

## **LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES**

CNaPS	: Caisse Nationale des Prévoyances Sociales
DAA	: Dotation Aux Amortissements
DIANA	: Diego, Ambilobe, Nosy-be, Ambanja
DRCI	: Délai de Récupération des Capitaux Investis
FIFO	: First In First Out
IP	: Indice de Profitabilité
IRSA	: Impôt sur les Revenus Salariaux Assimilés
LMT	: Long et Moyen Terme
MBA	: Marge Brute d'Autofinancement
MB	: Mobilier de Bureau
MO	: Matériels et outillage
OSIE	: Organisation Sanitaire Inter Entreprise
PIB	: Produit Intérieur Brut
PNUD	: Projet de Développement des Nations Unies
RGPH	: Recensement Générale de la Population par Habitant
VAN	: Valeur Actuelle Nette
VB	: Valeur Brute
VN	: Valeur Nette
T.E	: Total Encaissement
T.D	: Total Décaissement
TAC	: Total d'actif courant
TANC	: Total d'actifs non courant
TCP	: Total des capitaux propres
TPNC	: Total de passifs non courants
TRI	: Taux de Rentabilité Interne
TVA	: Taxe sur la Valeur Ajoutée

## INTRODUCTION GÉNÉRALE

Le système de production se caractérise par la vente ou plus particulièrement l'exportation de produits non transformés. Des intégrations verticales existent mais pour un nombre limité de produits, n'engendrant qu'une faible valeur ajoutée. Les systèmes d'approvisionnement des chaînes de valeur ne sont pas suffisamment développés et organisés. De larges potentialités peuvent encore être exploitées en prolongeant la chaîne de valeur dans diverses filières agricoles en vue d'augmenter substantiellement les valeurs ajoutées du secteur agricole, élevage et pêche.

Comme objectifs, les producteurs s'organiseront en vue de fournir aux marchés des produits mieux transformés répondant aux besoins des consommateurs finaux. Une grande partie du processus de transformation des produits à l'exportation sera effectuée localement. Les producteurs locaux s'agripperont aux chaînes de valeur internationales et amélioreront leur part de marché au niveau de ces chaînes.

Pour ce faire, il est nécessaire d'adopter des stratégies de développement et coordonner la chaîne de valeur agricole : de la production à la transformation ; mettre en place des centres d'agrobusiness pour former et appuyer les paysans dans la production, le marketing et l'approvisionnement de la chaîne de valeur ; de promouvoir des systèmes modernes de production (normes et qualités) ; développer l'agriculture contractuelle : entreprises agroindustrielles en partenariat avec les producteurs locaux.

C'est la raison pour laquelle nous avons choisi ce thème de mémoire intitulé : **« Projet de création d'une unité de transformation de cacao en chocolat dans la ville d'Ambanja : Région DIANA »**

L'objet de ce thème consiste à réaliser en priorité les objectifs sociaux de la population dans la région DIANA et plus précisément dans le district d'Ambanja. Donc, l'implantation de ce projet dans cette ville aura pour objet de satisfaire le besoin des populations en matières de cacao notamment les planteurs et d'offrir aussi des emplois pour les jeunes.

L'intérêt réside dans le fait que ce projet permettra au promoteur d'augmenter ses revenus ; de disposer d'un établissement de haut standing intéressant pour la population locale ; d'assurer en permanence le besoin des clients sur leurs productions.

Quant à la méthodologie d'approche, nous avons adopté pour la recherche une méthode de questionnaire auprès des planteurs d'une part et d'autres part auprès des collecteurs locaux dans les districts de la région DIANA, même dans les communes en vue de maîtriser la collecte et la réalisation de ce projet dans la ville d'Ambanja, et de maîtriser aussi la création et la bonne gestion du projet. Ainsi, des visites sur terrain ont été effectuées pour saisir la réalité à travers des enquêtes auprès des paysans ; des planteurs et des entretiens auprès des différentes personnes. Une enquête de type transversal a été choisie et a été conduite selon la méthode de sondage par grappe. Les 50 grappes ont été constituées et ce, à raison de huit paysans ou planteurs par grappe (feuille).

De ce fait, l'enquête a été réalisée auprès de 200 paysans et planteurs au total. Par ailleurs, diverses données touchant le District d'Ambanja et, tout particulièrement le domaine de la collecte et de plantation de cacao, ont été rassemblées auprès des services administratifs notamment à la Direction Régionale de Développement Rural de la région DIANA pour avoir des informations fiables et actualisées.

Nous avons consulté aussi les documents disponibles auprès du Ministère de l'Agriculture, d'Elevage et de Pêche et de Commerce pour mieux comprendre la situation exacte sur la production en matière de cacao dans la région DIANA et nous avons consulté aussi les documents auprès de l'Institut National de la Statistique (INSTAT) pour connaître la situation géographique de la région d'étude du projet.

Le travail sera divisé en deux parties. L'identification et étude de faisabilité technique et organisationnelle du projet seront présentées dans la 1ère partie, la deuxième partie sera consacrée à l'étude financière et l'évaluation du projet.

➤En ce qui concerne la première partie intitulée « ***identification et étude de faisabilité technique et organisationnelle du projet*** » nous allons essayer de présenter successivement l'historique du projet en ce qui concerne l'environnement de la région et l'identification de l'entreprise et les principales activités et les caractéristiques du projet comme la nature, le but et l'objectif de l'entreprise et les intérêts envers les agents économiques. Ensuite, nous étudierons le marché visé et la stratégie marketing. Pour cela, nous présenterons le domaine d'études du projet et la clientèle cible. Nous analyserons aussi la demande et l'offre, ainsi que la concurrence. En plus, nous étudierons la politique et la stratégie marketing envisagées par le projet. Enfin, on abordera la technique de production et de réalisation, c'est- à- dire, les différentes ressources nécessaires à mettre en place, soient humaines et financiers ou matérielles ; et la caractéristique d'approvisionnement à adopter. Et puis, nous présenterons la capacité de réalisation du projet notamment sur le plan technique et humain. Pour terminer la première partie, nous présenterons l'organigramme proposé et la gestion du personnel, la formation de chaque poste de travail existant ou bien de chaque responsable au sein du projet.

➤La deuxième et dernière partie de notre travail traitera « ***l'étude financière et l'évaluation du projet*** ». Elle comprend à trois chapitres, à savoir la capacité de production et de réalisation ; l'étude financière, c'est à dire le coût d'investissement et le tableau d'amortissement, le besoin en fonds de roulement, la recherche de financement, et les états financiers. Enfin, nous évaluerons le projet à l'aide d'outils, des critères d'évaluation du projet comme la valeur actuelle nette, le taux de rentabilité interne, l'indice de profitabilité, et la durée de récupération des capitaux investis.

**PREMIÈRE PARTIE**  
**IDENTIFICATION ET ÉTUDE DE FAISABILITÉ TECHNIQUE ET**  
**ORGANISATIONNELLE DU PROJET**

La production en cacao joue un rôle très important dans la région DIANA notamment dans le district d'**Ambanja**. Or, dans cette région, nous avons constaté qu'il n'y a pas encore d'entreprise de transformation de cacao en chocolat de façon professionnelle qui entraîne la diminution du prix de cacao auprès des planteurs de la région DIANA.

Cette première partie parlera successivement de la présentation du projet, notamment l'historique, les principales activités de l'entreprise dans la région d'exploitation et les caractéristiques du projet envisagé. Ensuite, nous étudierons le marché et la technique de réalisation et de production. Dans ce cas, le promoteur doit mettre en place les techniques sur l'élaboration du projet et tout d'abord, il faut étudier le marché cible avant de produire les chocolats dans la ville d'**Ambanja**. Donc, ce projet a pour objectif de justifier, de déterminer la part de marché ainsi que la stratégie marketing à adopter pour avoir une activité rentable et efficiente dans la région d'exploitation. Enfin, nous présenterons la structure organisationnelle du projet y compris du calendrier ou chronogramme d'activité du projet.

Nous avons d'abord étayé notre étude par des données obtenues auprès de la région DIANA et de la commune urbaine d'**Ambanja** aussi pour étudier l'environnement ou la situation actuelle de la production en cacao. En outre, nous avons également accompli une descente sur terrain en effectuant une étude de marché et enquête auprès des ménages et des clients cibles et des producteurs de cacao existants dans la région DIANA afin de recueillir des données nécessaires pour analyser d'une part la demande et de l'offre, d'autre part, la concurrence.

Cette partie correspond à l'analyse de l'existant du projet. Afin de montrer sa pertinence, il nous convient de découvrir quatre chapitres. Nous y verrons la présentation du projet, ensuite nous étudierons le marché cible et l'aspect marketing, surtout l'analyse de la demande, de l'offre et de la concurrence. Et puis, la technique de réalisation et de transformation de cacao en chocolat. Enfin, nous allons présenter la structure organisationnelle à adopter par le projet.

# CHAPITRE I

## PRÉSENTATION DU PROJET

Dans ce chapitre, nous présentons successivement l'historique, en ce qui concerne l'environnement de la région et l'identification de l'entreprise, l'environnement socio-économique tel que physique, social et économique ; les principales activités et la caractéristique du projet envisagé. Pour ce faire donc, nous allons voir tout d'abord l'historique de la région d'exploitation.

### ***Section I- Historique du projet***

Dans cette section, nous présenterons ci-après l'environnement de la région et l'identification de l'entreprise. Pour ce faire donc, nous allons voir tout d'abord l'environnement de la région.

#### ***§1- Environnement de la région***

La Région du Nord-Ouest regroupe les districts de Diégo, Ambanja, Nosy-Be, Ambilobe, d'où la dénomination de DIANA, mot composé des initiales de ces quatre districts sur les neuf que contient l'ex-Province de Diégo-Suarez.

La région DIANA se situe entre le parallèle 13°80 et 16° de latitude Sud et les méridiens 49°20 et 50°20 de longitude Est. Elle est limitée à l'Est par l'Océan Indien au Nord par les districts d'Antsiranana II, à l'Ouest par le Canal de Mozambique et au Sud par la région SOFIA.

Les quatre districts de la région DIANA présentent une certaine homogénéité de problématique socio-économique et une similarité d'axes d'intervention possibles de développement. Cette zonification se justifie par ailleurs par un certain nombre de traits caractéristiques communs, telles la pratique de cultures de haute valeur marchande (vanille, café, girofle, poivre, et cacao), une végétation riche mais fortement menacée par la pratique des tavy, une précipitation relativement abondante, une population moyennement homogène vivant dans un enclavement relatif.

La Région de DIANA, évaluée à 23 577 km<sup>2</sup> (selon les données fournies par le **CFSIGE**), constituée par un peu de la moitié du Faritany d'Antsiranana (44 025 km<sup>2</sup>) ne représente qu'un peu moins de 4% du territoire national d'une superficie de 587 000 km<sup>2</sup>.

La population de la région DIANA forme près des deux tiers de la population de l'ex-province d'Antsiranana mais ne représente que près de 5% de l'effectif national. La région comprend 76 communes, soit 60 % de l'ensemble du Faritany.

Bon nombre d'analystes s'accordent à dire que de réels potentiels pourraient rendre effectif le redressement économique régional et même national. Certaines déclarations vont même jusqu'à affirmer que plus de 15% des exportations nationales proviendraient de la région DIANA, mais ceci reste à prouver. L'importance économique de la région DIANA dans le contexte national ne serait plus à démontrer. Encore faut-il pouvoir mobiliser les ressources pour en tirer pleinement profit.

#### ***A- Relief et paysages***

Le relief peut être subdivisé en deux zones : la zone littorale, la zone intermédiaire et la zone montagneuse.

- ***La zone littorale*** composée d'une bande étroite de plaine longeant la côte d'une longueur de 270 km environ à une largeur comprise entre 8 km à 15 km. Cette plaine se caractérise par la prédominance de cultures vivrières (riz et autres notamment les cacaos dans le district d'Ambanja) de caférières et de vanilliers en périphérie ; l'altitude maximale de 60 m permet un accès moyennement aisé.

- ***La zone intermédiaire*** dont l'altitude est comprise entre 60 et 250 m se compose de nombreux périmètres irrigués avec une pratique, également, de cultures vanillière, cacao et caférière.

#### ***B- Géologie***

On distingue deux grandes catégories de terrains :

- Terrain sédimentaire
- Terrain cristallins

a)- Terrain sédimentaire formé principalement à partir des dépôts de nouvelles couches par les apports fluviaux et dans une moindre mesure, l'action éolienne. Ces terrains sédimentaires sont relativement récents par rapport aux autres terrains ;

b) Les terrains cristallins sont formés de différents types de roches (granites, gabbros, migmatites). Ces roches cristallines se sont formées à la surface où à l'intérieur de la terre quand elles sont d'origine volcanique. A noter que les volcans sont depuis longtemps inactifs.

Il est à souligner que le passage fréquent de violents cyclones et l'abondance des pluies changent souvent les paysages en relief accidentés, et ce à partir des érosions.

### **C-Climat**

Le climat de la zone rend quasi-inséparable la côte proprement dite, les plaines alluviales qui s'y accolent et la retombée du socle cristallin. C'est la zone au vent de l'alizé, partout et constamment battue par les courants du secteur Est apportant des masses d'air humide.

Les quatre districts disposent chacun d'une station météorologique, située à l'aéroport et dont la création remonte à l'époque coloniale. Ces stations ont servi aux mouvements des avions français de cette époque. Seule la station d'Ambohika se trouve à 475 m d'altitude. Celles de Diégo, de Nosy Be et d'Ambilobe sont justes au dessus du niveau de la mer à 5 ou 6 m d'altitude. Ces 4 stations, en général en bon état de fonctionnement sont conjointement exploitées par la météorologie nationale et le Service de la Navigation Aérienne (SNA) et aussi par l'ADEMA pour le cas unique Nosy Be. A noter qu'une nouvelle station météorologique a été créée à Diégo depuis 1975. Cette station à 60 m d'altitude, équipée d'un radar, et fonctionnelle depuis 1979, revêt une importance capitale car elle permet de détecter les cyclones à une très grande distance.

Les renseignements fournis permettent aux responsables locaux de prendre à temps les dispositions nécessaires pour la protection des personnes et des biens pendant la période cyclonique.

#### ***D-Températures***

Sous l'effet de la forte humidité atmosphérique et des précipitations abondantes et continues, les températures font preuve d'une étonnante homogénéité le long de la côte.

#### ***E-Pluviométrie***

La zone d'Ambohitra, Diégo et une partie d'Ambilobe est caractérisée par une forte pluviométrie, moyenne annuelle (2 000) mm, une absence de mois vraiment sec et un faible déficit de saturation (3 à 5 mm).

La zone de Nosy Be est caractérisée par un micro climat entre le climat de la côte Ouest et de Nord Est avec toutefois une pluviométrie moyenne annuelle élevée de 1 800 mm en 130 jours.

#### ***F-Les vents et cyclones***

Le "Varatrazo ", vent d'Est, prédomine partout en toutes saisons. Les vents d'Ouest " talio apparaissent beaucoup moins fréquemment. Enfin, les cyclones sont les phénomènes climatiques plus spectaculaires tant par la quantité des précipitations que par la vitesse du vent.

De 1985 à 2000, six cyclones tropicaux ont traversé la région DIANA dont la plus intense est le cyclone tropical HUDAH qui a détruit la ville d'Ambilobe et d'Ambohitra à 90 %.

### ***§2- Environnement socio-économique de la région DIANA***

#### ***A-L'élevage***

L'élevage bovin est le plus pratiqué dans la plupart des districts. Les porcs ne sont présents significativement que dans les districts d'Ambilobe, de Diégo. Concernant les ovins et les caprins, leur élevage est presque confidentiel.

Le poulet est présent dans plus de la moitié des exploitations, et dans une moindre mesure le canard (30 % des exploitations).

Au titre des activités annexes, on trouve dans le district d'Ambilobe environ 7 % d'exploitations pratiquant la pisciculture.

***Elevage avicole*** : Il n'existe pas de données fiables permettant de faire une analyse sérieuse au niveau des services techniques de la région DIANA. L'estimation traditionnelle admise attribue 10 volailles par ménage. Selon ce mode de calcul, il y aurait 1 268 000 poules, canards, oies, etc<sup>1</sup>.

Dans la région DIANA, l'élevage avicole reste encore une pratique traditionnelle de la famille, très peu lié à quelque notion de productivité rationnelle. Les rares efforts d'intensification se heurtent aux problèmes sanitaires qui déciment chaque année le quasi totalité du cheptel. Cependant, les potentialités sont réelles d'après une observation sommaire de la situation :

- l'alimentation a un coût abordable étant donné la gratuité et/ou le bas prix des éléments constitutifs des provendes,
- les débouchés locaux constituent une assurance à travers les demandes ménagères et celles des gargotes et restaurants : un poulet se vend en moyenne entre Ar 3.000 et Ar 4.000 et un à Ar 200.

Pour autant que les difficultés sanitaires se règlent, l'élevage avicole constituerait une activité rémunératrice. Une association avec la culture assurant l'alimentation serait un atout de plus pour réussir dans ce secteur. Les appuis nécessaires concereraient essentiellement l'amélioration de la race, la technique intensive, l'utilisation des produits vétérinaires.

#### ***B-Pêches et ressources halieutiques :***

Avec les quelques 300 km de côté, ses lacs et ses rivières, la région DIANA remplit les conditions pour être une zone de prédilection de la pêche et les ressources halieutiques. Tant maritimes que continentales non négligeables.

---

<sup>1</sup>Source : Services techniques de la région DIANA

Pourtant la situation est telle que l'on y rencontre 3 secteurs mal ou insuffisamment nantis en moyens matériels et humains : les secteurs traditionnel, artisanal et industriel.

**Pêche traditionnelle :** Dans les meilleurs des cas, elle se pratique avec des embarcations non motorisées sur les lagunes se présentant en une étroite bande de mer. Généralement ce secteur de pêche se pratique pour la majorité des pêcheurs à pied aux abords de l'eau. Les matériels insuffisants et en mauvais état sont la ligne, le filet maillant et les nasses.

**Pêche industrielle :** Elle n'est pas pratiquée dans la région DIANA. Aucun produit des embarcations de la pêche industrielle n'est débarqué à Diégo. Même si les bateaux du secteur industriel croisent au large de la côte est, aucune incidence ne peut être signalée localement.

### **C-Foresteries**

Les données sur la situation forestière de la région ne sont pas toujours disponibles. L'inventaire sommaire du domaine forestier dans l'ex-Faritany d'Antsiranana a fait ressortir que les forêts naturelles recouvrent 982 964 hectares pour la CIREF d'Ambilobe.

Les différents statuts des formations forestières sont les suivants : les réserves spéciales couvrant 33 000 hectares

- Les forêts classées occupent 123 381 hectares réparties sur 10 sites
- Les réserves naturelles intégrales couvrent 48 000 hectares dans les régions de Diégo et Ambilobe.

Les fibres végétales abondantes constituent la matière première des vanneries. La foresterie ne demande qu'à être exploitée de manière rationnelle.

**Exploitation Forestière :** Le recul des forêts naturelles dans l'ex-Faritany d'Antsiranana estimé à 32 000 ha/an (Document complémentaire pour l'élaboration du Plan Directeur Forestier Régional d'Antsiranana 1995) est un phénomène inquiétant.

Les forêts naturelles et les reboisements existants sont exploités de manière destructive souvent illicite pour la production de bois d'œuvre et surtout de bois d'énergie étant donné que le bois (charbon de bois et bois de chauffage) reste la principale source de combustible utilisée par la grande partie de la population aussi bien urbaine que rurale.

#### ***D-Infrastructures***

Depuis 1975, le Pouvoir public a énormément investi dans le secteur éducation. Grâce aux efforts de la population et de ses élus, l'effectif des établissements scolaires aurait triplé de 1975 en 1982. De 1982 en 1990, l'on note cependant une dégradation du système éducatif se traduisant par la fermeture d'écoles, les mauvais résultats scolaires et baisse des effectifs des élèves, selon l'étude DIRASSET/PNUD 1990. Le RGPH donne une nouvelle image de la situation.

#### ***Enseignement public***

Autant que faire se peut, l'infrastructure scolaire publique épouse celle de l'administration :

- Une École Primaire Publique (EPP) par Fokontany,
- Un Collège d'Enseignement Général (CEG) par commune,
- Un Lycée par district et
- Une Université par province.

#### ***E-Les Banques et les structures mutualistes***

**Banques** : Les quatre banques BOA- BNI – BMOI et la BFV-SG possèdent des agences dans la région DIANA. Mais les crédits agricoles ont été suspendus depuis plusieurs années par suite de mauvais recouvrements. Ainsi, en période de soudure, les paysans se voient obligés d'emprunter auprès des opérateurs privés et à des taux usuriers très élevés. La vente des récoltes sur pied constitue également une autre forme de prêt usurier lésant les paysans ; comme structure mutualiste en matière agricole.

**Structures mutualistes :** Au niveau des structures mutualistes, l'OTIV est l'unique structure opérant dans la région DIANA. A Antalaha presque toutes les communes rurales et urbaines ont leur caisse. Ainsi, en fin Septembre 2000, le nombre des cotisants a été de 935 pour un montant d'épargne de 438 Millions. Sambava et ses environs comptent 7 932 cotisants répartis à travers 18 caisses avec un montant d'épargne total s'élevant à 4 873 millions.<sup>2</sup>

L'OTIV modernise ses méthodes de travail par l'utilisation de l'informatique dans la comptabilisation des recettes.

L'augmentation constate des cotisations provient surtout de l'effort entrepris par l'OTIV auprès des paysans à épargner.

Il est indispensable d'instaurer un organisme de Finances rurales, d'une part pour éviter l'endettement paysan aux prêts usuriers et d'autre part, pour investir dans les activités productrices de développement.

### **F-Agriculture**

La région DIANA possède un potentiel agronomique important dû à ses conditions climatiques humides ressemblant à celles de la Côte Est et à l'aptitude des sols favorables à toutes cultures tropicales et tempérées.

**Le Riz :** De toutes les cultures vivrières le riz occupe une place prépondérante, étant l'aliment de base de la population. En 1999, on estime à 75 890 hectares la superficie cultivée en riz, couvrant 54 % de la superficie totale mise en valeur de la zone de la DIANA.<sup>2</sup>

**Les Types de culture :** Suivant les reliefs et les caractéristiques des sols, on distingue le " Riz de montagne ou de tavy ", il s'agit de riz à flanc de montagnes (semis direct en poquet) quelque fois associée à d'autres cultures vivrières (maïs, manioc ...) et ne requiert aucun soin cultural, mais les rendements sont faibles.

