Antsiranana, l'une des plus vastes, sinon des plus belles baies du monde. Les produits halieutiques représentent leurs seules ressources et la pratique de la riziculture y devient un phénomène exceptionnel. La population se procure du riz en l'achetant au troc dans les villages de l'intérieur.

**❖ Relief et paysage :**

*- Relief :*

La région DIANA, se trouvant au nord de la ligne faîtière Maromandia – la Loky, doit son originalité à son relief. C'est par son altitude qu'elle se distingue si fort des autres régions qui la bordent à l'Est et au Sud.

L'ensemble de cette région est formé par de vieux massifs cristallins et volcaniques. Du Nord au Sud se dressent la montagne d'Ambre, les massifs d'Ankarana et d'Analamerana, les chaînes d'Andavakoera et de Galoka et enfin le massif du Tsaratanana. Le long des côtes, à la baie d'Antsiranana, l'une des plus belles de Madagascar, viennent s'ajouter les presqu'îles d'Anorontany et d'Ampasindava, les deltas de la Mahavavy, de l'Ifasy et du Sambirano et l'île de Nosy-Be avec ses îles satellites.

En somme, du point de vue géomorphologie, la région juxtapose des formes variées : volcaniques, quartziques et cristallines ce qui lui fait l'une des plus complexes et la plus diversifiée de Madagascar.

Les principales unités du relief sont les suivantes :

- Les reliefs du socle : ils sont dominés par le massif de Tsaratanana, qui forme un énorme ensemble montagneux culminant à Maromokotra à 2 876 mètres, à 80 kilomètres du canal de Mozambique. Ce massif est formé principalement par un arrêté Nord-sud d'altitude moyenne supérieure à 2 200 mètres, s'élevant vers le Sud, jalonnée par les sommets de Marivorahona (2 236 m) au Nord, du Tsaravosy (2 516 m) au centre, et du Maromokotra au Sud. En direction du Nord, elle se termine à Ankivanja (1 293 m). A cet ensemble, il faut ajouter les vastes plateaux drainés par le Mamoro, le Mananjeba et l'Océan Indien.
- Les bassins sédimentaires : ils correspondent soit à des unités lithologiques, soit à des unités tectoniques, soit enfin au contact socle-sédimentaire. Ce contact socle-sédimentaire se traduit de l'Ifasy à la Loky par une dépression de 120 km. Elle est partout dominée par un imposant escarpement gréseux de 400 à 500 mètres. Au dessus de l'Ifasy, cet escarpement s'appelle Galoka et Andavakoera de la Mahavavy à la Loky. Plus au Sud, se trouve le fossé de Sambirano, d'une largeur moyenne de 4 km et d'une longueur de 25 km. Ce fossé est remblayé d'alluvions qui lui donnent un aspect parfaitement plat. A la limite Sud-ouest de la zone, la presqu'île d'Ampasindava couvre 1500 km<sup>2</sup>. Et enfin, la montagne des Français et Windsor-castle forment surtout avec l'Ankarana, l'un des plus spectaculaires karts de Madagascar.
- Les ensembles volcaniques : ce sont l'île de Nosy-Be à laquelle il faut rattacher la presqu'île d'Ambato, l'Anorontany, le Babaomby et le massif d'Ambre culminant à 1 475m au pic d'Ambre.

- *La côte :*

La sinuosité des bords, l'existence des îles et la présence des baies et presqu'îles, font que le littoral de la région est classé parmi les plus longs, avec 1 200 km de côtes. Le relief du littoral oppose l'Ouest, qui se compose de grands deltas et de la côte rocheuse de la montagne d'Ambre, et l'Est, formé essentiellement par un bourrelet dunaire plus ou moins large. Deux ensembles deltaïques occupent le littoral de l'Ouest : au Sud, le delta du Sambirano (250 km<sup>2</sup>), au Nord, le delta de la Mahavavy (500 km<sup>2</sup>) et son annexe le delta de l'Ifasy (70 km<sup>2</sup>).

Une bande étroite et discontinue de mangrove va de l'estuaire de la Loky, en passant par le Cap d'Ambre, au Cap Saint Sébastien. Des formations très larges occupent la côte allant du Cap Saint Sébastien à la frontière. Ces forêts de palétuviers servent à la fois d'habitation pour des millions d'êtres vivants marins et barrière contre les effets néfastes des vagues.

Malgré la rareté de cette espèce de végétation, les gens l'exploitent irrationnellement pour l'utiliser dans les ménages comme bois de chauffe, et dans la construction des maisons et des clôtures.

#### ❖ *Géologie :*

Le socle ancien, formé de terrains cristallins et cristalloyliens, peut constituer des reliefs importants, tels que le massif du Tsaratanana (2.876 m), point culminant de l'île. Les terrains sédimentaires forment, le long de la côte ouest, une bande de largeur variable. En effet, en certains points, des bombements du socle ramènent les terrains cristallins au voisinage du canal de Mozambique. Cette couverture sédimentaire forme un système de cuesta dont la plus importante est celle des grès de l'Isalo qui, dans la région, porte le nom de chaîne de Galoka. La seconde et troisième cuesta, constituées par des calcaires jurassiques et des grès crétacés, apparaissent surtout dans le nord est de l'île. Entre ces reliefs et la côte s'étendent les plaines alluviales de la Mahavavy, de l'Ifasy et du Sambirano, dont la largeur varie de 10 à 30 km.

Les formations sédimentaires ont été affectées par des intrusions éruptives post-liasiques représentées par des granites alcalins et des syénites néphrologies. Ces roches ont provoqué des déformations locales et peuvent constituer des reliefs importants tels que les massifs de Lokobe et Befotaka à Nosy-be, l'île de Nosy-Komba, les monts d'Ankify et du Sambirano et les intrusions de la presqu'île d'Ampasindava.

Enfin, l'activité volcanique s'est développée depuis le Miocène jusqu'au Quaternaire récent, et se traduit par des projections et des coulées essentiellement de nature basaltique. Ainsi, la Montagne d'Ambre, avec ses 1.475 m, domine le nord de Madagascar. L'archipel des Mitsio est également constitué d'îles et d'îlots essentiellement basaltiques, dont les côtes escarpées en falaises contrastent avec les côtes basses bordées de palétuviers des plaines deltaïques et des baies.

#### ❖ *Climat :*

La région est soumise à un climat de type tropical. Il est caractérisé par une alternance d'une saison fraîche et sèche à mai en novembre et d'une saison humide et chaude à partir de décembre.



### ❖ *Température :*

Le régime thermique de la région est régi par l'alternance de deux saisons chaude et fraîche. En 2002, la température moyenne s'élève à 25°C. L'altitude thermique est dans l'ensemble faible, celle-ci augmente avec l'altitude et lorsqu'on s'éloigne de la côte. En effet, les amplitudes annuelles sont comprises entre 5,3° pour Antsiranana, 4,6° pour Ambanja et 4,8° pour Ambilobe.

### ❖ *Pluviométrie :*

Les précipitations annuelles de la région varient d'une zone à l'autre entre 0,9 à 2,5 mètres. D'après la source au niveau de la direction des Exploitations météorologiques, il est observé une diminution de la pluviométrie annuelle d'environ 20% aussi bien à Antsiranana qu'à Nosy-Be et une extension de la saison sèche.

Dans l'ensemble, les totaux pluviométriques et la répartition des pluies font apparaître une opposition entre quatre secteurs principaux : côte Ouest, côte Est, montagne d'Ambre et zone de socle.

A l'Est, du Nord au Sud, on note une augmentation du total pluviométrique (Nosy Ankaos : 1 295 mm, Antsiranana : 987 mm, cap d'Ambre : 985 mm), jointe à une diminution de la longueur de la saison sèche.

A l'Ouest, du cap d'Ambre à la presqu'île d'Ampasindava, on observe un phénomène identique à celui de la côte Est : augmentation du total pluviométrique vers le Sud et réduction de la durée de la saison sèche.

La quantité totale dépasse 1 500 mm au Sud de l'Ankarana, tandis que Ambilobe avec 1 870 mm ne compte que 86 jours de pluie avec un minimum de 55 jours et un maximum de 118 jours. Ambanja, avec un total de 2 171 mm réparti sur 130 jours, est à la limite du climat tropical humide. Les mois les plus arrosés s'étendent de Décembre à Mars ; les mois les plus secs de Juin à Octobre.

Dans la montagne d'Ambre, l'augmentation des précipitations est très nette avec l'altitude :

- 292 mm / 100 m sur le versant Est ;
- 85 mm / 100 m entre Sakaramy et Ambahivahibe (basses pentes) ;
- 230 mm entre Ambahivahibe et Joffre ville (pentes moyennes) ;
- 529 mm / 100 m sur les hautes pentes.

### ❖ *Vents :*

Pour la station Antsiranana, les données font apparaître une saison des vents où l'Alizé d'Est / Sud, le « Varatraza », est exclusif. Cette saison va d'Avril à novembre et correspond à la saison sèche. En saison des pluies, la majorité des vents ne dépassent pas 25 km/h, sauf durant les cyclones.

Dans la région Sambirano-Nosy-be, la masse du Tsaratanana constitue un écran qui détourne les vents vers le nord et vers le sud. Ainsi, l'alizé n'est pas sensible et le régime des vents y est commandé par l'alternance des brises de terre et de mer.

### ❖ *Cyclones :*

Le littoral nord est rarement frappé par des perturbations cycloniques. Les perturbations tropicales les plus récentes qui sont passées dans la région DIANA sont GLORIA, KESINY apportant des pluies torrentielles et orageuses avec une vitesse de plus de 80 km/h.

### ❖ *Sols et végétations :*

Différents types de sols sont distingués à savoir de :

- Sols à quioxydes sont constitués par les sols ferralitiques et sols ferrugineux. Les sols ferralitiques d'origine volcaniques basiques se rencontrent surtout dans les massifs, les flancs et les plateaux d'Ambre et aussi sur les îles de Nosy-be, Nosy Komba, la presqu'île d'Ampasindava. Ce sont des sols riches ayant plusieurs vocations dont la plupart sont destinés actuellement à la culture de légumes, fruits, riziculture, cultures industrielles et de rente. Les sols ferrugineux se localisent sur basaltes : le pourtour de la Montagne d'Ambre et sur la basse altitude d'Antsiranana, sur les grès des plateaux de Sahafary et sur le sable dunaire de l'Est. Ces sols ne sont pas propice à la riziculture irriguée et souvent réservés au boisement et aux cultures fruitières.
- Les sols peu évolués se localisent dans les vallées et les deltas des rivières comme Mahavavy, Mananjeba. Ces sols alluviaux de constitutions différentes (sablo-limoneux, limono-sableux, limono-argileux) forment des zones sédimentaires très riches, exploitées pour les cultures industrielles (canne à sucre, tabac, coton, riz, cacao, café.....).
- Les sols hydromorphes situés dans les zones marécageuses, les dépressions et les cuvettes sont surtout exploités pour la riziculture de 2<sup>ème</sup> saison et la culture de tabac.
- Les sols halomorphes, à cause de la haute teneur de sodium se prêtent aux cultures de cocotiers.

Les formations végétales épousent les conditions climatiques et édaphiques du milieu. On y rencontre une grande diversité de formations forestières, de la formation ombrophile à la formation xérophytique, en passant par tous les stades intermédiaires, à savoir :

- les formations ombrophiles primaires se localisent dans les régions à forte pluviométrie où la saison sèche est inexistante ou peu marquée. Il s'agit de la Montagne d'Ambre, du Sambirano et de Tsaratanana.

- les formations ombrophiles secondaires peu dégradées sont proches de la forêt primaire ou typique de la dégradation par les feux. Les forêts galeries sur le socle et de la montagne d'Ambre sont des formations secondaires plus ou moins dégradées.

- les forêts xérophiles sont constituées par les forêts sur les dunes anciennes et la végétation des massifs calcaires. La sécheresse édaphique entraîne une accentuation de la netteté du cycle végétatif.

#### ❖ *Population :*

D'après le RGPH 2001, la région DIANA comptait 359.227 habitants. L'effectif atteint 607.021 en 2000 contre 1.391.260 pour l'ensemble de la province autonome d'Antsiranana. La région connaît des problèmes de répartition spatiale de la population. Antsiranana I et Nosy-be sont les districts les plus peuplés. Pour le district d'Ambanja, le nombre total de la population est de 110.465 habitants.

#### *1.2-Problèmes socio-économiques de la région*

Actuellement, la région DIANA rencontre des problèmes à cause de l'insuffisance des infrastructures routières et des institutions financières. Dans la région, la caisse d'épargne et Tsinjo Lavitra sont les seules institutions financières, elle se trouvent dans la ville d'Antsiranana cela pose des problèmes pour les paysans car ces derniers n'ont pas l'habitude de prêter ou de verser leurs argent à la banque. En plus, les routes menant vers les différentes communes sont non seulement en mauvaise état cet état lamentable de la route fait fuir les investisseurs de la région. Donc, la région toute entière subit la conséquence de ces problèmes. Ensuite, l'insuffisance des infrastructures sanitaires dans la région favorise l'augmentation du taux de mortalité infantile ainsi que le taux de mortalité maternelle. La carence des matériels sanitaires dans l'hôpital public qui est l'un des facteurs de l'augmentation du taux de mortalité des

maladies. En plus de cela, le manque d'infrastructures routières comme nous avons dit précédemment décourage les investisseurs de la région. Enfin, l'abandon précoce des élèves des écoles primaires de la région déclenche la diminution du taux de scolarisation dans la région.

### ***1.3- Principales activités***

Dans notre cas, cinq activités seront entreprises par le projet, à savoir :

- ❖ Les crédits de production pour le financement des dépenses de culture ou d'élevage pendant une durée de 6 à 12 mois (1 an),
- ❖ Location vente mutualiste qui permet l'acquisition de petits matériels agricoles ou de biens d'équipements, et pour d'autres activités rurales. Pour cela, nous avons remarqué que le remboursement est sur 12 à 36 mois,
- ❖ Le crédit grenier commun villageois pour financier le stockage en commun des produits de récolte jusqu'à la période de soudure sur 4 à 8 mois,
- ❖ Les crédits sociaux qui permettrons aux paysans d'éviter le recours à l'usurier en cas de besoin urgent et imprévu sur 2 ou 3 mois,
- ❖ Les crédits commerciaux s'adressant aux coopératives agricoles qui organisent l'approvisionnement en intrant ainsi que la collecte, le stockage et la commercialisation groupée des produits des membres.

Abordons maintenant la caractéristique du projet.

## **Section 2 : Caractéristiques du projet**

Les caractéristiques du projet sont qualifiées selon la nature de ses activités, le but et l'objectif, et l'intérêt du projet pour les agents économiques de la région d'exploitation.

### ***2.1-Nature du projet***

La nature du projet dépend des activités choisies et des objectifs à atteindre. En tant qu'entreprise, le projet cherche de profit pour ses activités. Alors, le projet est de nature commerciale sous forme de prestation de service par le fait qu'il propose différents services, à savoir le financement et le dépôt d'argent pour les paysans, les fonctionnaires en vue d'améliorer et d'augmenter la productivité agricole (paysans) dans le milieu rural et leur revenu (fonctionnaires). Soulignons aussi que ce projet est destiné à aider la population rurale de la région à accéder aux micro-finances.

## ***2.2-But et objectif :***

***Le but :*** est de devenir une grande entité dans la région d'exploitation en matière d'institution financière. En plus, en tant que projet à but lucratif, son but est la croissance du chiffre d'affaires en vue d'accroître les investissements sur le plan social et économique de la région. En outre, le but est d'offrir un service compatible au pouvoir d'achat de la population dans les différentes communes du district d'Antsiranana.

***L'objectif principal du projet :*** est le développement de la filière agricole en améliorant autant que possible la qualité de la production des paysans et de réduire le coût d'exploitation agricole en même temps, d'étendre l'accès social de la population de la commune en favorisant la construction de logement, en améliorant autant que possible la qualité de produit offert et d'un réduire en même temps le coût, tout cela afin de satisfaire les besoins et les attentes des clients. En plus, étant donné que le projet se présente sous forme d'une entreprise commerciale, donc à but lucratif, il est évident que son objectif est de produire aussi des biens et services dans la région d'exploitation, de même dans la région DIANA en vue de leur vente pour procurer des profits au gérant propriétaire. En plus, l'objectif du projet, c'est de faciliter aux peuples l'obtention d'un prêt auprès de l'entité. En plus de cela, le projet assurera plusieurs fonctions dont le développement économique de la région d'exploitation, la satisfaction des besoins des clients, la création d'emplois, la création de valeur ajoutée, la distribution de revenu....

Il se préoccupera aussi de satisfaire au mieux les besoins de la clientèle surtout les paysans pour accroître la production agricole et améliorer les recettes du projet. En contrepartie des prêts offerts, le projet recherche la rentabilité des activités réalisées. Pour ce faire, pour attirer et garder les clients, nous avons besoin de stratégies comme la reconnaissance des clients possibles, la qualité de service offert vis-à-vis des clients et la satisfaction de ces derniers pour les services proposés. Enfin, pour la bonne marche du projet, l'approvisionnement en matière première est assuré par les fournisseurs dans la capitale de Betsimisaraka pour avoir un meilleur prix.

## ***2.3-Intérêt du projet***

Une fois ce projet créé dans la ville d'Antsiranana, district d'Antsiranana, région DIANA, plusieurs personnes obtiendront des avantages surtout les paysans et les agents économiques de la région d'exploitation. Donc, la création de ce projet entraînera aussi un développement non seulement sur le plan social mais également sur le plan économique dans la région toute entière.

Alors, ce projet permettra :

- ❖ aux clients d'obtenir de la satisfaction vis-à-vis des services offerts,

- ❖ aux fournisseurs d'accroître sa vente, et son chiffre d'affaires,
- ❖ à l'Etat d'augmenter sa caisse à l'aide du paiement des droits, des taxes et impôts comme la TVA, l'IRSA,
- ❖ et aux jeunes de la région une création d'emploi pouvant diminuer le taux de chômage et les actes de banditismes.

## CHAPITRE II : ETUDE DU MARCHÉ VISE

Dans ce chapitre, nous présenterons tout d'abord la description du marché cible, notamment le domaine d'études du projet, le type des clients cibles et la part de marché visé. Ensuite, nous analyserons la situation de l'offre, de la demande et de la concurrence. Enfin, nous déterminerons la stratégie et la politique marketing à adopter.

Voyons tout d'abord la description du marché.

### **Section 1 : Description du marché**

La description du marché nous amène à étudier les points suivants :

- ❖ le domaine d'études du projet,
- ❖ le type des client cibles,
- ❖ la part de marché visé.

#### **1.1-Domaine d'études du projet**

Le domaine d'études du projet se trouve dans la ville d'Antsiranana, région DIANA. Ce choix n'est pas le fait du hasard mais dans cette ville, il n'y a pas encore d'institutions financières comme la CECAM. La seule institution financière concurrent du projet est la caisse d'épargne de Madagascar et les banques (BOA, BFV). Or la plupart des paysans n'ont pas l'habitude de verser leur argent parce que ces institutions n'offrent de prêt comme la CECAM. Dans ce cas, les paysan rencontrent des problèmes pour le financement de leurs activités car les banques demandent beaucoup de cautions. C'est pourquoi, la création d'un micro-finance « *Mahavelona* » dans la ville d'Antsiranana permet aux paysans d'améliorer de façon rapide et durable la productivité agricole.

