

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

SOMMAIRE

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES FIGURES

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

INTRODUCTION GENERALE

PARTIE 1 : IDENTIFICATION DU PROJET

Chapitre I : PRESENTATION DU PROJET

Section 1 : Généralités sur le Projet

Section 2 : Identification de l'Entreprise

Section 3 : Caractéristiques du Projet

Chapitre II : ETUDE DE MARCHE ET STRATEGIE MARKETING A ADOPTER

Section 1 : Etude de Marché

Section 2 : Les stratégies marketing à adopter

PARTIE 2 : ETUDE DE FAISABILITE TECHNIQUE ET ORGANISATIONNELLE DU PROJET

Chapitre I : TECHNIQUE DE PRODUCTION

Section 1 : La description des installations

Section 2 : Identification des matériels et équipements nécessaire

CHAPITRE II : CAPACITE DE REALISATION ENVISAGEE

Section 1 : Technique de réalisation

Section 2 : Evolution de réalisation envisagée

Section 3 : les différents facteurs de production

CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE

Section 1 : Les ressources humaines

Section 2 : L'organigramme envisagée

Section 3 : Organisation de travail

Section 4 : Le chronogramme des activités

PARTIE 3 : ETUDE DE FAISABILITE ET EVALUATION FINANCIERE DU PROJET

CHAPITRE I : Les investissements nécessaires

Section 1 : Coût des investissements

Section 2 : Tableau d'amortissement

CHAPITRE II: ETUDE DE LA RENTABILITE

Section 1 : Le plan de financement

Section 2 : La rentabilité du projet

CHAPITRE III : Evaluation du projet

Section 1 : Evaluation financière

Section 2 : Evaluation économique

Section 3 : Evaluation sociale

CADRE LOGIQUE DU PROJET

CONCLUSION GENERALE

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXE

TABLES DES MATIERES

LISTE DES TABLEAUX

Tableau-1 :La distance de chaque Fokontany par rapport au bureau de la commune.....	07
Tableau-2 : La proportion des activités de la population commune	08
Tableau-3 : La production des cultures par surface cultivée	09
Tableau-4 : Les types d'élevage et leurs effectifs respectifs.....	10
Tableau-5 : Répartition de la clientèle de la micro finance en 2007	18
Tableau-6 : Répartition du volume d'activité commerciale en 2007.....	18
Tableau 7 : Tableau de répartition des parts de marché	21
Tableau 8 : Répartition du capital pour les promoteurs.....	32
Tableau 9 : Tableau des clients membres	39
Tableau 10 : Tableau des droits d'adhésions.....	39
Tableau 11: Tableau des parts des membres.....	40
Tableau 12 : Tableau des coûts d'analyse d'un dossier	40
Tableau 13 : Tableau des intérêts sur le crédit DAV	41
Tableau 14 : Tableau des intérêts sur crédits	41
Tableau 15 : Tableau récapitulatif des intérêts sur crédit	42
Tableau 16 : Tableau récapitulatif des intérêts à payer.....	42
Tableau 17 : Tableau d'évaluation du chiffre d'affaires	43
Tableau 18 : Tableau de prévision des dépenses en fournitures de bureau	44
Tableau 19: Tableau de prévision des dépenses en fournitures et les matières non stockées	44
Tableau 20 : Tableau de salaire mensuel des personnels.....	46
Tableau 21 : Tableau des charges personnelles de l'année 1.....	46
Tableau 22 : Tableau des charges externes avec l'impôt et taxes.....	47
Tableau 23 : Tableau des effectifs du personnel pendant cinq ans.....	56

Tableau 24 : Tableau de la réalisation des activités de l'entreprise	58
Tableau 25 : Tableau des matériels et mobiliers de bureau.....	62
Tableau 26 : Tableau Matériel de transport	62
Tableau 27 : Tableau des Matériels informatiques.....	63
Tableau 28 : Tableau de la liste des coûts des investissements nécessaire	64
Tableau 29 : Tableau du taux maxima admis.....	65
Tableau 30 : Tableau du taux appliqué et d'amortissement de notre institution.....	66
Tableau 31 : Tableau d'amortissement pendant 5 ans.....	67
Tableau 32 : Tableau du FRI	68
Tableau 33 : Tableau du financement du projet.....	69
Tableau 34 : Tableau du détail de financement.....	69
Tableau 35 : Le plan de financement	69
Tableau 36 : Tableau de remboursement de dettes.....	70
Tableau 37 : Tableau du bilan d'ouverture	71
Tableau 38 : Tableau de l'achat	72
Tableau 39 : Tableau des services externes.....	72
Tableau 40 : Tableau des autres services externes	72
Tableau 41 : Tableau des impôts et taxes	73
Tableau 42 : Tableau des charges de personnelles.....	73
Tableau 43 : Tableau des charges opérationnelles.....	73
Tableau 44 : Tableau des charges financières	73
Tableau 45 : Tableau des dotations aux amortissements.....	74
Tableau 46 : Tableau des produits d'exploitation.....	74
Tableau 47 : Tableau du compte de résultat sur 5 ans	75
Tableau 48 : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 1	76
Tableau 49 : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 2	77