On estime à 15 500 hectares les surfaces de tavy soit 20 % de la surface totale rizicole de la zone. Le riz des bas-fonds et des plaines, estimé à 60 000 hectares soit

---

<sup>1</sup>Source : Services administratifs de la région DIANA

<sup>2</sup>Source : Direction Régionale de Développement Rural de la région DIANA

80 % des surfaces rizicoles totales de la région. L'irrigation s'effectue soit par captage des réserves d'eau constituée en tête des vallons, soit par canalisation des eaux de ruissellement. La culture du manioc est la plus importante des cultures vivrières autres que le riz.

Avec le manioc et le maïs, la patate douce constitue un apport alimentaire complémentaire au riz. Elle occupe la deuxième place après le manioc en matière de cultures vivrières autres que le riz.

Comme les autres cultures vivrières autres que le riz, la patate douce ne bénéficie d'aucun appui à la production. Recouvrant 20 545 hectares et représentant environ 44 % des surfaces des cultures de rente de la zone de DIANA, les cafériers (37 %) et Andapa (33 %).

Les plantations vanillières sont généralement de taille réduite car 83 % d'entre elles font moins de 50 ares selon l'enquête/MADIO effectué en 1995 à Ambanja. Toutes les opérations culturales sont assurées par une main d'œuvre essentiellement familiale. Très peu de producteurs utilisent le salariat et l'entraide est presque inexistante dans le secteur vanille : 97 % des chefs de ménages travaillent dans la culture de vanille, de cacao assistés par près de 93 % des cas de leurs conjoints. Il y avait plus de 47 % des ménages qui y font participer leurs enfants. Le non recours au travail et à l'entraide pour l'ensemble des opérations culturales trouve son explication dans le caractère minutieux des entretiens. La vanille produite de l'agriculture biologique par excellence, se cultive avec des équipements très limités sans utilisation d'engins ni pesticides ; toutefois des techniques élémentaires sont parfois négligées par les producteurs. Les matériels de production font généralement défaut à cause de leur coût relativement élevé.

**Fruits** : On estime à 7 000 ha la superficie de plantations de fruits dans la région DIANA. La bananeraie occupe 63 % de cette surface.

Les autres spéculations occupent les superficies restantes, dont les plus importantes sont de litchis, les agrumes.

La production fruitière a été évaluée à 90 000 dont les 2/3 constitués par les bananes et 13% de litchis. Ces fruits sont essentiellement orientés à l'autoconsommation et dans une moindre à la vente locale

### **§3-Identification de l'entreprise**

Dans cette section, nous allons voir successivement ci-dessous la fiche signalétique et le cadre juridique de l'entité. Pour ce faire donc, nous présenterons tout d'abord la fiche signalétique de l'entité.

#### **A-Fiche signalétique du projet**

La société est un contrat par lequel deux ou plusieurs personnes conviennent de mettre quelque chose en commun en vue de partager le bénéfice qui pourra en résulter (article 1 832 du code civil français).

La société qui revêt la forme d'une société à responsabilité limitée unipersonnelle (SARLU) peut se définir comme une société commerciale ou (partenaire) prestataire de services groupant des associés qui ne sont pas personnellement commerçant et dont la responsabilité est limité aux montant des apports.

Une entreprise doit être légale et réglementée. Nous devons par conséquent avoir une fiche signalétique du Bureau d'études qui devrait être enregistré au service des impôts dans la région d'exploitation, à l'INSTAT (Institut National de la Statistique).

En voici le modèle :

- ❖ Nom commercial ;
- ❖ Carte d'immatriculation fiscale ;
- ❖ NIF ;
- ❖ N° de la statistique ;
- ❖ 211 Bis

## ***B-Cadre juridique de l'entreprise***

La création du projet en entreprise de transformation prise de catégories qui conduisent à définir le statut. Nous savons qu'il existe quatre statut juridique de l'entreprise, à savoir la société anonyme (SA) ; la société à responsabilité limitée (SARL) ; la société à responsabilité limitée unipersonnelle (SARLU) ; l'entreprise individuelle. Pour ces quatre statuts juridiques, nous avons choisi la structure SARLU.

- Dénomination : Transformation de Cacao en Chocolat
- Sigle : TCC
- Formule juridique : Société à responsabilité limitée unipersonnelle (SARLU)
- Capital : 19 784 000 Ar
- Objet : Transformation de Cacao en Chocolat
- Siège social : Ville d'Ambanja

## ***Section II-Principales activités du projet***

Les principales activités du projet sont basées sur la collecte de cacao et puis le triage et transformation de cette dernière avant de vendre sur le marché local. Pour ce faire, nous allons voir tout d'abord le système de collecte de cacao dans la région DIANA.

### ***§1-Collecte de cacao auprès des planteurs***

La collecte de cacao se fait dans la région DIANA toute entière. Dans ce cas, l'entité est mise en place des points de collecte dans les communes de cette région en vue d'obtenir plus de matière première que l'entreprise a besoin.

### ***§2-Triage et transformation de cacao en chocolat***

Après la collecte de cacao dans la région DIANA, le responsable de production trie les cacaos de bonne qualité en vue d'obtenir aussi de chocolat de qualité et qui conforme aux normes exigées par les clients nationaux que l'étrangers.

### **§3-Conditionnement, emballage et commercialisation des produits**

Après le triage et la transformation de cacao, il est nécessaire de conditionner les produits avant d'exporter et de vendre aussi sur le marché local. Le responsable de production assure l'emballage de chocolat puis le transitaire garantit l'exportation des produits en cas de surproduction.

## **Section III- Caractéristiques du projet**

Dans notre cas, les caractéristiques du projet sont qualifiées selon la nature des activités, le but et objectif, et l'intérêt du projet envers les agents économiques de la région d'exploitation.

### **§1-Nature et but du projet**

Le projet est une société à responsabilité limitée unipersonnelle (SARLU) pour faire établir un projet de collecte et de transformation de cacao en chocolat.

En tant que projet à but lucratif, le but est d'avoir un maximum de profit d'affaires pour un autre investissement en satisfaisant les besoins des clients.

### **§2-Objectif du projet**

L'objectif global du projet est en mettre en contribution à l'amélioration de la plantation de cacao et la qualité de cette dernière avec un coût abordable non seulement pour les ménages mais aussi pour l'ensemble de la population de la région DIANA ; de contrôler la culture de cacao ; de satisfaire les besoins des clients nationaux qu'internationaux. De ce fait, nous devons recruter le personnel nécessaire comme d'un responsable de production spécialiste en transformation de cacao en chocolat, des ingénieurs agronomes, d'un secrétaire, d'un comptable, des ouvriers spécialisés, d'un agent de sécurité. En plus, comme objectif, c'est d'augmenter les produits à vendre sur le marché, d'éduquer les gens sur la culture de cacao ; d'avoir un partenariat effectif du secteur agricole avec les agents communautaires et le secteur privé au niveau local.

Pour atteindre ces objectifs, le projet adopte comme stratégies d'assurer que l'entreprise doit posséder du personnel qualifié pour offrir de produit compatible au

commande des clients ; pour assurer en permanence le besoin des clients quelque soit les quantités commandées.

### **§3- *Intérêt du projet***

Ce projet sera avantageux pour de nombreuses personnes car il va contribuer au développement non seulement sur le plan social pour les employés et pour la population mais également sur le plan économique de la région DIANA. Entre autres, ce projet permet aux clients d'obtenir de la satisfaction vis-à-vis des produits offerts, aux fournisseurs d'accroître leur vente, et leur chiffre d'affaires, à l'État d'augmenter ses recettes à l'aide du paiement des droits, des taxes et impôts comme la TVA, IRS, et aux jeunes d'obtenir des emplois pouvant diminuer le taux de chômage.

Dans le premier chapitre, nous avons vu l'historique de la région d'exploitation du projet, notamment l'environnement socio-économique et l'identification de l'entreprise.

Dans ce cas, nous avons constaté que le projet a une structure de celui d'une entreprise individuelle ou bien une société à responsabilité limitée unipersonnelle (SARLU).

Les principales activités du projet sont divisées en trois grandes parties comme la collecte de cacao auprès des planteurs dans la région DIANA ; le triage et la transformation de cacao en chocolat dans la ville d'Ambanja ; et le conditionnement et l'emballage des produits selon les normes exigées par les clients.

Voilà donc la présentation du projet et nous allons maintenant étudier le marché et la stratégie marketing à adopter par le projet. Pour ce faire, nous présenterons tout d'abord la description du marché cible. Ensuite, nous étudierons le marché dans la région d'exploitation. Enfin, nous analyserons la stratégie marketing de l'entité.

## CHAPITRE II

### **ÉTUDE DU MARCHÉ ET STRATÉGIE MARKETING :**

Dans ce chapitre, nous présenterons successivement ci-dessous la description du marché cible, à savoir la définition du marché, le lieu d'implantation du projet, la clientèle cible et la part du marché. Ensuite, nous étudierons le marché dans la région d'exploitation. Dans ce cas, il est aussi indispensable d'analyser la demande, l'offre et la concurrence. Enfin, nous analyserons la stratégie et la politique marketing à adopter.

#### ***Section I : Description du marché cible***

La description du marché cible nous amène à définir le marché et à étudier le lieu d'implantation du projet, la clientèle cible et la part du marché visé par le projet. Pour ce faire, nous allons définir le marché.

##### ***§1-Définition du marché***

Il est possible de définir le marché de différentes manières. Chacune de ces définitions aide à la compréhension globale de la notion de marché. La première explication du terme « marché » doit donc être complétée par d'autres notions économiques et marketing. Du point de vue économique, le marché est le lieu de rencontre entre l'offre et la demande d'un bien ou d'un service ou capitaux dans un secteur déterminé et un environnement donné. Tandis que du point de vue marketing, un marché est un groupe de consommateurs qui possèdent des caractéristiques communes en terme de besoins, de désir et qui constituent donc les acheteurs actuels ou potentiels, présents ou futurs d'un service spécifique.<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> « Source : Directeur du marketing, Pepsi-Cola France et Belgique par Charles Bouaziz, année 1991-1996 »

## **§2.-Domaine d'études du projet**

De ce fait, ce choix n'est donc pas le fait du hasard, le client de ce district a l'habitude d'aller au chef lieu de région pour vendre leur produit au lieu vendre ce dernier dans la ville d'Ambanja.

### ***Section II : Étude de marché dans la région d'exploitation***

Cette étude nous permet d'analyser la demande, l'offre et la concurrence dans la région d'exploitation du projet. Pour ce faire, nous allons voir tout d'abord l'analyse de la demande qui est la base de la réalisation du projet.

#### **§1- Analyse de la demande**

L'analyse de la demande est obligatoire avant de créer ce projet dans la ville d'Ambanja. Elle nous permet d'estimer le volume de la demande et le besoin des clientèles dans la région d'exploitation. Donc, pour bien maîtriser la réalisation du projet, il convient de déterminer le besoin réel des clients et d'étudier la situation globale de la demande de la région.

##### **✓ *Le volume de la demande dans la région***

Dans la ville d'Ambanja, il n'existe pas encore d'entreprise qui assure la collecte et la transformation de cacao en chocolat ayant une population de 198.600 habitants. Donc, les démarcheurs seulement assurent l'achat du cacao aux planteurs ou des paysans qui entraînent la diminution sans cesse du prix de vente. En plus, ces démarcheurs ne couvrent pas encore de la région toute entière. D'après une enquête effectuée dans cette ville, nous avons constaté que ces démarcheurs n'arrivent pas à satisfaire le besoin de la population locale notamment les clients étrangers en qualité des touristes. Vu ce problème, la population cherche une entreprise qui donne satisfaction sur l'achat de leurs produits. Alors, pour maîtriser la réalisation de ce projet, il est nécessaire d'une part de collecter à bon prix le cacao d'autre part de transformer en chocolat ce dernier en bonne qualité. Pour avoir plus d'explication sur

la demande, nous évaluerons dans le tableau ci-après le volume de la demande dans la région d'exploitation au cours des trois dernières années 2006, 2007 et 2008.

**Tableau N1 : Analyse de la demande quantitative et production : (en kg)**

Années	Lieu de vente	2006	2007	2008
<b>Rubriques</b>				
Production totale en cacao	Région DIANA	480 000	498 000	510 000
Production cacao	Ville AMBANJA	190.210	192.425	195.960
Production en chocolat de cacao (200g)	Ville AMBANJA	19 210	19 225	20 260
Demande en chocolat de cacao (200g)	Ville AMBANJA	101 000	103 200	103 700

*Source : Enquête du promoteur auprès de sa DRDR région DIANA, Janvier 2010*

D'après ce tableau, nous constatons que la production en cacao varie entre de 190 210 à 195 960 Kg dans le district d'Ambiança. Dans la région DIANA, cette production varie entre 480 000 à 510 000Kg. Et la production en chocolat de cacao s'élève à 20 260 kg en 2008. Or la demande en chocolat de cacao s'élève jusqu'à 103 700kg en 2008. Cela explique que **le marché disponible** varie entre 81 790 à 83 440 kg dans la ville d'Ambianja.

$$\text{Demande} - \text{offre} = 101 000 - 19 210 = 81 790 \text{ kg (disponibles)}$$

$$\text{Demande} - \text{offre} = 103 700 - 20 260 = 83 440 \text{ kg (disponibles)}$$

### **Conclusion : Demande > Offre : La création du projet est accordée**

**Analyse de la demande qualitative :** Par rapport à la concurrence, nous avons constaté que la qualité de la production en chocolat de cacao locale est insuffisante par rapport à la qualité de notre produit. Cela explique qu'il n'y a pas de problème pour nous d'écraser le marché disponible dans la région d'exploitation du projet. Donc, la création du projet est concluante.

#### **✓ Clientèle cible et part du marché visée**

Dans la ville d'Ambohika, les clientèles cibles sont des populations locales de la région d'exploitation et puis les grossistes et les épicières dans cette ville.

### ***Besoin des clients cibles***

En général, un client cherche les produits qui sont conformes à ses besoins (qualité et prix de produit) et son pouvoir d'achat. Et si ses besoins sont respectés, le client passe la commande. Lorsque le produit offert répond effectivement à la satisfaction attendue, celle-ci naîtra. Dans ce cas, les clients deviennent clients potentiels du projet quel que soit le prix de produit pratiqué par l'entreprise. La manière la plus sûre de mesurer le réel impact de la satisfaction de la clientèle, c'est de mesurer sa satisfaction vis-à-vis des concurrents parce que quand il manifeste une excellente satisfaction, le client revient et devient un client fidèle de l'entité.

### ***§2-Analyse de l'offre***

Cette analyse nous permet d'estimer le nombre de l'entreprise et la qualité de produit offert dans la ville d'Ambohika et aussi dans les districts tout entier dans la région DIANA.

Pour ce faire, il est nécessaire de connaître le nombre de clients exacts achetés de cacao même ces clients sont temporaires comme les démarcheurs. Pendant la descente sur terrain dans le district d'Ambohika, nous avons constaté que la qualité en quantité des produits est insuffisante par rapport aux besoins des clients.

En réalité, il n'y a pas encore une entreprise de transformation de cacao en chocolat dans la ville d'Ambohika, de même dans la région DIANA toute entière. Par contre, chaque district possède trouve des démarcheurs qui assurent la collecte de cacao auprès des planteurs. Ces planteurs rencontrent de problèmes car ils manquent de matériels nécessaires ou performants pour la culture de cacao qui entraîne les clients à recourir parfois aux autres régions productives de cette dernière comme la région de SAVA. Pour avoir plus d'explication, nous présenterons dans le tableau ci-dessous l'offre locale en nombre en matière de cacao dans le district d'Ambohika au cours des trois dernières années (2006, 2007, 2008).

**Tableau N°I : Analyse de l'offre locale quantitative : En kg**

Années	Offre	2006	2007	2008
Rubriques				
Offre Ambanja (OA)	Chocolat en cacao	19 210	19 225	20 260
Demande Ambanja (DA)	Chocolat en cacao	101 000	103 200	103 700
Offre région DIANA (ORD)	Production en cacao	480 000	498 000	510 000

*Source : Enquête du promoteur auprès de sa DRDR DIANA, Janvier 2010*

Nous savons que le marché disponible est la différence entre la demande et l'offre. Dans notre cas, la demande est largement supérieure à l'offre. Donc, le marché est encore vaste pour créer ce projet de transformation de cacao en chocolat.

**Marché disponible** = DA – OA = 101 000 – 19 210 = 81 790 KG

DA – OA = 103 200 – 19 225 = 83 975 KG

DA – OA = 103 700 – 20 260 = 83 440 KG

**Conclusion : Demande > Offre : La création du projet est acceptée**

De ce tableau, nous observons ci-dessus que la demande locale dans le district d'Ambanja est largement supérieure à l'offre. Cela explique aussi que la production en chocolat de cacao de la région ne couvre pas encore le besoin des clients.

**Analyse de l'offre qualitative :** Par rapport à la concurrence, nous avons constaté que l'offre locale est inférieure sur le plan qualité qu'en quantité par rapport à notre produit. Donc, il n'y a pas de problème pour nous de réaliser ce projet dans la région d'exploitation.

### **§3-Analyse de la concurrence**

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

### ***Concurrents dans le district d'Ambanja :***

Dans le district d'Ambanja, comme nous l'avons déjà expliqué ci-dessus, il n'y a pas encore de concurrent direct en matière de transformation de cacao en chocolat. Le seul concurrent est les démarcheurs venant dans les autres régions. D'après le tableau N°V, nous avons constaté que la quantité offerte en chocolat de cacao s'élève à 20 260 KG en 2008. Par rapport à la demande, cette quantité est encore insuffisante.

### ***✓ Concurrents en dehors de ce district***

Comme dans le district d'Ambanja, il est à noter qu'il n'y a pas d'entreprise spécialiste de transformation de cacao en chocolat en dehors de ce district dans la région DIANA. Le seul concurrent, ce sont les démarcheurs qui achètent le cacao auprès des planteurs. C'est parmi le facteur qui entraîne la démotivation des planteurs sur la plantation de cacao de la région d'exploitation du projet.

### ***§4-Part du marché visé***

Dans la ville d'Ambanja, les clientèles cibles sont des populations locales de la région d'exploitation et puis les grossistes et les épicières dans cette ville, de même dans la région toute entière. Dans ce cas, le projet vise jusqu'à 40 % du marché en matière de transformation de cacao en chocolat. Cela veut dire que les concurrents occupent les 59,83 % seulement du marché global dans la région. Donc, le marché disponible est de 80,83 % de la part global du marché. Nous allons présenter ci-dessous le tableau faisant ressortir notre capacité d'absorption sur le marché

**Tableau N<sup>III</sup> : Part de marché visé**

Rubriques	2008	Part de marché
<b>Marché disponible</b>	<b>83 440 kg</b>	<b>80,83 %</b>
Projet	41 292 kg	40 %
Concurrents indirects	42 148 kg	59,83 %
Concurrents directs	0 kg	0 %
<b>Ville d'Ambanja</b>	<b>-</b>	<b>80,83 %</b>

*Source : Analyse de la demande et de l'offre aux tableaux ci-dessus*

Ici le marché disponible est supérieur à la part du marché du projet. D'après le tableau, nous constatons que le projet domine en accaparant de 40 % du marché local. Cela veut dire que les concurrents occupent de 59,83 % seulement sur le marché. Cette part de marché se repartit de 0 % pour les concurrents directs et 59,83 % pour les concurrents indirects (les démarcheurs).

### **Section III : Politique et stratégie marketing envisagées**

Après l'étude du marché, c'est- à- dire, l'analyse de la demande, de l'offre et de la concurrence (dans le district d'exploitation et en dehors de ce district de la région), il est nécessaire aussi d'étudier la stratégie et le politique marketing envisagé sur le marché. Dans cette optique, nous envisageons déjà comment améliorer la qualité de produits proposés aux clients, et déterminer la meilleure qualité de produit à leur rendre, 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 le marketing mix à appliquer.

#### **§1-Politique du marketing mix**

##### **❖ Définition de Marketing**

Le marketing est l'ensemble des actions ayant pour objectif de prévoir ou de constater, et le cas échéant, de stimuler, susciter ou renouveler les besoins du consommateur, en telle catégorie de produits et de services, et de réaliser l'adaptation continue de l'appareil productif et de l'appareil commercial d'une entité aux besoins.

Dans notre cas, la politique de produit vise à assurer la vente efficace des cas référés et à rendre crédibles du projet, essentiellement vis-à-vis des clients. En outre, elle se propose d'améliorer la fonctionnalité du projet et la pérennisation de leurs activités.

Pour atteindre les objectifs fixés, les moyens mis en œuvre consistent à procéder aux principes de la décentralisation de la collecte dans toutes les communes dans le district d'Ambanja. Ensuite, il faut avoir des infrastructures et équipements appropriés, renforcer l'approvisionnement en matière de cacao et de mettre en place un point de collecte.

#### **A- Politique de produit**

Dans notre cas, la politique de produit a pour objet d'améliorer la position de l'entité vis-à-vis des concurrents sur le marché. Pour ce faire, il faut que le produit offert soit conforme au besoin des clients (*qualité et quantité*), soit compétitif par rapport à celui des concurrents. En outre, nous devons avoir la maîtrise de la relation entre la qualité et le prix de produit, l'utilisation d'une marque commerciale dans le produit pour en faciliter la commercialisation sur le marché et pour distinguer le produit des autres, et faciliter aussi la publicité.

#### **B-Politique de prix**

Elle est en fonction du prix pratiqué par les concurrents sur le marché, c'est- à-dire qu'on adopte la politique de pénétration. Si les concurrents adoptent un tarif d'Ar 5.000 le kilo pour le cacao sec auprès des planteurs, nous demanderons pour Ar 5.100. De même sur la vente de produit, si le concurrent pratique à Ar 1.400 le sachet, nous le pratiquerons à Ar 1.200. Le but est donc d'écraser les prix proposés par le concurrent sur le marché. C'est la stratégie de pénétration.

#### **C-Politique de distribution**

Elle est le pouvoir de gérer le temps pour réaliser une autre activité. En effet, les frais de distribution, les difficultés de contrôle et les prix sont des fonctions croissantes de la longueur du réseau.

Donc, la distribution c'est l'ensemble des opérations exercées depuis le contact des clients jusqu'à la réalisation finale des activités. Dans ce cas, le projet assure la bonne marche des activités. 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 le projet et les clients.

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

La politique de communication a pour objet de faire connaître l'existence d'un produit sur le marché ; de créer une condition favorable entre l'entité et ses clients sur le marché.

Pour cela, nous utiliserons une communication directe, c'est- à- dire qu'il n'y a pas d'intermédiaires entre le projet et les clients. Cette politique facilite aussi le suivi et le contrôle du service marketing de l'entité et réduit les charges sur la publicité. Elle peut même vendre ses produits sans publicité. Donc la communication assure la réussite du chiffre d'affaires de l'entité en général.