#### **1.2-Clientèle cible**

Le type de clients cibles sont les coopératives agricoles, les associations paysannes, les paysans dans le milieu rural de la région. Nous ciblons le milieu rural car la plupart des cultivateurs n'ont pas accès aux institutions financières pour financier leurs activités.

### 1.3-La part du marché visé

Pour satisfaire les besoins de la population surtout les paysans dans la région d'exploitation, ce projet propose des activités suivantes :

- ❖ les crédits de production,
- ❖ la location vente mutualiste,
- ❖ le crédit grenier,
- ❖ les crédits sociaux,
- ❖ les crédits commerciaux.

Nous allons présenter ci-dessous le tableau de comparaison du marché.

**Tableau N°01 : Part du marché visé :**

Rubriques	Part du marché	Clients cibles	Services proposés
Notre projet	70 %	-Paysans, -Commerçants, -Associations paysannes.	-crédits de production, -location vente mutualiste, -crédit grenier, -crédits sociaux, -crédits commerciaux
Banques	25 %	-Fonctionnaires, -Commerçants, -Entreprises.	-Prêts : avec différentes conditions à titre de caution, exemple terre ou maisons. -Dépôt d'argent
Poste	5 %	-Commerçants, -Fonctionnaires, -Personnes physiques	-Epargne
<b>DIANA</b>	<b>100 %</b>		

D'après ce tableau, nous constatons que notre projet domine en accaparant jusqu'à 70 % du marché global dans la région d'exploitation. Cela veut dire que les concurrents occupent à 30 % seulement de la part de marché dans la région. Mais cela dépendra objectivement de notre politique et de notre stratégie d'exploitation.

## Section 2 : Analyse de l'offre

L'analyse de l'offre est un élément essentiel dans une étude de marché. Pour mener bien cette étude, il faut admettre que l'offre peut être considérée comme l'ensemble de biens et/ou

services déterminés que toute entreprise souhaite écouler, cette analyse nous permet donc d'estimer l'offre dans la région d'exploitation et en dehors de cette région, et d'étudier aussi les concurrents.

### ***2.1-Estimation de l'offre dans la région DIANA***

L'enquête que nous avons effectuée dans la région Diana, et plus précisément dans la ville d'Antsiranana nous permet de connaître la situation de l'offre locale en matière d'institution financière. Pour cela, le marché est vaste car il n'y a pas encore des institutions financières autre que la caisse d'épargne de Madagascar dans cette ville. En effet, ce sont les paysans de la région qui subissent la conséquence de cette carence car les paysans n'ont pas de moyens pour faire les va et vient dans le chef lieu de région pour placer leurs argents. Dans ce cas, ils préfèrent mieux pour eux de mettre leurs argents sous lit et autres façons. En plus, le prêt auprès des banques est difficile pour les paysans parce que ces institutions demandent de caution. Nous pouvons donc dire que le marché est encore vaste en matière d'institution financière dans la région DIANA.

### ***2.2-Les Concurrents***

Analyser la concurrence présuppose l'étude successive des concurrents dans la région d'exploitation et ceux qui sont en dehors de cette région.

Voyons tout d'abord les concurrents dans la région d'exploitation.

#### ***2.2.1-Les concurrents dans la région d'exploitation***

Durant la descente sur terrain dans la région Diana et plus précisément dans la ville d'Antsiranana, nous avons remarqué qu'il n'y a que deux concurrents dans cette ville, à savoir la Caisse d'Epargne de Madagascar (CEM) et Tsinjo lavitra (poste). La banque fait partie des concurrents de notre projet puisqu'elle est une institution financière. Il s'agit donc de la BOA et de la BFV qui se trouve dans le centre ville d'Antsiranana. Ces concurrents ne pratiquent pas le prêt pour les paysans. Nous allons présenter dans le tableau ci-après les concurrents dans la région d'exploitation du projet.



**Tableau N°02 : Liste des concurrents dans la région d'exploitation**

Rubriques	Nombre de membres	Agence	Services proposés
C.E.M	3.250	Antsiranana	-dépôt d'argent
Tsinjo Lavitra	4.560	Poste Antsiranana	-dépôt d'argent
BOA	2.145	Antsiranana	-dépôt d'argent, -prêt.
BFV-SG	2.420	Antsiranana	-dépôt d'argent, -prêt.

*Source : Enquête du promoteur, décembre 2006*

Ce tableau nous présente les concurrents dans la région d'exploitation. Nous avons constaté que la plupart des gens pratiquent le Tsinjo Lavitra pour leurs argents.

Abordons maintenant les concurrents en dehors de la région.

### **2.2.2-Les concurrents en dehors de la région**

En dehors de la région d'exploitation, c'est à dire dans la région Sava et Sofia, il a des concurrents en matière d'institution financière mais en nombre insuffisant. Il s'agit de la Tsinjo Lavitra chez la poste, la banque BOA, BFV-SG qui se trouvent dans le chef lieu de région Sava. Donc, nous allons présenter dans le tableau ci-après la liste des concurrents avec le lieu d'exploitation.

**Tableau N°03 : Liste des concurrents en dehors de la région d'exploitation**

Rubriques	Agence	Services proposés
Tsinjo Lavitra	Poste Sambava	-dépôt d'argent
Tsinjo Lavitra	Poste Antalaha	-dépôt d'argent
BOA	Antalaha	-dépôt d'argent
BOA	Sambava	-dépôt d'argent, -prêt.
BFV-SG	Sambava	-dépôt d'argent, -prêt.

*Source : Enquête du promoteur, décembre 2006*

D'après ce tableau, nous avons constaté que tsinjo lavitra et la banque BOA se trouvent dans chaque district dans les région Sava et Sofia .

### Section 3 : Analyse de la demande

Cette analyse nous permet de savoir avant de créer ce projet dans la ville d'Antsiranana les services offerts aux clients. Pour bien maîtriser le marché donc, nous avons besoin de chercher les besoins réels des clients et d'étudier le marché global de la demande dans la région d'exploitation du projet.

Voyons tout d'abord la situation globale de la demande.

#### *3.1-Situation globale de la demande de la région*

Durant l'étude sur terrain, deux approches ont été adoptées afin d'examiner les besoins de la population surtout les paysans en matière d'épargne crédit :Il s'agit de l'étude qualitative et quantitative. Ces démarches nous ont conduits à connaître la demande sur le marché proposé dans la région d'exploitation où se situe le site du projet envisagé. Cette étude a été menée à partir entretiens non structurés sous forme de discussions libres avec toutes catégories de la population. D'après cette enquête, nous avons constaté que le marché est encore inexploité et c'est pour cela que notre projet espère viser une part de marché jusqu'à 70 % du marché global dans la région d'exploitation. Le tableau ci-après nous présente la situation globale de la demande.

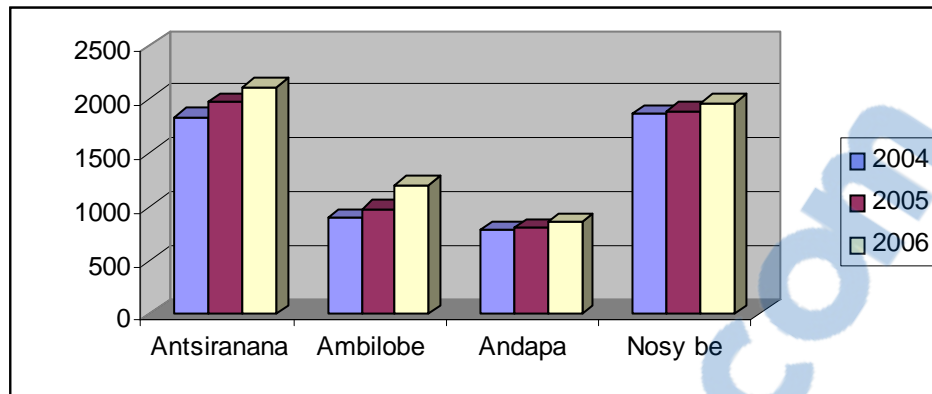
**Tableau N°04 : Situation de la demande de la région : (En nombre)**

Désignations	2004	Augmentation	2005	Augmentation	2006
Antsiranana	1.840	+ 138	1.978	+ 142	2.120
Ambilobe	900	+ 80	980	+ 221	1.201
Andapa	780	+ 22	802	+ 58	860
Nosy be	1.870	+ 20	1.890	+ 80	1.970
<b>TOTAL</b>	<b>5.390</b>	<b>+ 260</b>	<b>5.650</b>	<b>+ 501</b>	<b>6.151</b>

*Source : Enquête du promoteur, novembre et décembre 2006 et janvier 2007*

D'après ce tableau, nous avons constaté que le nombre de demandeurs en matière d'institution financière ne cesse d'augmenter au cours des trois dernières années (2004, 2005, 2006). Cela montre que le besoin des clients n'arrête pas de s'accroître. Cette augmentation est très remarquable en 2006 elle s'élève à 501.

Pour plus d'explication, nous allons présenter dans une graphe la situation de la demande dans la région d'exploitation.



***Figure 01 : Evolution de la demande***

D'après cette graphie, nous avons constaté que le besoin de la demande est très significatif dans la ville d'Antsiranana et de Nosy be.

Abordons maintenant le besoin des clients dans la région.

### ***3.2-Besoin des clients***

En général, un client cherche toujours une satisfaction des services offerts par l'entité. Celui qui fournit le maximum de valeur ajoutée donne une satisfaction. Alors, lorsque le service offert délivre effectivement la valeur ajoutée qu'il attendait, la satisfaction naîtra automatiquement. Cette satisfaction est le sentiment d'un client résultant d'un jugement comparant les performances d'un service par rapport à ses attentes. Alors, si les clients sont satisfaits des services offerts, ils sont moins enclin au changement sur leur choix. D'où, la manière la plus sûre de mesurer le réel impact de la satisfaction de la clientèle est de mesurer sa satisfaction vis-à-vis des services offerts par les concurrents parce que quand il manifeste une excellente satisfaction, cela ne signifie pas forcément qu'il est plus satisfait d'un service donné. En résumé, les clients cherchent toujours la qualité et le prix des services pour les quels obtiennent de satisfaction.

## **Section 4 : Stratégie et Politique marketing envisagée**

Après l'analyse de l'offre, de la demande et de la concurrence, il est aussi indispensable d'analyser la stratégie et la politique marketing envisagé sur le marché. Pour ce faire, nous envisageons déjà comment améliorer la qualité et la quantité des services proposés aux clients, et déterminer la meilleure qualité de services, son meilleur prix, sa distribution, sa communication et sa promotion pour atteindre les objectifs visés sur le marché. Dans cette section, nous allons voir successivement la stratégie marketing à adopter et la politique marketing mix.

Voyons tout d'abord la stratégie marketing à adopter.

#### 4.1- Stratégies marketing à adopter

Dans notre cas, nous allons adopter deux types de stratégie, à savoir :

- ❖ La stratégie push ;
- ❖ Et la stratégie pull.

##### 4.1.1- Stratégie push

La stratégie push consiste à faire pousser les services vers les clients, c'est à dire que le projet assure la présentation des services auprès des clients. Elle s'appuie essentiellement sur les avantages offerts aux clients. L'objectif est donc, de satisfaire les clients. Le but est d'informer les clients sur les services chez l'entreprise. Pour cela, le représentant de l'entreprise montre les services (type et qualité) sur un prospectus. Nous allons présenter dans le schéma ci-après la stratégie push.

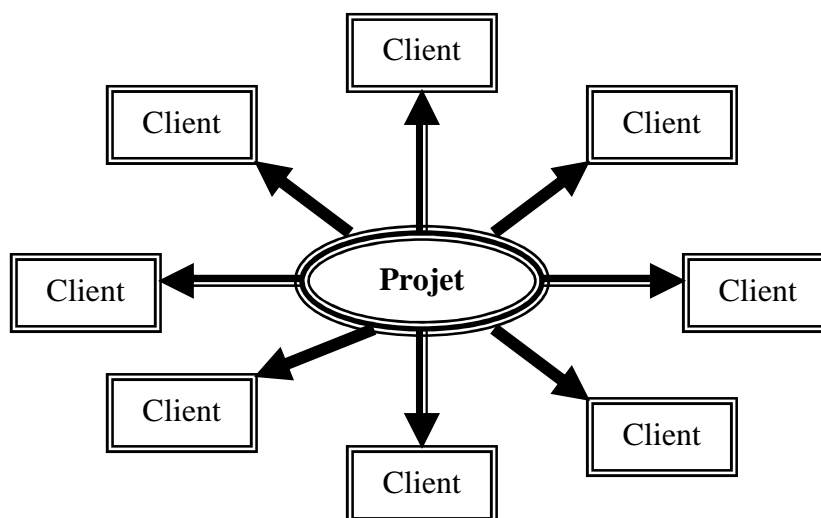
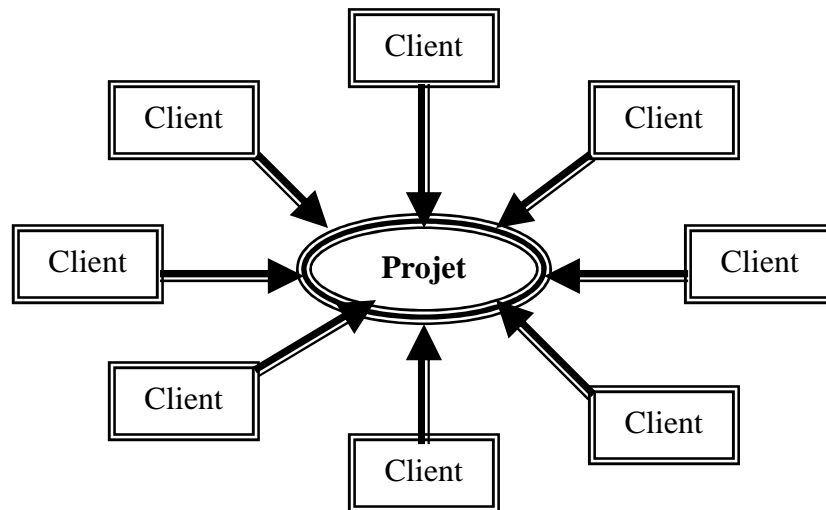


Figure 02 : Stratégie push

##### 4.1.2- Stratégie pull

En revanche, la stratégie pull consiste à faire demander les services chez l'entité. Pour cela, les éléments moteurs principaux sont la politique de communication et de la promotion. En principe, la stratégie pull est plus avantageuse par rapport à la stratégie push pour la publicité des services dans la mesure où elle donne une plus grande indépendance vis à vis de clients mais, elle n'est pas toujours applicable parce que soit elle exige de gros moyens financiers soit elle pousse certaine qualité de services. Dans ce cas, les clients font entièrement confiance à l'entité pour guider son choix.



***Figure 03 : Stratégie pull***

Abordons maintenant la politique marketing mix.

#### ***4.2- Politiques marketing mix***

Les politiques marketing mix sont la politique sur le produit, sur le prix, sur la distribution et sur la communication et la promotion.

##### ***5.2.1- Politique de services***

Elle a pour objectif d'améliorer la position de l'entreprise vis à vis des concurrents sur le marché. Pour ce faire, il faut que le service offert répondez au besoin de clients (qualité et service rendu), la compétitivité des services vis à vis des concurrents, la maîtrise la relation entre la qualité et le service, la maîtrise du service après vente, l'utilisation d'une marque commerciale sur le service pour faciliter la commercialisation sur le marché.

##### ***5.2.2- Politique de dépôt***

La politique de dépôt est fonction du prix pratiqué par les concurrents sur le marché, c'est à dire si les concurrents pratiquent un droit d'adhésion à Ar 3.000,00, notre projet adopte un droit d'adhésion à Ar 2.000,00 sur le marché. Il en est de même pour la part social, c'est à dire si les concurrents pratiquent une part sociale à Ar 2.100.000,00, notre projet vend une maison à Ar 2.000,00 sur le marché. Cela veut dire que l'objectif est donc d'écraser tout simplement le prix pratiqué par les concurrents sur la marché en vue d'obtenir ou de maîtriser le marché.

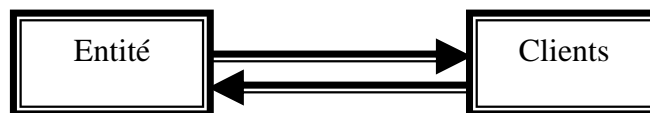
*Rapport-gratuit.com*

**5.2.3- Politique de distribution**  
LE NUMÉRO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES



Elle a pour but de faciliter le service après vente entre l'entreprise et les clients. Pour cette politique, l'intérêt de l'entreprise réside dans le pouvoir de gérer le temps pour réaliser une autre activité. En effet, le frais de distribution, les difficultés de contrôle et les prix sont des fonctions croissantes de la longueur du réseau. La distribution, c'est donc l'ensemble d'opérations exercées par l'entreprise sur les activités jusqu'à la réception du membre au sein de notre entreprise. Dans ce cas, le commercial est le seul intermédiaire autorisé en tant qu'employé de l'entreprise. Enfin, nous utiliserons en effet la stratégie intensive pour atteindre le maximum de clients. C'est un circuit de distribution direct, c'est à dire une relation entre l'entreprise et les clients.

**Figure 04 : Distribution**



#### ***5.2.4- Politique de communication et de promotion***

Elle a pour objectif de faire connaître les services proposés aux clients, de créer une condition favorable entre l'entreprise et leurs clients sur le marché. Pour cela, nous utiliserons une communication directe, c'est à dire qu'il n'y a pas d'intermédiaires entre l'employé et les clients. Cette politique facilite aussi le suivi et le contrôle du service marketing de l'entreprise et réduit les charges sur la publicité des services même si elle peut vendre ses services sans publicité. La communication assure donc, la réussite du chiffre d'affaires de l'entreprise. En plus, il existe aussi d'autres moyens de communication autre que la publicité, c'est la satisfaction des clients qui ont déjà acheté notre service sous forme d'une autre communication. ***C'est une publicité de bouche à oreille.*** En revanche, la promotion c'est l'ensemble des moyens pour stimuler les clients en achetant notre service. Elle a pour objectif de mettre en contact permanent, par le biais d'un canal, l'entreprise et sa clientèle se communiquent en message. Dans notre cas, on emploie le système de réduction de prix sur les produit c'est à dire que l'entreprise donne une réduction de prix jusqu'à 08 %, si les clients achètent plus d'une maison. Réduction de 5 %, si les clients achètent une maison.

# CHAPITRE III : THEORIE GENERALE SUR LES OUTILS, LES CRITERES D'EVALUATION ET LES STRUCTURES FINANCIERES

Dans ce chapitre, nous allons voir successivement les outils et les critères d'évaluation du projet.

Voyons tout d'abord les outils d'évaluation du projet.

## Section 1 : Outils d'évaluation du projet

Dans cette section, nous allons citer ci-après les différentes formules tendant les outils d'évaluation d'un projet, à savoir la valeur actuelle nette, le taux de rentabilité interne, l'indice de profitabilité ,et enfin, le délai de récupération des capitaux investis du projet.