Tableau 50 : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 3.....	78
Tableau 51 : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 4	79
Tableau 52 : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 5.....	80
Tableau 53 : Tableau de flux de trésorerie	81
Tableau 54 : Tableau du cash flow	82
Tableau 55 : Tableau du cash flow net actualisé	83
Tableau 56 : Tableau du cash flow net actualisé au taux de 18%	83
Tableau 57 : Tableau du cash flow net actualisé au taux de 35%	84
Tableau 58 : Montant de l'obligation de l'entreprise envers l'Etat.....	86
Tableau 59 : Tableau de la valeur Ajoutée.....	86
Tableau 60 : Tableau du Cadre logique d'un projet de construction d'une institution de micro finance.....	88

LISTE DES FIGURES

Figure 1 :	Répartition des parts de marché.....	22
Figure 2 :	Circuit de distribution.....	25
Figure 3 :	Organigramme de l'entreprise.....	49

SIGLES ET ABREVIATIONS

APIFM :	Association Professionnelle des Institutions Financière Mutualistes
AGEPMF :	Agence d'Exécution du Projet de la Micro Finance
BACC :	Baccalauréat
BCM :	Banque Centrale de Madagascar
BRCM :	Banque Centrale de la République Malgache
BEPC :	Brevet d'étude du Premier Cycle
CA :	Chiffre d'Affaires
CECAM :	Caisse d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuelle
CEPE :	Certificat Elémentaire du Premier Cycle
CIN :	Carte d'Identité Nationale
CNAPS :	Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
CSBF :	Commission de Supervision Bancaire et Financière
DRCI :	Durée de Récupération des Capitaux Investis
FRI :	Fonds de Roulement Initial
IMF :	Institution de Micro Finance
INSTAT :	Institut National du Statistique
IFM :	Institutions Financières Mutualistes
IP :	Indice de Profitabilité
JIRAMA :	Jiro sy Rano Malagasy
NIF :	Numéro d'Identification Fiscale
OSTIE :	Organisation Sanitaire Tananarivienne Inter Entreprise
OTIV :	Ombona Tahiry Ifampisamborana Vola
PCD :	Plan Communal de Développement
PIB :	Produit Intérieur Brut

PTT :	Poste et Télécommunication
QC :	Quotité Cessible
RAF :	Responsable Administratif et Financier
RC :	Registre du Commerce
SARL :	Société à Responsabilité Limitée
SIDA :	Syndrome de l'Immuno Déficience Acquise
STAT :	Statistique
Tri :	Taux de Rentabilité Interne
TMF:	Tahiry Manampy amin'ny Famokarana
VA :	Valeur Ajoutée
VAN :	Valeur Actualisée Nette
VIH :	Virus de l'Immuno déficience Humaine

INTRODUCTION

INTRODUCTION

Depuis quelques années, nous vivons une époque caractérisée par la violence et le terrorisme (le 11 Septembre 2001 dans l'attaque terroriste des deux tours jumelles du World Trade Center(WTC)à New-York, qui à fait plus de 3000 morts, l'attentat de Bali en Indonésie en 2002 qui a fait plus de 200 morts, l'attentat de Madrid en Avril 2004 dans le déraillement de train qui a occasionné plus de 1000 morts, et puis la guerre en Irak avec ses lots quotidiens d'otages, d'exécutions sommaires, de kamikazes).

Cet état de chose risque de s'aggraver au fil des jours et des années qui vont suivre. De plus, la mondialisation de l'économie n'a profité qu'aux pays développés, tandis que les pays en voie de développement nagent toujours dans la pauvreté.

Madagascar, qui fait partie de ce dernier possède de très fortes potentialités dans plusieurs domaines, exploitables à court et à long terme. De ce fait, il peut utiliser ses propres ressources naturelles pour y échapper.