Outre la publicité, il existe d'autres moyens de communication, comme la satisfaction des clients ayant déjà réalisé un service au sein de notre projet. « *C'est une publicité de bouche à oreille* ». Tant disque la promotion est l'ensemble des moyens pour stimuler les clients. Elle a pour rôle de mettre en contact permanent, par le biais d'un canal, le projet et sa clientèle. Dans notre cas, on emploie le système de « réduction de prix soit sur la vente de produit sur le marché » par le projet, c'est à dire que le projet donne une réduction de prix jusqu'à 10 % si les clients achètent plus de 10 sachets et 5 % si les clients achètent plus 2 sachets.

Dans le deuxième chapitre, nous avons connu la part de l'entreprise dans le marché disponible et les clientèles ciblent par le projet. Ensuite, l'analyse du marché nous permet de dire que la demande est supérieure à l'offre. Cela explique aussi que la création du projet est accordée.

Enfin, nous avons constaté que le projet a pratiqué de politique sur le prix ; le produit ; la distribution ; de la promotion et de communication.

Voilà donc la présentation et l'étude de marché du projet, et abordons maintenant dans le troisième chapitre, l'étude de faisabilité technique et organisationnelle de l'entreprise. Dans ce cas, nous présenterons ci-après la technique de production et de réalisation, la capacité de réalisation envisagée et la structure organisationnelle à adopter par le projet dans la région d'exploitation.

Ce troisième chapitre parlera de l'étude de faisabilité technique et organisationnelle du projet.

Elle favorise l'élaboration du processus de production pour en tirer les besoins, les ressources ou les intrants et surtout l'investissement. C'est à partir de ce processus de production qu'on planifie les ressources humaines, plus précisément d'identifier, d'analyser, d'évaluer et de prévoir les besoins en effectif humain qui répondront à la fois dans l'objectif de l'organisation et sans oublier la planification des activités.

A travers l'étude de faisabilité technique et organisationnelle du projet, nous parlerons de la technique du projet. Pour clore ce troisième chapitre, nous aborderons l'étude organisationnelle pour montrer l'efficience du projet.

## **§2-Stratégies marketing à adopter**

### **A-Définition de la stratégie**

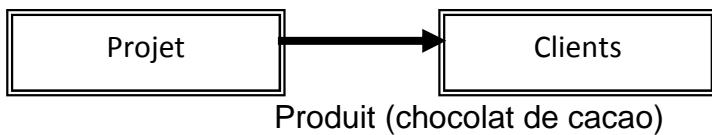
La stratégie est un ensemble de moyens d'action utilisés conjointement en vue d'atteindre certains objectifs contre des adversaires. Dans notre cas, nous allons adopter deux types de stratégie, à savoir :

- La stratégie « push » ;*
- Et la stratégie « pull ».*

### **B- Stratégies « push » et « pull »**

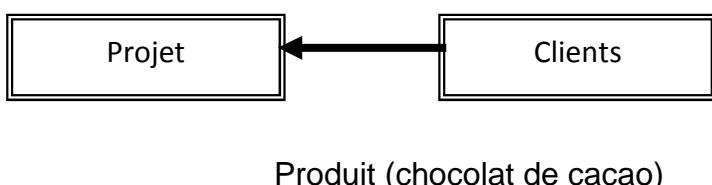
La stratégie « push » : consiste à pousser les produits vers les clients, c'est à dire que le projet assure la présentation des produits auprès des clients. Elle s'appuie essentiellement sur les avantages offerts aux clients. Nous allons donc présenter sous forme de schéma le système de stratégie « push ».

**Figure n°1 : Stratégie push**



La stratégie « pull » : consiste à faire demander les produits auprès du projet. Pour cela, les éléments moteurs principaux sont la politique de communication et de promotion. En principe, la stratégie « pull » est plus avantageuse par rapport à la stratégie « push » dans la mesure où elle donne une plus grande indépendance vis-à-vis des clients mais elle n'est pas toujours applicable parce qu'elle exige de gros moyens financiers ou nécessite une certaine qualité des produits. Dans ce cas, les clients font une grande confiance à l'entreprise pour guider leur choix.

**Figure n°2 : Stratégie pull**



## **CHAPITRE III**

### **TECHNIQUE DE PRODUCTION ET DE RÉALISATION :**

Ce chapitre nous présentera la technique de production et de réalisation du projet. Pour ce faire, nous mettrons en place tout d'abord les ressources nécessaires pour le projet telles que les ressources financières, humaines et matérielles. Ensuite, nous étudierons aussi les caractéristiques d'approvisionnement comme la méthode d'achat de cacao auprès des planteurs ; le processus de transformation et de réalisation. Enfin, nous choisirons le critère d'évaluation de stock de matières premières.

#### ***Section I-Ressources nécessaires à mettre en place***

Comme nous l'avons introduit, trois ressources seront utilisées par le projet, à savoir les ressources financières ; les ressources humaines et les ressources matérielles. Parmi elles, les ressources financières jouent un rôle très important car elles assurent la mise en place des autres au sein de l'entité. Elles assurent en conséquence l'acquisition des ressources humaines et matérielles. Donc, nous allons citer ci-après les caractéristiques de ces ressources.

##### ***§1-Ressources financières***

Elles sont constituées en partie par les apports mis à la disposition du gérant propriétaire. Une autre partie sera formée par un emprunt contracté auprès d'un organisme financier comme la banque ou une autre institution financière. Il fera l'objet d'une analyse approfondie dans la troisième partie de notre ouvrage qui permettra d'en connaître la rentabilité des activités.

##### ***§2-Ressources humaines***

Les ressources humaines jouent un rôle très important pour la réalisation du projet de transformation de cacao en chocolat dans la région DIANA et plus

précisément dans le district d'Ambanja. Donc, le gérant est obligé de faire un recrutement au sein de cette entreprise. Dans ce cas, il faudra respecter le profil de chaque poste de travail surtout aux postes de responsable d'exploitation.

Pour cela, il est indispensable de placer les employés dans des conditions propices en vue d'obtenir un travail efficace et de concevoir le poste de travail de façon à éviter tout gaspillage de temps et d'équipements. Dans notre cas, le projet est dirigé par un gestionnaire ou un économiste pour bien gérer le fonds de démarrage.

Alors, le personnel est composé d'un gérant propriétaire, d'un responsable administratif et comptable, d'un responsable de collecte et production, d'un secrétaire, d'un comptable, d'un technicien, des ouvriers, d'un agent de sécurité. Nous allons donc présenter ci-après les profils exigés à chaque poste de travail au cours du recrutement du personnel de l'entité.

✓ **Gérant :**

- ❖ Avoir le diplôme de Maîtrise en gestion ou en économie.
- ❖ Avoir le sens de responsabilité et de l'organisation.
- ❖ Maîtrise le français et l'anglais sera un atout.
- ❖ Maîtrise de l'outil informatique.
- ❖ Débutant dans le poste similaire accepté.

✓ **Responsable de collecte et de production :**

- ❖ Avoir le diplôme d'ingénieur agronome.
- ❖ 2 ans d'expériences au minimum
- ❖ Maîtrise le français et l'anglais sera un atout
- ❖ Dynamique, avoir le sens de responsabilité et de l'organisation

✓ **Responsable administratif et comptable :**

- ❖ Avoir le diplôme de BACC +3 en gestion au minimum.
- ❖ 2 années d'expérience au minimum
- ❖ Connaissance des logiciels comptables obligatoire
- ❖ Maîtrise bien le français
- ❖ Avoir de sens de responsabilité et méthodique

✓**Comptable :**

- ❖ Avoir le diplôme de BACC +2 en gestion au minimum.
- ❖ 2 années d'expérience au minimum
- ❖ Connaissance des logiciels comptables obligatoires
- ❖ Maîtrise le français
- ❖ Avoir de sens de responsabilité et méthodique

✓**Technicien :**

- ❖ Avoir le diplôme de BACC +2 section agricole
- ❖ 2 années d'expérience au minimum
- ❖ Connaissance de transformation de cacao en chocolat sera un atout
- ❖ Maîtrise le français
- ❖ Avoir le sens de responsabilité et méthodique

✓**Secrétaire :**

- ❖ Avoir le diplôme de BACC + 2 en lettre français
- ❖ 2 ans d'expériences au minimum et méthodique
- ❖ Avoir de capacité de communication écrite et orale

✓**Ouvriers :**

- ❖ Avoir le diplôme de BEPC
- ❖ 2 ans d'expérience minimum au poste similaire
- ❖ Connaissance sur la production de chocolat

✓**Chauffeur :**

- ❖ Avoir le diplôme de BACC
- ❖ 2 ans d'expérience minimum
- ❖ Avoir le permis B, C, D

✓**Agent de sécurité :**

- ❖ Avoir le diplôme de BEPC
- ❖ Maîtrise des arts martiaux
- ❖ 2 ans d'expérience minimum

### **§3-Ressources matérielles :**

Les ressources matérielles sont les mobiliers de bureau, les matériels d'outillage, les matériels informatiques et les matériels de transport. Nous présenterons dans le tableau ci-après la liste des matériels essentiels pour l'entité.

D'après ce tableau, nous constatons que les matériels ne sont pas tous neufs. C'est à dire que le gérant propriétaire met en place leur apport sur les matériels. Donc, il y a bien évidemment des matériels en état d'occasion comme le matériel de transport, un ordinateur, des chaises et des tables de bureau

Tableau N°V : Liste des matériels de l'entité

Rubriques	Unité	Apport personnel	Lot nouvelle D'acquisition	TOTAL
<b>Mobilier de bureau :</b>				
Tables de bureau	U	02	03	05
Table d'ordinateurs	U	01	03	05
Armoire	U	01	02	03
Chaises	U	04	06	10
Machine à calculer	U	02	-	02
Chaises de visiteurs	U	-	02	02
Chaise de bureau	U	04	06	10
<b>Matériels informatiques :</b>				
Ordinateurs	U	01	03	04
Imprimante	U	01	02	03
Onduleur	U	01	03	04
<b>Matériel de transport :</b>				
4 x 4 bâchée	U	01	-	01
<b>Matériel et outillage</b>				
Balance Bascule	U	01	01	02
Balance Roberval	U	01	01	02
Broyeur	U	-	01	01
Moule de chocolat	U	-	06	06

Source : Estimation du promoteur Janvier 2010

## Section II : Caractéristiques de l'approvisionnement

Dans cette section, nous allons voir successivement la méthode d'achat de cacao auprès des planteurs ou des paysans dans la région DIANA, le processus de transformation et de réalisation, le critère d'évaluation de stock. Pour cela, la fonction d'approvisionnement comporte trois activités, à savoir la transformation et l'achat de cacao, et la gestion de stock en magasin.

### §1-Méthode d'achat de cacao auprès des planteurs :

S'agissant d'une entité, le projet adopte une méthode pour la production de chocolat et la collecte de cacao et outillages pour son bon fonctionnement.

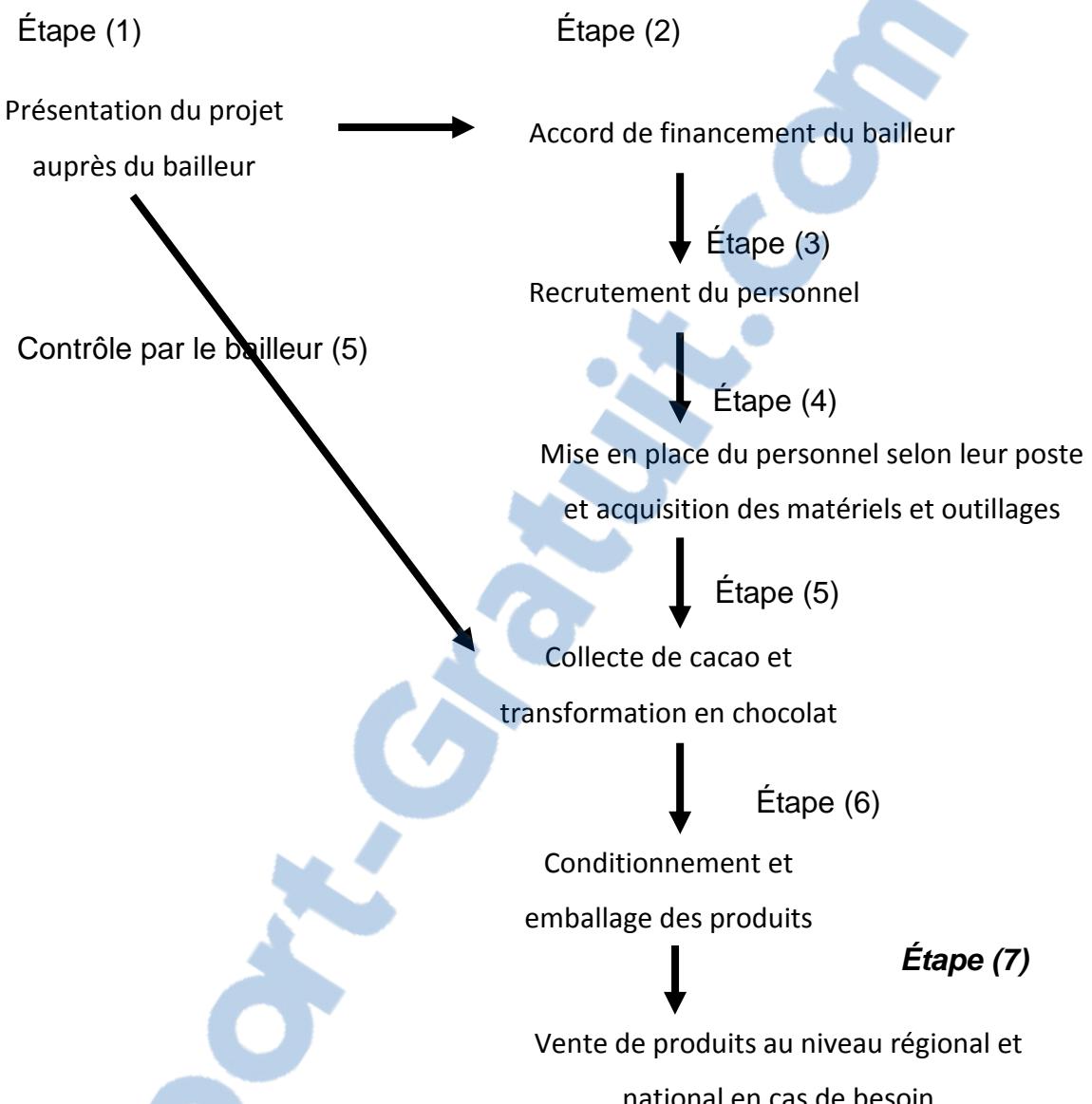
Pour ce faire, l'entité met en place une politique de production et de collecte de cacao, c'est- à- dire que le responsable effectue la collecte de cacao au cours de période de collecte des paysans ou des planteurs pour avoir plus de matières premières.

Cette politique assure la fiabilité et la rentabilité des activités dans la ville d'Ambanja. En période ou la collecte est terminée, l'entité ne peut plus effectuer des achats de cacao. Elle vend de produits aux régions voisines.

### ***§2-Processus de réalisation et de production de chocolat***

Pour réaliser ce projet dans la ville d'Ambanja, il est nécessaire de chercher un bailleur afin de financer les activités puis le recrutement du personnel selon les profils exigés à chaque poste de travail. Ensuite, le chef de projet achète les matériels de bureau ; les matériels et outillages et autres matériels nécessaires pour l'entité. Enfin, le responsable de collecte et de production ou le technicien met en place les matériels et outillages selon le besoin des ouvriers. Nous allons donc présenter ci-dessous la structure fonctionnelle de l'entité.

### **Schéma n°1 : Processus de production et de réalisation**



Source : *Étude personnelle du promoteur Janvier 2010*

Ce processus nous présente les étapes à suivre pour l'élaboration d'un projet. Pour cela, nous avons constaté que le promoteur est contrôlé par les bailleurs, notamment sur la collecte de cacao et aussi sur la transformation de cacao en chocolat. Cela explique aussi que le contrôle du bailleur commence à 5<sup>ème</sup> étape jusqu'à 7<sup>ème</sup> étape (de la production à la vente de produit sur le marché).

### **§3-Choix du critère d'évaluation de stock**

Le critère d'évaluation de stock à choisir est le FIFO (First In First Out), c'est- à-dire les matières premières (cacao) entrées en premier sort en premier pour garder la qualité des matières premières. Donc, pour le projet, il vaut mieux appliquer le FIFO pour avoir et garder la qualité des matières premières. Même, ces matières sont périssables, nous appliquerons toujours le critère FIFO sur la gestion de stock.

Dans le troisième chapitre de la première partie, nous avons mis en place les techniques de production et de réalisation du projet comme les ressources nécessaires (humaines, financières et matérielles). Ensuite, nous présenterons les caractéristiques de l'approvisionnement des matières premières, c'est-à-dire la méthode d'achat de cacao auprès des planteurs et le processus de réalisation et de production de chocolat de cacao et enfin le critère d'évaluation du stock.

## CHAPITRE IV

### ÉTUDE ORGANISATIONNELLE :

Dans ce chapitre, nous allons étudier la structure organisationnelle envisagée et la description des tâches et des responsabilités à chaque poste de travail de l'entité. Pour ce faire, nous allons voir tout d'abord l'organigramme envisagé par le projet.

#### ***Section I : Structure organisationnelle***

Dans cette section, nous allons voir successivement ci-après la fonction et l'organigramme de l'entité. Pour cela, nous avons choisi l'organigramme d'une entreprise individuelle au début de notre activité pour faciliter le contrôle et le suivi de l'ensemble du personnel.

##### ***§1-Fonction***

L'organigramme permet au responsable de connaître exactement la structure de l'entreprise. Il nous permet aussi de connaître la liaison organisationnelle afin d'éviter le conflit d'autorité entre le personnel, d'identifier la responsabilité de chacun et de constater les anomalies de l'organisation.

##### ***§2-Organigramme choisi***

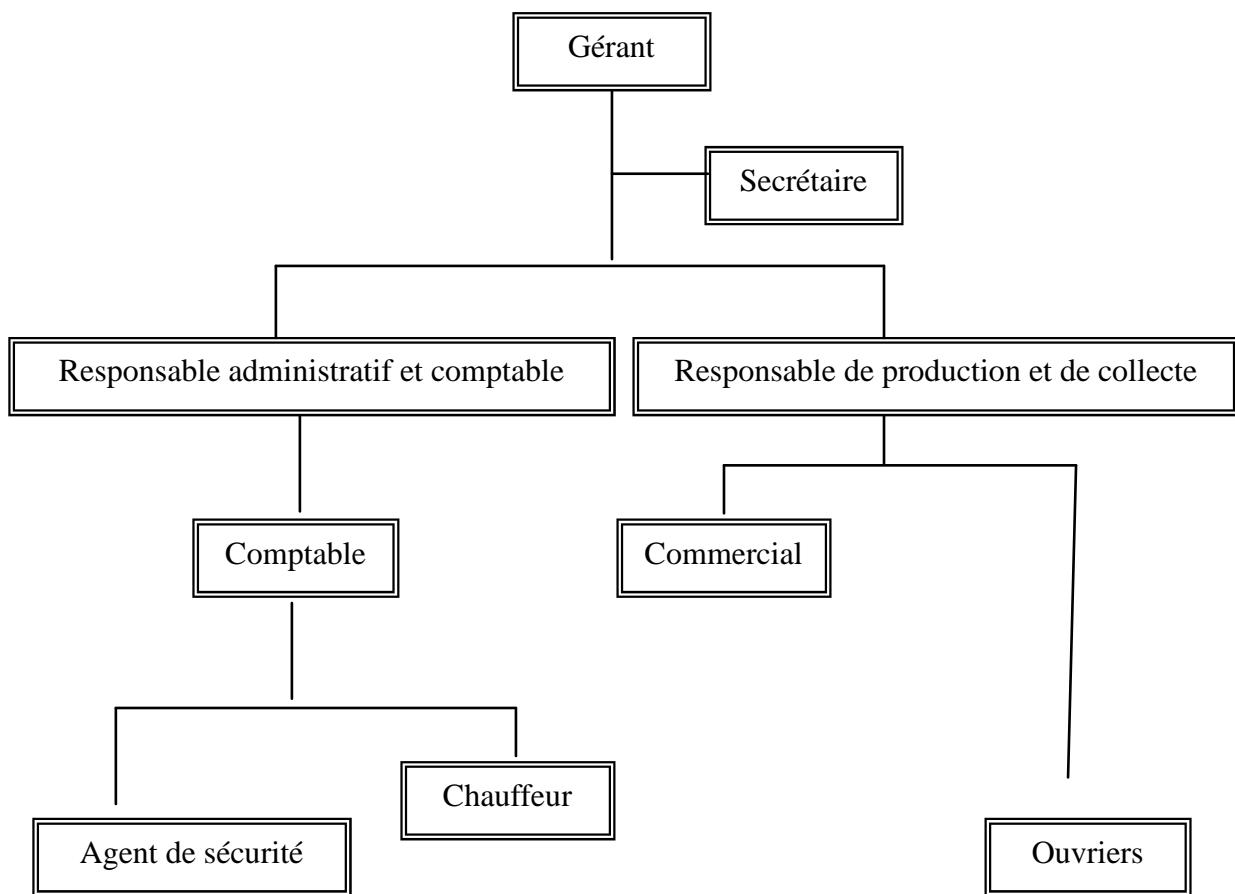
Les entreprises quelque soient leurs activités ont toujours leur propre structure. Mais même si chaque entreprise a sa propre structure, il y a des structures de base qui se ressemblent. L'entreprise est divisée en plusieurs départements ou service. Chaque département ou service aura un responsable. Entre ces départements, il doit exister des relations. La structure sera l'ensemble de ces relations. Donc, elle peut être définie comme un schéma d'ensemble des responsabilités et des relations entre les départements, sections dans une entreprise.

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'entreprise, un instrument d'analyse qui permet de découvrir les erreurs de l'organisation.

Dans notre cas, nous avons choisi l'organigramme d'une entreprise individuelle au début de l'activité pour faciliter la gestion des ressources humaines et le contrôle à chaque poste de travail. Donc, nous allons présenter ci-dessous la structure organisationnelle de projet en tant qu'entité.

**Schéma n°2 : Organigramme de l'entreprise protégée**



Source : *Étude personnelle du promoteur Janvier 2010*

## **Section II : Description des tâches et responsabilités**

Le personnel de l'entité est composé d'un Gérant propriétaire ; d'un Responsable administratif et comptable ; d'un Responsable de production et de collecte ; d'un Comptable ; d'un Commercial ; d'un Secrétaire ; d'un Chauffeur ; des ouvriers ; d'un Agent de sécurité.