### 1.1- Valeur actuelle nette

#### 1.1.1- Définition

La valeur actualisée nette ou VAN est représentée par la différence entre la somme des marges brutes d'autofinancement actualisé et la somme de capitaux investis actualisés.

#### 1.1.2- Formule

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

#### 1.1.3- Interprétation

La valeur actualisée nette peut être positive, nulle ou négative si :

- $VAN = 0$ , cela veut dire que la rentabilité est égale au taux exigé « t » ;
- $VAN > 0$ , cela veut dire que la rentabilité est supérieure au taux exigé « t » ;
- $VAN < 0$ , cela veut dire que la rentabilité est inférieure au taux exigé « t ».

Le critère de la valeur actualisée nette comme critère de choix ne peut être reconnu que si les capitaux investis dans plusieurs projets sont identiques, ou si les capitaux mis à la disposition de l'entreprise sont illimités. dans le cas contraire, il faut utiliser un critère relatif comme le taux de rentabilité interne (TRI), ou l'indice de profitabilité (IP), ou le délai de récupération des capitaux investis (DRCI).



## **1.2- Taux de rentabilité interne**

### **1.2.1- Définition**

C'est le taux d'actualisation qui donne une valeur nette actualisée ou VAN égale à zéro ou IP égale à 1.

### **1.2.2- Formule**

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

### **1.2.3- Interprétation**

Le taux de rentabilité interne peut être supérieur à t, égale à t ou inférieur à t.

- Si  $i = t$ , cela veut dire que la rentabilité est égale au taux exigé « t » ;
- Si  $i > t$ , cela veut dire que la rentabilité est supérieure au taux exigé « t » ;
- Si  $i < t$ , cela veut dire que la rentabilité est inférieure au taux exigé « t ».

## **1.3- Indice de profitabilité**

### **1.3.1- Définition**

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

### **1.3.2- Formule**

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

### **1.3.3- Interprétation**

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

- Si  $\text{IP} = 1$ , cela veut dire que la rentabilité est égal au taux exigé « t » ;
- Si  $\text{IP} > 1$ , cela veut dire que la rentabilité est supérieure au taux exigé « t » ;
- Si  $\text{IP} < 1$ , cela veut dire que la rentabilité est inférieure au taux exigé « t ».

## ***1.4- Délai de récupération des capitaux investis***

### ***1.4.1- Définition***

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

### ***1.4.2- Formule***

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

### ***1.4.3- Interprétation***

Si on a deux investissements, celui qui est le moins risqué est celui qui présente le délai plus court.

## **Section 2 : Critères d'évaluation du projet**

Dans cette section, nous allons citer ci-dessus la signification de la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact du projet et la durée de vie du projet.

### ***2.1- Pertinence***

Ce projet rapporte un développement pour la population de la région d'exploitation non seulement sur le plan social et les agents économiques, mais aussi sur le plan de l'économie de la région, et même de notre pays en général.

### ***2.2- Efficacité***

Notre projet est efficace si on atteint les objectifs sans réduire les moyens utilisés. L'efficacité, c'est lors que le projet produit l'effet attendu de la population dans la région d'exploitation. La cause de l'efficacité est la cause véritable et unique d'un phénomène, sa valeur est une grandeur périodique et se calcule comme la racine carrée de la moyenne des carrés des valeurs instantanées de cette grandeur durant une période prévue du projet.

### ***2.3- Efficience***

Notre projet est efficace si on atteint les objectifs avec la réduction des moyens utilisés c'est à dire que en minimisant les matériels à utiliser, la capacité de production ou le rendement est performant. L'efficience est c'est lorsqu'on aboutit à de bons résultats en réduisant les moyens ou les matériels utilisés.

### ***2.4- Durée de vie***

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

### ***2.5- Impact***

Si le projet est rentable, il y a des impacts non seulement sur la population, mais aussi sur le plan économique et social de la région d'exploitation et aussi dans notre pays en général.

## **Section 3 : Structures financières**

Dans cette section, nous allons voir successivement les structures financières, surtout les ratios et la rentabilité. Ces structures nous permettent de connaître la rentabilité des activités.

### ***3.1- Les ratios***

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

#### ***3.1.1- Définition***

Sur le plan économique, le ratio est le rapport entre deux phénomènes financiers économiques liés par une relation caractéristique.

Pour l'entreprise, le ratio est le rapport expressif entre des données caractéristiques de la situation du potentiel de l'activité ou du rendement de la société.

### 3.1.2- Formules

- **Ratio de financement permanent :**

$$\text{RFP} = \frac{\text{Capitaux permanents}}{\text{Actifs nets}}$$

- **Ratio d'autonomie financière :**

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

- **Ratio de financement des immobilisations :**

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

- **Ratio d'endettement à long terme :**

$$\text{RELT} = \frac{\text{Dettes à long terme}}{\text{Capitaux}}$$

### 3.1.3- Interprétations

Ce ratio de financement permanent doit être supérieur à 1 ; ce qui traduit l'existence de fonds de rotation. Le ratio est donc satisfaisant.

Ce ratio d'autonomie financière indique dans quelle mesure l'entreprise travaille avec son fonds propre et exprime le degré d'indépendance vis à vis des créanciers permanents et les banquiers.

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

Si le ratio de financement des immobilisations est supérieur à 1 ; cela veut dire que l'entreprise peut financer les immobilisations.

Pour le ratio d'endettement à long terme, normalement, si l'entreprise fonctionne de façon rentable il n'y a plus des dettes à partir de la troisième année d'exploitation.

### 3.2- La rentabilité

Pour avoir une rentabilité du projet, la rentabilité commerciale doit être supérieure à 10% et le rendement d'activité doit être aussi supérieur à 50%.

#### 3.2.1- Formules

- **Rentabilité commerciale :**

$$RC = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux permanents}}$$

- **Rentabilité des capitaux investis :**

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

- **Rentabilité de rendement propre :**

$$RDRP = \frac{\text{Capacité d'autofinancement}}{\text{Capitaux permanents}}$$

#### 3.2.2- Interprétations

Si la rentabilité commerciale est supérieure à 10%, l'activité est rentable.

Si la rentabilité des capitaux investis est supérieure à 10%, les capitaux investis sont récupérés à la deuxième année ou à la troisième année d'exploitation.

Et si la rentabilité de rendement propre est supérieure à 20%, l'activité est rentable et nous pouvons augmenter les capitaux investis pour ce projet.

**DEUXIEME PARTIE :**  
**CONDUITE DU PROJET**

## CHAPITRE I : TECHNIQUE DE REALISATION

Dans ce chapitre, nous parlerons des moyens nécessaires à mettre en place tels que les moyens humains, financiers et matériels au sein de l'entité. Ensuite, nous étudierons la caractéristique d'approvisionnement de l'entité tels que le méthode d'achat de matières premières à adopter, le processus de réalisation et le critère d'évaluation de stocks à suivre.

Voyons tout d'abord les moyens à mettre en place.

### Section 1 : Moyens à mettre en place

Pour atteindre les objectifs, nous avons besoin de moyens, particulière sur le plan humain, financier et matériel. Pour cela, il est indispensable de chercher un bailleur pour financer le projet, puis nous recruterons les personnels avec une condition favorable pour l'ensemble de l'entité. Enfin, nous investissons sur les matériels surtout les matériels, informatiques et les mobiliers de bureau.

#### *1.1-Moyens humains*

La potentialité en ressources humaines se situe au niveau du savoir faire, de la motivation, de la formation, de la cohésion et de l'aptitude au travail en équipe. Pour ce faire, nous allons mettre en place, en premier lieu, les ressources humaines, c'est-à-dire le gérant propriétaire recrutera les personnels à chaque poste de travail au sein de l'entité avec une meilleure condition de coût et de qualité. Au niveau de chaque poste de travail, il est nécessaire de placer les employés dans les conditions favorables à un travail efficient et fiable, pour atteindre un maximum de service, en vue de récupérer de façon optimale les montants des investissements, il faut concevoir le poste de travail de manière à éviter tout gaspillage de temps et d'équipement.

Dans notre cas, les personnels sont composés du gérant propriétaire, un secrétaire, d'un responsable administratif et financier, d'un responsable de crédit, d'un gestionnaire de crédit, d'un responsable de zone, d'un comptable, deux caissiers, d'un agent de crédit, d'un chauffeur, d'une femme de ménage et d'un gardien.

Nous allons donc présenter dans le tableau ci-après le profil exigé pour le recrutement au sein du projet.

**Tableau N°05 : Profil de recrutement des personnels de l'entité :**

<b>Fonctions</b>	<b>Profils</b>
Gérant	<ul style="list-style-type: none"><li>-Avoir le diplôme de baccalauréat + 4 en gestion, option finances et comptabilité</li><li>-Maîtrise parfaitement l'outil informatique et le français,</li><li>-2 ans d'expériences dans le poste similaire,</li><li>-Sens de l'organisation de travail,</li><li>-Dynamique et méthodique.</li></ul>
Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"><li>-Avoir le diplôme de baccalauréat au minimum,</li><li>-Maîtrise parfaitement l'outil informatique et le français,</li><li>-2 ans d'expériences dans le poste similaire,</li><li>-Sens de l'organisation de travail,</li><li>-Dynamique et méthodique.</li></ul>
RAF	<ul style="list-style-type: none"><li>-Avoir le diplôme de Licence en gestion</li><li>-Maîtrise parfaite de l'outil informatique,</li><li>-Maîtrise des logiciels comptables, sages SAARI, ou ciel compta,...</li><li>-3 ans d'expérience dans le poste similaire,</li><li>-Sens de l'organisation de travail,</li><li>-Dynamique,</li></ul>
RZ	<ul style="list-style-type: none"><li>-Avoir le diplôme de Bacc + 2 au minimum, section agricole</li><li>-4 ans d'expériences dans le poste similaire,</li><li>-Avoir de connaissances sur la région d'exploitation,</li><li>-Sens de négociation</li><li>-Dynamique, Honnête</li></ul>
RC	<ul style="list-style-type: none"><li>-Avoir le diplôme de Licence en gestion</li><li>-Maîtrise parfaite de l'outil informatique,</li><li>-Avoir une capacité de négociation,</li><li>-Maîtrise de micro-finance,</li><li>-3 ans d'expérience dans le poste similaire,</li><li>-Sens de l'organisation de travail,</li></ul>



	-Dynamique,
GC	-Avoir le diplôme de Bacc + 2 en gestion -Maîtrise parfaite de l’outil informatique, -Maîtrise parfaite de micro-finance et micro-crédit, -3 ans d’expérience dans le poste similaire, -Sens de l’organisation de travail, -Dynamique,
Comptable	-Avoir le diplôme de Bacc + 2 en gestion -Maîtrise parfaite de l’outil informatique, surtout logiciels comptables, ciel compta ou autres, -4 ans d’expérience dans le poste similaire, -Sens de l’organisation de travail, -Dynamique,
Caissiers	-Avoir le diplôme de Bacc + 2 en gestion -Connaissance de l’outil en informatique sera un atout, -2 ans d’expérience dans le poste similaire, -Sens de l’organisation de travail,
Agent de C	-Avoir le diplôme de Bacc G2 en gestion -Maîtrise parfaite de micro-finance et micro-crédit, -2 ans d’expérience dans le poste similaire, -Avoir des connaissances sur la région d’exploitation, -Avoir des capacités de négociation, -Dynamique,
Chauffeur	-Avoir le diplôme de BEPC au minimum, -4 ans d’expériences dans le poste similaire, -Avoir de permis ABCD, -Dynamique, Honnête
Gardien	-Avoir le diplôme de CEPE au minimum, -4 ans d’expériences dans le poste similaire, -Connaissance en arts martiaux sera un atout, -Dynamique, Honnête

**Source** : *Personnels, année 2007*

Ce tableau nous présente les profils exigés à chaque poste de travail au sein de l'entité. A partir de ce tableau, nous avons constaté que l'expérience est exigée à chaque poste au sein de l'entité.

### ***1.2-Moyens financiers***

Il s'agit de la capacité en ressources financières pour le financement du projet. Ces ressources sont constituées en partie par les apports mis à la disposition du gérant propriétaire. Une autre partie sera constituée par un emprunt contracté auprès d'un organisme financier comme la banque et autre institution financière. Cette partie relative aux ressources financières sera analysée de façon approfondie dans la troisième partie de notre recherche.

### ***1.3-Moyens matériels***

Après le recrutement, nous avons besoin des matériels pour que l'agence fonctionne bien, tels que les matériels et mobiliers de bureau, matériels informatiques (ordinateurs avec ses accessoires,...). Le tableau ci-dessous nous présente la liste des matériels importants pour le projet.

**Tableau N°06 : Matériels nécessaires à l'entité :**

<b>Rubriques</b>	<b>Nombre</b>	<b>Neuf</b>	<b>Occasion</b>
<b><i>Matériels et mobiliers de bureau :</i></b>			
-Table de bureau	06	04	02
-Table des ordinateurs	04	03	01
-Chaise de bureau	12	07	05
-Armoire	02	02	-
-Chaise de visiteur	02	02	-
-Machine à calculer	02	-	02
<b><i>Matériels informatiques :</i></b>			
-Ordinateurs	04	03	01
-Imprimante	02	01	01
-Onduleur	04	03	01
<b><i>Matériels de transports :</i></b>			
-Voiture 4 x 4	01	01	-

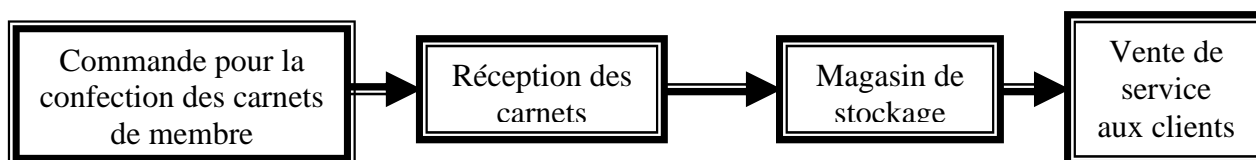
D'après ce tableau, nous avons constaté qu'une partie des matériels est neuve et autre partie d'occasion.

Abordons maintenant la caractéristique d'approvisionnement.

## Section 2 : Caractéristique d'approvisionnement

La technique de l'approvisionnement consiste à réaliser une série d'opération qui permet de disposer d'un stock compatible au besoin de l'entité. la fonction d'approvisionnement comporte deux activités, en l'occurrence l'achat et la gestion de stock en magasin. le schéma ci-dessous nous présente le processus de l'achat jusqu'à la vente de service.

**Figure 05 : Gestion de stock de l'entité**



### 2.1-Méthode d'achat de matières premières à adopter

En principe, l'achat de matières premières varie selon le besoin des clients, soit en mois, soit en semaine, soit mensuel. Dans notre cas, il est effectué dans la ville d'Antsiranana ou bien dans la capitale pour avoir un meilleur prix et en cas d'urgence l'achat se fait dans le chef lieu de la région DIANA. Pour cela, la stratégie consiste à choisir un fournisseur pour avoir d'une relation privilégiée, d'homogénéité lors de la livraison et aussi d'un meilleur prix grâce à la fidélité. En plus, nous choisissons le fournisseur en fonction de la localité pour éviter les difficultés en cas de rupture de stock et gardons aussi la qualité car le bas prix ne doit pas être l'unique critère de choix.

### 2.2-Processus de réalisation

Il s'agit de définir toutes les démarches à entreprendre pour la réalisation du projet. Mais avant de définir ce processus, notons que le projet doit au moins remplir quatre fonctions principales, à savoir

- la fonction technique,
- la fonction commerciale,
- la fonction financière,
- la fonction administrative et sociale.

**La fonction technique** concerne surtout la meilleure démarche adoptée pour la technique de réalisation du projet.

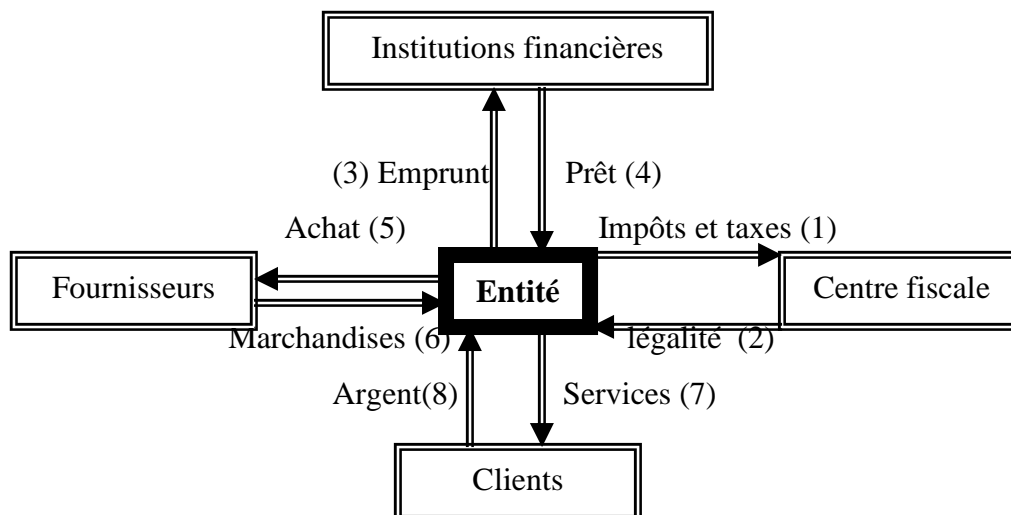
**La fonction commerciale** est la fonction d'approvisionnement et de distribution. La première a pour rôle d'identifier les fournisseurs, de passer les commandes, et de gérer les stocks en magasin. La deuxième a pour rôle d'assurer la prévision des ventes et d'orienter la

consommation des matières, de les provoquer par le biais de la publicité et de la promotion de vente.

*La fonction financière* concerne la disposition du projet sur les ressources financières, c'est à dire l'apport du gérant et l'emprunt auprès des institutions financières.

*La fonction administrative* et sociale assure la prévision, l'organisation, le suivi et le contrôle au sein de l'entité. En plus, elle assure la relation avec l'administration, notamment fiscale.

**Figure 06 : Processus de réalisation**



**Processus : (1)-(2)-(3)-(4)-(5)-(6)-(7)-(8)**

### **2.3-Le critère d'évaluation de stock à choisir**

Le critère d'évaluation de stock à choisir est soit le LIFO, soit le FIFO car les matières à utiliser sont des matières non périssables. Si on applique le LIFO, le responsable de la gestion de stock a le choix pour l'utilisation des matières premières. Donc, les stocks en dernière entrée peuvent être utilisés en première sortie. De même si on applique le FIFO, les matières premières en premières entrées partent en premières sorties où on utilise en priorité les stocks anciens. Alors, le stock final est valorisé au coût des achats plus récents. Donc, il vaut mieux appliquer le FIFO car il est le seul compatible au PCG 2005.

## CHAPITRE II : CAPACITE DE FINANCEMENT DU PROJET

Dans ce chapitre, nous allons voir successivement l'allocation des crédits et les opérations dépôt épargne, les dépenses sur achat de matières premières, c'est-à-dire les prévisions d'achats au cours des cinq années d'activités de l'entité. Enfin, nous essayerons de présenter les prévisions de services envisagés sur cinq années d'exploitation.