Les ressources statistiques montrent que 80% des malgaches sont constitués de paysans, et nous pouvons constater qu'ils sont en difficultés dans leur exploitation par le manque de matériels et le problème d'argent.

Par ailleurs, les offres de services financiers du système bancaire sont limitées et sélectives. Les crédits d'investissement ne sont accessibles que pour les grandes, les petites et moyennes Entreprises et concentrés surtout dans les grandes agglomérations. Les particuliers sont quasiment exclus du système en raison de leur profil économique. C'est pour cette raison que nous avons pris comme objet de ce Projet le micro financement des Entreprises dans le milieu rural. La micro finance, une organisation qui offre des services financiers à des personnes à revenus modestes qui n'ont pas accès au secteur financier formel. Elle favorise l'accès des petits producteurs exclus du circuit bancaire à des services financiers de proximité et adaptés à la taille de leurs activités.

Le Projet a donc pour vocation de relever le niveau de vie des producteurs qui se matérialiserait par l'amélioration de leurs revenus, la création d'emploi, l'accroissement des activités professionnelles, l'accès aux services sociaux.

De ce fait, nous avons l'idée pour notre mémoire de mettre en place une Institution de Micro Finance (IMF) Mutualiste dénommée « TAHIRY MANAMPY AMIN'NY FAMOKARANA » (TMF) dans la commune rurale d'Ambohitrimanjaka, avec quelques spécificités qui la distinguerait des autres établissements financiers.

D'après l'enquête menée dans cette commune, nous avons pu connaître les attentes et les besoins des paysans qui veulent sortir de leur situation de précarité. Ainsi, nous

l'avons donc choisis comme zone d'intervention, qui a 85% de paysans dans l'ensemble de sa population, car elle est en difficulté de développer ses petites activités génératrices de revenus et les concurrents ne sont pas encore nombreux dans la région.

Actuellement, le Gouvernement pense que l'évolution du milieu rural peut assurer le développement rapide et durable de notre pays. La micro finance est l'un des éléments majeurs que ce dernier pense utiliser pour y arriver.

Donc, pour répondre au souci majeur de l'Etat, nous avons eu l'idée de mettre en œuvre ce Projet.

De plus que nous avons l'approbation du Maire, de la population et de la commune d'Ambohitrimanjaka pour la réalisation de ce Projet.

Pourtant, il y a des risques qu'on ne peut pas ignorer suite à l'instabilité politique et économique qu'on subisse.

En effet, pour la région d'Ambohitrimanjaka, les institutions financières mutualistes sont peu nombreuses. Leur taux de pénétration au niveau de la population rurale est encore assez faible. Il faudra donc de notre part, déployer une stratégie agressive pour pousser nos services vers les cibles d'une part et de les tirer vers nous, d'autre part.

La méthodologie qui convient nécessairement à cette stratégie est la descente sur terrain pour sensibiliser les agriculteurs sur les bienfaits des structures mutualistes par rapport aux institutions bancaires. Comment allons-nous donc élaborer notre plan d'action pour la réalisation de ce projet ?

Pour ce faire, nous allons procéder en trois parties distinctes :

- Pour la première partie, nous présenterons l'identification et la justification du Projet ainsi que l'étude de marché employée.
- Pour la seconde partie, nous mènerons la conduite du Projet en décrivant le cycle de production envisagé, et l'emplacement de différentes ressources d'exploitation.
- Pour la troisième et dernière partie, nous entamerons l'étude financière du Projet en précisant les besoins et les couts des investissements, en étudiant les différents critères d'évaluation spécifiées afin de pouvoir conclure si le Projet est rentable et faisable, et enfin, son impact dans la commune rurale d'Ambohitrimanjaka et dans le pays.

PREMIERE PARTIE :

IDENTIFICATION DU PROJET

C'est quoi un Projet ?

Un Projet est une démarche spécifique permettant de structurer une réalité à venir méthodiquement et progressivement. Il subit la naissance, la vie naturelle, la croissance et la mort.

Tout Projet a sa raison d'être, son importance s'évalue dans sa justification, ce qui nous amène à analyser dans cette première partie la présentation du Projet, l'étude de marché et la stratégie marketing à adopter.

Chapitre I : PRESENTATION DU PROJET

Comme nous l'avons mentionné dans l'introduction, notre Projet consiste à mettre en place une Institution de Micro Finance(IMF).

Pour pouvoir expliquer un peu plus ce qu'est la présentation du Projet, on va étudier les généralités sur le Projet, l'identification de notre Entreprise et les caractéristiques du Projet.