La description de l'emploi, c'est une vue d'ensemble rapide de ce qu'on attend et l'analyse doit définir le poste, sa finalité ses caractéristiques et ses capacités.

### **§1-Service de direction :**

**Le Gérant :** se trouve en tête de l'organisation de l'entité, c'est-à-dire qu'il dirige l'ensemble du projet et ses fonctions principales sont :

- ❖ assurer la bonne marche de l'entité ;
- ❖ assurer la gestion : administrative et financière de l'entité ;
- ❖ prendre des décisions en cas de difficulté ou de besoin de l'entité ;
- ❖ contrôler les achats des matières premières et des équipements,

### **Secrétaire :**

Il ou elle assure le classement des dossiers et la bonne circulation des informations au sein de l'entité.

### **§2-Service administratif et comptable**

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

Il assure la relation avec l'administration publique comme l'affiliation à la CNaPS et OSIE de l'ensemble du personnel ; l'établissement des états financiers de l'entité, le congé du personnel de l'entité.

### ***Comptable***

Il assure toutes les opérations comptables (gestion de trésorerie et dépenses, recettes), la déclaration fiscale et le contrôle des achats des matières premières et des équipements, l'établissement des états financiers de l'entité, le paiement de salaire de l'ensemble du personnel de l'entité.

### ***Chauffeur***

Le chauffeur est en charge du transport de cacao dans la périphérie de la ville d'Ambanja, même dans la région DIANA toute entière. Il assure aussi l'entretien des voitures en cas de panne technique.

### ***Agent de sécurité***

Il garantit la sécurité de l'établissement tout entier. Il sera en charge du service de jardinage, c'est-à-dire qu'il garde la beauté du jardin pour captiver les clients.

### ***§3-Service d'exploitation***

#### ***Responsable de production et de collecte***

Il ou elle assure la collecte et la transformation de cacao en chocolat. Il assure le bon fonctionnement du service d'exploitation de l'entité.

### ***Commercial***

Il ou elle est le premier responsable s  
r la commercialisation des produit finis et assure aussi le contrôle de qualité de produits avant de vendre sur le marché. Le commercial assume aussi la prospection des clients.

### ***Ouvriers***

Ils sont responsables de la collecte et l'entretien de cacao avant de transformer en chocolat et assurent de l'assainissement des matériels et outillages de l'entité. Ils assurent le chargement et le déchargement de cacao venant de la périphérie.

### **Section III : Chronogramme d'activité**

Le chronogramme nous présente la durée de la réalisation du projet qui débute au montage du projet jusqu'à la date d'arrêt d'activité. Donc, nous allons présenter ci-après le calendrier d'activité de l'entreprise.

#### **§1-Mise en place du projet**

Pour mettre en place le projet, il est nécessaire d'étudier tout d'abord le marché puis de chercher des bailleurs pour financer les activités à réaliser dans la région d'exploitation. Le tableau ci-dessous nous présente le chronogramme de la mise en place du projet.

#### **Schéma n°3 : Mise en place du projet**

<b>Rubriques</b>	<b>Année (n-1)</b>											
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	
	D											
1-Étude du marché												
2-Constitution des dossiers												
3-Recherche de financement												

*Source : Estimation du promoteur Janvier 2010*

D'après ce schéma, nous constatons que le responsable effectue une étude du marché au début de l'année (n-1) durant 2 mois. Après cette étude, il est indispensable de constituer les dossiers nécessaires concernant le projet, puis de chercher un financement auprès des bailleurs. Nous constatons aussi que la mise en place du projet se fait durant six mois.

#### **§2-Réalisation**

#### Schéma n°4 : Calendrier des activités

Rubriques	Année (n-1)											A1	A5
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N		
	D												
1-Achat des matériaux													
2-Installation													
3-Recrutement													
4-Collecte de cacao													
5-Transformation de cacao													
6-Début l'égale d'activité													
7-Fin d'activité													

*Source : Estimation du promoteur Janvier 2010*

Compte tenu de ce schéma, nous constatons que l'achat des matériaux dure deux mois tandis que le recrutement du personnel s'effectue au mois (septembre). Enfin, la durée de l'utilisation des capitaux investis dans la région d'exploitation est de 5 ans soit A1 à A5.

### ***Conclusion partielle***

Dans cette partie, nous avons présenté l'historique de la région d'exploitation du projet, l'environnement physique et socio-économique et l'identification de l'entreprise envisagée. Dans ce cas, nous avons constaté que le projet pratique trois activités dans la région d'exploitation, à savoir la collecte de cacao auprès des planteurs, triage et transformation de cacao en chocolat et le conditionnement de produit avant de vendre sur le marché. Pour cela, l'entité cherche des bénéfices, donc de nature commerciale. Comme toute entreprise, l'entité a un but et un objectif. Elle a comme but de devenir une grande entreprise dans la région DIANA sur la production de chocolat à partir de cacao. L'étude du marché nous permet de connaître la part du marché obtenue par l'entité. Dans ce cas, nous avons constaté que notre projet domine en accaparant jusqu'à 40 % du marché global. Cela veut dire que les concurrents occupent 59,83 % seulement de la part de marché dans le district d'exploitation. Mais cela dépendra objectivement de notre politique et de notre stratégie d'exploitation. Après cette étude, nous avons aussi analysé la demande, l'offre et la concurrence dans la région d'exploitation du projet. Dans ce cas, nous savons que la demande en cacao est largement supérieure à l'offre au cours des trois années (2006 ; 2007 ; 2008), de même en chocolat. Pour cela, nous en tirons que le volume de la demande est remarquable en 2008 par rapport à 2007. Nous nous sommes basés sur ce facteur pour créer ce projet en vue de satisfaire le besoin des clients. Dans la région, il n'y a pas encore de concurrent en matière de plantation et collecte de cacao et aussi de production en chocolat de cette matière. Le seul concurrent est les démarcheurs de cacao. C'est les concurrents indirects du projet. En dehors de la région d'exploitation, beaucoup de concurrents se trouvent dans les communes mais ce sont de démarcheurs comme celui dans le district d'exploitation aussi.

Pour la stratégie marketing, nous avons choisi la stratégie pull pour éviter les dépenses de déplacement. Sur le prix, le but est donc d'écraser les prix proposés par le concurrent sur le marché. C'est la stratégie de pénétration.

Dans le troisième chapitre, nous avons mis en place la technique de production et de réalisation du projet comme la mise en place des ressources nécessaires (humaines, financières et matérielles). Et sur la structure organisationnelle, nous avons choisi comme organigramme celui d'une entreprise individuelle pour faciliter le suivi et contrôle de l'ensemble de l'entité. Dans le quatrième et dernier chapitre de la première partie, nous présenterons la structure organisationnelle du projet. Pour cela, nous allons décrire les postes et les tâches correspondantes à chaque poste de travail de l'entité.

**DEUXIÈME PARTIE**  
**ÉTUDE FINANCIÈRE ET ÉVALUATION DU PROJET**

Dans la première partie, nous avons vu les techniques de réalisation du projet dans la région d'exploitation et aussi la structure organisationnelle de l'entreprise. Pour cela, nous avons choisi une structure d'entreprise individuelle pour faciliter le suivi et le contrôle de production et du personnel.

La réalisation de ce projet a besoin des ressources financières. L'étude financière détermine le montant d'investissement nécessaire pour que le projet soit efficace. Elle est indispensable pour assurer le bon fonctionnement de l'investissement dans le but d'obtenir les informations indispensables pour faciliter la prise de décision.

Cette partie est également déterminante puisqu'elle constitue un des éléments essentiels de l'évaluation effectuée par les bailleurs.

Cette deuxième et dernière partie a pour montrer l'efficacité, la pertinence et l'impact de ce projet dans la région d'exploitation.

Elle a pour objectif de déterminer le bilan d'ouverture prévisionnelle, d'établir des états financiers et de connaître les impacts.

Comme méthodologie d'approche, nous avons accompli une descente sur terrain en effectuant une enquête sur le prix auprès des fournisseurs des biens et de services pour estimer la valeur des investissements et le capital à emprunter, pour comparer les conditions et les procédures d'accès au crédit bancaire.

La deuxième partie sera consacrée sur l'étude de faisabilité financière et l'évaluation du projet. Elle sera divisée en deux chapitres dont l'étude financière et l'évaluation du projet à partir des outils d'évaluation du projet.

# CHAPITRE I

## CAPACITÉ DE RÉALISATION ET DE PRODUCTION :

Dans ce chapitre, nous allons mettre en place le besoin en facteur de production et de réalisation ; les dépenses en achat des matières premières de l'entité. Ensuite, nous essayerons de présenter les prévisions sur vente prévisionnelle sur cinq années d'exploitation ainsi que le chiffre d'affaires prévisionnel correspondant.

### ***Section I : Besoin en facteur de production et de réalisation***

Dans cette section, nous allons voir les dépenses en chaque unité de production et de réalisation ; les prévisions sur achat des matières premières de l'année 1 jusqu'à la cinquième année d'exploitation de l'entité.

#### ***§1-Dépenses sur chaque unité de production et de réalisation***

Pour réaliser ce projet dans la ville d'Ambanja, nous avons besoin de matières premières auprès des paysans ou des planteurs, soit dans la ville d'exploitation, soit dans la région DIANA toute entière pour avoir un meilleur prix. Dans ce cas, le prix de ces matières varie selon les caractéristiques des produits ou bien selon l'éloignement des points de collecte. Et pour connaître les dépenses de l'achat de ces matières, il est nécessaire de présenter ci-dessous le coût d'achat de chaque unité de production et de réalisation.

**Tableau N<sup>VII</sup> : Prix unitaire de chaque unité de production et de réalisation (en Ariary)**

Rubriques	Unité	Quantité	Prix unitaire
Cacao sec	kg	01	5.100
Cacao verte	kg	01	2.400
Sucre	kg	01	2.200
Graisse Butyrique	flacon	¼ litre	1.000
Beurre de cacao	G	01	2.500
Essence de vanille	flacon	¼ litre	1.000
Lait	litre	01	1.200
Papier velin A4	Rame	01	7.000
Encre	Boîte	01	40.000
Carton de 5 kg	U	01	1.000

*Source : Enquête du promoteur, Janvier 2010*

D'après ce tableau, nous trouvons qu'un kilo de cacao sec coûte Ar 5.100 auprès des paysans ou des planteurs dans le district d'Ambanja et le cacao vert achète à Ar 2.400. Tandis que la rame s'achète à Ar 7.000 pour l'achat en gros, marque Rotatrim. Or nous avons remarqué que l'encre coûte à Ar 40.000. C'est la matière le plus chère. Nous avons constaté aussi que le butyrique, l'essence de vanille et le carton coûtent chacune à Ar 1.000

## **§2-Prévision d'achat de matières premières**

Nous estimerons ci-dessous la prévision sur achat de matières premières au cours de cinq années d'activités du projet.

### **A- Achat prévisionnel pour la première année**

Pour savoir les dépenses de l'achat de matières premières

(cacao sec, et autres matières de production), nous les estimerons ci-après.

Pour cela, le responsable de production et de collecte achète ces cacaos auprès de paysans ou de planteurs dans le district d'Ambanja, dans la région DIANA toute entière pour avoir plus de matière première. Nous allons présenter dans le tableau ci-dessous les dépenses en matières premières pendant une année d'exploitation.

**Tableau N<sup>VIII</sup>: Achat prévisionnel pour l'année 1 : (En Ariary)**

Rubriques	Unité	Quantité	PU	Montant
Cacao sec	kg	50.000	5.100	255.000.000
Sucre	kg	27.500	2.000	55.000.000
Graisse Butyrique	flacon	6.750	1.000	6.750.000
Beurre de cacao	g	10.000	2.500	25.000.000
Essence de vanille	flacon	10.000	1.000	10.000.000
Lait	litre	7.000	1.200	8.400.000
Papier vélin A4	rame	50	7.000	336.000
Encre	Boîte	24	40.000	480.000
Carton de 5 kg	U	1.000	1.000	12.000.000
<b>TOTAL</b>				<b>361.966.000</b>

**Source : Estimation du promoteur Janvier 2010**

Ce tableau, nous présente les dépenses sur l'achat des matières premières s'élèvent à Ar 361 966 000 pour la première année d'exploitation de l'entité.

Cela veut dire que les dépenses sur achat de matières premières mensuelles sont d'Ar 30 163 833 en moyenne. Et pour avoir de chocolat de cacao blanc de 200 gramme, nous avons besoin de beurre de cacao à 20 %, de lait à 14 %, de sucre à 55 %, de graisse de butyrique à 13,5 %, d'essence de vanille à 13,5 %

### ***B- Achat prévisionnel sur cinq ans***

Dans cette section, nous estimerons ci-après l'achat prévisionnel au cours des cinq années d'exploitation de l'entité.

**Tableau N1X : Achat prévisionnel sur cinq ans : (En Ariary)**

Rubriques	Unité	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Cacao sec	kg	255.000.000	255.000.000	267.750.000	271.000.000	274.000.000
Sucre	kg	55.000.000	55.000.000	57.000.000	59.000.000	61.000.000
Graisse Butyrique	flacon	6.750.000	6.750.000	6.800.000	6.900.000	6.950.000
Beurre de cacao	g	25.000.000	25.000.000	25.500.000	26.000.000	26.500.000
Essence de vanille	flacon	10.000.000	10.000.000	10.500.000	11.000.000	11.500.000
Lait	litre	8.400.000	8.400.000	8.500.000	8.600.000	8.700.000
Papier vélin A4	rame	336.000	336.000	400.000	450.000	500.000
Encre	Boîte	480.000	480.000	500.000	520.000	550.000
Carton de 5 kg	U	1.000.000	1.000.000	1.200.000	1.300.000	1.400.000
<b>TOTAL</b>		<b>361.966.000</b>	<b>361.966.000</b>	<b>378.150.000</b>	<b>384.770.000</b>	<b>391.100.000</b>

*Source : Estimation du promoteur Janvier 2010*

Ce tableau nous présente les dépenses sur achat de matières premières au cours des cinq années d'exploitation du projet. Pour cela, nous avons constaté qu'elles sont d'Ar 361.966.000 pour la première année d'activité et atteignent Ar 391.100.000 en cinquième année.

### **§3-Salaire prévisionnel du personnel**

Nous allons présenter dans le tableau ci-dessous le salaire prévisionnel du personnel au cours de la première année d'exploitation de l'entité dans la ville d'Ambanja.

#### **A- Salaire prévisionnel du personnel pour l'année 1**

Ce sont les charges du personnel qui participent directement aux activités de l'entité. Elles sont composées du salaire brut, de la cotisation CNAPS part employeur et la cotisation OSIE part employeur. Le taux appliqué par la CNAPS est de 13 % pour l'employeur et de 1 % pour le travailleur. Tandis que le taux appliqué pour l'OSIE est de 5 % pour l'employeur et celle de 1 % pour le travailleur.

Donc, nous allons présenter dans le tableau ci-dessous la répartition des charges sur salaire du personnel de l'entité.

Avant de présenter le salaire prévisionnel, il est nécessaire de présenter dans le tableau ci-après l'évolution du nombre du personnel au cours des cinq années d'activités de l'entité dans la ville d'Ambanja.

**Tableau N°X : Évolution prévisionnel du personnel au cours des cinq années d'activités**

Fonctions	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Gérant	01	01	01	01	01
Secrétaire	01	01	01	01	01
RAC	01	01	01	01	01
RPC	01	01	01	01	01
Comptable	01	01	01	01	01
Commercial	01	01	01	01	01
Ouvriers	06	06	07	07	07
Chauffeur	01	01	01	01	01
ADS	01	01	01	01	01
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>

Source : Estimation du promoteur Janvier 2010

Selon ce tableau, nous apprenons que le nombre du personnel augmente d'une personne en troisième année. Cela veut dire que le total du nombre de personnel est de 15 personnes et ce nombre ne change pas jusqu'à la cinquième année d'exploitation de l'entité.

**Tableau NXI : Salaire mensuel prévisionnel du personnel : (En Ariary)**

Fonctions	Effectif	Salaire de base	Charges sociales				IRSA	Net à payer
			CNaPS		OSIE			
			1%	13%	1%	5%		
Gérant	01	350 000	3 500	45 500	3 500	17 500	16 500	326 500
Secrétaire	01	120 000	1 200	15 600	1 200	6 000	200	117 400
Comptable	01	170 000	1 700	22 100	1 700	8 500	9 450	157 150
Commercial	01	170 000	1 700	22 100	1 700	8 500	9 450	157 150
Ouvriers	06	420 000	4 200	54 600	4 200	21 000	20 240	391 360
Chauffeur	01	90 000	900	11 700	900	4 500	200	88 000
Agent de sécurité	01	72 000	720	9 260	720	3 600	200	57 500
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>1 872 000</b>	<b>18 720</b>	<b>243 260</b>	<b>18 720</b>	<b>93 600</b>	<b>73 640</b>	<b>1 772 010</b>

*Source : Proposition et calcul du promoteur, Juillet 2010*

Les charges sociales patronales sont formées par la somme des cotisations patronales à la CNaPS et à l'OSIE.

Salaire brut : Salaire de base – (CNaPS + OSIE + IRSA) = X

X<sub>x</sub> 25 % = Y (montant imposable) à regarder sur le barème fiscal

Compte tenu de ce tableau, nous constatons que les charges sociales patronales s'élèvent à Ar 336.860 (243.260 + 93.600) et ainsi les masses salariales ou salaire brut s'élève à Ar 1.872.000 par mois. L'impôt sur les revenus salariaux assimilés s'élève à Ar 73.640. Cette somme est à payer auprès du centre fiscal. Le salaire net à payer par l'entité aux employés s'élève à Ar 1.772.010.

### **B-Salaires prévisionnels du personnel sur cinq ans**

Comme on l'a évoqué ci-dessus, la charge de personnel est composée de salaire brut, de la cotisation à la CNaPS part employeur et les cotisations à l'OSIE part employeur. Alors les charges de personnel de l'entreprise ainsi que le salaire à payer aux employés, pour 5 ans, sont présentées dans les tableaux ci-dessous.

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

RUBRIQUES	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Salaire Brut	22 464 000	22 464 000	24 500 000	26 000 000	28 500 000
CNaPS 13%	2 919 120	2 919 120	2 920 000	2 960 000	2 980 000
OSTIE 5%	1 123 200	1 123 200	1 200 000	1 240 000	1 340 000
IRSA	883 680	883 680	900 200	920 140	960.200
Salaire NET	<b>21 264 120</b>	<b>21 264 120</b>	<b>23 390 532</b>	<b>25 516 944</b>	<b>27 643 356</b>

*Source : Proposition et calcul du promoteur, Juillet 2010*

Ce tableau nous présente le salaire prévisionnel du personnel sur cinq ans d'activité de l'entité. Et, nous constatons qu'il ne cesse d'augmenter à partir de la troisième année jusqu'à la cinquième année d'activités.

#### **C-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°XIII : Autres charges prévisionnelles pour l'année 1 :  
(En milliers d'Ariary)**

Rubriques	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	TOTAL
Electricité	130	130	130	140	180	180	180	180	180	180	130	130	1 870
Petites et outillage	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
Fournitures	40	40	40	40	30	30	30	30	30	30	40	40	420
Carburant	200	200	200	200	160	160	160	160	160	160	200	200	2 160
Publicité	100	80	60	40	20	0							300
Reparation			350			350			350			350	1 400
Taxes (acompte)	400												400
<b>TOTAL</b>	<b>930</b>	<b>510</b>	<b>790</b>	<b>480</b>	<b>450</b>	<b>730</b>	<b>430</b>	<b>430</b>	<b>730</b>	<b>430</b>	<b>430</b>	<b>730</b>	<b>7.270</b>

*Source : Estimation du promoteur, Juillet 2010*

Nous tirons de ce tableau qu'au mois de janvier, les charges s'élèvent jusqu'à Ar 930.000 car au moment de la création, le propriétaire est obligé de payer les taxes. Pour les mois suivants, ces charges sont autour d'Ar 430.000 à Ar 790.000 par mois, soit Ar 7.270.000 pour l'année 1.

#### **D-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 XIV : Prévision des autres charges sur 5 ans : (en Ariary)**

<b>Rubriques</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
Électricité	1 870 000	1 880 000	1 890 000	2 000 000	2 100 000
Petites et outillage	720 000	730 000	740 000	750 000	760 000
Fournitures	420 000	430 000	440 000	450 000	460 000
Carburant	2 160 000	2 170 000	2 180 000	2 190 000	2 200 000
Animation	300 000	200 000	100 000	50 000	0
Reparation	1 400 000	1 720 000	1 730 000	1 740 000	1 750 000
Taxes	400 000	420 000	430 000	440 000	450 000
<b>TOTAL</b>	<b>7 270 000</b>	<b>7 550 000</b>	<b>7 510 000</b>	<b>7 620 000</b>	<b>7 720 000</b>

*Source : Estimation du promoteur, Juillet 2010*

Vu ce tableau, nous remarquons que les autres charges ne cessent d'augmenter à partir de la quatrième année, tandis que l'entité diminue le budget de publicité au cours de quatre premières années. A la cinquième année, l'entité ne fait plus de publicité.

#### **Section II : Prévision de vente**

Pour connaître le chiffre d'affaires prévisionnel de l'entité, il est nécessaire d'estimer ci-après la quantité produite prévisionnelle au cours de la première année jusqu'à la cinquième année d'exploitation.

### §1-Quantité prévisionnelle produite

Dans cette partie, nous estimerons ci-après la quantité produite prévisionnelle au cours de la première année jusqu'à la cinquième année d'exploitation du projet.

#### A- Quantité prévisionnelle produite pour l'année 1

##### ❖Tableau N°XV : Quantité prévisionnelle produite pour l'année 1

Rubriques	Unité	Cacao	Unité	Chocolat blanc
Cacao sec	Kg	50.000	Sachet	312 500
<b>TOTAL</b>		<b>50 000</b>		<b>321 500</b>

*Source : Estimation du promoteur, Juillet 2010*

Et pour avoir de chocolat de cacao blanc de 200 gramme, nous avons besoin de beurre de cacao à 20 %, de lait à 14 %, de sucre à 55 %, de graisse de butyrique à 13,5 %, d'essence de vanille à 13,5 %.

Nous avons de cacao sec de 50 000 kg ou 50 tonnes. Au cours de transformation de cacao en chocolat, le déchet s'élève à 1 000 kg ou 1 tonne et :

Cacao + beurre de cacao + sucre + graisse de butyrique + essence de vanille  
= Chocolat blanc de cacao.