Voyons tout d'abord l'allocation des crédits.

### Section 1 : L'allocation des crédits

Dans ce cas, la population a le choix entre les différents crédits au sein de l'entité, comme les produits crédits, c'est à dire le crédit productif, le crédit commercial et le crédit bâtiment et foncier.

#### *1.1-Les produits crédits*

Pour ce projet, sept types de crédits sont mis en place, à savoir le :

- crédit social,
- crédit productif,
- crédit commercial de personne physique,
- grenier commun villageois,
- location vente mutualiste,
- crédit culture pérenne,
- crédit achat de terrain cultivable ou aménagement de terrain à cultiver.

❖ **Crédit social** : c'est un service financier offert par l'entité permettant au bénéficiaire de répondre à un besoin de trésorerie imprévu et parfois non productif, prenons comme exemple le cas d'une maladie. Dans ce cas, la durée est de 4 mois au maximum et le plafond s'élève à Ar 60.000,00, avec un taux de 4 % par mois, et la garantie est de 150 % du capital (caution solidaire).

❖ **Crédit productif** : c'est un prêt accordé par l'entité à ses sociétaires afin de leur permettre de développer leurs sources de revenus. Ce crédit sert à l'exploitation, notamment dans le secteur primaire comme l'agriculture, l'élevage et la pêche.

Dans ce cas, la durée d'utilisation du capital est de **03 mois** au minimum et **10 mois** au maximum, avec un plafond de **Ar 400.000,00**. Si le montant des capitaux est supérieur de

ce dernier, le dossier est passé à la commission des engagements. Le taux d'intérêt est entre **3 à 4 % par mois**, la garantie est semblable à celle du crédit social s'élevant à 150 % aussi. Nous soulignons que le montant du crédit se détermine à partir du produit des clients. Prenons par exemple pour le cas de ***l'agriculture : 40 %, élevage et pêche : 30 %, artisanat : 50 %***.

- ❖ ***Crédit commercial personne physique*** : c'est un crédit accordé à une personne physique pour financer les activités à caractères commercial qui permettent de développer le monde rural et le niveau de vie des sociétaires. En plus, les activités suivantes sont éligibles au financement par ce crédit commercial individuel, à savoir l'épicerie, de gargote, boucherie, l'épi-bar (ppn, boissons,...). Dans ce cas, la durée d'utilisation de capital investi est de **10 mois** au maximum, avec un plafond de **Ar 400.000,00**, taux d'intérêt de **4 à 6 % par mois**, garantie de **150 %** du capital.
- ❖ ***Le grenier commun villageois*** : c'est un service financier offert par l'entité dans le but d'aider les paysans cultivateurs sociétaires à maîtriser le prix de leurs produits dans un grenier en période de récolte. Pour cela, la durée d'utilisation du capital est de **5 à 10 mois**. Dans ce type de crédit, le plafond varie selon les produits. Prenons comme exemple : pour le paddy, il s'élève à **Ar 700.000,00** et les autres produits, ils élèvent à **Ar 500.000,00**. Le taux d'intérêt est de **3 à 4 % par mois**, garantie : produits stockés.
- ❖ ***Location vente mutualiste*** : elle figure parmi l'éventail de produits mis à la disposition par l'entité à ses sociétaires pour leur permettre d'acquérir du matériel de production. Dans ce cas, la durée est de **36 mois** au maximum et le plafond au niveau régional est de **10 %** des fonds disponible de l'entité. Le taux d'intérêt est de **2,5 à 3,5 % par mois**, garantie de **50 %** du crédit.
- ❖ ***Crédit culture pérenne*** : c'est un prêt à moyen terme destiné à l'installation de plantation de café et des cultures pérennes comme l'orange et vanille. Pour cela, la durée d'utilisation du capital est de **6 ans 72 mois** au maximum et le plafond au niveau régional est de **Ar 300.000,00**, avec un taux d'intérêt de **1,5 % par mois**, garantie de **150 %** du capital.
- ❖ ***Crédit achat de terrain cultivable ou aménagement de terrain à cultiver*** : c'est un service financier réservé aux paysans pour les aider à acquérir un terrain à cultiver ou une rizière par achat ou bien transformation de terrain brut en terrain cultivable ou rizière sous forme d'aménagement ou bien extension de surface à cultiver.

Dans ce cas, la durée d'utilisation du capital est de **6 à 24 mois**, avec un plafond de **Ar 1.000.000,00**, taux d'intérêt de **3 à 4 % par mois**. Cela montre que le taux d'intérêt s'élève à **36 % et 48 %**.

## ***1.2-Les opérations dépôt et épargne :***

Dans notre cas, il existe deux types de dépôt, à savoir le :

- ❖ Dépôt a vue,
- ❖ Dépôt à terme.

Voyons tout d'abord le dépôt à vie.

### ***1.2.1-Dépôt a vue***

C'est une opération permettant au sociétaire de sécuriser dans la micro-finance Mahavelona, son argent tout en pouvant le retirer à n'importe quel moment selon ses besoins. Le dépôt à vie n'est pas rémunéré, et en aucun cas, son solde ne peut être débiteur. Par ailleurs, cette opération sert aussi, suivant la procédure d'octroi de crédits, à la constitution des provisions pour la part sociale variable d'un sociétaire qui sollicite un crédit.

#### ***Procédures :***

***a)-Pour le versement,*** le déposant se présente avec sa fiche individuelle, à l'entité et remet au caissier la somme équivalant au montant qu'il veut déposer. Après la vérification de la somme remise par le déposant, le caissier établit un reçu et inscrit le même montant dans les colonnes prévues, à cet effet, dans les deux exemplaires de la fiche individuelle, tout en marquant la date de l'opération, en précisant le libellé de l'opération qui est un versement, et en calculant le solde. Ensuite, le caissier signe avec le déposant le reçu et les deux exemplaires de la fiche individuelle. L'exemplaire beige de FI et le second original du reçu sont remis par le caissier au sociétaire. A l'appui de l'original du reçu servant de pièce justificative, le caissier procède à l'enregistrement de l'opération dans le journal de caisse. Il inscrit le numéro d'ordre de l'opération, le numéro du sociétaire, le montant correspondant dans la colonne « ***dépôt a vue*** » et reporte le même montant dans la colonne « ***entrées*** »

***b)-Pour le retrait,*** le sociétaire se présente avec sa fiche individuelle à l'entité, et demande au caissier la somme équivalente au montant où il veut le retirer. Après vérification du solde de dépôt à vie de ce sociétaire, le caissier établit un reçu et inscrit le même montant dans la colonne prévue, à cet effet dans les deux exemplaires de la FI, tout en marquant la date de l'opération, en précisant le libellé de l'opération qui est un retrait, ou un peu explicite s'il s'agit de retrait. Ensuite, il signe et fait signer par le sociétaire le reçu et les deux exemplaires de la FI.

En plus, il remet au sociétaire l'exemplaire beige de la FI, le second original du reçu et la somme d'argent demandée. A l'appui de l'original du reçu servant de pièce justificative, le caissier procède à l'enregistrement de l'opération dans le journal de caisse. Il inscrit le numéro

d'ordre de l'opération, le numéro du sociétaire, le montant correspondant, précédé d'un signe moins dans la colonne « *dépôt a vue* », et reporte le même montant dans la colonne « *sortie* », puis il calcule le solde intermédiaire de caisse.

### **1.2.2-Dépôt à terme et ses opérations**

C'est une opération dans laquelle les fonds déposés demeurent bloqués jusqu'à l'expiration du délai fixé à la date de versement du dépôt. Ce dépôt est rémunéré avec un taux d'intérêt fixe ci-dessous. Dans ce cas, l'entité restituera au sociétaire déposant la totalité de la somme d'argent déposée majorée du montant des intérêts à la date d'échéance convenue. Dans ce type de dépôt, la durée est de trois mois au minimum, avec un taux d'intérêt de **0,5 % par mois à 6 % par an**. Nous allons présenter dans le tableau ci-après les caractéristiques du dépôt à terme et ses opérations.

**Tableau N°07 : Caractéristique du dépôt à terme :**

<b>Durée</b>	<b>3 mois à 5 mois</b>	<b>6 mois à 18 mois</b>
<b>Montant en Ariary</b>		
0 à 36.000,00	6 %	6 %
40.000,00 à 396.000,00	6 %	8 %
400.000,00 à 1.960.000,00	7 %	9 %
2.000.000,00 à 3.960.000,00	8 %	10 %
4.000.000,00 à 7.960.000,00	9 %	12 %
8.000.000,00 à 19.960.000,00	10 %	13 %
<b>≥ 20.000.000,00</b>	<b>Négociable</b>	<b>Négociable</b>

Source : Notre calcul, année 2007

#### **Procédures :**

**a)-Pour le versement**, le déposant se présente avec sa FI au caissier avec la somme équivalente au moment qu'il veut déposer. Après vérification de la somme remise par le déposant, le caissier remplit un imprimé de contrat de dépôt à terme, le fait signer par le déposant. Ensuite, il établit un reçu et remplit les deux exemplaires de la FI remarquant la date de l'opération, et inscrit dans la zone intitulée « versement » le libellé qui est un versement, le montant déposé, la date et la durée du dépôt, la date d'échéance. Pour cela, le caissier signe avec le déposant le reçu et les deux exemplaires de la FI.

Un exemplaire beige de la FI et le second original du reçu sont remis par le caissier au sociétaire. En plus, à l'appui de l'original du reçu servant de PJ, le caissier procède à l'enregistrement de l'opération dans le journal de caisse. Dans ce cas, il inscrit le numéro d'ordre de l'opération, le numéro du sociétaire, le montant correspondant dans la colonne « *dépôt à*



*terme* » et reporte le même montant dans la colonne « *entrée* ». Puis, il calcule le solde intermédiaire y afférant.

b)-**Pour le retrait**, le sociétaire se présente avec sa fiche individuelle à l'entité, et demande au caissier la restitution de son dépôt. Après vérification des deux exemplaires de la FI ainsi que les dossiers concernant le dépôt, le caissier établit un reçu pour la somme restituée par le au déposant le capital avec les intérêts correspondant puis il remplit les deux exemplaires de la FI tout en marquant la date de l'opération et inscrit dans la zone intitulée restitution « le libellé » qui est un retrait, le montant du capital à restituer, le montant des intérêts à payer, la somme totale du retrait.

En outre, il signe avec le déposant le reçu et les deux exemplaires de la FI, il remet au sociétaire l'exemplaire beige de la FI, le second original du reçu et la somme d'argent à lui restituer. A l'appui de l'original du reçu servant de pièce justificative, le caissier procède à l'enregistrement de l'opération dans le journal de caisse. Il inscrit le numéro d'ordre de l'opération, le numéro du sociétaire, le montant dépôt restitué, précédé d'un signe moins dans la colonne « *intérêts* » et reporte le même montant dans la colonne « *sortie* », puis il calcule le solde intermédiaire de caisse.

## **Section 2 : Le crédit bâtiment et foncier**

Dans ce cas, il existe deux types de crédit pour le financement d'une construction et d'un aménagement. Ce crédit est classé comme un crédit immobilier. Nous allons donc voir successivement ci-dessous le crédit de construction et le crédit « achat de terrain à bâtir ».

Voyons tout d'abord le crédit de construction.

### **2.1-Le crédit de construction**

Le crédit de construction les parmi des services financiers offerts par l'entité à ses sociétaires dans le but de financement d'une construction, un aménagement ou un bâtiment d'exploitation ou d'habitation. Donc, le crédit construction peut être classer un crédit immobilier. Dans ce type de crédit, la durée d'utilisation de capital est de **36 mois** au minimum, et de **60 mois** au maximum, avec un plafond de Ar 4.000.000,00, et le taux d'intérêt est de **2 % à 2,5 %** par mois. Cela veut dire que ce taux s'élève à **24 % à 30 %** pour une année.

Pour mieux comprendre le crédit construction, nous allons présenter dans le tableau ci-après les conditions d'emprunt au sein de l'entité.

**Tableau N°08 : Conditions d'emprunt et leurs caractéristiques :**

<b>Durée</b>	<b>3 ans ou</b>	<b>5 ans ou</b>
<b>Montant en Ar</b>	<b>36 mois</b>	<b>60 mois</b>
4.000.000,00	24 %	30 %
8.000.000,00	48 %	60 %
≥8.000.000,00	<b>Négociable</b>	<b>Négociable</b>

**Source :** *notre calcul, année 2007*

Ce tableau nous présente les taux exigés sur l'emprunt auprès de l'entité. Pour cela, nous avons constaté que l'emprunt plus de Ar 8.000.000,00 est négociable.

Et la valeur du terrain à bâtir ne peut pas être considérée comme un autofinancement. Il y a aussi des conditions particulières, à savoir de :

- ❖ La présentation du titre foncier est obligatoire et en cas d'absence de ce titre foncier, le crédit ne peut pas être instruit.
- ❖ Le demandeur a obtenu une autorisation de construire de la mairie.

Abordons maintenant le crédit « achat de terrain à bâtir ».

### ***2.2-Le crédit « achat de terrain à bâtir »***

C'est un crédit destiné à l'achat de terrain à bâtir. Dans ce cas, la durée d'utilisation du capital est de 36 mois et le plafond est de Ar 2.000.000,00 au niveau du bureau régional, avec un taux de 2 % à 2,5 % par mois. Cela explique que ce taux s'élève à 24 % à 30 % par an.

## **Section 3 : Dépenses en matières premières**

Dans cette section, nous allons voir les dépenses pour chaque unité de réalisation de projet et les prévisions sur achat des matières au cours de la première année jusqu'à la cinquième année d'activité.

### ***3.1-Dépense pour chaque unité de réalisation***

Ces dépenses varient selon le type de matières utilisées. Pour notre cas, nous avons besoin d'encre, de carnet des membres au sein de l'entité. Le tableau ci-après nous présente les dépenses pour chaque unité de réalisation.

**Tableau N°09 : Dépense pour chaque unité de réalisation :**

Rubriques	Unité	Quantité	Montant en Ar
Encre	Boîte	01	60.000,00
Carnet	Nombre	01	600,00
<b>TOTAL</b>			<b>60.600,00</b>

*Source : Notre calcul, année 2007*

D'après ce tableau, nous avons constaté que la dépense sur encre pour l'ordinateur s'élève à Ar 60.000,00 et les carnet coûtent à Ar 600,00 auprès de l'imprimerie.

### **3.2-Prévision d'achat**

En principe, l'achat se fait dans la capitale Antananarivo (par semestre) pour avoir un meilleur prix, mais en cas d'urgence, cet achat est effectué dans la ville d'Antsiranana.

#### **3.2.1-Achat prévisionnel pour l'année 1**

Nous allons présenter dans le tableau ci-dessous les dépenses sur achat des matières premières pour la première année d'exploitation de l'entité.

**Tableau N°10 : Achat prévisionnel pour l'année 1 :**

Rubriques	Unité	Quantité	P.U	Montant en Ar
Encre	Boîte	02	60.000,00	120.000,00
Carnet	Nombre	300	600,00	180.000,00
<b>TOTAL</b>				<b>300.000,00</b>

*Source : Notre calcul, année 2007*

A partir de ce tableau, nous constatons que l'achat prévisionnel pour l'année 1 s'élève à Ar 300.000,00. Donc, nous allons estimer ci-après les dépenses sur achat de matières premières au cours des cinq années d'exploitation de l'entité.

### 3.2.2-Achat prévisionnel sur cinq ans

**Tableau N°11 : Achat prévisionnel pour les années 2, 3, 4, 5 :**

**Année 2 :**

<b>Rubriques</b>	<b>Unité</b>	<b>Quantité</b>	<b>P.U</b>	<b>Montant en Ar</b>
Encre	Boîte	03	60.000,00	180.000,00
Carnet	Nombre	320	600,00	192.000,00
<b>TOTAL</b>				<b>372.000,00</b>

**Année 3 :**

<b>Rubriques</b>	<b>Unité</b>	<b>Quantité</b>	<b>P.U</b>	<b>Montant en Ar</b>
Encre	Boîte	04	60.000,00	240.000,00
Carnet	Nombre	340	600,00	204.000,00
<b>TOTAL</b>				<b>444.000,00</b>

**Année 4 :**

<b>Rubriques</b>	<b>Unité</b>	<b>Quantité</b>	<b>P.U</b>	<b>Montant en Ar</b>
Encre	Boîte	04	60.000,00	240.000,00
Carnet	Nombre	360	600,00	216.000,00
<b>TOTAL</b>				<b>456.000,00</b>

**Année 5 :**

<b>Rubriques</b>	<b>Unité</b>	<b>Quantité</b>	<b>P.U</b>	<b>Montant en Ar</b>
Encre	Boîte	04	60.000,00	240.000,00
Carnet	Nombre	380	600,00	228.000,00
<b>TOTAL</b>				<b>468.000,00</b>

D'après ces tableaux, nous avons constaté que les dépenses sur achat de matières premières ne cessent d'augmenter au cours des cinq années d'exploitation de l'entité.

#### **Section 4 : Prévision sur le service envisagé**

Dans notre cas, le chiffre d'affaires dépend des services réalisés auprès des clients dans la région d'exploitation. Cela veut dire qu'il y a une dépendance entre le chiffre d'affaires et les services offerts.

##### ***4.1-Prestation de service prévisionnel***

Pour connaître le chiffre d'affaires du projet, il est nécessaire d'estimer la prévision de services réalisés au cours de la première année jusqu'à la cinquième année d'activité de l'entité.

##### ***4.1.1-Prestation de service réalisé pour l'année 1***

Pour les cas d'institution financière, le chiffre d'affaires est en fonction du nombre d'emprunt effectué par les clients. Nous estimerons donc que le nombre des clients au sein de l'entité environ 300 personnes pour la première année d'activité du projet. Parmi ces membres, 70 personnes seulement ont décidé de faire un emprunt auprès de l'entité. Les autres restent membre au sein de l'entité.

##### ***4.1.2-Prestation de service réalisé sur cinq ans***

Nous allons présenter dans le tableau ci-dessous la prévision de prestation de service effectué par les clients sur cinq années d'exploitation de l'entité.

**Tableau N°12 : Prestation de service sur cinq ans :**

<b>Rubriques</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
Prêt	70	90	110	130	150
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>90</b>	<b>110</b>	<b>130</b>	<b>150</b>

A partir de ce tableau, nous avons constaté que le prêt effectué par les clients ne cesse d'augmenter au cours des cinq années d'exploitation du projet. Cela explique aussi que la plupart de la population préfèrent le microfinance « Mahavelona ».

Abordons maintenant le chiffre d'affaires prévisionnels de l'entité.

#### ***4.2-Chiffre d'affaires prévisionnels***

Dans cette section, nous allons voir les chiffres d'affaires prévisionnels du projet au cours des cinq années d'activités.

##### ***4.2.1-Chiffre d'affaires prévisionnels pour l'année 1***

Dans notre cas, le taux d'intérêt est de 2,5 % par mois. Cela veut dire qu'il s'élève à 30 % pour une année, Ce taux est valable pour tout emprunt au sein de l'entité quelque soit la caractéristique du crédit préféré. On prend en moyenne le prêt à Ar 4.000.000,00. Le tableau ci-après nous présente le chiffre d'affaires au cours de la première année d'activité.