Donc, 160 g – 32g + ingrédients = 200 g de chocolat

QPP = 50 000 000 / 160 g = 312 500 de chocolats

D'après ce calcul, pour obtenir de chocolat de 200 g, nous avons besoin de cacao de 160 g et enlevé le déchet 32 g et on additionne les ingrédients nécessaires. Cela explique qu'on prend en moyenne à 20 % les ingrédients.

#### B- Quantité prévisionnelle produite sur cinq ans

##### Tableau N°XVI : Quantité prévisionnelle collectée en quantité de cacao :

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
QCP en QC	50 000 000	50 000 000	52 500 000	53 138 000	53 730 000
<b>TOTAL</b>	<b>50 000 000</b>	<b>50 000 000</b>	<b>52 500 000</b>	<b>53 138 000</b>	<b>53 730 000</b>

*Source : Estimation du promoteur, Juillet 2010*

Ce tableau nous présente la quantité prévisionnelle collectée en cacao au cours des cinq années d'activité du projet.

$$QPP = 50\,000\,000 / 160 \text{ g} = 312\,500 \text{ de chocolats}$$

❖ **Tableau NXVII : Quantité prévisionnelle produite sur cinq ans : En sachet**

Rubriques	Unité	Cacao	Unité	Chocolat blanc
Cacao sec	G	50 000 000	Sachet	312 500
<b>Année 1</b>				<b>321 500</b>
Cacao sec	G	50 000 000	Sachet	312 500
<b>Année 2</b>				<b>312 500</b>
Cacao sec	G	52 500 000	Sachet	328 125
<b>Année 3</b>				<b>328 125</b>
Cacao sec	G	53 138 000	Sachet	332 113
<b>Année 4</b>				<b>332 113</b>
Cacao sec	G	53 730 000	Sachet	335 813
<b>Année 5</b>				<b>335 813</b>

*Source : Estimation du promoteur, Juillet 2010*

Ce tableau nous montre la quantité produite prévisionnelle en chocolat. Cette quantité ne cesse d'augmenter au cours des cinq années d'exploitation de l'entité et elle est très remarquable à la troisième année d'exploitation du projet qui s'élève à 1

5 625 sachets de chocolat blanc. Cela veut dire que la plupart des paysans pratiquent la culture de cacao dans la région DIANA. Elle est de 312 500 sachets à la première année et atteignent de 335 813 sachets en cinquième année d'exploitation.

## §2-Chiffre d'affaires prévisionnel

Dans cette section, nous allons voir successivement le chiffre d'affaires prévisionnel au cours des cinq années d'exploitation de l'entité dans la ville d'exploitation.

### **A-Chiffre d'affaires prévisionnelles pour l'année 1**

Pour déterminer le chiffre d'affaires prévisionnelles de l'entreprise, il faut connaître tout d'abord les quantités produites en chocolat de cacao au cours de la première année d'exploitation de l'entité. Dans notre cas, la quantité produite en chocolat de cacao ne cesse d'augmenter comme nous avons vue dans le tableau ci-dessus. Pour cela, un sachet de chocolat blanc de cacao coûte à Ar 2 000.

#### **❖Tableau NXVIII : Chiffre d'affaires prévisionnel pour l'année 1 (en Ariary)**

Rubriques	PU	Quantité	Montant
Chocolat blanc de cacao	2 000	312 500	625 000 000
<b>TOTAL</b>			<b>625 000 000</b>

*Source : Calcul du promoteur, Juillet 2010*

Ce tableau nous présente le chiffre d'affaires prévisionnel au cours de la première année d'exploitation de l'entité. Il s'élève à Ar 625 000 000.

### **B-Chiffre d'affaires prévisionnel sur 5ans**

#### **❖Tableau NXIX : Chiffre d'affaires prévisionnel sur 5ans : (en milliers d'Ariary)**

Rubriques	PU	Quantité	Montant
Chocolat blanc de cacao	2 000	312 500	625 000 000
<b>Année 1</b>			<b>625 000 000</b>
Chocolat blanc de cacao	2 000	312 500	625 000 000
<b>Année 2</b>			<b>625 000 000</b>
Chocolat blanc de cacao	2 000	328 125	656 250 000
<b>Année 3</b>			<b>656 250 000</b>
Chocolat blanc de cacao	2 000	332 113	664 226 000
<b>Année 4</b>			<b>664 226 000</b>
Chocolat blanc de cacao	2 200	335 813	738 788 600
<b>Année 5</b>			<b>738 788 600</b>

*Source : Calcul du promoteur, Juillet 2010*

D'après ce tableau, nous constatons que le chiffre d'affaires prévisionnel ne cesse d'augmenter au cours des cinq années d'activités. Nous avons remarqué aussi que le total du chiffre d'affaires prévisionnel s'élève à Ar 738 788 600 en cinquième année. Donc, il y a une augmentation d'environ Ar 75 562 600 par rapport à l'année 4 d'exploitation. Nous observons que les chiffres d'affaires prévisionnels ne cessent d'augmenter au cours des cinq années d'activités. Nous avons constaté aussi que le prix de chocolat augmente d'Ar 200 en cinquième année d'exploitation de l'entité.

Nous avons vu ci-dessus la capacité de production et de réalisation du projet. Aborderons maintenant l'étude financière à adopter par le projet.

Cette partie est également déterminante puisqu'elle constitue une des éléments nécessaires à l'évaluation effectuée par les bailleurs.

Cette deuxième et dernière partie a pour montrer l'efficacité, la pertinence et l'impact de ce projet dans la région d'exploitation.

Elle a pour objectif de déterminer le bilan d'ouverture prévisionnelle, d'établir des états financiers et de connaître les impacts.

Comme méthodologie d'approche, nous avons accompli une descente sur terrain en effectuant une enquête sur le prix auprès des fournisseurs des biens et de services pour estimer la valeur des investissements et le capital à emprunter, pour comparer les conditions et les procédures d'accès au crédit bancaire.

La deuxième partie sera consacrée sur l'étude de faisabilité financière notamment la mise en place l'immobilisation corporelle et la répartition des apports par le gérant et l'emprunt possible auprès des institutions financières comme la banque. Nous présenterons ci-après aussi le bilan d'ouverture avec les bilans prévisionnels au cours des cinq années d'activités du projet et aussi le plan de trésorerie avec le plan de financement et le tableau de remboursement des capitaux investis.

## CHAPITRE II

### ÉTUDE FINANCIÈRE DU PROJET :

Pour réaliser ce projet dans la ville d'Ambanja, nous avons besoin de financement auprès des institutions financières comme la banque en vue d'exécuter d'une façon rapide les activités choisies. Donc, il est nécessaire de présenter le coût d'investissements, c'est-à-dire, les immobilisations et le tableau d'amortissement, le besoin en fonds de roulement initial, la recherche de financement, le plan de financement, le tableau de remboursement des dettes et les États financiers prévisionnels du projet. Pour ce faire, nous allons voir tout d'abord le coût des investissements et amortissements.

#### **Section I : Coût des investissements et amortissement**

Dans cette section, nous présenterons ci-après les immobilisations et le tableau d'amortissement. Pour ce faire, nous allons voir tout d'abord le coût d'investissements sur les immobilisations.

##### **§1-Coût d'investissements sur les immobilisations**

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

###### **❖ *Infrastructures***

Le coût des infrastructures total pour le logement du gérant et le bureau s'élève à Ar 80.000.000 dont la durée de l'exécution des travaux est *pendant trois mois*. Cette somme se répartit sur les grands travaux de l'entité. Le tableau ci-après nous présente les détails et les coûts de chaque travail effectué dans la région d'exploitation.

**Tableau N<sup>XX</sup> : Infrastructures envisagées : (En Ariary)**

Rubriques	Mesure/caractéristique	Montant
Terrassement	Terre (220 m <sup>2</sup> )	900.000
Construction	18 m x 10 m (180 m <sup>2</sup> )	68.100.000
Charpente	En bois et en vitre	8.000.000
Peinture	Bicouche	3.000.000
<b>TOTAL</b>	-	<b>80.000.000</b>

*Source : Proposition du promoteur, Juillet 2010*

Ce tableau nous montre le coût de construction de bureau et de bâtiment réservés pour le bureau du cadre et de magasin de stockage de matière premières de l'entité. Nous constatons que le coût de construction s'élève à Ar 80.000.000.

Pour le terrain, 1 m<sup>2</sup> coûte environ à Ar 4.091.

#### ❖ **Mobiliers du bureau**

Ils comprendront quatre tables de bureau, huit chaises de bureau, une machine à calculer et l'armoire. Donc, nous allons présenter dans le tableau ci-dessous les coûts de ces matériels.

#### ❖ **Tableau N<sup>XXI</sup> : Mobiliers de bureau : (En Ariary)**

Rubriques	Apport en nature			A financer en numéraire		
	Q	P.U	Montant	Q	P.U	Montant
Table de bureau	02	20.000	40.000	03	140.000	420.000
Table pour ordinateur	01	60.000	60.000	03	70.000	210.000
Chaise de direction	-	-	-	01	200.000	200.000
Chaises de bureau	04	10.000	40.000	06	20.000	120.000
Chaises	04	10.000	40.000	06	20.000	120.000
Chaises de visiteurs	-	-	-	02	120.000	240.000
Machine	02	8.000	16.000	-	-	-
Armoire	01	150.000	150.000	02	300.000	600.000
<b>TOTAL</b>	-	-	<b>346 000</b>	-	-	<b>1 910 000</b>

*Source : Proposition du promoteur, Juillet 2010*

D'après ce tableau, il résulte que l'apport en nature du gérant propriétaire s'élève à Ar 346.000 et les matériels à financer sont d'Ar 1.910.000. Cela explique que nous avons aussi besoin de financement auprès des bailleurs pour acheter ces matériels.

#### ❖ **Matériels informatiques**

Elles sont composées d'ordinateurs, d'imprimante, d'onduleurs.

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

Rubriques	Apport en nature			A financer en numéraire		
	Q	P.U	Montant	Q	P.U	Montant
Ordinateurs	01	600.000	600.000	03	900.000	2.700.000
Imprimante	01	100.000	100.000	02	150.000	300.000
Onduleur	01	80.000	80.000	03	90.000	270.000
<b>TOTAL</b>	-	-	<b>780 000</b>	-	-	<b>3 270 000</b>

*Source : Proposition du promoteur, Juillet 2010*

Ce tableau nous présente l'apport en nature du gérant propriétaire qui s'élève à Ar 780 000.

Cela veut dire que les matériels à acquérir sont de Ar 3 270 000. Donc, nous avons encore besoin de ce montant pour financer ces matériels.

#### ❖ **Matériels et outillages**

Les matériels et outillages sont composés de paniers, de balance bascule, balance Roberval. Le tableau ci-dessous nous présente le coût de ces matériels et outillages.

**Tableau N<sup>o</sup>XXIII : Coût des matériels et outillages : (En Ariary)**

Rubriques	Apport en nature			A financer en numéraire		
	Q	P.U	Montant	Q	P.U	Montant
Balance Roberval	01	50.000	50.000	02	80.000	160.000
Balance Bascule	01	200.000	200.000	02	400.000	800.000
Sac plastique	1000	500	500.000	-	-	-
Broyeur	-	-	-	01	3.200.000	3.200.000
Moule de chocolat	-	-	-	06	80.000	480.000
Panier	10	800	8.000	-	-	-
<b>TOTAL</b>	-	-	<b>758 000</b>	-	-	<b>4 640 000</b>

*Source : Proposition du promoteur, Juillet 2010*

Ce tableau nous présente le coût des matériels et outillages de l'entité. D'où, nous observons que les matériels déjà acquis s'élèvent à Ar 758 000 et à acquérir s'élèvent à Ar 4 640 000.

**❖ Matériel de transport :**

Pour les matériels roulants, nous avons besoin d'une voiture comme 4 x 4 bâchée pour transporter les cacaos venant de la périphérie de district d'Ambanja ou bien dans la région toute entière. Ce matériel coûte Ar 10.000.000.

**❖ Agencement et installation**

Ce sont les travaux complémentaires afférents à l'installation des matériels (bureau, informatiques, outillages). Le coût total de l'installation s'élève à Ar 3.000.000.

❖ **Récapitulation des immobilisations et investissement**

❖ **Tableau N<sup>o</sup>XXIV : Récapitulation des immobilisations et investissement : (En Ariary)**

Rubriques	Apport	A financer	TOTAL
Terrain	900.000	-	900.000
Construction	-	79 100 000	79 100 000
Mobiliers de bureau	346 000	1 910 000	2 256 000
Matériels informatiques	780 000	3 270 000	4 050 000
Matériels Outilages	758 000	4 640 000	5 398 000
Matériels de transport	-	10 000 000	10 000 000
Agencement et installation	3.000.000	-	3.000.000
Disponibilité personnelle	14.000.000	-	14.000.000
Imprévus	-	300.000	300.000
<b>TOTAL</b>	<b>19 784 000</b>	<b>99 220 000</b>	<b>119 004 000</b>

*Source : calcul du promoteur, Juillet 2010*

Donc, la disponibilité personnelle s'élève à Ar 14.000.000 avant de la création du projet. C'est l'argent disponible à la banque du promoteur. Ce tableau nous donne l'apport en capital du gérant propriétaire qui s'élève à Ar 19 784 000 et le coût des matériels à acquérir chiffré aussi à Ar 99 220 000. Donc, nous avons besoin d'une collaboration avec la banque ou une autre institution financière pour obtenir un financement sur l'achat des matériels nécessaires.

**§<sub>2</sub>-Tableau d'amortissement**

**A-Principe**

Le principe de la constitution des amortissements est la récupération de fonds investis lors de l'acquisition des immobilisations. Il est un moyen qui permet d'acquérir des nouveaux matériels.

Donc, nous avons besoin d'une politique qui constitue un instrument privilégié de la défense du capital et de sa croissance. Elle consiste à assurer le renouvellement ou bien l'augmentation de capital.

Alors, nous utilisons la méthode d'amortissement linéaire ou constante dans tous les matériels et nous présentons dans un tableau ci-après la constitution des amortissements du projet au cours de cinq années des activités. D'où, pour la détermination de la durée d'utilisation de ces matériels, nous appliquons la formule suivante :

$$\text{Durée} = 100 / \text{taux}$$

#### ***B-Tableau d'amortissement***

**Tableau N°XXV : Tableau des amortissements pour l'année 1 : (en Ariary)**

Rubriques	Taux	D	Valeur d'origine	Amortissement	Valeur nette
Construction	10 %	10	79 100 000	7 910 000	71 190 000
Mobilier de bureau	10 %	10	2 256 000	225 600	2 030 400
Matériel Informatique	25 %	4	4 050 000	1 012 500	3 037 500
Matériel et outillage	10 %	10	5 398 000	539 800	4 858 200
Matériel de Transport	10 %	10	10 000 000	1 000 000	9 000 000
Agencement et Installation	10 %	10	3 000 000	300 000	2 700 000
<b>TOTAL</b>			<b>103 804 000</b>	<b>10 987 900</b>	<b>92 816 100</b>

*Source : calcul du promoteur, Juillet 2010*

Dans notre cas, la durée de vie des matériels varie de 4 à 10 ans. Pour cela, nous avons constaté que la durée de vie de construction, de matériel et outillage, matériel de transport et de l'agencement s'élève chacune à 10 ans. Tandis que le matériel informatique dure à 4 ans.

**Tableau N<sup>XXVI</sup> : Tableau des amortissements pour l'année 2: (en Ariary)**

Rubriques	Taux	D	Valeur d'origine	Amortissement	Valeur nette
Construction	10 %	10	71 190 000	7 910 000	63 280 000
Mobilier de bureau	10 %	10	2 030 400	225 600	1 804 800
Matériel Informatique	25 %	4	3 037 500	1 012 500	2 025 000
Matériel et outillage	10 %	10	4 858 200	539 800	4 318 400
Matériel de Transport	10 %	10	9 000 000	1 000 000	8 000 000
Agencement et Installation	10 %	10	2 700 000	300 000	2 400 000
<b>TOTAL</b>			<b>92 816 100</b>	<b>10 987 900</b>	<b>81 828 200</b>

*Source : calcul du promoteur, Juillet 2010*

En deuxième année, nous avons constaté que les matériels sont amortis environ d'Ar 10 987 900 de la valeur d'origine.

**Tableau N<sup>XXVII</sup> : Tableau des amortissements pour l'année 3: (en Ariary)**

Rubriques	Taux	D	Valeur d'origine	Amortissement	Valeur nette
Construction	10 %	10	63 280 000	7 910 000	55 370 000
Mobilier de bureau	10 %	10	1 804 800	225 600	1 579 200
Matériel Informatique	25 %	4	2 025 000	1 012 500	1 012 500
Matériel et outillage	10 %	10	4 318 400	539 800	3 778 600
Matériel de Transport	10 %	10	8 000 000	1 000 000	7 000 000
Agencement et Installation	10 %	10	2 400 000	300 000	2 100 000
<b>TOTAL</b>			<b>81 828 200</b>	<b>10 987 900</b>	<b>70 840 300</b>

*Source : calcul du promoteur, Juillet 2010*

En troisième année, la valeur d'origine de matériels diminue à Ar 63 280 000. Donc, il y a une diminution de la valeur de ces matériels qui s'élève aussi à Ar 10 987 900.

**Tableau N<sup>XXVIII</sup> : Tableau des amortissements pour l'année 4:(en Ariary)**

Rubriques	Taux	D	Valeur d'origine	Amortissement	Valeur nette
Construction	10 %	10	55 370 000	7 910 000	47 460 000
Mobilier de bureau	10 %	10	1 579 200	225 600	1 353 600
Matériel Informatique	25 %	4	1 012 500	1 012 500	0
Matériel et outillage	10 %	10	3 778 600	539 800	3 238 800
Matériel de Transport	10 %	10	7 000 000	1 000 000	6 000 000
Agencement et Installation	10 %	10	2 100 000	300 000	1 800 000
<b>TOTAL</b>			<b>70 840 300</b>	<b>10 987 900</b>	<b>59 852 400</b>

*Source : calcul du promoteur, Juillet 2010*

Comme en troisième année, la valeur d'origine de matériels est diminuée aussi allant jusqu' à Ar 55 370 000. Cela veut dire qu'il y a aussi une diminution de la valeur d'origine à Ar 10 987 900.

**Tableau N<sup>XXIX</sup> : Tableau des amortissements pour l' année 5: (en Ariary)**

Rubriques	Taux	D	Valeur d'origine	Amortissement	Valeur nette
Construction	10 %	10	47 460 000	7 910 000	39 550 000
Mobilier de bureau	10 %	10	1 353 600	225 600	1 128 000
Matériel Informatique	25 %	4	0	0	0
Matériel et outillage	10 %	10	3 238 800	539 800	2 699 000
Matériel de Transport	10 %	10	6 000 000	1 000 000	5 000 000
Agencement et Installation	10 %	10	1 800 000	300 000	1 500 000
<b>TOTAL</b>			<b>59 852 400</b>	<b>9 975 400</b>	<b>49 877 000</b>

*Source : calcul du promoteur, Juillet 2010*

En cinquième année, il ressort que la valeur des amortissements est diminuée et s'élève à Ar 9 975 400. Cela explique que le matériel informatique est amorti totalement à partir de la quatrième année.

**Tableau NXXX : Récapitulation des amortissements**

Rubriques	D	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Construction	10	7 910 000	7 910 000	7 910 000	7 910 000	7 910 000
M de bureau	10	225 600	225 600	225 600	225 600	225 600
M informatiques	4	1 012 500	1 012 500	1 012 500	1 012 500	0
Matériel et outillage	10	539 800	539 800	539 800	539 800	539 800
M Transport	10	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
A et installation	10	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000
<b>TOTAL</b>		<b>10 987 900</b>	<b>10 987 900</b>	<b>10 987 900</b>	<b>10 987 900</b>	<b>9 975 400</b>

*Source : calcul du promoteur, Juillet 2010*

D'après ces tableaux, nous avons constaté que les amortissements ne changent pas jusqu'à la quatrième année d'activité et s'élèvent à Ar 10 987 900 Et, à partir de la cinquième année, il diminue à Ar 9 975 400 car la durée de vie de ce matériel est de 4 ans. Donc, le matériel informatique est amorti totalement à la quatrième année. Il est nécessaire alors d'acheter de nouveaux matériels pour avoir un maximum de résultat du projet ou bien avoir des activités plus rentables.

## **Section II : Besoins en fonds de roulement initial**

Pour faire démarrer le projet dans la ville d'Ambanja, nous avons besoin d'un financement d'argent pour acheter les matériels nécessaires. Pour ce faire, il est nécessaire d'établir un budget de trésorerie pour la première année.

### **§1-Budget de trésorerie pour l'année 1**

L'établissement d'un budget nécessite l'évaluation de toutes les recettes et des dépenses au cours de la première année d'exploitation du projet.

**Tableau N<sup>XXXI</sup> : Budget prévisionnel de trésorerie pour l'année 1 :**  
**(En millier d'Ariary)**

Rubriques	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	T
Recettes :	52083	52083	52083	52083	52083	52083	52083	52083	52083	52083	52083	52083	625 000
<b>Dépense:</b>													
Electricité	130	130	130	140	180	180	180	180	180	180	130	130	1 870
Petit O	40	40	40	40	30	30	30	30	30	30	40	40	420
Fournitures	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
Carburant	200	200	200	200	160	160	160	160	160	160	200	200	2 160
Animation	100	80	60	40	20	0							300
Entretien			350			350			350			350	1 400
Acompte	400												400
<b>S.TOTAL</b>	<b>930</b>	<b>510</b>	<b>790</b>	<b>480</b>	<b>450</b>	<b>730</b>	<b>430</b>	<b>430</b>	<b>730</b>	<b>430</b>	<b>430</b>	<b>730</b>	<b>7.270</b>
Achat	30164	30164	30164	30164	30164	30164	30164	30164	30164	30164	30164	30164	361 966
Salaire	1772	1772	1772	1772	1772	1772	1772	1772	1772	1772	1772	1772	21264
Ch. op°	19333	19333	19333	19333	19333	19333	19333	19333	19333	19333	19333	19333	232000
<b>Total dép.</b>	<b>52199</b>	<b>51779</b>	<b>52059</b>	<b>51749</b>	<b>51719</b>	<b>51999</b>	<b>51699</b>	<b>51699</b>	<b>51999</b>	<b>51699</b>	<b>51699</b>	<b>51999</b>	<b>622500</b>
<b>Trésorerie</b>	<b>-116</b>	<b>304</b>	<b>24</b>	<b>334</b>	<b>364</b>	<b>84</b>	<b>384</b>	<b>384</b>	<b>84</b>	<b>384</b>	<b>384</b>	<b>84</b>	<b>2 500</b>
<b>Cumul TRE</b>	<b>-116</b>	<b>188</b>	<b>212</b>	<b>546</b>	<b>892</b>	<b>976</b>	<b>1360</b>	<b>1744</b>	<b>1828</b>	<b>2212</b>	<b>3110</b>	<b>3194</b>	<b>3 194</b>

*Source : calcul du promoteur, Juillet 2010*

D'après ce tableau, nous avons constaté que le budget prévisionnel de la trésorerie varie entre Ar (116 000) à Ar 384 000 par mois, soit Ar 2 500 000 environ pour la première année d'exploitation.

#### **§2-Détermination de fonds de roulement initial**

Pour déterminer le fonds de roulement initial du projet, il faut calculer tout d'abord le 10 % du montant de l'emprunt et puis additionner au solde négatif le plus élevé de la trésorerie.

Donc, le fonds de roulement initial est égal à la somme du solde négatif le plus élevé et de 10 % de l'emprunt qui s'élève à Ar 99 220 000.

$$\begin{aligned}
 \text{D'où FRI} &= 99\,220\,000 \times 10\% - 116\,000 \\
 &= 9\,920\,000 - 116\,000 \\
 \text{FRI} &= 9\,804\,000 \text{ Ar}
 \end{aligned}$$

$$\boxed{\text{FRI} = 9\,804\,000 \text{ Ar}}$$

### **Section III : Recherche de financement**

Dans cette section, nous allons présenter le tableau de remboursement des dettes et le plan de financement de l'entité au cours des cinq années d'activité.

#### **§1-Plan de financement à adopter**

Dans notre cas, le plan de financement a pour but de faire apparaître les variations des ressources financières de l'entité au cours d'un exercice et les emplois qui en ont été faits. Donc, 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 termes à la Banque BOA. Et, 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 proje

❖ **Tableau N°XXXII : Tableau de financement (en Ariary)**

Rubriques	Montant	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Apport en capital	19 784 000					
Résultats	-	15 609 800	25 467 800	37 809 500	42 109 800	45 289 700
Amortissements	-	10 987 900	10 987 900	10 987 900	10 987 900	9 975 400
Emprunt à LMT BOA	99 220 000					
<b>A- TOTAL RESSOURCES</b>	<b>119 004 000</b>	<b>26 597 700</b>	<b>36 455 700</b>	<b>48 797 400</b>	<b>53 097 700</b>	<b>55 265 100</b>
Immobilisations corporelles	104 704 000					
Remboursement	-	37 703 600	34 131 680	30 559 760	26 987 840	23 415 920
<b>B- TOTAL EMPLOIS</b>	<b>104 704 000</b>	<b>37 703 600</b>	<b>34 131 680</b>	<b>30 559 760</b>	<b>26 987 840</b>	<b>23 415 920</b>
C- Variations FR (A-B)	14 300 000	-11 105 900	2 324 020	18 237 640	26 109 860	31 849 180
D- Variations de BFR						
E- Variations TRES (C-D)	14 300 000	-11 105 900	2 324 020	18 237 640	26 109 860	31 849 180
<b>F- Cumul TRESO (E+F...)</b>	<b>14 300 000</b>	<b>3 194 100</b>	<b>5 518 120</b>	<b>23 755 760</b>	<b>49 865 620</b>	<b>81 714 800</b>

*Source : calcul du promoteur, Juillet 2010*

Selon ce tableau, nous constatons que la tenue de la trésorerie est d'Ar 14.300.000 au début de l'exploitation. Cette somme ne cesse d'augmenter au cours de cinq années d'activité du projet. Cela veut dire que le promoteur pourra renouveler les matériels amortis à la cinquième année d'activité.

**§2-Tableau de remboursement des dettes**

Le montant total des investissements est de Ar 119 004 000 qui se répartit d'apport en capital s'élève à Ar 19 784 000 et celle à financer de Ar 99 220 000. Cela montre que nous avons encore besoin d'Ar 99 220 000 auprès des institutions financières.

Pour cela, nous choisissons la banque BOA qui propose un taux d'emprunt de 18 % remboursables au cours de 5 ans et le remboursement devrait se faire chaque année, c'est-à-dire que le projet rembourse annuellement Ar 19 844 000 avec les intérêts y afférents.

Pour calculer l'annuité, nous utilisons la formule suivante :

$$\text{Annuité} = \frac{C}{n} + C \times i$$

On donne : a : annuité

C : montant de l'emprunt Ar 99 220 000

i : taux d'intérêt 18 %

n : la durée de récupération des capitaux investis pendant 5ans

#### ❖Tableau N<sup>o</sup>XXXIII : Tableau de remboursement des det tes (en Ariary)

Années	Capital début	Intérêts	Amortissements	Annuité	Capital fin (1)-(3)
	(1)	C x i (2)	C/n (3)	C/n + Ci (4)	
1	99 220 000	17 859 600	19 844 000	37 703 600	79 376 000
2	79 376 000	14 287 680	19 844 000	34 131 680	59 532 000
3	59 532 000	10 715 760	19 844 000	30 559 760	39 688 000
4	39 688 000	7 143 840	19 844 000	26 987 840	19 844 000
5	19 844 000	3 571 920	19 844 000	23 415 920	0
<b>TOTAL</b>		<b>53 578 800</b>	<b>99 220 000</b>	<b>152 798 800</b>	

*Source : calcul du promoteur, Juillet 2010*

Ce tableau nous présente le montant à payer par an avec les intérêts y afférents auprès de la Banque of Africa ( BOA) et nous remarquons que les capitaux investis sont amortis totalement en 5 ans et que le total des intérêts à payer au cours des cinq ans s'élève à Ar 43.175.160. Alors, en tant qu'une entreprise, le projet doit payer Ar 123.129.160 au cours des cinq ans d'exploitation auprès de la banque.

#### **Section IV : États financiers prévisionnels :**

Dans cette section, nous allons présenter successivement ci-après le bilan prévisionnel d'ouverture et de clôture de l'entité.

##### **§1-Bilan prévisionnel d'ouverture et de clôture**

###### **A-Bilan d'ouverture :**

Le bilan nous permet de connaître la situation globale sur la situation financière de l'entreprise, notamment à propos des patrimoines de l'entreprise. Donc, pour avoir plus d'explication, nous présenterons dans le tableau ci-après le bilan d'ouverture et

la situation financière de l'entreprise pour l'année 1 jusqu'à la cinquième année d'exploitation du projet.

**Tableau N°XXXIV : Bilan d'ouverture : (montant en arriary)**

ACTIF	Montant	PASSIF	Montant
<b>Actif non courant :</b> Immobilisation incorporelle : Frais développement	<b>104.704.0000</b>	<b>Capitaux propres :</b> Capital social	<b>19 784 000</b> 19 784 000
Immobilisation corporelle : Terrain Construction Mobilier de bureau Matériel informatique Matériel et outillage Matériel de transport Agencement et installation	900.000 79.100.000 2.256...000 4.050.000 5.398.000 10.000.000 3.000.000	<b>Passif non courant :</b> Emprunt	<b>99 220 000</b> 99 220 000
<b>Actif courant :</b> Trésorerie	<b>14.300.000</b> 14.300.000		
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>119 004 000</b>	<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>119 004 000</b>

*Source : calcul du promoteur, Juillet 2010*

Ce tableau nous présente la situation financière de l'entité en début d'exploitation. Pour cela, nous observons que la tenue de la trésorerie s'élève à Ar 14.300.000.

#### **B-Bilan prévisionnel :**

Dans cette partie, nous présenterons les bilans au cours des cinq années d'exploitation du projet. Pour ce faire, nous allons établir tout d'abord le bilan de la première année d'activité de l'entité.

**Tableau N°XXXV : Bilan prévisionnel de l'année 1 : (en Ariary)**

**(Selon le PCG 2005)**

**31-12-N**

<b>Actif</b>	<b>Valeur Brute</b>	<b>Amortissement</b>	<b>Valeur Nette</b>	<b>Passif</b>	<b>Valeur Nette</b>
<b>Actif non courant</b>				<b>Capitaux propres</b>	
Terrain	900 000	0	900 000	Capital	19 784 000
Construction	79 100 000	7 910 000	71 190 000	Report à nouveau	
MB	2 256 000	225 600	2 030 400	Résultat net	15 609 800
Matériel info	4 050 000	1 012 500	3 037 500		
Matériel et outillage	5 398 000	539 800	4 858 200		
Matériel de transport	10 000 000	1 000 000	9 000 000		
Agencement	3 000 000	300 000	2 700 000		
<b>TANC</b>	<b>104 704 000</b>	<b>10 987 900</b>	<b>93 716 100</b>	<b>TCP</b>	<b>35 393 800</b>
<b>Actif courant</b>				<b>Passif non courant</b>	
Stocks	21 572 600		21 572 600	Dettes	115 095 200
Clients	69 709 800		69 709 800	Autres dettes	0
Trésorerie	3 194 100		3 194 100	Fournisseurs	37 703 600
<b>TAC</b>			<b>94 476 500</b>	<b>TPNC</b>	<b>152 798 800</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>			<b>188 192 600</b>	<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>188 192 600</b>

*Source : calcul du promoteur, Juillet 2010*

Ce tableau nous présente la situation financière de l'entreprise au cours de la première année d'exploitation.

Pour cela, nous avons constaté que les matériels utilisés sont amortis jusqu'à Ar 10 987 900 et ni la tenue de la trésorerie, ni le résultat est largement positif. Cela explique aussi que les activités réalisées sont rentables.

En outre, nous avons remarqué aussi que l'entreprise a payé le premier remboursement auprès de la banque qui s'élève à Ar 37 703 600.

Tableau N<sup>o</sup>XXVI : Bilan prévisionnel de l'année 2 :( en ariary)

(Selon le PCG 2005)

31-12-N + 1

Actif	Valeur Brute	Amortissement	Valeur Nette	Passif	Valeur Nette
<b>Actif non courant</b>				<b>Capitaux propres</b>	
Terrain	900 000	0	900 000	Capital	19 784 000
Construction	71 190 000	7 910 000	63 280 000	Report à nouveau	2 134 500
MB	2 030 400	225 600	1 804 800	Résultat net	25 467 800
Matériel info	3 037 500	1 012 500	2 025 000		
Matériel et outillage	4 858 200	539 800	4 318 400		
Matériel de transport	9 000 000	1 000 000	8 000 000		
Agencement	2 700 000	300 000	2 400 000		
<b>TANC</b>	<b>93 716 100</b>	<b>10 987 900</b>	<b>82 728 200</b>	<b>TCP</b>	<b>47 386 300</b>
<b>Actif courant</b>				<b>Passif non courant</b>	
Stocks	12 999 480		12 999 480	Dettes	80 963 520
Clients	61 235 700		61 235 700	Autres dettes	0
Trésorerie	5 518 120		5 518 120	Fournisseurs	34 131 680
<b>TAC</b>			<b>79 753 300</b>	<b>TPNC</b>	<b>115 095 200</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>			<b>162 481 500</b>	<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>162 481 500</b>

Source : calcul du promoteur, Juillet 2010

En deuxième année d'activité, nous avons constaté que le résultat est toujours positif, de même pour la tenue de la trésorerie. Cela signifie que le projet est rentable et assure le paiement de leurs dettes vis-à-vis de la banque.

**Tableau N<sup>o</sup>XXVII : Bilan prévisionnel pour l'année 3 : (en Ariary)**

**(Selon le PCG 2005)**

**31-12-N + 2**

<b>Actif</b>	<b>Valeur Brute</b>	<b>Amortissement</b>	<b>Valeur Nette</b>	<b>Passif</b>	<b>Valeur Nette</b>
<b>Actif non courant</b>				<b>Capitaux propres</b>	
Terrain	900 000	0	900 000	Capital	19 784 000
Construction	63 280 000	7 910 000	55 370 000	Report à nouveau	4 205 100
MB	1 804 800	225 600	1 579 200	Résultat net	37 809 500
Matériel info	2 025 000	1 012 500	1 012 500		
Matériel et outillage	4 318 400	539 800	3 778 600		
Matériel de transport	8 000 000	1 000 000	7 000 000		
Agencement	2 400 000	300 000	2 100 000		
<b>TANC</b>	<b>82 728 200</b>	<b>10 987 900</b>	<b>71 740 300</b>	<b>TCP</b>	<b>61 798 600</b>
<b>Actif courant</b>				<b>Passif non courant</b>	
Stocks	10 761 360		10 761 360	Dettes	50 403 760
Clients	36 504 700		36 504 700	Autres dettes	0
Trésorerie	23 755 760		23 755 760	Fournisseurs	30 559 760
<b>TAC</b>			<b>71 021 820</b>	<b>TPNC</b>	<b>80 963 520</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>			<b>142 762 120</b>	<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>142 762 120</b>

*Source : calcul du promoteur, Juillet 2010*

D'après ce tableau, nous avons constaté que la tenue de la trésorerie ne cesse d'augmenter en troisième année d'exploitation du projet qui s'élève à Ar 23 755 760, de même pour le résultat de l'exercice. Cela veut dire que l'entreprise n'a pas de problème sur le remboursement de leurs dettes vis-à-vis de la banque.

**Tableau N<sup>o</sup>XXXVIII : Bilan prévisionnel de l'année 4 : (en Ariary)**  
**(Selon le PCG 2005)**

**31-12-N + 3**

<b>Actif</b>	<b>Valeur Brute</b>	<b>Amortissement</b>	<b>Valeur Nette</b>	<b>Passif</b>	<b>Valeur Nette</b>
<b>Actif non courant</b>				<b>Capitaux propres</b>	
Terrain	900 000	0	900 000	Capital	19 784 000
Construction	55 370 000	7 910 000	47 460 000	Report à nouveau	5 210 900
MB	1 579 200	225 600	1 353 600	Résultat net	42 109 800
Matériel info	1 012 500	1 012 500	0		
Matériel et outillage	3 778 600	539 800	3 238 800		
Matériel de transport	7 000 000	1 000 000	6 000 000		
Agencement	2 100 000	300 000	1 800 000		
<b>TANC</b>	<b>71 740 300</b>	<b>10 987 900</b>	<b>60 752 400</b>	<b>TCP</b>	<b>67 104 700</b>
<b>Actif courant</b>				<b>Passif non courant</b>	
Stocks	1 686 340		1 686 340	Dettes	23 415 920
Clients	5 204 100		5 204 100	Autres dettes	0
Trésorerie	49 865 620		49 865 620	Fournisseurs	26 987 840
<b>TAC</b>			<b>56 756 060</b>	<b>TPNC</b>	<b>50 403 760</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>			<b>117 508 460</b>	<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>117 508 460</b>

*Source: calcul du promoteur, Juillet 2010*

Vu ce tableau, nous avons constaté que la trésorerie et le résultat de l'entreprise ne cessent d'augmenter en quatrième année d'exploitation. Cela explique que le projet est rentable et viable à long terme. Donc, il est probable d'élargir la durée d'exploitation du projet et ce dernier peut s'investir à d'autres secteurs d'activité dans la région d'exploitation.

Tableau NXXXIX : Bilan prévisionnel de l'année 5 : (en Ariary)

(Selon le PCG 2005)

31-12-N + 4

Actif	Valeur Brute	Amortissement	Valeur Nette	Passif	Valeur Nette
<b>Actif non courant</b>				<b>Capitaux propres</b>	
Terrain	900 000	0	900 000	Capital	19 784 000
Construction	47 460 000	7 910 000	39 550 000	Report à nouveau	7 109 700
MB	1 353 600	225 600	1 128 000	Résultat net	45 289 700
Matériel info	0	0	0		
Matériel et outillage	3 238 800	539 800	2 699 000		
Matériel de transport	6 000 000	1 000 000	5 000 000		
Agencement	1 800 000	300 000	1 500 000		
<b>TANC</b>	<b>60 752 400</b>	<b>9 975 400</b>	<b>50 777 000</b>	<b>TCP</b>	<b>72 183 400</b>
<b>Actif courant</b>				<b>Passif non courant</b>	
Stocks	1 007 315		1 007 315	Dettes	0
Clients	4 203 405		4 203 405	Autres dettes	42 103 200
Trésorerie	81 714 800		81 714 800	Fournisseurs	23 415 920
<b>TAC</b>			<b>86 925 520</b>	<b>TPNC</b>	<b>65 519 120</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>			<b>137 702 520</b>	<b>TOTAL PASIF</b>	<b>137 702 520</b>

Source : calcul du promoteur, Juillet 2010

En résumé, nous avons constaté que la trésorerie ne cesse d'augmenter au cours des cinq années d'exploitation du projet. Elle est d'Ar 3 194 100 en première année d'exploitation et atteint d'Ar 81 714 800 à la cinquième année d'activité. Cela explique que la situation financière de l'entité est saine, donc, le promoteur peut élargir ses activités dans la région d'exploitation comme la création d'un autre établissement sur la formation professionnelle sur la transformation de cacao en chocolat noir dans la commune urbaine d'Ambanja.

Et pour le passif du bilan, nous avons remarqué que l'entité doit payer ses dettes envers la banque avec les intérêts y afférents en cinquième année d'exploitation.

En plus, nous avons constaté que le résultat n'arrête de s'accroître pendant cinq années d'activités. Il est d'Ar 15 609 800 à la première année d'activité et atteint d'Ar 45 289 700 à la cinquième année d'exploitation de l'entité.

### **§2-Compte de résultat prévisionnel par nature**

Dans notre cas, le compte de résultat prévisionnel nous permet de mesurer la performance de l'entité tandis que le flux de trésorerie nous permet de connaître la variation de la tenue de trésorerie. Comme nous l'avons dit ci-dessus, le compte de résultat permet de connaître la performance de l'entité. Donc, à partir de ce compte, le responsable peut faire une prévision ou budget pour les exercices suivants notamment sur l'établissement de budget et le diagnostic financier au sein du centre. Alors, nous allons présenter dans le tableau ci-après le compte de résultats par nature de l'entité.

**Tableau NXL : compte de résultats par nature : (en Ariary, en millier)**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffre d'affaires	625 000	625 000	656 250	664 226	738 788
<b>1-Production de l'exercice</b>	<b>625 000</b>	<b>625 000</b>	<b>656 250</b>	<b>664 226</b>	<b>738 788</b>
Achats consommés	361 966	361 966	378 150	384 770	391 100
<b>2-Consommation de l'exercice</b>	<b>361 966</b>	<b>361 966</b>	<b>378 150</b>	<b>384 770</b>	<b>391 100</b>
<b>3-Valeur ajoutée d'exploitation (1-2)=3</b>	<b>263 034</b>	<b>263 034</b>	<b>278 100</b>	<b>279 456</b>	<b>347 688</b>
Charges du personnel (3')	21 264	21 264	23 390	25 516	27 643
Impôts, taxes et versements assimilés (3')	400	420	430	440	450
<b>4-Excédent brut d'exploitation (3-3')</b>	<b>241 370</b>	<b>241 350</b>	<b>254 280</b>	<b>253 500</b>	<b>319 595</b>
Dotations aux amortissements	10 987	10 987	10 987	10 987	9 975
<b>5-Résultat opérationnel</b>	<b>230 383</b>	<b>230 363</b>	<b>243 293</b>	<b>242 513</b>	<b>309 620</b>
Autres charges opérationnelles	193 169	184 497	185 695	183 155	249 891
Charge financière	17 859	14 287	10 715	7 143	3 571
<b>6-Résultat avant impôt</b>	<b>19 355</b>	<b>31 579</b>	<b>46 883</b>	<b>52 215</b>	<b>56 158</b>
Impôts et taxes 24 %	3 746	6 112	9 074	10 106	10 869
<b>7-Résultat net de l'exercice</b>	<b>15 609</b>	<b>25 467</b>	<b>37 809</b>	<b>42 109</b>	<b>45 289</b>

*Source : calcul du promoteur, Juillet 2010*

D'après ce tableau, nous remarquons que les résultats net de l'exercice ne cessent d'augmenter au cours des cinq années d'exploitation du projet.

Il est d'Ariary 15 609 800 pour l'année 1 et atteint de Ar 45 289 700 à la cinquième année d'activité. Cela explique que la situation financière de l'entité est saine, donc, le promoteur peut élargir les investissements dans la région d'exploitation. Comme le résultat, la valeur ajoutée n'arrête pas aussi d'augmenter au cours des cinq années d'activité de l'entité.

### **§3-Tableau de flux net de trésorerie par méthode directe**

Nous allons présenter ci-dessus le flux de trésorerie de l'entité au cours des cinq années d'activités.

**Tableau N<sup>XL</sup>I : Flux de trésorerie : (en Ariary)**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>1-Flux de trésorerie liés à l'activité</b>					
Résultat de l'exercice	15 609 800	25 467 800	37 809 500	42 109 800	45 289 700
Dotations aux amortissements	10 987 900	10 987 900	10 987 900	10 987 900	9 975 400
Variations des stocks	21 572 600	-8 573 120	19 334 480	-17 648 140	18 655 455
Variation des clients et autres créances	69 709 800	-8 474 100	44 978 800	-39 774 700	43 978 105
Variations des fournisseurs et autres dettes	115 095 200	-34 131 680	84 535 440	-61 119 520	103 222 720
<b>Flux de Trésorerie générée A</b>	<b>232 975 300</b>	<b>-40 191 000</b>	<b>159 836 620</b>	<b>-107 554 460</b>	<b>175 831 680</b>
Flux de trésorerie liés aux investissements	-	-	-	-	-
Décaissements sur immobilisations	-84 920 000	-	-	-	-
Encaissements sur cessions	-	-	-	-	-
<b>Flux de trésorerie aux investissements B</b>	<b>-84 920 000</b>	-	-	-	-
Flux de trésorerie de financement	-	-	-	-	-
Remboursement d'emprunt	37 703 600	34 131 680	30 559 760	26 987 840	23 415 920
Émission d'emprunt	99 220 000	-	-	-	-
<b>Flux de trésorerie de financement C</b>	<b>136 923 600</b>	<b>34 131 680</b>	<b>30 559 760</b>	<b>26 987 840</b>	<b>23 415 920</b>
<b>Variations de trésorerie (A + B + C)</b>	<b>284 978 900</b>	<b>-6 059 320</b>	<b>190 396 380</b>	<b>-80 566 620</b>	<b>199 247 600</b>
Trésorerie d'ouverture	14 300 000	3 194 100	5 518 120	23 755 760	49 865 620
Trésorerie de clôture	3 194 100	5 518 120	23 755 760	49 865 620	81 714 800
<b>Variations de trésorerie</b>	<b>-11 105 900</b>	<b>2 324 020</b>	<b>18 237 640</b>	<b>26 109 860</b>	<b>31 849 180</b>

*Source : calcul du promoteur, Juillet 2010*

Ce tableau nous présente le flux de trésorerie au cours des cinq années d'exploitation du projet. Pour cela, nous avons constaté que la variation de trésorerie est très remarquable à la troisième année d'exploitation qui s'élève environ à Ar 16 000 000. Ces variations concernent surtout les flux de trésorerie de financement, des investissements et de générée. Sur la variation de trésorerie finale, nous avons constaté qu'elle est toujours positive au cours des cinq années d'activité. Ce sont les variations de trésorerie sur l'exploitation de l'entité.