**Tableau N°13 : Chiffre d'affaires prévisionnels pour l'année 1 :**

<b>Rubriques</b>	<b>Nombre</b>	<b>Prêt</b>	<b>Montant en Ar</b>
Total des prêts	70	4.000.000,00	280.000.000,00
Intérêt			30 %
Produits			84.000.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>84.000.000,00</b>

**Source : Notre calcul, année 2007**

D'après ce tableau, on constate que le chiffre d'affaires prévisionnels annuel s'élève à Ar 84.000.000,00 pour l'année 1.

#### 4.2.2-Chiffre d'affaires prévisionnels sur cinq ans

**Tableau N°14 : Chiffre d'affaires prévisionnels sur cinq ans :**

**Année 2 :**

<b>Rubriques</b>	<b>Nombre</b>	<b>Prêt</b>	<b>Montant en Ar</b>
Total des prêts	90	4.000.000,00	360.000.000,00
Intérêt			30 %
Produits			108.000.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>108.000.000,00</b>

**Année 3 :**

<b>Rubriques</b>	<b>Nombre</b>	<b>Prêt</b>	<b>Montant en Ar</b>
Total des prêts	110	4.000.000,00	440.000.000,00
Intérêt			30 %
Produits			132.000.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>132.000.000,00</b>

**Année 4 :**

<b>Rubriques</b>	<b>Nombre</b>	<b>Prêt</b>	<b>Montant en Ar</b>
Total des prêts	130	4.000.000,00	520.000.000,00
Intérêt			30 %
Produits			156.000.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>156.000.000,00</b>

**Année 5 :**

<b>Rubriques</b>	<b>Nombre</b>	<b>Prêt</b>	<b>Montant en Ar</b>
Total des prêts	150	4.000.000,00	600.000.000,00
Intérêt			30 %
Produits			180.000.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>180.000.000,00</b>

D'après ces tableaux, nous avons constaté que les chiffres d'affaires prévisionnels ne cessent d'augmenter au cours des cinq années d'exploitation du projet.



## CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE

Dans ce chapitre, nous allons étudier l'organisation envisagée, notamment la structure organisationnelle et la description des tâches principales de chaque poste de travail du projet.

Voyons tout d'abord la structure organisationnelle.

### Section 1 : Structure organisationnelle

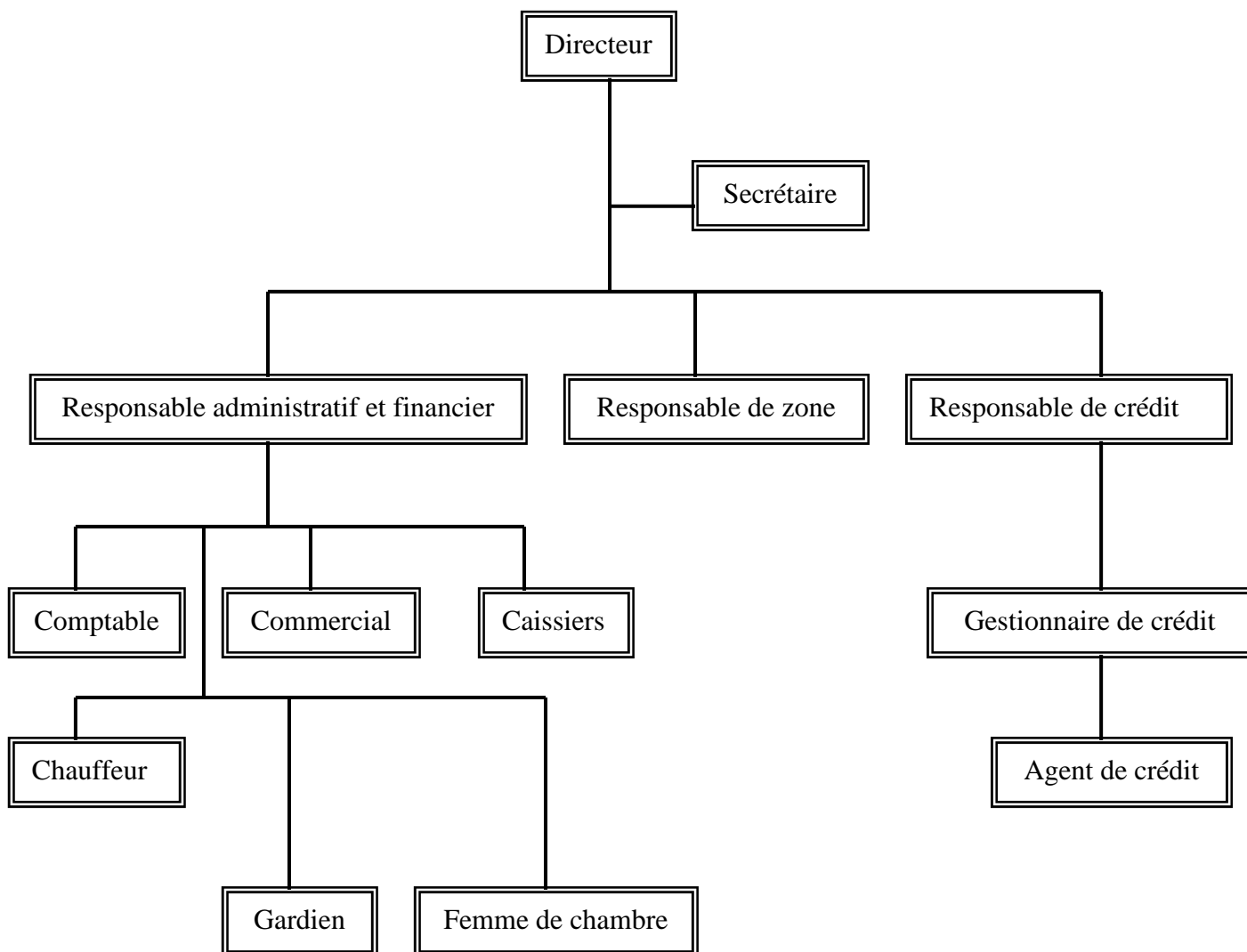
L'étude organisationnelle se traduit par l'étude des méthodes et des moyens qui permettent d'obtenir un meilleur rendement de la part du personnel, avec le minimum de coût, mais le maximum de satisfaction des clients pour les produits offerts. Pour cela, l'objectif principal est le développement du secteur de micro-finance dans la région DIANA, notamment dans la ville d'exploitation. Nous allons donc, voir ci-après la fonction de cette organisation et l'organigramme choisi.

#### *1.1-Fonction*

L'organigramme permet au responsable de connaître exactement la structure de l'entité et s'il a été élaboré avec soin, nous avons effectivement une image précise des différents services de l'entité et des liens organiques, d'éviter les conflits d'autorité entre les personnels, d'identifier les responsabilités des personnels, de constater les anomalies de l'organisation. Il nous permet aussi de distinguer les tâches à effectuer par chaque responsable au sein de l'entité et de gérer l'ensemble du personnel.

#### *1.2-Organigramme choisi*

L'organigramme est un graphique qui représente sous une forme schématique la structure de l'entité. Il doit préciser en particulier la répartition des tâches entre les services, le niveau hiérarchique, les liaisons entre les services. Il est à la fois un instrument d'information dans l'ensemble de l'entité, un instrument d'analyse qui permet de découvrir les erreurs de l'organisation. Par notre cas, nous choisissons l'organigramme d'une entreprise individuelle pour faciliter la gestion des ressources humaines et le contrôle de chaque poste de travail. Nous allons présenter ci-dessous la structure organisationnelle de l'entité.



*Source : Personnels, année 2007*

## **Section 2 : Organisation du travail**

Le personnel de l'entité est composé d'un Directeur propriétaire, d'un Responsable administratif et financier, d'un Responsable de zone, d'un Responsable de crédit, d'un Gestionnaire de crédit, d'un Comptable, d'un Commercial, deux Caissiers, d'un ou d'une secrétaire, d'un agent de crédit, d'un Chauffeur, d'une femme de ménage, d'un Gardien.

## ***2.1-Direction***

La direction est composée de deux personnes, à savoir le directeur propriétaire et le secrétaire. Nous allons voir ci-après les tâches à chaque poste de travail au service de direction.

### **Directeur :**

Il se trouve à la tête de l'organisation de l'entité, c'est à dire qu'il dirige l'ensemble vieille à bonne marche de l'entreprise. Ses fonctions principales consistent à assurer la bonne exécution des tâches à chaque poste de travail au sein de l'entité, à prendre des décisions en cas de difficulté ou de besoin de l'entité.

### **Secrétaire :**

Il ou elle assure le classement des dossiers et la communication interne et externe de l'entité, c'est à dire qu'il ou elle assume la bonne circulation des informations au poste de direction.

## ***2.2-Service administratif et financier***

Ce service est composé de 6 personnes, à savoir le responsable administratif et financier, le comptable, le commercial, les caissiers, la femme de ménage, le gardien.

### **Responsable administratif et financier :**

Il assure la gestion administrative et financière de l'entité, la relation avec l'administration, le contrôle des opérations comptables et des caissiers, les déclarations fiscales et les contentieux.

### **Commercial :**

Il garantit la commercialisation des services, notamment envers les paysans et les opérateurs économiques dans la région d'exploitation, les négociations avec les clients, la recherche des clients.

### **Comptable :**

Il assure la comptabilisation des opérations comptables, la saisie des opérations, le contrôle du journal caisse, l'établissement des états financiers.

**Caissiers :**

Ils sont les premiers responsables du paiement et de l'encaissement des clients auprès du guichet, l'établissement du journal caisse avant de quitter le bureau et remet ce journal au comptable pour l'imputation des opérations.

**Femme de chambre :**

Elle assure l'assainissement au sein de l'entité chaque matin avant d'entrée le personnel, comme les tables, l'ordinateur et autres mobiliers de bureau.

**Gardien :**

Il assure bien évidemment la sécurité de l'entité notamment les matériels et les équipements. Il assume aussi le nettoyage de l'entourage de l'entité et sera en charge du service de jardinier, c'est à dire qu'il est le premier responsable des entretiens du jardin.

**2.3-Service de crédit et de zone :**

Ce service est composé de quatre personnes, y compris le responsable de la zone.

**Responsable de crédit :**

Assure la fiabilité et contrôle de crédit envers les clients, le recouvrement des créances.

**Responsable de zone :**

Assure la reconnaissance de la population et anime à la fois pour qu'elle soit attirée par l'entité. Il est sous la responsabilité du directeur de l'entité.

**Gestionnaire de crédit :**

Le gestionnaire de crédit gère le fonds du projet et les comptes des clients et avise ce dernier en cas de besoin. Il assure la répartition des crédits à chaque zone après la constatation du responsable de zone.

**Agent de crédit :**

Il assure la prospection des clients dans le milieu rural, c'est à dire dans les différentes communes dans la région d'exploitation. Il garantit aussi la sensibilisation des paysans sur les services au sein de l'entité.

### Section 3 : Chronogramme

Le chronogramme nous montre la durée de la réalisation du projet qui débute au montage du projet jusqu'à la date d'arrêt d'activités. Nous allons présenter ci-après le calendrier d'activités du projet.

**Tableau N°15 : Calendrier d'activité :**

Rubriques	2007												08	13		
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
1-Montage du projet	=====															
2-Constitution des dossiers			=====													
3-Recherche de financement				=====												
4- Recrutement					=====											
5-Achat des matériaux								=====								
6-Installation								=====								
8-Début d'activité													=====			
9-Fin prévue d'activité																=====

**Source :** *Personnels, année 2007*

D'après ce tableau, nous constatons que le montage est de deux mois, de même pour l'achat des matériaux, le recrutement, l'installation. La constitution de dossiers est d'un mois. Enfin, la durée prévue de l'utilisation des capitaux investis dans la région d'exploitation est de 5 ans soit de 2008 à 2013.

**TROISIEME PARTIE :**  
**ETUDE FINANCIERE DU PROJET**

## CHAPITRE I : COUT D'INVESTISSEMENT ET COMPTE DE GESTION

Pour la réalisation de ce projet, nous avons besoin de financement dans la commune urbaine d'Antsiranana, région DIANA en vue de réaliser d'une façon rapide les activités choisies. Donc, il est nécessaire de présenter le coût d'investissement, le tableau d'amortissement, le plan de financement, et le tableau de remboursement des dettes avec les comptes de gestion du projet. Pour ce faire, nous allons voir tout d'abord le coût des investissements.

### Section 1 : Le coût des investissements

Dans cette section, nous présenterons les immobilisations et les charges liées à l'exploitation du projet.



#### 1.1-Immobilisations

Les immobilisations comprendront les infrastructures envisagées, les matériels et mobiliers de bureau, les matériels informatiques, les matériels de transport, l'agencement et l'installation.

Voyons tout d'abord les matériels et mobiliers de bureau.

#### 1.1.1-Matériels et mobiliers de bureau

Ils comprendront cinq tables de bureau, dix chaises, deux machines à calculer, et deux armoires et une chaise pour visiteur. Donc, nous allons présenter dans le tableau ci-dessous les coûts de ces matériels.

**Tableau N°16 : Matériels et mobiliers de bureau : (en Ariary)**

Rubriques	Déjà acquis			A acquérir		
	Q	P.U	Montant	Q	P.U	Montant
Table de bureau	02	20.000	40.000	03	25.000	75.000
Chaises de bureau	04	10.000	40.000	06	15.000	90.000
Chaises de visiteurs	-	-	-	01	30.000	30.000
Machine	01	8.000	8.000	01	10.000	10.000
Coffre fort	-	-	-	01	400.000	400.000
Armoire	01	100.000	100.000	01	200.000	200.000
<b>TOTAL</b>	-	-	<b>188.000</b>	-	-	<b>805.000</b>

Source : Notre calcul, année 2007

Ce tableau nous montre que l'apport du gérant propriétaire s'élève à Ar 188.000,00 les matériels et mobiliers de bureau du projet et les matériels à financer sont de Ar 805.000,00. Cela implique que nous avons aussi besoin de financement auprès des bailleurs pour acheter ces matériels.

### *1.1.2-Matériels informatiques*

Ils sont composés d'ordinateurs, d'une imprimante, d'un onduleur.

**Tableau N°17 : Coût des matériels informatiques : (en Ariary)**

Rubriques	Apport			A financer		
	Q	P.U	Montant	Q	P.U	Montant
Ordinateurs	01	600.000	600.000	03	2.100.000	2.100.000
Imprimante	-	-	-	01	200.000	200.000
Onduleur	01	70.000	70.000	01	80.000	160.000
<b>TOTAL</b>	-	-	<b>670.000</b>	-	-	<b>2.460.000</b>

*Source : Notre calcul, année 2007*

D'après ce tableau, nous avons constaté que les matériels déjà acquis s'élèvent à Ar 670.000,00 et les matériels à acquérir coûtent à Ar 2.460.000,00. Donc, nous avons encore besoin de ce montant pour financer les matériels informatiques du projet.

### *1.1.3-Matériel de transport*

Pour notre cas, nous avons besoin d'une voiture 4 x 4, même d'occasion. Ce matériels coûtent Ar 8.400.000,00

### *1.1.4-Agencement et installation de chantier*

Ce sont les travaux complémentaires afférents à l'installation des matériels (bureau, informatiques). Le coût total de l'installation s'élève Ar 300.000,00.



### ***1.1.5-Récapitulation des immobilisations et investissement***

**Tableau N°18 : Récapitulation des immobilisations et investissement : (en Ariary)**

<b>Rubriques</b>	<b>Apport</b>	<b>A financer</b>	<b>TOTAL</b>
Matériels et mobiliers de bureau	188.000	805.000	993.000
Matériels informatiques	670.000	2.460.000	3.130.000
Matériels de transport	-	8.400.000	8.400.000
Agencement et installation	300.000	-	300.000
Fonds de roulement	600.000	-	600.000
Imprévus	-	200.000	200.000
<b>TOTAL</b>	<b>1.758.000</b>	<b>11.865.000</b>	<b>13.623.000</b>

***Source : Notre calcul, année 2007***

D'après ce tableau, nous avons constaté que l'apport en capital du gérant propriétaire s'élève à Ar 1.758.000,00 et le coût des matériels à acquérir s'élevant aussi à Ar 11.865.000,00. Donc, nous avons besoin d'une collaboration avec la banque ou une autre institution financière pour obtenir un financement sur l'achat des matériels.

Abordons maintenant les charges liées à l'exploitation.

### ***1.2-Charges***

Les charges comprendront les charges sur salaire et les autres charges. Le premier, ce sont les salaires mensuels attribués à chaque personnel. La deuxième, ce sont les fournitures de bureau, les outillages, le carburant, la publicité, l'entretien et la réparation des matériels surtout les matériels de transport, les impôts et taxes,.....

#### ***1.2.1-Salaires prévisionnels du personnel pour l'année 1***

Ce sont les charges du personnel qui participe directement aux activités de l'agence comme l'IRSA, CNaPS, et OSIE. Nous allons présenter dans le tableau ci-dessous la répartition des charges sur salaire du personnel du projet.

**Tableau N°19 : Salaire prévisionnel du personnel pour l'année 1 : En Ariary**

Fonctions	Eff	Salaire mensuel	Ch. salariales		Ch. patronales		IRSA	N.A.P
			Cnaps	Osie	Cnaps	Osie		
Gérant	1	200 000	-	-	26 000	10 000	12 450	151 550
Secrétaire	1	80 000	800	800	-	-	5 900	72 500
RAF	1	160 000	1 600	1 600	-	-	8 940	147 860
RC	1	160 000	1 600	1 600	-	-	8 940	147 860
RZ	1	160 000	1 600	1 600	-	-	8 940	147 860
GC	1	140 000	1 400	1 400	-	-	6 250	130 950
Comptable	1	140 000	1 400	1 400	-	-	6 250	130 950
Commercial	1	120 000	1 200	1 200	-	-	7 890	109 710
AC	1	80 000	800	800	-	-	5 900	72 500
Caissiers	2	200 000	2 000	2 000	-	-	13 890	182 110
Chauffeur	1	80 000	800	800	-	-	5 900	72 500
Femme de CH	1	60 000	600	600	-	-	5 210	53 590
Gardien	1	60 000	600	600	-	-	5 210	53 590
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>1 640 000</b>	<b>14 400</b>	<b>14 400</b>	<b>26 000</b>	<b>10 000</b>	<b>101 670</b>	<b>1 473 530</b>

**Source : Notre calcul, année 2007**

D'après ce tableau, nous constatons que les charges patronales s'élèvent à Ar 36.000,00 et les charges sur salaire du personnel sont de Ar 28.800,00 au total. Nous avons remarqué aussi que le salaire du personnel est de Ar 1.473.530,00 par mois. Donc, l'impôt sur le revenu salarial assimilé s'élève à Ar 101.670,00. Cette somme est à payer auprès du service de contribution dans le district d'Antsiranana.