#### **§4-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'activité.

**Tableau N°XXXXII : Calcul de Marge Brute Autofinancement ou Cash Flow:  
(En Ariary)**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Résultat	15 609 800	25 467 800	37 809 500	42 109 800	45 289 700
Amortissement	10 987 900	10 987 900	10 987 900	10 987 900	9 975 400
<b>CF</b>	<b>26 597 700</b>	<b>36 455 700</b>	<b>48 797 400</b>	<b>53 097 700</b>	<b>55 265 100</b>

*Source : calcul du promoteur, Juillet 2010*

D'après ce tableau, il résulte que la marge brute d'autofinancement ne cesse d'augmenter au cours de cinq années d'activités. Elle est d'Ar 26 597 700 à la première année et atteint d'Ar 55 265 100 en cinquième année d'activité de l'entité.

Dans le deuxième chapitre, c'est-à-dire sur l'analyse financière du projet, nous avons constaté que l'apport du gérant propriétaire s'élève à Ar 19 784 000 et à financer est de Ar 99 220 000. Sur les immobilisations, nous avons utilisé le système d'amortissement linéaire car une partie de matériels utilisés est en état occasion et une autre partie est en état neuf.

Nous avons constaté aussi que les résultats de l'entreprise ne cessent d'augmenter au cours des cinq années d'exploitation du projet, de même sur la tenue de la trésorerie.

Pour le premier, ils s'élèvent à Ar 15 609 800 en première année d'activité et atteignent d'Ar 45 289 700 en cinquième année. Cela explique aussi que la situation financière de l'entreprise est saine et le promoteur peut élargir leurs investissements.

# CHAPITRE III

## ÉVALUATION FINANCIÈRE DU PROJET

Dans ce chapitre et dernière partie de notre recherche, nous avons pu démontrer la pertinence, l'efficience, l'efficacité, la durée de vie du projet et enfin l'impact du projet dans la région d'exploitation non seulement sur le plan économique mais aussi sur le plan financier et social de la population locale. La création de ce projet dans la commune urbaine d'Ambanja donc constitue un investissement très délicat qui se juge sur la rentabilité des activités. Il s'agit maintenant pour valider la création, d'effectuer une évaluation sur le plan économique, financier et social du projet pour dégager les valeurs apportées par l'entreprise sur les activités. Cette évaluation consiste à mettre en exergue les résultats enfantés par la création au niveau de l'entité mais aussi au niveau macroéconomique de la région DIANA et aussi de diminuer le taux de chômage. Alors, nous évaluerons successivement ci-après le projet sur le plan économique, financier, et social à l'aide des outils et des critères d'évaluation.

### **Section I : Évaluation financière suivant les outils d'évaluation**

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 ma recherche.

#### **§1-Évaluation de la valeur actuelle nette (VAN)**

##### **A- Définition**

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

##### **Formule**

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

## B- Application pour le projet

Nous allons calculer la VAN en utilisant la formule suivante :

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

Avec CF : Cash Flow

- i : Taux d'emprunt 18 % auprès de la banque primaire
- n : la durée de la récupération des capitaux investis
- C : montant d'investissement s'élevant à Ar 119 004 000

### ❖Tableau NXLIII : Présentation de calcul de la VAN

Années	CF	$(1,18)^{-j}$	$CF (1,18)^{-j}$
1	26 597 700	0,85	22 608 045
2	36 455 700	0,72	26 248 104
3	48 797 400	0,61	29 766 414
4	53 097 700	0,52	27 610 804
5	55 265 100	0,44	24 316 644
<b>TOTAL</b>			<b>130 550 011</b>

*Source : calcul du promoteur, Juillet 2010*

Donc,  $VAN = 130 550 011 - 119 004 000$

$$\Rightarrow VAN = 11 546 011 \text{ Ar}$$

### C-Interprétation

D'après la théorie, si la valeur actuelle nette est positive, le projet est rentable. Dans notre cas, la valeur actuelle nette est largement positive qui s'élève à Ar 11 546 011.

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-Calcu l du taux de rentabilité interne(TRI)**

#### **A- Définition**

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

**Formule :**

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

#### **B- Application pour le projet :**

C'est le taux d'actualisation annulant le bénéfice net du projet. Ce taux est calculé à partir de la somme des marges brutes d'autofinancement au taux de 18 % et de 28 %.

**Tableau N°XLIV : Présentation du calcul du taux de rentabilité interne**

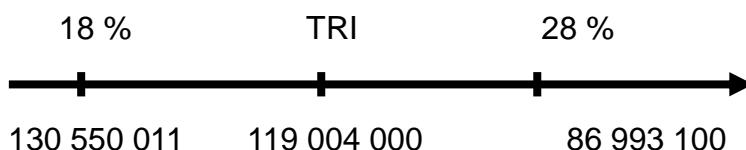
Années	CF	$(1,28)^{-j}$	$CF (1,28)^{-j}$
1	26 597 700	0,7	18 618 390
2	36 455 700	0,6	21 873 420
3	48 797 400	0,4	19 518 960
4	53 097 700	0,3	15 929 310
5	55 265 100	0,2	11 053 020
<b>TOTAL</b>			<b>86 993 100</b>

*Source : calcul du promoteur, Juillet 2010*

Années	MBA	18 %	28 %
1	26 597 700	22 608 045	18 618 390
2	36 455 700	26 248 104	21 873 420
3	48 797 400	29 766 414	19 518 960
4	53 097 700	27 610 804	15 929 310
5	55 265 100	24 316 644	11 053 020
<b>TOTAL</b>		<b>130 550 011</b>	<b>86 993 100</b>

Source : calcul du promoteur, Juillet 2010

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



$$119 004 000 - 130 550 011 \quad TRI - 18 \%$$

$$\frac{86 993 100 - 130 550 011}{28 \% - 18 \%}$$

$$(TRI - 18 \%) = (28 \% - 18 \%) \times 0,27$$

$$TRI - 18 \% = 10 \% \times 0,27$$

$$TRI - 18 \% = 2,7 \%$$

$$TRI = 20,70 \%$$

### C-Interprétation

D'après la théorie, si le taux de rentabilité interne est supérieur au taux d'emprunt, le projet est rentable. Dans notre cas, le taux de rentabilité interne est supérieur au taux d'intérêt s'élevant à 18 %. Donc, le projet dispose d'une marge de sécurité de 2,70 % pour l'emprunteur. Alors, cette marge de sécurité permet à l'entité de s'endetter davantage.

### §3-Estimation de l'indice de profitabilité

#### A- 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.

#### Formule

$$IP = \frac{\sum CF (1+i)^{-j}}{C}$$

#### B- Application pour le projet

$$IP = \frac{\sum CF (1+i)^{-j}}{C}$$

$$IP = 130\ 550\ 011 / 119\ 004\ 000 \\ = 1,10$$

$$IP = 1,10$$

#### C-Interprétation

D'après la théorie, si l'indice de profitabilité est supérieur à 1, le projet est rentable. Dans notre cas, nous avons constaté que l'indice de profitabilité est supérieur qui s'élève à 1,10. Donc, la rentabilité est supérieure aussi au taux de capitalisation mais cela comporte un risque sur l'investissement car 1 Ar investi rapporte seulement, environ 0,10 Ar.

## §4-Recherche du délai de récupération des capitaux investis

### A- 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.

**Formule :**

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

### B- Application pour le projet

Pour connaître la capacité de récupération des capitaux investis, nous le calculons à l'aide de la MBA. Le tableau ci-après nous présente les informations pour calculer la durée de récupération des capitaux investis.

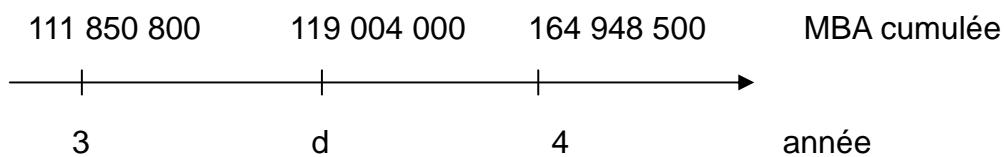
**Tableau N°XLV : Présentation de calcul de la DRCI**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
CF	26 597 700	36 455 700	48 797 400	53 097 700	55 265 100
CF Cumulée	26 597 700	63 053 400	111 850 800	164 948 500	220 213 600
Investissement			119 004 000		

*Source : calcul du promoteur, Juillet 2010*

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 :



$$\begin{array}{rcl}
 119\,004\,000 - 164\,948\,500 & n - 4 \\
 \hline
 & = & \\
 111\,850\,800 - 164\,948\,500 & 3 - 4
 \end{array}$$

$$- 0,86 = n - 4 \rightarrow n = 4 - 0,86 = 3,13$$

$$d = 3,13 \text{ années}$$

$$0,13 \times 12 \text{ mois} = 1,56 \text{ mois}$$

$$0,56 \times 30 \text{ jours} = 16,80 \text{ jours}$$

### ***C-Interprétation***

D'après la théorie, si les capitaux investis sont récupérés avant la durée de vie du projet, le projet est rentable. Dans notre cas, les capitaux investis sont récupérés durant la troisième année d'exploitation ou plus exactement 2 mois de l'année 4. Donc, les capitaux investis seront récupérés au cours de mois de Février, c'est-à-dire que le 17 Février de l'année 4.

## ***Section II : Évaluation financière suivant les critères d'évaluation***

Dans cette section, nous évaluerons ce projet sur les critères d'évaluations, c'est à dire que nous allons voir la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durée de vie et l'impact de l'entité de la région d'exploitation.

### ***§1-Pertinence***

Au cours de l'analyse de la situation financière du projet, nous avons constaté que le projet est rentable et viable à long terme. Donc, il a des impacts directs sur la population de la région DIANA notamment dans la commune urbaine d'Ambanja non seulement sur le plan social et financier des paysan ou des planteurs de cacao mais aussi sur le plan de l'économie de la population de la région toute entière.

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 de l'entreprise. Donc, le projet est efficace et produit un effet attendu de la population dans la région DIANA, de même dans l'ex-province d'Antsiranana toute entière.

### **§3-Efficience du projet**

A la première année d'activité, les matériels utilisés sont en partie neuve, l'autre partie d'occasion. Après un an d'utilisation, ces matériels sont amortis environ de 10 % à 25 % 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 prévisionnel de l'année 4 par rapport à l'année 5, il y a une augmentation d'Ar 74 562 600. Alors, notre projet est efficient.

### **§4-Durée de vie du projet**

Comme nous 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 11 546 011. Cela veut dire que la rentabilité de l'investissement est positive aussi et le projet génère un bénéfice certain. De même pour le taux de rentabilité interne du projet car il s'élève à 20,70 %. Ce qui est supérieur au taux d'emprunt à la banque. Alors, ces résultats nous permettent de dire que le projet est viable à long terme et rentable.

### **§5-Impact du projet**

Après l'analyse à l'aide des outils d'évaluation du projet, nous avons constaté que le projet est rentable et viable à long terme car la valeur actuelle nette est largement positive qui s'élève à Ar 11 546 011.

Donc, la rentabilité de ce projet entraîne une évolution et aussi un développement 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 DIANA, de même dans l'ex-province d'Antsiranana. Et cette création d'emploi peut diminuer le taux de chômage de la région.

### ***Section III : Évaluation économique et sociale***

Dans cette section, nous allons voir ci-dessous l'impact du projet sur le plan économique et social de la région d'exploitation.

#### ***§1-Évaluation économique***

La création de ce projet dans la commune urbaine d'Ambanja entraîne un développement sur le plan économique de la région d'exploitation. Elle crée aussi des emplois pour les jeunes diplômés dans l'ex-province d'Antsiranana et participe aussi à la diminution du taux de chômage dans la région. En plus, nous avons remarqué que le chiffre d'affaires prévisionnel de l'entreprise ne cesse d'augmenter au cours des cinq années d'activités vue la rentabilité des activités non seulement sur le plan investissement mais aussi sur le plan économique de la région.

Ils sont de Ar 625 000 000 à la première année et atteignent de Ar 738 788 000 en cinquième année d'exploitation du projet. Cette augmentation stimule la valeur ajoutée de l'entité. Elle est d'Ar 263 034 000 à la première année d'exploitation et atteint d'Ar 347 688 000 à la cinquième année. En outre, la création du projet dans cette commune contribue directement à l'accroissement de la richesse de la région d'exploitation. En effet, en mettant à la disposition du marché régional une nouvelle technologie en matière de production de chocolat de cacao,

Ce projet enrichit aussi la région et lui permet de suivre l'évolution de nouvelle technique d'apprentissage sur la gestion et administration d'entité. Abordons maintenant l'évaluation financière de l'entité.

#### ***§2-Évaluation sociale***

Durant l'étude financière de ce projet, nous avons constaté que le projet est rentable car la valeur actuelle nette est largement positive et le taux de rentabilité interne est supérieur au taux d'emprunt. Dans ce cas, l'entité a une marge de sécurité 2,70 %. Nous avons remarqué aussi que la situation de la trésorerie ne cesse d'augmenter au cours des cinq années d'activités. Donc, le promoteur peut

augmenter les investissements dans la région d'exploitation. Alors, le projet pourra contribuer à une création d'emploi dans la région DIANA 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.

#### **Section IV : Cadre logique du projet**

*Dans cette section, nous allons résumer dans le tableau ci-après le cadre d'intervention du projet. La participation du projet sur le plan économique, financier et social dans la région d'exploitation.*

##### **§1-Définition du cadre logique du projet**

C'est un outil utilisé dans la planification, la gestion, le suivi et l'évaluation d'un programme et c'est une vision systématique de l'environnement d'un projet ; ensemble d'éléments interdépendants qui décrivent d'une façon opérationnelle et matricielle les aspects les plus importants d'une intervention. Aussi, le cadre logique explicite les éléments critiques du projet et fournit des indicateurs vérifiables pour son suivi et évaluation.

**Tableau N°XLVI : Cadre logique du projet**

	<b>Logique d'intervention</b>	<b>Indicateurs objectivement vérifiables</b>	<b>Moyen de vérification</b>	<b>Hypothèses critiques</b>
<b>Objectif global</b>	Contribuer à l'amélioration de la production de la population notamment les cacaos	- Diminution du taux de chômage et des actes de banditismes dans la commune urbaine et rurale d'Ambanja - Accroissement du taux de croissance économique de la commune d'exploitation	Rapport auprès du Ministère de l'Agriculture et de Commerce	
<b>Objectif spécifique</b>	Contribuer à l'amélioration des infrastructures économiques	Accroissement de 20 % de la production des paysans ou des planteurs	Donnés statistiques au niveau de MA et MC	
<b>Résultats</b>	Réalisation de production de chocolat de cacao	1 Magasin de stockage	Descente sur terrain	- disponibilité des moyens financiers
<b>Activités</b>	Construction de bâtiment	2 220 m	Permis de construction	Existence d'entrepreneurs
	Acquisition des matériels informatiques	- 4 ordinateurs - 3 imprimantes - 4 onduleurs	Factures	Existence de fournisseurs disponible
	Acquisition des mobiliers de bureau	- 4 tables ordinateurs - 5 tables de bureau - 3 Armoires - 20 chaises	Factures	
	Acquisition des matériels roulant	4x4 Bâchée	Bon de réception	
	Acquisition des matériels et Outillage	- 1 Broyeur - 8 paniers - 1000 des sacs plastiques	Facture	
	Embauche du personnel	1Gérant, 1Responsable A et C, Responsable de P et de C, 1secrétaire, 1 comptable, 1 commercial, 6 ouvriers, 1chauffeur, 1 Agent de sécurité.	Fiche de paie	Existence de motivation et personnel adéquat
<b>Intrants</b>	Eau	3 1900 m	Facture	Groupe électrogène
	Électricité.	890 kwa	Facture	
	Carburants	1.200 litres	Facture	Station service Ambanja
<b>Conditions préalables</b>			- Autorisation du Ministère de l'Agriculture et de Commerce - Autorisation des autorités locales compétentes	- disponibilité des fonds

Ce tableau nous présente la synthèse des activités de projet avec les indicateurs nécessaires comme la valeur actuelle nette ; le taux de rentabilité interne ; l'indice de profitabilité et la durée de récupération du projet.

## CONCLUSION GÉNÉRALE

La commune urbaine d'Ambanja se trouve dans la région DIANA, ex-Province d'Antsiranana. Cette Commune a une opportunité en matière de poisson de mer et de cacao. Mais le problème, c'est la diminution du prix de ce dernier à cause de l'inexistence d'entreprise de transformation de cette matière à un autre produit comme le chocolat dans la région. De cette raison, nous avons pris l'initiative de créer ce projet en vue de satisfaire les besoins des clients et de la population locale, d'une part, et d'autre part, sur le prix de ces matières premières auprès des paysans ou des planteurs. Durant la descente sur terrain, nous avons pu mener cette recherche d'une façon fructueuse et dans un climat favorable avec la population, les agents économiques de la région.

L'objectif du projet est de développer la vie sociale de la population locale notamment les paysans ou des planteurs de cacao dans la région d'exploitation. Ce projet permet aux clients d'obtenir de satisfaction vis-à-vis des produits offerts (chocolat blanc), 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, IRS, et aux jeunes une création d'emploi pouvant diminuer le taux de chômage et les actes de banditismes.

En ce qui concerne l'étude de marché, nous avons constaté que notre projet domine en accaparant jusqu'à 40 % du marché disponible. Cela veut dire que les concurrents occupent 59,83 % seulement sa part de marché dans la région. Mais cela dépendra objectivement de notre politique et de notre stratégie d'exploitation. L'analyse de l'offre nous permet d'estimer la qualité des produits dans la région d'exploitation, et d'étudier aussi la situation de la clientèle cible.

Dans la région d'exploitation, il n'y a pas encore des concurrents potentiels en matière de production de chocolat blanc de cacao, le seul concurrent est les démarcheurs en matière première dans la commune urbaine d'Ambanja et les producteurs traditionnels de chocolat de cacao. Malgré, leurs prix de produits ne sont pas compatible au pouvoir d'achat de la population.

Pour ce que de la demande, elle ne cesse d'augmenter au cours des années. Cette augmentation est très remarquable en 2008.

Donc compte tenu de ce facteur, nous avons poussé la création de ce projet en vue de satisfaire les besoins des clients.

Pour les stratégies adoptées, nous avons choisi la stratégie pull pour minimiser les dépenses sur le déplacement.

Concernant le produit, il doit remplir le besoin des clients (qualité et quantité), la compétitivité des produits vis à vis des concurrents, la maîtrise de relation entre la qualité et le prix de produit, la maîtrise de service après vente, l'utilisation d'une marque commerciale sur le produit pour faciliter la commercialisation de l'entité sur le marché et pour distinguer le produit avec les autres, pour faciliter aussi la publicité de l'entité sur le marché.

A propos du prix, nous avons adopté comme politique c'est d'écraser le prix du concurrent sur achat de cacao et vente de chocolat blanc de cacao. Sur la distribution des produits, nous utiliserons en effet la stratégie intensive pour atteindre le maximum des clients. C'est un circuit de distribution direct, c'est à dire une relation entre l'entité et les clients.

Pour la politique de la communication, c'est une publicité de bouche à oreille. En revanche, la promotion c'est l'ensemble de moyens pour stimuler les clients en consultant l'entité. Dans notre cas, on emploie le système de réduction de prix des produits c'est à dire que l'Entité donne une réduction de prix jusqu'à 5 %, si les clients achètent jusqu'à 2.000 sachets et 2 % si les clients achètent plus de 1.000 sachets de chocolat de cacao.

En ce qui concerne les dépenses sur achat de matières premières, nous avons constaté qu'elles ne cessent d'augmenter au cours des cinq années d'activités, de même sur les chiffres d'affaires prévisionnels du projet. Sur les dépenses, elles s'élèvent à Ar 361 966 000 à la première année d'activité et atteignent de Ar 391 100 000 en cinquième année d'exploitation de l'entité. Sur le chiffre d'affaires, il est de Ar 625 000 000 à la première année d'exploitation et atteint de Ar 738 788 000 en cinquième année d'activité de l'entité.

Sur la structure organisationnelle, le projet a adopté une structure celui d'une entité individuelle pour faciliter le contrôle et suivi des activités à chaque poste de travail.



Pour la réalisation de ce projet, nous avons besoin de financement externe auprès des institutions financières. Dans ce cas, l'apport du gérant propriétaire est de Ar 19 784 000 et l'emprunt s'élève à Ar 99 220 000 : cela veut dire que le coût des investissements est de Ar 119 004 000 remboursable pendant cinq ans. Pour cela, le taux d'emprunt s'élève à 18 % auprès de la banque BOA dans la ville d'Ambanja.

Enfin, d'après l'évaluation du projet sur le plan économique, nous avons constaté que le projet est rentable : augmentation de la valeur ajoutée et de la capacité d'autofinancement.

Sur le plan financier, nous avons de la valeur actuelle nette largement positive qui s'élève à Ar 11 546 011, cela désigne 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. Le taux de rentabilité interne est supérieur au taux d'actualisation s'élevant à 18 %. Il est de 20,70 %. Donc, le projet dispose d'une marge de sécurité de 2,70 % pour l'emprunteur laquelle permet alors à l'entité de s'endetter davantage. Pour l'indice de profitabilité, nous avons constaté qu'il est supérieur à 1. Donc, la rentabilité est supérieure aussi au taux de capitalisation, cela signifie 1 Ar investi rapporte 0,10 Ar environ. Sur la durée de récupération des capitaux investis, elle sera recouvrée au cours du mois de Février, c'est-à-dire le 17 Février de l'année 4. D'où, plus la durée n'est courte, plus le projet est rentable.

## BIBLIOGRAPHIE

### **I. OUVRAGES GÉNÉRAUX**

1- AUSSIETTE *Bernard, BREYTON .C, GARCIA JG* –*Techniques Commerciales, Paris, éditions DUNOD, PARIS 1990 ,257 PAGES*

2- BAUGARD *Fabien, Gestion et création d'entreprise, ÉDITIONS FOUCHER, Paris, 2003, 200pages,*

3- BAUGARD *Fabien, Le métier de la publicité et du marketing, (Direction des relations économiques extérieures), édition CECOM, Paris, 01 octobre 1992, 150 pages,*

4- BAUGARD *Fabien, Management et gestion d'entreprise, édition JEUNE, Paris, 2000, 140 pages,*

5- GELINIER *Octave, Stratégie de l'entreprise et motivation des hommes, éditions, Hommes et techniques, Paris, 1996, 311 pages.*

6- MONCHAL *Alin et GIRIEUD Monique - Techniques quantitatives de gestion tome 2, édition 1994*

8- SEGUELA *Jacques, La publicité, édition les Essentiels Milan, 1997, 200 pages,*

### **II. COURS THÉORIQUES**

1- ANDRIAMARO-RAOELISON *Henri, cours techniques d'analyse Organisationnelle, 3<sup>ème</sup> Année Gestion Université de Toamasina, 2007-2008*

2- ANDRIAMBELOSON *Patricia, Cours Gestion des Ressources humaines, 4<sup>ème</sup> Année Gestion, Université de Toamasina, 2007-2008*

3-RANDRIAMANATENA Modeste, « Cours pratiques Organisationnelles d'Entreprises et de Direction », 4<sup>ème</sup> Année Gestion, Option Informatique et Organisation à l'Université de Toamasina, 2008-2009

4-RAVELOSON Vololonirina, Gestion Budgétaire, 3<sup>ème</sup> Année Gestion, Université de Toamasina, année 2007-2008

### **III. AUTRES DOCUMENTS**

1-Circonscription Interrégionale du Développement Rural

2- Documentation sur la chocolaterie Robert SA Antanarivo

3-Institut National de la Statistique, «MONOGRAPHIE DE LA RÉGION DIANA »  
Anosy Antananarivo, 2004

4-*Ordre des Experts Comptables et Financiers de Madagascar, Guide annoté du plan OECFM, JURID'IKA, A TANANARIVE 2005*

### **IV. SITE WEB**

1-<http://www.codexalimentarius.net>

2- <http://www.zchocolat.net>

3-<http://www.xchocolat.net>

## LISTE DES ANNEXES

ANNEXE I : Questionnaire et résultats d'enquête .....	105
ANNEXE II : Processus de fabrication de chocolat.....	107
ANNEXE III : Cartographie du District d'Ambanja.....	108
ANNEXE IV : la place du District d'Ambanja.....	109

# ANNEXE I

**FICHE D'ENQUETE N°01:  
FOKONTANY: AMBALAVAO  
QUARTIER: BEGAVO I**

## QUESTIONNAIRES ET RESULTATS D'ENQUETES

Actuellement, il existe combien d'entreprise qui pratique la transformation de cacao en chocolat dans la région DIANA ?

**0**

**1**

**2**

 X

Existe-t-il d'autre en dehors de la région ?

**0**

**1**

**2**

 X

A quel prix préférez- vous vendre le cacao dans la région d'exploitation du projet?

2 400 Ar : verte

5 000 Ar : sec

Combien de kilo de cacao donne 1kg de chocolat ?

4 000 KG

4 500 KG

Combien coûte 1kg de cacao ?

2 400 Ar

3 000 Ar

**FICHE D'ENQUETE N°2 :  
FOKONTANY : AMBALAVAO  
QUARTIER : BEGAVO II**

**QUESTIONNAIRES ET RESULTATS D'ENQUÊTES**

Actuellement, il existe combien d'entreprise qui pratique la transformation de cacao en chocolat dans la région DIANA ?

**0**

**1**

**2**

Existe-t-il d'autre en dehors de la région ?

**0**

**1**

**2**

A quel prix préférez- vous vendre le cacao dans la région d'exploitation du projet?

**2 400 Ar : verte**

**5 000 Ar : sec**

Combien de kilo de cacao donne 1kg de chocolat ?

**4 000 KG**

**4 500 KG**

Combien coûte 1kg de cacao ?

**2 400 Ar**

**3 000 Ar**

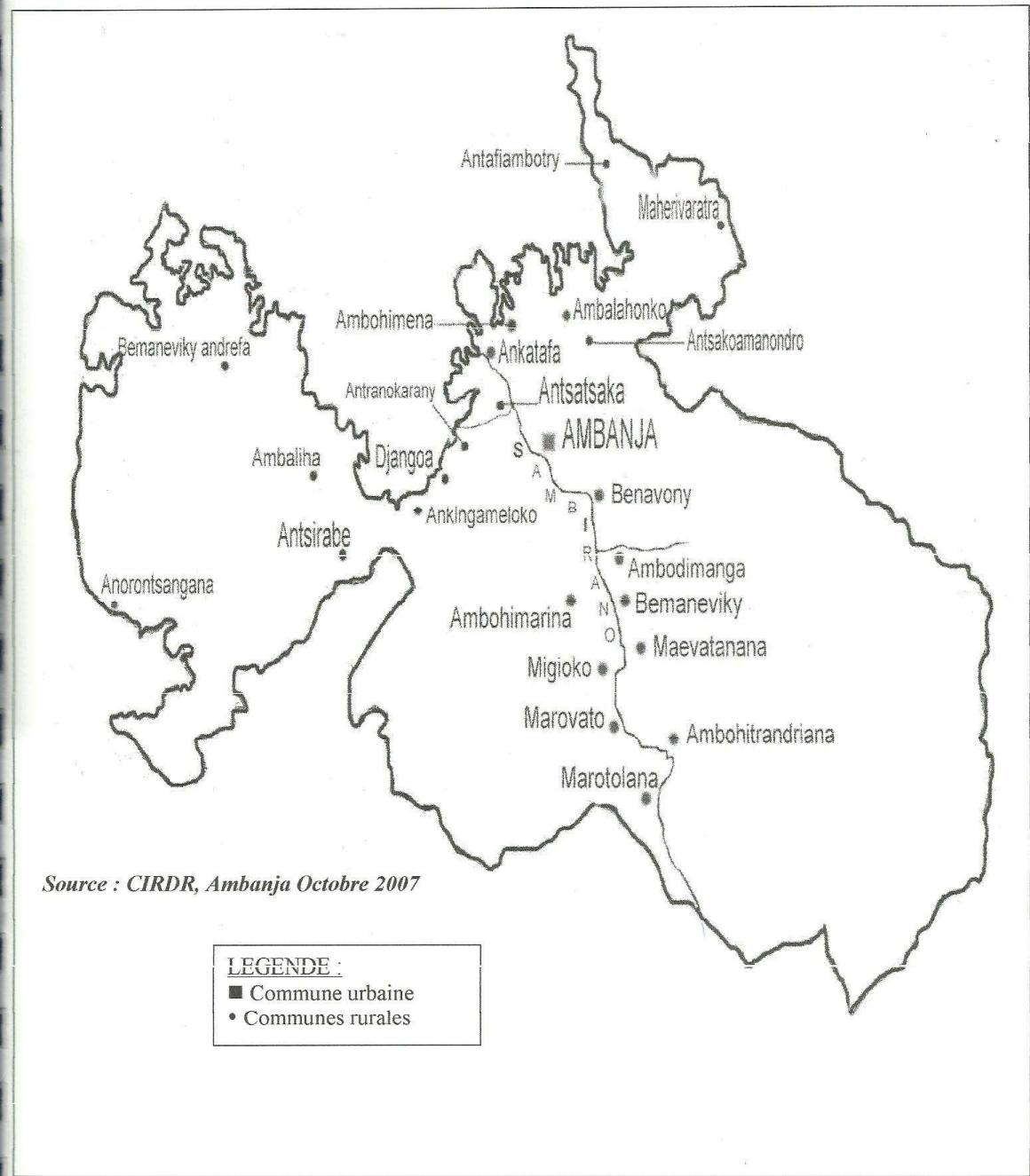
# ANNEXE II

## PROCESSUS DE FABRICATION DE CHOCOLAT



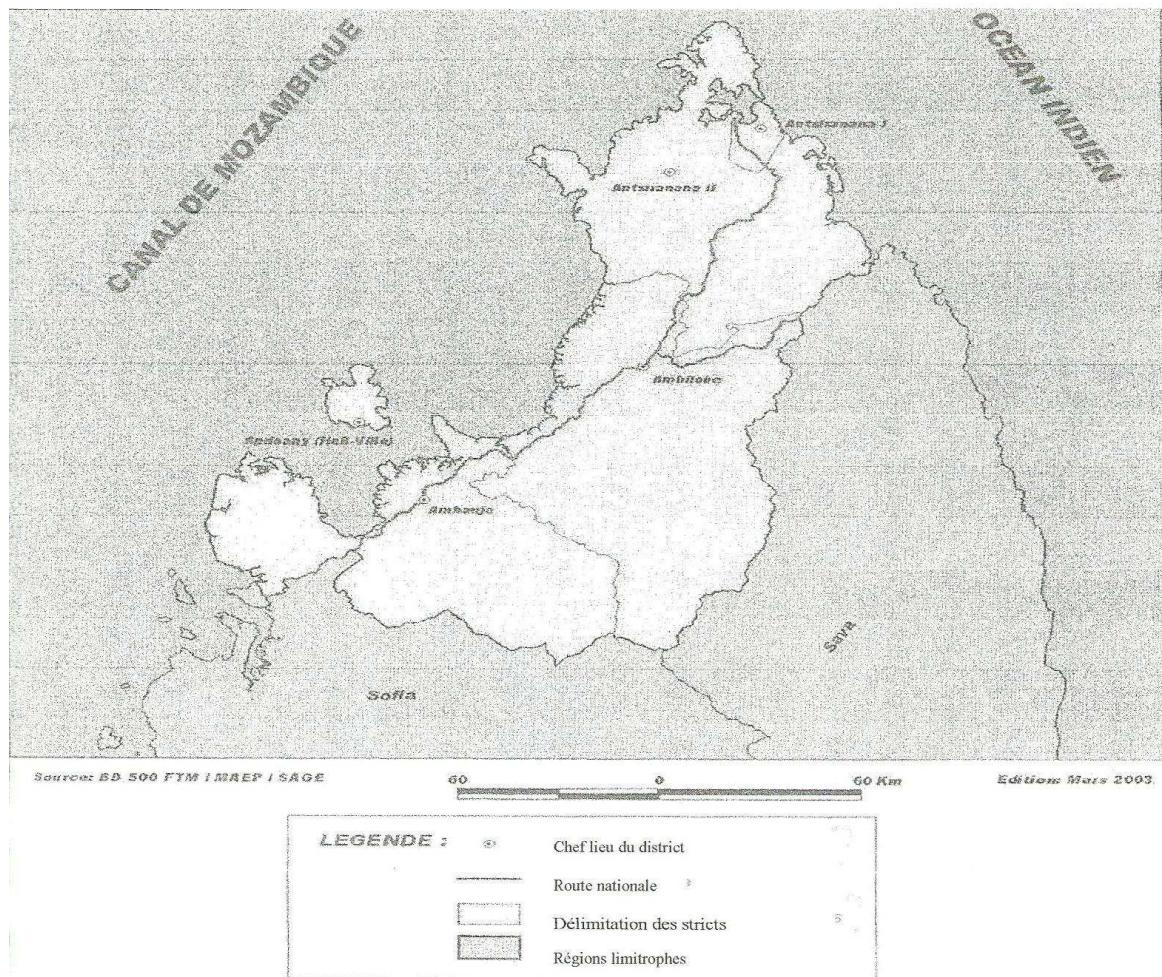
# ANNEXE III

## CARTOGRAPHIE DU DISTRICT D'AMBANJA



# ANNEXE IV

## LA PLACE DU DISTRICT D'AMBANJA



## **LISTE DES ILLUSTRATIONS**

### **1- LISTE DES FIGURES**

Figure N 1 : Stratégie push .....	31
Figure N 2 : Stratégie pull .....	32

### **2- LISTE DES SCHÉMAS**

Schéma N°1 : Processus de réalisation et de production .....	41
Schéma N°2 : Organigramme de l'entreprise .....	43
Schéma N°3 : Mise en place du projet .....	47
Schéma N°4 : calendrier des activités .....	48

### **3- LISTE DES TABLEAUX**

Tableau N°1 : Analyse de la demande quantitative et production : (en kg) .....	26
Tableau N°II : Analyse de l'offre local quantitative : En kg .....	28
Tableau N°III : Part de marché visé : .....	30
Tableau N°IV : Liste des matériels de l'entité : .....	39
Tableau N°V : Mise en place du projet .....	47
Tableau N°VI : Calendrier d'activité : .....	48
Tableau N°VII : Prix unitaire de chaque unité de production et de réalisation (en Ariary) .....	53
Tableau N°VIII : Achat prévisionnel pour l'année 1 : En Ariary .....	54
Tableau N°IX : Achat prévisionnel sur cinq ans : En Ariary .....	55
Tableau N°X : Évolution prévisionnel du personnel au cours des cinq années d'activités .....	56
Tableau N°XI : Salaire mensuel prévisionnel du personnel : En Ariary .....	57
Tableau N°XII : Prévision de salaire du personnel sur 5 ans : (en Ariary) .....	58

Tableau N°XIII : Autres charges prévisionnelles pour l'année 1 : (en milliers d'Ariary) .....	58
Tableau N°XIV : Prévision des autres charges sur 5 ans : (en Ariary) .....	59
Tableau N°XV : Quantité produite prévisionnelle pour l'année 1 .....	60
Tableau N°XVI : Quantité collecté prévisionnelle en quantité de cacao :.....	60
Tableau N°XVII : Quantité produite prévisionnelle sur cinq ans : En sachet.....	61
Tableau N°XVIII : Chiffre d'affaires prévisionnel pour l'année 1 (en Ariary).....	62
Tableau N°XIX : Chiffre d'affaires prévisionnel sur 5ans : (en milliers d'Ariary)....	62
Tableau N°XX : Infrastructures envisagées : En Ariary.....	65
Tableau N°XXI : Mobiliers de bureau : (En Ariary) .....	65
Tableau N°XXII : Coût des matériels informatiques : (en Ariary).....	66
Tableau N°XXIII : Coût des matériels et outillages : En Ariary.....	67
Tableau N°XXIV : Récapitulation des immobilisations et investissement : (en Ariary).....	68
Tableau N°XXV : Tableau des amortissements pour l'année 1 : (en Ariary) .....	69
Tableau N°XXVI : Tableau des amortissements pour l'année 2 : (en Ariary) .....	70
Tableau N°XXVII : Tableau des amortissements pour l'année 3 : (en Ariary) .....	70
Tableau N°XXVIII : Tableau des amortissements pour l'année 4 : (en Ariary) .....	71
Tableau N°XXIX : Tableau des amortissements pour l'année 5 : (en Ariary) .....	71
Tableau N°XXX : Récapitulation des amortissements : .....	72
Tableau N°XXXI : Budget prévisionnel de trésorerie pour l'année 1 : (En millier d'Ariary) .....	73
Tableau N°XXXII : Tableau de financement (en Ariary ).....	75
Tableau N°XXXIII : Tableau de remboursement des dettes (en Ariary).....	76
Tableau N°XXXIV : Bilan d'ouverture : en Ariary... .....	77
Tableau N°XXXV : Bilan prévisionnel de l'année 1 : .....	78
Tableau N°XXXVI : Bilan prévisionnel de l'année 2 : .....	79
Tableau N°XXXVII : Bilan prévisionnel pour l'année 3 :.....	80
Tableau N°XXXVIII : Bilan prévisionnel de l'année 4 :.....	81
Tableau N°XXXIX : Bilan prévisionnel de l'année 5 : .....	82

Tableau N°XL : compte de résultats par nature : (en Ariary, en millier) .....	83
Tableau N°XLI : Flux de trésorerie : (en Ariary) .....	84
Tableau N°XLII : Calcul de Marge Brute Autofinancement ou Cash Flow : (En Ariary).....	85
Tableau N°XLIII : Présentation de calcul de la VAN :.....	88
Tableau N°XLIII : Présentation de calcul du taux de rentabilité interne :.....	89
Tableau N°XLV : Présentation de calcul de la DRCI : .....	92
Tableau N°XLVI : Cadre logique du projet .....	97

## TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE .....	03
REMERCIEMENTS .....	04
LISTE DES ABRÉVIATIONS .....	05
INTRODUCTION .....	06
PREMIÈRE PARTIE : IDENTIFICATION ET ÉTUDE DE FAISABILITÉ	
TECHNIQUE ET ORGANISATIONNELLE DU PROJET .....	09
CHAPITRE I : PRÉSENTATION DU PROJET .....	11
Section I- Historique du projet .....	11
§1- Environnement de la région .....	11
A - Relief et paysages .....	12
B – Géologie .....	12
C- Climat .....	13
D- Températures .....	14
E- Pluviométrie .....	14
F- Les vents et cyclones .....	14
§2- Environnement socio-économique de la région.....	14
A- L'élevage .....	14
B- Pêches et ressources halieutiques .....	15
C- Foresteries .....	16
D- Infrastructures .....	17
E- Les Banques et les structures mutualistes .....	17
F-Agriculture .....	18
§3-Identification de l'entreprise .....	20
A- Fiche signalétique du projet .....	20
B- Cadre juridique de l'entreprise .....	21
Section II- Principales activités du projet .....	21
§1-Collecte de cacao auprès des planteurs .....	21
§2-Triage et transformation de cacao en chocolat .....	21
§3- Conditionnement, emballage et commercialisation des produits .....	22
Section III- Caractéristique du projet .....	22

§1-Nature et but du projet .....	22
§2-Objectif du projet .....	22
§3- Intérêt du projet .....	23
CHAPITRE II : ÉTUDE DU MARCHE ET STRATEGIE MARKETING .....	24
Section I : Description du marché cible .....	24
§1-Définition du marché .....	24
§2.-Domaine d'études du projet .....	25
Section II : Étude de marché dans la région d'exploitation .....	25
§1- Analyse de la demande .....	25
§2- Analyse de l'offre .....	27
§3- Analyse de la concurrence .....	28
§4-Part du marché visé .....	29
Section III : Stratégie et politique marketing envisagé .....	30
§1-Politique marketing mix .....	30
A- Politique de produit .....	31
B- Politique de prix .....	31
C- Politique de distribution .....	31
D- Politique de communication et de promotion .....	32
§2- Stratégies marketing à adopter .....	33
A- Définition de la stratégie.....	33
B- Stratégies « push » et « pull » .....	33
CHAPITRE III : TECHNIQUE DE PRODUCTION ET DE RÉALISATION .....	35
Section I-Ressources nécessaires à mettre en place .....	35
§1-Ressources financières .....	35
§2-Ressources humaines .....	36
§3- Ressources matérielles .....	38
Section II : Caractéristique d'approvisionnement .....	38
§1- Méthode d'achat de cacao auprès des planteurs .....	39
§2- Processus de réalisation et de production de chocolat .....	40
§3-Critère d'évaluation de stock à choisir .....	42

CHAPITRE IV : ÉTUDE ORGANISATIONNELLE .....	43
Section I : Structure organisationnelle .....	43
§1-Fonction .....	43
§2-Organigramme choisi .....	43
Section II: Description des tâches et.....	45
§1-Service de direction .....	45
§2-Service administratif et comptable .....	45
§3-Service d'exploitation .....	46
Section III : Chronogramme d'activité .....	47
§1-Mise en place du projet .....	47
§2-Réalisation .....	48
Conclusion partielle .....	49
DEUXIÈME PARTIE : ÉTUDE FINANCIÈRE ET ÉVALUATION DU PROJET.....	50
CHAPITRE I : CAPACITÉ DE RÉALISATION ET DE PRODUCTION .....	52
Section I : Besoin en facteur de production et de réalisation .....	52
§1-Dépenses sur chaque unité de production et de réalisation .....	52
§2-Prévision d'achat de matières premières .....	53
A- Achat prévisionnel pour la première année .....	53
B- Achat prévisionnel sur cinq ans .....	54
§3-Salaire prévisionnel du personnel .....	55
A- Salaire prévisionnel du personnel pour l'année 1 .....	55
B- Salaires prévisionnels du personnel sur cinq ans .....	57
C- Autres charges prévisionnelles pour l'année 1 .....	58
D- Autres charges prévisionnelles sur cinq ans .....	59
Section II : Prévision de vente prévisionnel .....	59
§1-Quantité produite prévisionnelle.....	60
A- Quantité produite prévisionnelle pour l'année 1.....	60
B- Quantité produite prévisionnelle sur cinq ans.....	60
§2-Chiffre d'affaires prévisionnel .....	61
A- Chiffre d'affaires prévisionnel pour l'année 1 .....	62
B- Chiffre d'affaires prévisionnel sur 5ans .....	62

CHAPITRE II : ÉTUDE FINANCIÈRE DU PROJET .....	64
Section I : Coût des investissements et amortissement .....	64
§1-Coût d'investissements sur les immobilisations .....	64
§2- Tableau d'amortissement .....	68
A- Principe .....	68
B- Tableau d'amortissement .....	69
Section II : Besoin en fond de roulement initial .....	72
§1-Budget de trésorerie pour l'année 1 .....	72
§2-Détermination de fonds de roulement initial .....	73
Section III : Recherche de financement .....	74
§1-Plan de financement à adopter .....	74
§2-Tableau de remboursement des dettes .....	75
Section IV : État financiers prévisionnels .....	76
§1-Bilan prévisionnel d'ouverture et de clôture .....	76
A- Bilan d'ouverture .....	76
B- Bilan prévisionnel .....	77
§2-Compte de résultat prévisionnel par nature .....	83
§3-Tableau de flux net de trésorerie par méthode directe .....	84
§4-Marge brute d'autofinancement .....	85
CHAPITRE III : ÉVALUATION FINANCIÈRE DU PROJET .....	87
Section I : Évaluation financière suivant les outils d'évaluation .....	87
§1-Évaluation de la valeur actualisée nette (VAN) .....	87
A- Définition .....	87
B- Application pour le projet .....	88
C- Interprétation.....	88
§2-Calculation du taux de rentabilité interne .....	89
A- Définition .....	89
B- Application pour le projet .....	89
C- Interprétation .....	91

§3-Estimation de l'indice de profitabilité .....	91
A- Définition .....	91
B- Application pour le projet .....	91
C- Interprétation .....	92
§4-Recherche du délai de récupération des capitaux investis .....	92
A- Définition .....	92
B- Application pour le projet .....	92
C- Interprétation .....	93
Section II : Évaluation financière suivant les critères d'évaluation .....	93
§1-Pertinence .....	93
§2-Efficacité du projet .....	94
§3-Efficience du projet .....	94
§4-Durée de vie du projet.....	94
§5-Impact du projet .....	95
Section III : Évaluation économique et sociale .....	95
§1-Évaluation économique .....	95
§2-Évaluation sociale .....	96
Section IV : Cadre logique du projet .....	96
§3-Définition du cadre logique du projet .....	96
CONCLUSION .....	99
BIBLIOGRAPHIE .....	102
LISTE DES ANNEXES .....	104
LISTE DES ILLUSTRATIONS .....	105
TABLE DES MATIÈRES .....	113