### 1.2.2-Salaires prévisionnels du personnel sur cinq ans

**Tableau N°20 : Prévision de salaire du personnel sur 5 ans : (en Ariary)**

Fonctions	Eff	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Gérant	1	1 818 600	1 820 000	1 840 000	1 860 000	1 880 000
Secrétaire	1	870 000	900 000	920 000	940 000	960 000
RAF	1	1 774 320	1 780 000	1 790 000	1 800 000	1 820 000
RC	1	1 774 320	1 780 000	1 790 000	1 800 000	1 820 000
RZ	1	1 774 320	1 780 000	1 790 000	1 800 000	1 820 000
GC	1	1 571 400	1 571 400	1 578 000	1 580 000	1 590 000
Comptable	1	1 571 400	1 571 400	1 578 000	1 580 000	1 590 000
Commercial	1	1 316 520	1 350 000	1 360 000	1 370 000	1 380 000
AC	1	870 000	900 000	920 000	940 000	960 000
Caissiers	2	2 185 320	2 185 320	2 200 000	2 210 000	2 220 000
Chauffeur	1	870 000	900 000	920 000	940 000	960 000
Femme de CH	1	643 080	650 000	652 000	660 000	662 000
Gardien	1	643 080	650 000	652 000	660 000	662 000
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>17 682 360</b>	<b>17 838 120</b>	<b>17 990 000</b>	<b>18 140 000</b>	<b>18 324 000</b>

*Source : Notre calcul, année 2007*

Ce tableau nous présente le salaire prévisionnel du personnel sur cinq ans d'activité du projet. Nous avons constaté que ce salaire ne cesse pas d'augmenter à partir de la deuxième année jusqu'à la cinquième année d'activités.

### 1.2.3-Autres charges prévisionnelles pour l'année 1

Ce sont les charges indirectes qui ne peuvent affecter directement le coût d'un service comme l'électricité, la publicité, la réparation des matériels, l'impôt. Le tableau ci-après nous montre les dépenses mensuelles de ces charges.

**Tableau N°21 : Autres charges prévisionnelles pour l'année 1 : (en millier d'Ariary)**

Rubriques	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	TOTAL
Electricité	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	960
Loyer	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	1 920
Petites Outillages	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240
Fournitures	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240
Carburant	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1 200
Publicité	60	60	60	60	60	60							360
R.Matériels			80			80			80			80	320
Taxes	160												160
<b>TOTAL</b>	<b>600</b>	<b>440</b>	<b>520</b>	<b>440</b>	<b>440</b>	<b>520</b>	<b>380</b>	<b>380</b>	<b>460</b>	<b>380</b>	<b>380</b>	<b>460</b>	<b>5 400</b>

*Source : Notre calcul, année 2007*

D'après ce tableau, on constate qu'au mois de janvier, les charges s'élèvent jusqu'à Ar 600.000,00 car au moment de la création, le propriétaire est obligé de payer les taxes. Pour les mois suivants, ces charges sont autour de Ar 380.000,00 à Ar 520.000,00 par mois.

#### *1.2.4-Autres charges prévisionnelles sur cinq ans*

Nous allons présenter dans le tableau ci-dessous l'évolution de ces autres charges au cours de cinq années d'exploitation.

**Tableau N°22 : Prévision des autres charges sur 5 ans : (en millier d'Ariary)**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Electricité	960 000	980 000	1 000 000	1 020 000	1 040 000
Loyer	1 920 000	1 940 000	1 960 000	1 980 000	2 000 000
Petits Outillages	240 000	250 000	260 000	270 000	280 000
Fournitures	240 000	250 000	260 000	270 000	280 000
Carburant	1 200 000	1 200 000	1 300 000	1 400 000	1 500 000
Publicité	360 000	260 000	90 000		
R.Matériels	320 000	420 000	440 000	460 000	480 000
Taxes	160 000	170 000	180 000	190 000	200 000
<b>TOTAL</b>	<b>5 400 000</b>	<b>5 470 000</b>	<b>5 490 000</b>	<b>5 590 000</b>	<b>5 780 000</b>

*Source : Notre calcul, année 2007*

D'après ce tableau, nous avons remarqué que les autres charges diminuent à la deuxième année d'activité car à la deuxième année, le projet diminue le budget de publicité. A partir de la deuxième, ces charges ne cessent d'augmenter jusqu'à la cinquième année d'exploitation.

## Section 2 : Tableau d'amortissement

Pour notre projet, le principe de la constitution des amortissements est la récupération de fonds investis lors de l'acquisition des immobilisations. C'est un moyen qui permet d'acquérir de nouveaux matériels. Nous avons besoin d'une politique qui constitue un instrument privilégié pour la défense du capital et de sa croissance. Elle consiste à assurer le renouvellement ou bien l'augmentation du capital. Nous utilisons la méthode d'amortissement linéaire dans tous les matériels et nous présentons dans un tableau ci-après la constitution des amortissements du projet au cours des cinq années d'activités.

D'où, pour la détermination de la durée d'utilisation de ces matériels, nous appliquons la formule suivante :

$$\text{Durée} = \frac{100}{\text{Taux}}$$

**Tableau N°23 : Tableau des amortissements : (en Ariary)**

Rubriques	D	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
M. M de bureau	5	198 600	198 600	198 600	198 600	198 600
M. informatiques	4	782 500	782 500	782 500	782 500	0
M. Transport	5	1 680 000	1 680 000	1 680 000	1 680 000	1 680 000
A. et installation	10	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
<b>TOTAL</b>		<b>2 691 100</b>	<b>2 691 100</b>	<b>2 691 100</b>	<b>2 691 100</b>	<b>1 908 600</b>

*Source : Notre calcul, année 2007*

D'après ce tableau, nous avons constaté que les amortissements ne changent pas jusqu'à la quatrième année d'activité et s'élèvent à Ar 2.691.100,00. Et, à la cinquième année d'exploitation, les amortissements diminuent à Ar 1.908.600,00 car les matériels informatiques seront amortis à la quatrième année d'exploitation du projet. Donc, il est indispensable d'acheter de nouveaux matériels informatiques pour avoir un maximum de résultat ou bien pour obtenir des activités rentables.

### Section 3 : Tableau de remboursement des dettes

Le montant total des investissements est de Ar 13.623.000,00 qui se répartit d'apport en capital de Ar 1.758.000,00 et à financer de Ar 11.865.000,00. Cela montre que nous avons encore besoin de ce montant auprès des institutions financières. Pour cela, nous choisissons la banque **BOA** avec un taux d'emprunt de **20 %** remboursable au cours de 5 ans, et le remboursement doit se faire chaque année c'est-à-dire que le projet rembourse annuellement Ar 2.373.000,00 avec les intérêts y afférents.

**Tableau N°24 : Tableau de remboursement des dettes (en )**

Années	Capital (début) -1	Intérêts C x i (2)	Amortissements C/n (3)	Annuité C/n + Ci (4)	Capital (fin) (1)-(3)
1	11 865 000	2 373 000	2 373 000	4 746 000	9 492 000
2	9 492 000	2 088 240	2 373 000	4 461 240	7 119 000
3	7 119 000	1 566 180	2 373 000	3 939 180	4 746 000
4	4 746 000	1 044 120	2 373 000	3 417 120	2 373 000
5	2 373 000	522 060	2 373 000	2 895 060	0
<b>TOTAL</b>		<b>7 593 600</b>	<b>11 865 000</b>	<b>19 458 600</b>	

*Source : Notre calcul, année 2007*

Ce tableau nous présente le montant à payer par an à la banque BOA avec les intérêts y afférents. Ces montants diminuent progressivement jusqu'à l'année 5, ils s'élèvent à Ar 7.593.600,00. Nous avons remarqué que les capitaux investis sont amortis totalement en 5 ans.

### Section 4 : Plan de financement

Pour notre cas, le plan de financement a pour but de faire apparaître les variations des ressources financières de l'entreprise au cours d'un exercice ou des exercices et les emplois qui en ont été faits. Pour avoir plus de détails, nous présenterons dans le tableau ci-après les variations de fonds de roulement à partir des variations des ressources et des emplois de l'entreprise. Comme ressources, ce sont l'apport en capital, l'autofinancement, les amortissements, l'emprunt à long et à moyen terme à la Banque BOA. Les emplois sont des immobilisations sauf le fonds de roulement, les imprévus et le remboursement du capital investi. Alors, le tableau ci-dessous nous montre les variations des ressources et des emplois du projet.

**Tableau N°25 : Tableau de financement (en Ariary)**

Rubriques	Montant	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Apport en capital	1 758 000					
Résultats	-	1 420 500	2 870 400	7 856 300	10 580 400	15 782 200
Amortissements	-	2 691 100	2 691 100	2 691 100	2 691 100	1 908 600
Emprunt à LMT BNI	11 865 000					
<b>A- TOTAL RESSOURCES</b>	<b>13 623 000</b>	<b>4 111 600</b>	<b>5 561 500</b>	<b>10 547 400</b>	<b>13 271 500</b>	<b>17 690 800</b>
Immobilisations corporelles	12 823 000					
Remboursement	-	4 746 000	4 461 240	3 939 180	3 417 120	2 895 060
<b>B- TOTAL EMPLOIES</b>	<b>12 823 000</b>	<b>4 746 000</b>	<b>4 461 240</b>	<b>3 939 180</b>	<b>3 417 120</b>	<b>2 895 060</b>
C- Variations FR (A-B)	800 000	-634 400	1 100 260	6 608 220	9 854 380	14 795 740
D- Variations de BFR						
E- Variations TRES (C-D)	800 000	-634 400	1 100 260	6 608 220	9 854 380	14 795 740
<b>F- Cumul TRESO(E+F...)</b>	<b>800 000</b>	<b>165 600</b>	<b>1 265 860</b>	<b>7 874 080</b>	<b>17 728 460</b>	<b>32 524 200</b>

**Source : Notre calcul, année 2007**

D'après ce tableau, nous avons constaté que la tenue de la trésorerie est de Ar 800.000,00 au début de l'exploitation. Cette somme ne cesse d'augmenter au cours des cinq années d'activités du projet. Cette augmentation est très remarquable à la cinquième année d'activités. Cela veut dire que le promoteur pourra renouveler les matériels amortis à la cinquième année d'activités.

### **Section 5 : Comptes de gestion**

Les comptes de gestions sont composés de la classe 6 et 7. Pour cela, la classe 6 regroupe toutes les charges liées à l'exploitation et la classe 7 rassemble toutes les ventes à effectuer au cours de cinq année d'activités. Donc, les comptes de gestion appartiennent au compte de résultat d'une entreprise. Alors, les charges sont constituées par des opérations commerciales dont le but est de faire augmenter la perte de l'entité et de faire aussi apparaître les différentes charges dans la classe 6, telles que les charges sur achat, sur exploitation, financières et exceptionnelles. En revanche, les produits sont constitués par des opérations commerciales. Toutefois le but est de faire accroître le résultat de l'entité c'est-à-dire le bénéfice de l'entreprise. D'où, les objectifs principaux de notre projet, ce seront d'accroître le crédit de gestion et de diminuer le débit de ce compte. Et entre la colonne des produits et la colonne des charges dégage le résultat net après impôts sur le bénéfice de l'entité.

## **CHAPITRE II : ANALYSE DE LA RENTABILITE ET ETUDE DE LA FAISABILITE**

Dans ce chapitre, nous allons analyser et étudier successivement le compte de résultat prévisionnel et la rentabilité, le plan de la trésorerie annuelle du projet, la marge brute d'autofinancement, et enfin le bilan prévisionnel de ce projet.

Voyons tout d'abord le compte de résultat prévisionnel et la rentabilité.

### **Section 1 : Compte de résultat prévisionnel et la rentabilité**

Le compte de résultat permet de connaître la performance de la Société. Donc, à partir de ce compte, le responsable peut faire de prévision ou budget pour les exercices suivants notamment sur l'établissement de budget et le diagnostic financier au sein de la Société. Pour ce faire, nous allons voir en premier lieu le compte de trésorerie mensuelle prévisionnelle du projet puis les structures financières et enfin, la rentabilité des activités envisagées.

#### ***1.1-Compte de trésorerie mensuel prévisionnel***

Ce compte nous permet de savoir la situation de la tenue de compte banque du projet et de gérer la tenue de la caisse de la Société. Donc, le tableau ci-dessous nous présente la situation de la trésorerie au cours de la première année d'exploitation du projet. Nous allons présenter dans les tableaux ci-après le total des encaissements et les décaissements par le projet au cours de la première année d'activité.



**Tableau N°26 : Trésorerie mensuelle pour l'année 1 : (en millier d'Ariary)**

Rubriques	TOTAL	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Vente	84 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
Apport	1 758	1 758											
Emprunt	11 865	11 865											
<b>T. E</b>	<b>97 623</b>	<b>20 623</b>	<b>7 000</b>	<b>7 000</b>	<b>7 000</b>	<b>7 000</b>	<b>7 000</b>	<b>7 000</b>	<b>7 000</b>	<b>7 000</b>	<b>7 000</b>	<b>7 000</b>	<b>7 000</b>
Achat. MP	300	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
Electricité	960	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Loyer	1 920	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
Petites O	240	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Fournitures	240	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Carburant	1 200	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Publicité	360	60	60	60	60	60	60						
E. matériel	320			80			80			80			80
Taxes	160	160											
Salaire pers	17 682	1473,5	1473,5	1473,5	1473,5	1473,5	1473,5	1473,5	1473,5	1473,5	1473,5	1473,5	1473,5
CH. patronales	432			108			108			108			108
Investissements	12 823	12 832											
CH. Financières	2 373												2 373
Remboursement	4 746												4 746
CH. E	52 196												52 196
Impôts	567												567
<b>T. DEC</b>	<b>97 457</b>	<b>14 931</b>	<b>1 939</b>	<b>2 127</b>	<b>1 939</b>	<b>1 939</b>	<b>2 127</b>	<b>1 879</b>	<b>1 879</b>	<b>2 067</b>	<b>1 879</b>	<b>1 879</b>	<b>61 958</b>
<b>Solde</b>	<b>166</b>	<b>5 693</b>	<b>5 062</b>	<b>4 874</b>	<b>5 062</b>	<b>5 062</b>	<b>4 874</b>	<b>5 122</b>	<b>5 122</b>	<b>4 934</b>	<b>5 122</b>	<b>5 122</b>	<b>-55 878</b>
<b>Solde cumulé</b>		<b>5 693</b>	<b>10 755</b>	<b>15 628</b>	<b>20 690</b>	<b>25 751</b>	<b>30 625</b>	<b>35 746</b>	<b>40 868</b>	<b>45 801</b>	<b>50 923</b>	<b>56 044</b>	<b>166</b>

D'après ce tableau, on constate que le solde du mois au cours de la première est année entre Ar (55.878.000,00) à et Ar 5.693.000,00. Donc, le compte de la trésorerie annuelle s'élève à Ar 800.000,00.

### 1.2-Les ratios

Pour connaître l'autonomie financière du projet, nous allons calculer les différents ratios dont ci-après les formules correspondantes :

$$\text{Indépendance financière} = \frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Capitaux permanents}}$$

$$\text{Financement des immobilisations} = \frac{\text{Capitaux permanents}}{\text{Immobilisations nettes}}$$

$$\text{Endettement} = \frac{\text{Dettes à LMT}}{\text{Capitaux permanents}}$$

Alors, nous allons présenter dans un tableau ci-dessous les résultats de ces ratios selon les formules ci-dessus.

**Tableau N°27 : Calcul des ratios**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Autonomie financière	0,17	0,59	0,62	0,67	0,55
Financement des immobilisations	2,13	1,41	1,71	2,10	3,27
Endettement	0,82	0,41	0,37	0,32	0,19

**Source : Notre calcul, année 2007**

Vu ce tableau, nous constatons que le projet est indépendant vis-à-vis sur le plan financier de ses créanciers et peut disposer de disponibilité de fonctionnement par emprunt car les ratios sont toujours supérieurs à 0,50 à partir de la deuxième année d'activités. Remarquons aussi que l'endettement est plus ou moins payé à l'année 5. Cela veut dire que notre projet est rentable et viable à long terme et possède une autonomie financière.

### 1.3-La rentabilité

Avant de calculer la rentabilité du projet, nous donnons tout d'abord les formules suivantes :

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

$$\text{Rendement des capitaux investis} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux permanents}}$$

$$\text{Taux de rendement propre} = \frac{\text{Capacité d'autofinancement}}{\text{Capitaux permanents}}$$

Donc, nous allons montrer dans un tableau ci-après les résultats de la rentabilité du projet :

**Tableau N°28 : Résultats de la rentabilité : (en pourcentage)**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Rentabilité commerciale	34,51 %	30,87 %	55,51 %	56,66 %	57,32 %
Rendement des capitaux investis	13,54 %	26,05 %	28,53 %	30,45 %	24,74 %
Taux de rendement propre	25,30 %	48,29 %	51,39 %	53,75 %	43,17 %

**Source : Notre calcul, année 2007**

Ce tableau nous présente que le projet est rentable car la rentabilité de rendement des capitaux investis est toujours supérieure à 20 % à partir de la deuxième année d'exploitation. Notre projet est rentable aussi parce que le taux de rendement propre est largement supérieur à 20 % au cours de cinq années d'exploitation.

## Section 2 : Plan de trésorerie

Ce plan regroupe les entrées et les sorties de la trésorerie dues à l'exploitation, et aussi les entrées et les sorties dues à l'opération du bilan., Le tableau ci-dessous nous présente la tenue de la trésorerie au cours de cinq années d'activités de l'entité.

**Tableau N°29 : Plan de trésorerie : En Ariary**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>Solde début</b>		<b>165 600</b>	<b>1 265 860</b>	<b>7 874 080</b>	<b>17 728 460</b>
Vente	84 000 000	108 000 000	132 000 000	156 000 000	180 000 000
Apport	1 758 000				
Emprunt	11 865 000				
<b>T. E</b>	<b>97 623 000</b>	<b>108 165 600</b>	<b>133 265 860</b>	<b>163 874 080</b>	<b>197 728 460</b>
Achat. MP	300 000	372 000	444 000	456 000	468 000
Electricité	960 000	980 000	1 000 000	1 020 000	1 040 000
Loyer	1 920 000	1 940 000	1 960 000	1 980 000	2 000 000
Petites O	240 000	250 000	260 000	270 000	280 000
Fournitures	240 000	250 000	260 000	270 000	280 000
Carburant	1 200 000	1 200 000	1 300 000	1 400 000	1 500 000
Publicité	360 000	260 000	90 000		
E. matériel	320 000	420 000	440 000	460 000	480 000
Taxes	160 000	170 000	180 000	190 000	200 000
Salaire pers	17 682 360	17 838 120	17 990 000	18 140 000	18 324 000
CH. patronales	432 000	440 000	450 000	460 000	460 000
CH. Financières	2 373 000	2 088 240	1 566 180	1 044 120	522 060
Remboursement	4 746 000	4 461 240	3 939 180	3 417 120	2 895 060
Investissement	12 823 000				
CH. E	53 274 890	75 369 020	93 155 530	113 864 260	132 020 480
Impôts	426 150	861 120	2 356 890	3 174 120	4 734 660
<b>T. DEC</b>	<b>97 457 400</b>	<b>106 899 740</b>	<b>125 391 780</b>	<b>146 145 620</b>	<b>165 204 260</b>
<b>Solde fin</b>	<b>165 600</b>	<b>1 265 860</b>	<b>7 874 080</b>	<b>17 728 460</b>	<b>32 524 200</b>

*Source : Notre calcul, année 2007*

D'après ce tableau, nous constatons que la tenue de la trésorerie annuelle ne cesse d'augmenter au cours des cinq années d'exploitations. Cette augmentation est très remarquable à la cinquième année d'activité elle s'élève à Ar 14.000.000,00 environ.

### Section 3 : Marge brute d'autofinancement

Nous allons présenter dans le tableau ci-dessous le calcul de la marge brute d'autofinancement du projet sur cinq années d'activités.

**Tableau N°30 : Calcul de MBA : (En Ariary)**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Résultat	1 420 500	2 870 400	7 856 300	10 580 400	15 782 200
Amortissement	2 691 100	2 691 100	2 691 100	2 691 100	1 908 600
<b>MBA</b>	<b>4 111 600</b>	<b>5 561 500</b>	<b>10 547 400</b>	<b>13 271 500</b>	<b>17 690 800</b>

Source : Notre calcul, année 2007

D'après ce tableau, nous avons constaté que la marge brute d'autofinancement ne cesse d'augmenter au cours de cinq années d'activités.

### Section 4 : Bilan prévisionnel

Ce bilan nous permet de connaître la situation globale de la situation financière de l'entreprise, notamment à propos des patrimoines de la Société. Pour avoir plus d'explication, nous présenterons dans le tableau ci-après la situation de l'actif et du passif du projet.

**Tableau N°31 : Bilan prévisionnel pour l'année 1 : en Ariary**

Actif	VB	Amort	VN	Passif	VN
<b>Actif non courant</b>				<b>Capitaux propres</b>	
MMB	993 000	198 600	794 400	Capital	1 758 000
Matériels info	3 130 000	782 500	2 347 500	Report à nouveau	
Matériels et outillages	0	0	0	Résultat net	1 420 500
Matériels de transport	8 400 000	1 680 000	6 720 000		
Agencement	300 000	30 000	270 000		
<b>TANC</b>	<b>12 823 000</b>	<b>2 691 100</b>	<b>10 131 900</b>	<b>TCP</b>	<b>3 178 500</b>
<b>Actif courant</b>				<b>Passif non courant</b>	
Clients			9 492 240	Emprunt	11 865 000
Disponibilité	165 600		165 600	Fournisseurs	4 746 240
<b>TAC</b>			<b>9 657 840</b>	<b>TPNC</b>	<b>16 611 240</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>			<b>19 789 740</b>	<b>TOTAL PASIF</b>	<b>19 789 740</b>

Source : Notre calcul, année 2007

**Tableau N°32 : Bilan prévisionnel pour l'année 2 : en Ariary**

<b>Actif</b>	<b>VB</b>	<b>Amort</b>	<b>VN</b>	<b>Passif</b>	<b>VN</b>
<b>Actif non courant</b>				<b>Capitaux propres</b>	
MMB	794 400	158 880	635 520	Capital	1 758 000
Matériels info	2 347 500	586 875	1 760 625	Report à nouveau	245 800
Matériels et outillages	0	0	0	Résultat net	2 870 400
Matériels de transport	6 720 000	1 344 000	5 376 000		
Agencement	270 000	27 000	243 000		
<b>TANC</b>	<b>10 131 900</b>	<b>2 116 755</b>	<b>8 015 145</b>	<b>TCP</b>	<b>4 874 200</b>
<b>Actif courant</b>				<b>Passif non courant</b>	
Clients			6 642 335	Autres dettes	6 587 900
Disponibilité	1 265 860		1 265 860	Fournisseurs	4 461 240
<b>TAC</b>			<b>7 908 195</b>	<b>TPNC</b>	<b>11 049 140</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>			<b>15 923 340</b>	<b>TOTAL PASIF</b>	<b>15 923 340</b>

*Source : Notre calcul, année 2007*

**Tableau N°33 : Bilan prévisionnel pour l'année 3 : en Ariary**

<b>Actif</b>	<b>VB</b>	<b>Amort</b>	<b>VN</b>	<b>Passif</b>	<b>VN</b>
<b>Actif non courant</b>				<b>Capitaux propres</b>	
MMB	635 520	127 104	508 416	Capital	1 758 000
Matériels info	1 760 625	440 156	1 320 469	Report à nouveau	247 800
Matériels et outillages	0	0	0	Résultat net	7 856 300
Matériels de transport	5 376 000	1 075 200	4 300 800		
Agencement	243 000	24 300	218 700		
<b>TANC</b>	<b>8 015 145</b>	<b>1 666 760</b>	<b>6 348 385</b>	<b>TCP</b>	<b>9 862 100</b>
<b>Actif courant</b>				<b>Passif non courant</b>	
Clients			4 882 975	Autres dettes	4 782 100
Disponibilité	7 874 080		7 874 080	Fournisseurs	3 939 180
<b>TAC</b>			<b>12 757 055</b>	<b>TPNC</b>	<b>9 243 340</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>			<b>19 105 440</b>	<b>TOTAL PASIF</b>	<b>19 105 440</b>

*Source : Notre calcul, année 2007*

**Tableau N°34 : Bilan prévisionnel pour l'année 4 : en Ariary**

Actif	VB	Amort	VN	Passif	VN
<b>Actif non courant</b>				<b>Capitaux propres</b>	
MMB	508 416	101 683	406 733	Capital	1 758 000
Matériels info	1 320 469	330 117	990 352	Report à nouveau	2 154 100
Matériels et outillages	0	0	0	Résultat net	10 580 400
Matériels de transport	4 300 800	860 160	3 440 640		
Agencement	218 700	21 870	196 830		
<b>TANC</b>	<b>6 348 385</b>	<b>1 313 830</b>	<b>5 034 555</b>	<b>TCP</b>	<b>14 492 500</b>
<b>Actif courant</b>				<b>Passif non courant</b>	
Clients			20 705	Autres dettes	4 874 100
Disponibilité	17 728 460		17 728 460	Fournisseurs	3 417 120
<b>TAC</b>			<b>17 749 165</b>	<b>TPNC</b>	<b>8 291 220</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>			<b>22 783 720</b>	<b>TOTAL PASIF</b>	<b>22 783 720</b>

*Source : Notre calcul, année 2007*

**Tableau N°35 : Bilan prévisionnel pour l'année 5 : en Ariary**

Actif	VB	Amort	VN	Passif	VN
<b>Actif non courant</b>				<b>Capitaux propres</b>	
MMB	406 733	81 347	325 386	Capital	1 758 000
Matériels info	990 352	247 588	742 764	Report à nouveau	4 879 400
Matériels et outillages	0	0	0	Résultat net	15 782 200
Matériels de transport	3 440 640	688 128	2 752 512		
Agencement	196 830	19 683	177 147		
<b>TANC</b>	<b>5 034 555</b>	<b>1 036 746</b>	<b>3 997 809</b>	<b>TCP</b>	<b>22 419 600</b>
<b>Actif courant</b>				<b>Passif non courant</b>	
Clients			280 551	Autres dettes	11 487 900
Disponibilité	32 524 200		32 524 200	Fournisseurs	2 895 060
<b>TAC</b>			<b>32 804 751</b>	<b>TPNC</b>	<b>14 382 960</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>			<b>36 802 560</b>	<b>TOTAL PASIF</b>	<b>36 802 560</b>

*Source : Notre calcul, année 2007*

D'après ces tableaux, nous avons constaté que l'entité a des créances vis à vis de ses clients au cours des cinq années d'activités du projet. Ces créances sont très remarquables à la

première année d'activités. La disponibilité, c'est à dire la situation financière à la banque ne cesse d'augmenter au cours de la durée prévue du projet. Elle est de Ar 165.600,00 à la première année et atteint Ar 32.524.200,0 à la cinquième année d'exploitation. Cela explique que la situation financière du projet est saine, donc, le promoteur peut élargir ses activités dans la région d'exploitation. Pour le passif du bilan, nous avons remarqué que l'entreprise doit payer ses dettes envers la banque avec les intérêts y afférents. En plus, nous avons constaté que le résultat n'arrête de s'accroître pendant les cinq années d'activités.



## **CHAPITRE III : EVALUATION DU PROJET**

Nous avons pu démontrer la pertinence du projet, et effectuer une analyse de sa faisabilité et rentabilité au cours des cinq années d'activités. La création de ce projet dans la ville d'Antsiranana, donc constitue un investissement qui se juge sur la rentabilité des activités. Il s'agit maintenant pour valider la création, d'effectuer une évaluation du projet, de dégager les valeurs apportées par la société sur le plan économique, financier et social. Cette évaluation consiste à mettre en exergue les résultats enfantés par la création au niveau de l'entité mais aussi au niveau macroéconomique et microéconomique de la région d'exploitation. Alors, dans ce chapitre, nous évaluerons successivement ci-après le projet sur le plan économique, financier, et social à l'aide des outils et des critères d'évaluation cités dans la première partie de notre recherche.

Voyons tout d'abord l'évaluation économique.

### **Section 1 : Evaluation économique**

La création de ce projet dans la ville d'Antsiranana, région DIANA, entraîne un développement non seulement sur le plan social mais aussi économique notamment dans le domaine de construction de logement. Elle crée aussi un de l'emploi au sein de l'entreprise diminuant le taux de chômage de la région. Pendant cinq années d'activités, nous avons remarqué que le chiffre d'affaires ne cesse d'augmenter. Cette augmentation permet de stimuler la valeur ajoutée de l'entreprise. En outre, la création du projet dans cette commune contribue à l'accroissement de la richesse de la région d'exploitation. En effet, cela met à la disposition du marché régional une technique de construction d'une ville nouvelle participant au développement du pays en général. Ce projet enrichit aussi la région de ses inventions et permet la région d'augmenter les investissements sur le plan social.

Abordons maintenant l'évaluation financière du projet à l'aide des outils et critères énoncés dans la première partie de ma recherche.

### **Section 2 : Evaluation financière**

Dans cette section, nous évaluerons ce projet à l'aide des outils et des critères d'évaluation cités dans le dernier chapitre de la première partie de notre recherche.

## 2.1- les outils d'évaluation du projet

Nous évaluerons ci-après le projet à l'aide de valeur actualisée nette, du taux de rentabilité interne, d'indice de profitabilité et de délai de récupération des capitaux investis.

### 2.1.1-Valeur actualisée nette

Nous allons calculer la Valeur Actuelle Nette par la formule suivante :

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

Avec MBA : Marge Brute d'Autofinancement

i : Taux d'actualisation (20 % dans les banques primaires )

n : la durée de la récupération des capitaux investis

C : montant d'investissement s'élevant à Ar 13.623.000,00

**Tableau N°36 : Calcul de la Valeur Actuelle Nette : En Ariary**

Années	MBA	(1,20) <sup>-n</sup>	MBA (1,20) <sup>-n</sup>
1	4 111 600	0,8	3 289 280
2	5 561 500	0,7	3 893 050
3	10 547 400	0,6	6 328 440
4	13 271 500	0,48	6 370 320
5	17 690 800	0,4	7 076 320
<b>TOTAL</b>			<b>26 957 410</b>

Source : Notre calcul, année 2007

D'après ce tableau, nous pouvons calculer facilement la valeur actuelle nette, donc, on peut écrire la relation suivante :

$$VAN = 26.957.410 - 13.623.000$$

$$VAN = 13.334.410 \text{ Ar}$$

$$VAN = 13.334.410,00 \text{ Ariary}$$

D'où, la valeur actuelle nette est largement positive. Cela veut dire que la rentabilité de l'investissement est positive aussi. Le projet génère un bénéfice certain. Alors, ce résultat nous permet de dire que le projet est viable à long terme et rentable.

**2.1.2-Taux de rentabilité interne**

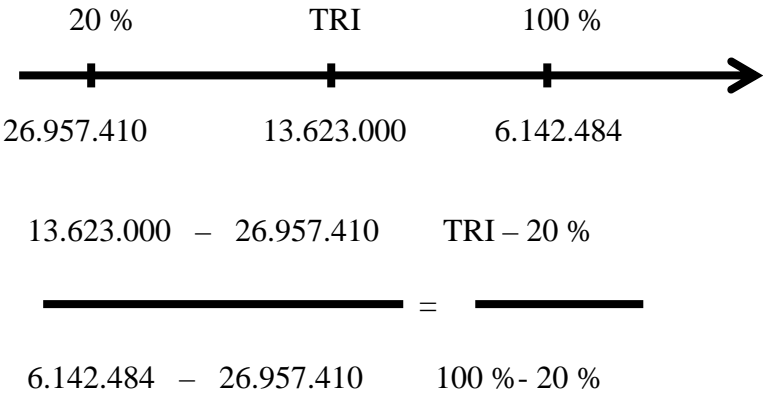
C'est le taux d'actualisation annulant le bénéfice net du projet.

**Tableau N°37 : Calcul du taux de rentabilité interne : En Ariary**

Années	MBA	20%	100%
1	4 111 600	3 289 280	2 055 800
2	5 561 500	3 893 050	1 390 375
3	10 547 400	6 328 440	1 318 425
4	13 271 500	6 370 320	829 469
5	17 690 800	7 076 320	548 415
<b>TOTAL</b>		<b>26 957 410</b>	<b>6 142 484</b>

*Source : Notre calcul, année 2007*

Pour calculer le taux de rentabilité interne, nous effectuons une interpolation linéaire par la relation suivante :



$$(TRI - 20\%) = (100\% - 20\%) \times 0,44$$

$$TRI - 20\% = 0,44 \times 80\%$$

$$TRI - 20\% = 35,20\%$$

$$TRI = 55,20\%$$

$$\text{TRI} = 55,20 \%$$

Le taux de rentabilité interne est supérieur au taux d'actualisation s'élevant à 20 %. Donc, le projet dispose d'une marge de sécurité de 35,20 % pour l'emprunteur. Alors, cette marge de sécurité permet à l'entreprise de s'endetter davantage.

### 2.1.3-L'indice de profitabilité

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

$$\text{IP} = \frac{26.957.410}{13.623.000}$$

$$\text{IP} = 1,98$$

Rapport-gratuit.com   
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES

$$\text{IP} = 1,98$$

D'après ce résultat, nous constatons que l'indice de profitabilité est supérieur à 1. Donc, la rentabilité est supérieure aussi au taux de capitalisation. Cela veut dire que Ar 1,00 investi rapporte 0,98 Ar environ.

### 2.1.4-La durée de récupération des capitaux investis

Pour connaître la capacité de récupération des capitaux investis, nous le calculons à l'aide de la Marge Brute d'Autofinancement.

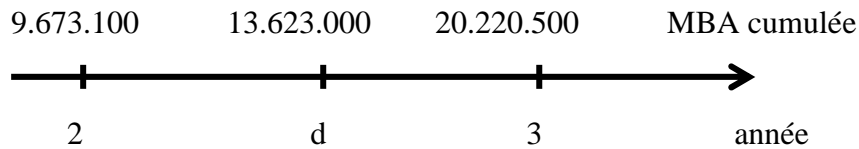
**Tableau N°39 : Calcul de la durée de récupération des capitaux investis : En Ariary**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
MBA	4 111 600	5 561 500	10 547 400	13 271 500	17 690 800
MBA Cumulée	4 111 600	9 673 100	20 220 500	33 492 000	51 182 800
<b>Investissement</b>		<b>13 623 000</b>			

Source : Notre calcul, année 2007

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

Soit « d » la date à déterminer, donc nous avons :



$$d = \frac{13.623.000 - 9.673.100}{20.220.500 - 9.673.100} + 2 = \frac{3.949.900}{10.547.400} + 2 = 2,37$$

$$d = 2,37 \text{ années}$$

$$0,37 \times 12 \text{ mois} = 4,44 \approx 4 \text{ mois}$$

$$0,44 \times 30 \text{ jours} = 13,2 \approx 13 \text{ jours}$$

$$d = 2 \text{ ans, } 4 \text{ mois, } 13 \text{ jours}$$

Pour notre cas, les capitaux investis sont récupérés durant la troisième année d'exploitation ou plus exactement 4 mois et 13 jours de l'année 3. Donc, les capitaux investis seront récupérés au cours de mois de mai, c'est-à-dire le 13 mai de l'année 3.

## ***2.2-Sur les critères d'évaluation du projet***

### ***2.2.1-La pertinence***

Durant l'analyse de la situation financière du projet, nous avons constaté que le projet est rentable et viable à long terme. Donc, il rapporte des impacts directs pour la population de la région d'exploitation, notamment dans la ville d'Antsiranana non seulement sur le plan social mais aussi sur le plan de l'économie de la région. Alors, ce projet est pertinent et rapporte un développement pour l'ensemble de la région DIANA.

### ***2.2.2-L'efficacité du projet***

Notre projet est efficace car les objectifs sont atteints sans réduire les moyens utilisés tels que matériels informatiques, matériels et outillages, pendant les cinq années d'exploitations. Cela veut dire que ce projet n'utilise que les matériels au début des activités. Donc, le projet est efficace et produit un effet attendu par la population dans la région d'exploitation.

### ***2.2.3-L'efficience du projet***

A la première année d'activité, les matériels utilisés sont tous neufs. Après un an d'utilisation, ces matériels sont amortis d'environ 20 % de la valeur d'origine. Donc, il y a une diminution de la valeur des matériels utilisés. Et si nous regardons le chiffre d'affaires prévisionnelles du projet, nous avons constaté qu'il ne cesse d'augmenter au cours des cinq années d'activités. Cette augmentation est très remarquable à l'année 5 elle s'élève environ Ar 25.000.000,00. Alors, notre projet est efficient.

### ***2.2.4-La durée de vie du projet***

Comme nous l'avons vu dans le calcul de la valeur actuelle nette du projet, nous avons constaté qu'elle est largement positive et s'élève à Ar 13.334.410,00. Cela veut dire que la rentabilité de l'investissement est positive aussi et le projet génère un bénéfice certain. Alors, ce résultat nous permet de dire que le projet est viable à long terme et rentable.

### ***2.2.5-L'impact du projet***

Après l'analyse à l'aide des outils d'évaluation du projet, nous constatons que le projet est rentable et viable à long terme. Donc, la rentabilité de ce projet entraîne une évolution dans la région d'exploitation surtout au point de vue économique et aussi sur le plan social car la création du projet engendre des emplois pour les jeunes dans la région d'exploitation. Et cette création d'emploi peut diminuer le taux de chômage de la région.

## **Section 3 : Evaluation sociale**

Pendant l'évaluation financière du projet, nous avons remarqué que ce projet est rentable. Donc, la situation financière de ce projet est viable à long terme et rentable. Alors, le projet pourra contribuer à une création d'emploi dans la région d'exploitation et le responsable du projet pourra aussi améliorer les conditions de travail ou augmenter les masses salariales de ses employés qui auront un impact favorable et fiable pour l'ensemble du personnel. D'où, le pouvoir d'achat de travailleur augmente en fonction de la rentabilité du projet.

## CONCLUSION GENERALE

La recherche que nous avons effectuée dans la ville d'Antsiranana, région DIANA, nous permet de dégager un certain nombre de problèmes, surtout en matière d'institution financière. Nous avons constaté que trois institutions financières font ce genre d'activité dans la ville d'Antsiranana, il s'agit de BFV-SG, BOA, Tsinjo Lavitra (poste), et la Caisse d'épargne de Madagascar. Dans ce cas, nous avons remarqué que les services offerts sont non seulement chers mais aussi insuffisants notamment, en matière de prêts. Nous avons pu mener cette recherche et dans un climat favorable avec la population, les agents économiques et les institutions financières de la région d'exploitation, et les clients potentiels cibles. Pour la réalisation du projet dans la ville d'Antsiranana, nous avons fait des études de marché notamment sur les produits offerts par les concurrents dans la région d'exploitation. Pour cela, nous avons constaté que notre projet domine en accaparant jusqu'à 70 % du marché global dans la région d'exploitation. Cela veut dire que les concurrents s'occupent de 30 % seulement de leur part de marché dans la région. Mais cela dépendra objectivement de notre politique et de notre stratégie d'exploitation.

En dehors de la région d'exploitation, il y a beaucoup de concurrents dans les districts de Sambava, Antalaha, Vohémar, Andapa, à savoir la BFV-SG (Sambava), la BOA (Antalaha), Tsinjo Lavitra dans la poste de chaque district de la région Sava. Mais cela n'empêche pas de créer ce projet dans la ville d'Antsiranana en vue de créer un établissement financier pour les paysans de la région.

En ce qui concerne la politique marketing à suivre, nous avons adopté comme politique l'amélioration de la position de l'entreprise vis à vis de concurrents sur le marché. Dans ce cas, il faut que le service offert réponde au besoin de clients, la compétitivité des services vis à vis des concurrents, la maîtrise de relation entre la qualité et le prix de service. En ce qui concerne la politique de prix, il suffit d'écraser tout simplement le prix pratiqué par les concurrents sur le marché.

Pour la politique de distribution, nous utiliserons la stratégie intensive pour atteindre le maximum de clients. C'est un circuit de distribution direct, c'est à dire une relation entre l'entreprise et les clients. Pour la politique de communication et de promotion, le projet a mis

en place une communication directe c'est à dire qu'il n'y a pas d'intermédiaires entre l'entreprise et les clients. Cette politique facilite aussi le suivi et le contrôle du service

marketing et réduit les charges pour la publicité des produits même elle peut vendre ses services sans publicité.

Pour la promotion, nous avons employé le système de réduction de taux d'emprunt sur la production agricole. Cette réduction est environ de 10 % si les clients effectuent un prêt jusqu'à Ar 4.000.000,00.

Avant de réaliser ce projet dans la ville d'Antsiranana, le gérant propriétaire a mis en place les ressources nécessaires telles que les ressources humaines, financières et matérielles. Puis, nous avons évalué la capacité de financement envisagé. Pour notre cas, le taux appliqué sur le prêt des membres est fixé à 30 %. Ce taux est valable pour tous emprunt au sein de l'entité.

En ce qui concerne les chiffres d'affaires, nous avons constaté qu'ils ne cessent d'augmenter au cours des cinq années d'activités de projet. Il est de Ar 84.000.000,00 à la première année et atteint de Ar 180.000.000,00 à la cinquième année d'activité. Cette situation permet au promoteur d'accroître aussi les investissements dans la région d'exploitation.

Pour la structure organisationnelle, nous avons choisi un organigramme d'une entreprise individuelle pour faciliter le contrôle et suivi du personnel. En ce qui concerne les investissements, le coût total des investissements s'élève à Ar 13.623.000,00 dont l'apport en capital est de Ar 1.758.000,00 et à financer s'élève à Ar 11.865.000,00. Le remboursement des capitaux investis est fixé de cinq ans, et les intérêts s'élèvent à Ar 7.593.600,00 pour un taux de 20 % au cours des cinq années d'activités du projet.

Enfin, l'étude financière du projet nous permet la connaissance de la rentabilité des activités à partir des outils et critères d'évaluations. Pour cela, le projet est rentable et viable à long terme car la valeur actuelle nette est largement positive qui s'élève à Ar 13.334.410,00. Cela veut dire que la rentabilité de l'investissement est positive aussi. Le projet génère un bénéfice certain. Le taux de rentabilité interne est supérieur au taux d'actualisation s'élevant à 20 %. Donc, le projet dispose d'une marge de sécurité de 35,20 % pour l'emprunteur. Alors, cette marge de sécurité permet à l'entreprise de s'endetter davantage. En plus de cela, nous constatons que l'indice de profitabilité est supérieur à 1. Donc, la rentabilité est supérieure aussi au taux de capitalisation. Cela veut dire que Ar 1,00 investi rapporte 0,98 Ar environ. En outre, les capitaux investis sont récupérés durant la troisième année d'exploitation ou plus exactement 4 mois et 13 jours de l'année 3. Donc, les capitaux investis seront récupérés au cours de mois de mai, c'est-à-dire que le 13 mai de l'année 3. Alors, plus la durée est courte, plus le projet est rentable.



## ANNEXES

# ANNEXES

## *Annexe I : carte d'Antsiranana I et II et quelque districts dans la région DIANA*



# LISTE DES TABLEAUX

Tableau N°01 : Part du marché visé : .....	24
Tableau N°02 : Liste des concurrents dans la région d'exploitation.....	26
Tableau N°03 : Liste des concurrents en dehors de la région d'exploitation.....	26
Tableau N°04 : Situation de la demande de la région : (En nombre).....	27
Tableau N°05 : Profil de recrutement des personnels de l'entité : .....	41
Tableau N°06 : Matériels nécessaires à l'entité : .....	43
Tableau N°07 : Caractéristique du dépôt à terme : .....	49
Tableau N°08 : Conditions d'emprunt et leurs caractéristiques : .....	51
Tableau N°09 : Dépense pour chaque unité de réalisation : .....	52
Tableau N°10 : Achat prévisionnel pour l'année 1 : .....	52
Tableau N°11 : Achat prévisionnel pour les années 2, 3, 4, 5 : .....	53
Tableau N°12 : Prestation de service sur cinq ans : .....	54
Tableau N°13 : Chiffre d'affaires prévisionnels pour l'année 1 : .....	55
Tableau N°14 : Chiffre d'affaires prévisionnels sur cinq ans : .....	56
Tableau N°15 : Calendrier d'activité : .....	62
Tableau N°16 : Matériels et mobiliers de bureau : (en Ariary).....	64
Tableau N°17 : Coût des matériels informatiques : (en Ariary).....	65
Tableau N°18 : Récapitulation des immobilisations et investissement : (en Ariary).....	66
Tableau N°19 : Salaire prévisionnel du personnel pour l'année 1 : En Ariary .....	67
Tableau N°20 : Prévision de salaire du personnel sur 5 ans : (en Ariary).....	68
Tableau N°21 : Autres charges prévisionnelles pour l'année 1 : (en millier d'Ariary) .....	69
Tableau N°22 : Prévision des autres charges sur 5 ans : (en millier d'Ariary) .....	69
Tableau N°23 : Tableau des amortissements : (en Ariary).....	70
Tableau N°24 : Tableau de remboursement des dettes (en ) .....	71
Tableau N°25 : Tableau de financement (en Ariary) .....	72
Tableau N°26 : Trésorerie mensuelle pour l'année 1 : (en millier d'Ariary) .....	74
Tableau N°27 : Calcul des ratios .....	75
Tableau N°28 : Résultats de la rentabilité : (en pourcentage) .....	76
Tableau N°29 : Plan de trésorerie : En Ariary.....	77
Tableau N°30 : Calcul de MBA : (En Ariary).....	78
Tableau N°31 : Bilan prévisionnel pour l'année 1 : en Ariary .....	78
Tableau N°32 : Bilan prévisionnel pour l'année 2 : en Ariary .....	79

Tableau N°33 : Bilan prévisionnel pour l'année 3 : en Ariary .....	79
Tableau N°34 : Bilan prévisionnel pour l'année 4 : en Ariary .....	80
Tableau N°35 : Bilan prévisionnel pour l'année 5 : en Ariary .....	80
Tableau N°36 : Calcul de la Valeur Actuelle Nette : En Ariary .....	83
Tableau N°37 : Calcul du taux de rentabilité interne : En Ariary .....	84
Tableau N°39 : Calcul de la durée de récupération des capitaux investis : En Ariary .....	85

# LISTE DES FIGURES

Figure 01 : Evolution de la demande.....	28
Figure 02 : Stratégie push.....	29
Figure 03 : Stratégie pull .....	30
Figure 04 : Distribution .....	32
Figure 05 : Gestion de stock de l'entité.....	44
Figure 06 : Processus de réalisation .....	45

# BIBLIOGRAPHIE

- 1- C.CRISTIAN.P « *Analyse de rentabilité d'entreprise* », Edition FOUCHER, Année 2002, 180 pages,
- 2- Christian.P « *Notion fondamentale de la gestion d'entreprise* », Edition Foucher, Année 2001, 180 pages.
- 3- DANIEL SOULIE « *Analyse économique et stratégique d'Entreprise* », Edition CEF, Année 2000, 200 pages.
- 4- Fabien Baugard « *Gestion et création d'entreprise* », par, Edition Foucher, Année 2000, 220 pages,
- 5- Fabien Baugard « *Le métier de la publicité et du Marketing* », par (Direction des relations économiques extérieures), Edition CECOM, 01 octobre 1999, 150 pages,
- 6- Fabien Baugard « *Management et gestion d'entreprise* », Edition JEUNE, Année 1999, 240 pages,
- 7- GELINIER Octave « *Stratégie de l'entreprise et motivation des hommes* », Paris, Hommes et techniques, Année 1996, 311 pages.
- 8- Jacques Séguéla, les Essentiels Milan « *La publicité* », Année 1997, 200 pages,
- 9- Mohajy « *Matière Mohajy* », Maître de Conférences, Directeur de Département Gestion,
- 10-« *Dictionnaire du Marketing* », Ouvrage collectif, Hatier, Année 1998, 748 pages,



# TABLE DES MATIERES

<b>DEDICACES</b>	
<b>REMERCIEMENTS</b>	
<b>LISTES DES ABREVIATIONS ET SIGLES</b>	
<b>GLOSSAIRE</b>	
<b>METHODOLOGIE</b>	
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>9</b>
<b>PARTIE I : IDENTIFICATION DU PROJET</b> .....	<b>11</b>
<b>CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET</b> .....	<b>13</b>
<b>Section 1 : Historique du projet</b> .....	<b>13</b>
1.1- Généralité sur la situation géographique de la région .....	13
1.2- Problème socio-économique de la région .....	20
1.3- Principales activités .....	21
<b>Section 2 : Caractéristiques du projet</b> .....	<b>21</b>
2.1- Nature du projet .....	21
2.2- But et objectif : .....	22
2.3- Intérêt du projet .....	22
<b>CHAPITRE II : ETUDE DE MARCHÉ VISE</b> .....	<b>23</b>
<b>Section 1 : Description du marché</b> .....	<b>23</b>
1.1- Domaine d'études du projet .....	23
1.2- Clientèle cible .....	23
1.3- La part du marché visé .....	24
<b>Section 2 : Analyse de l'offre</b> .....	<b>24</b>
2.1- Estimation de l'offre dans la région DIANA .....	25
2.2- Les Concurrents .....	25
2.2.1- Les concurrents dans la région d'exploitation .....	25
2.2.2- Les concurrents en dehors de la région .....	26
<b>Section 3 : Analyse de la demande</b> .....	<b>27</b>
3.1- Situation globale de la demande de la région .....	27
3.2- Besoin des clients .....	28
<b>Section 4 : Stratégie et Politique marketing envisagée</b> .....	<b>28</b>
4.1- Stratégies marketing à adopter .....	29
4.1.1- Stratégie push .....	29
4.1.2- Stratégie pull .....	29
5.2.1- Politique de services .....	30
5.2.2- Politique de dépôt .....	30
5.2.3- Politique de distribution .....	30
5.2.4- Politique de communication et de promotion .....	32
<b>CHAPITRE III : THEORIE GENERALE SUR LES OUTILS, LES CRITERES D'EVALUATION ET LES STRUCTURES FINANCIERES</b> .....	<b>33</b>
<b>Section 1 : Outils d'évaluation du projet</b> .....	<b>33</b>
1.1- Valeur actuelle nette .....	33
1.1.1- Définition .....	33
1.1.2- Formule .....	33
1.1.3- Interprétation .....	33
1.2- Taux de rentabilité interne .....	34
1.2.1- Définition .....	34
1.2.2- Formule .....	34
1.2.3- Interprétation .....	34

1.3- Indice de profitabilité .....	34
1.3.1- Définition.....	34
1.3.2- Formule .....	34
1.3.3- Interprétation .....	34
1.4- Délai de récupération des capitaux investis .....	35
1.4.1- Définition.....	35
1.4.2- Formule .....	35
1.4.3- Interprétation .....	35
<b>Section 2 : Critères d'évaluation du projet .....</b>	<b>35</b>
2.1- Pertinence.....	35
2.2- Efficacité.....	35
2.3- Efficience .....	36
2.4- Durée de vie .....	36
2.5- Impact.....	36
<b>Section 3 : Structures financières .....</b>	<b>36</b>
3.1- Les ratios .....	36
3.1.1- Définition.....	36
3.1.2- Formules .....	37
3.1.3- Interprétations .....	37
3.2- La rentabilité .....	38
3.2.1- Formules .....	38
3.2.2- Interprétations .....	38
<b>PARTIE II: CONDUITE DU PROJET.....</b>	<b>38</b>
<b>CHAPITRE I : TECHNIQUE DE REALISATION .....</b>	<b>40</b>
<b>Section 1 : Moyens à mettre en place .....</b>	<b>40</b>
1.1-Moyens humains .....	40
1.2-Moyens financiers .....	43
1.3-Moyens matériels .....	43
<b>Section 2 : Caractéristique d'approvisionnement .....</b>	<b>44</b>
2.1-Méthode d'achat de matières premières à adopter.....	44
2.2-Processus de réalisation .....	44
2.3-Le critère d'évaluation de stock à choisir .....	45
<b>CHAPITRE II : CAPACITE DE FINANCEMENT DU PROJET .....</b>	<b>46</b>
<b>Section 1 : L'allocation des crédits.....</b>	<b>46</b>
1.1-Les produits crédits .....	46
1.2-Les opérations dépôt et épargne : .....	48
1.2.1-Dépôt à vie .....	48
1.2.2-Dépôt à terme et ses opérations .....	49
<b>Section 2 : Le crédit bâtiment et foncier .....</b>	<b>50</b>
2.1-Le crédit construction .....	50
2.2-Le crédit « achat de terrain à bâtir » .....	51
<b>Section 3 : Dépense en matière premières.....</b>	<b>51</b>
3.1-Dépense sur chaque unité de réalisation .....	51
3.2-Prévision d'achat .....	52
3.2.1-Achat prévisionnel pour l'année 1 .....	52
3.2.2-Achat prévisionnel sur cinq ans .....	53
<b>Section 4 : Prévision sur le service envisagé .....</b>	<b>54</b>
4.1-Prestation de service prévisionnel .....	54
4.1.1-Prestation de service réalisé pour l'année 1.....	54
4.1.2-Prestation de service réalisé sur cinq ans.....	54
4.2-Chiffre d'affaires prévisionnels.....	55
4.2.1-Chiffre d'affaires prévisionnels pour l'année 1 .....	55



4.2.2- <i>Chiffre d'affaires prévisionnels sur cinq ans</i> .....	56
<b>CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE</b> .....	<b>58</b>
<b>Section 1 : Structure organisationnelle</b> .....	<b>58</b>
1.1- <i>Fonction</i> .....	58
1.2- <i>Organigramme choisi</i> .....	58
<b>Section 2 : Organisation du travail</b> .....	<b>59</b>
2.1- <i>Direction</i> .....	60
2.2- <i>Service administratif et financier</i> .....	60
<b>Section 3 : Chronogramme</b> .....	<b>62</b>
<b>PARTIE III: ETUDE FINANCIERE DU PROJET</b> .....	<b>61</b>
<b>CHAPITRE I : COUT D'INVESTISSEMENT ET COMPTE DE GESTION</b> .....	<b>64</b>
<b>Section 1 : Le coût des investissements</b> .....	<b>64</b>
1.1- <i>Immobilisations</i> .....	64
1.1.1- <i>Matériels et mobiliers du bureau</i> .....	64
1.1.2- <i>Matériels informatiques</i> .....	65
1.1.3- <i>Matériel de transport</i> .....	65
<b>1.1.4-<i>Agencement et installation de chantier</i></b> .....	<b>65</b>
1.1.5- <i>Récapitulation des immobilisations et investissement</i> .....	66
1.2- <i>Charges</i> .....	66
1.2.1- <i>Salaires prévisionnels du personnel pour l'année 1</i> .....	66
1.2.2- <i>Salaires prévisionnels du personnel sur cinq ans</i> .....	68
1.2.3- <i>Autres charges prévisionnelles pour l'année 1</i> .....	68
1.2.4- <i>Autres charges prévisionnelles sur cinq ans</i> .....	69
<b>Section 2 : Tableau d'amortissement</b> .....	<b>70</b>
<b>Section 3 : Tableau de remboursement des dettes</b> .....	<b>71</b>
<b>Section 4 : Plan de financement</b> .....	<b>71</b>
<b>Section 5 : Comptes de gestion</b> .....	<b>72</b>
<b>CHAPITRE II : ANALYSE DE LA RENTABILITE ET ETUDE DE LA FAISABILITE</b> 73	
<b>Section 1 : Compte de résultat prévisionnel et la rentabilité</b> .....	<b>73</b>
1.1- <i>Compte de trésorerie mensuelle prévisionnelle</i> .....	73
1.2- <i>Les ratios</i> .....	75
1.3- <i>La rentabilité</i> .....	76
<b>Section 2 : Plan de trésorerie</b> .....	<b>77</b>
<b>Section 3 : Marge brute d'autofinancement</b> .....	<b>78</b>
<b>Section 4 : Bilan prévisionnel</b> .....	<b>78</b>
<b>CHAPITRE III : EVALUATION DU PROJET</b> .....	<b>82</b>
<b>Section 1 : Evaluation économique</b> .....	<b>82</b>
<b>Section 2 : Evaluation financière</b> .....	<b>82</b>
2.1- <i>Sur les outils d'évaluation du projet</i> .....	83
2.1.1- <i>Valeur actualisée nette</i> .....	83
2.1.2- <i>Taux de rentabilité interne</i> .....	84
2.1.3- <i>L'indice de profitabilité</i> .....	85
2.1.4- <i>La durée de récupération des capitaux investis</i> .....	85
2.2- <i>Sur les critères d'évaluation du projet</i> .....	86
2.2.1- <i>La pertinence</i> .....	86
2.2.2- <i>L'efficacité du projet</i> .....	86
2.2.3- <i>L'efficience du projet</i> .....	87
2.2.4- <i>La durée de vie du projet</i> .....	87
2.2.5- <i>L'impact du projet</i> .....	87
<b>Section 3 : Evaluation sociale</b> .....	<b>87</b>

<b>CONCLUSION GENERALE.....</b>	<b>88</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>91</b>
<b>LISTES DES TABLEAUX .....</b>	<b>92</b>
<b>LISTES DES FIGURES.....</b>	<b>94</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>95</b>
<b>TABLE DES MATIERES .....</b>	<b>96</b>