Section 1 : Généralités sur le Projet

La micro finance a connu une importante évolution durant cette dernière décennie. Cette évolution a été reconnue dans le monde entier et surtout dans les pays en voie de développement. Cela a touché aussi notre pays : les IMF ne cessent de s'élargir et se diversifier dans toutes les régions de la grande île.

Avant d'entrer dans le détail, définissons d'abord ce qu'est la micro finance.

Elle sert à donner des services financiers aux populations pauvres exclues du système classique ou formel et offrir des micros crédits à des familles pauvres pour les aider à sortir de cette pauvreté surtout dans le milieu rural.

Dans cette section, nous allons présenter l'historique du secteur micro finance, l'idée du Projet et son identification.

1.1 - Historique du secteur micro finance

En 1970, Le Bangladesh a pratiqué le système de micro finance qui correspond aux besoins de la population en milieu rural. Avant cette date, le Burkina Faso et le Cameroun ont déjà appliqués la micro finance depuis 10 ans. Le système n'est connu par le Monde entier qu'en 1980.Nous, les Malgaches, l'avons pratiqué au début de l'année 90.

1.2 - Idée de Projet

Madagascar est un pays en voie de développement. La situation économique sociale et financière est actuellement encore difficile. L'évolution du milieu rurale est l'un des soucis majeurs de l'Etat pour assurer le développement rapide et durable du Pays. La micro finance est l'un des éléments majeurs que le gouvernement pense utiliser pour y arriver. ;De ce fait, nous avons l'idée pour notre mémoire de mettre en place une IMF dans la commune rurale d'Ambohitrimanjaka qui possède de très forte potentialité de ressources économiques et que les paysans n'ont pas les moyens d'avoir le meilleur rendement possible à cause de l'insuffisance de financement nécessaire dans la production.

Nous comptons alors de leur fournir des produits nécessaires à leurs activités. Notre IMF favorisera donc la mobilisation de l'épargne dans la commune, pour être ensuite redéployée pour financer le développement économique de cette commune, à travers des opérations de crédits aux opérateurs, aux collectivités, aux groupements, aux exploitants individuels. D'où la dénomination « TAHIRY MANAMPY AMIN'NY FAMOKARANA »(TMF).

1.3 - Identification du Projet

Ce Projet est spécialement conçu pour les habitants du monde rural. Les services que nous allons offrir dans cette institution sera les plus adaptés aux paysans et à leurs activités. Les cibles seront donc composées essentiellement d'individus à faibles ou moyens revenus. Nous avons donc choisi de travailler dans le mutualisme car ce Projet est avant tout destiné à aider les paysans. Une raison pour laquelle, il existe des services non financiers comme les services sociales, sportifs et de santé.

Les paysans de cette commune ne disposent pas de capitaux suffisants pour financer le développement de leur production. Nous comptons alors de leur fournir des produits nécessaires à leurs activités.

Passons maintenant à l'identification de l'Entreprise pour pouvoir connaître ses caractéristiques et les produits offerts.

Section 2 : Identification de l'Entreprise

Cette section est très nécessaire car elle met en évidence les caractéristiques de l'Entreprise, son lieu d'implantation et la présentation des produits. La viabilité de l'Entreprise dépend beaucoup de l'analyse de cette section 2.

2.1 Présentation de l'Entreprise

Mettons au point d'abord la présentation de l'Entreprise en précisant la raison sociale et le siège social, l'objet social et le choix de la nature juridique.

2.1.1 Raison sociale et siège social

On avait déjà précisé le nom que porte notre Institution, qui est le « TAHIRY MANAMPY AMIN'NY FAMOKARANA »qui signifie appuie et aide à la population à développer leurs activités génératrices de revenus.

L'objectif de la micro finance est l'offre de service de proximité aux personnes exclues du système financier formel pour qu'elles puissent améliorer leur niveau de vie. Notre cible fait partie de ces catégories de personne. C'est pourquoi, nous envisageons de placer notre siège près du bureau de la commune rurale d'Ambohitrimanjaka, au logement n°II AMP 17 B dans un bâtiment d'un étage composé de 9 pièces.

2.1.2 Objet social

L’Institution TMF a pour objet l’épargne et le crédit (collecter et octroyer).

2.1.3 Choix de la nature juridique

Notre Institution sera créée sous forme d’une Société à Responsabilité Limitée (SARL) qui a une responsabilité et fonction comme suit :

La part sociale est négociable ;

La gestion est plus simple que celle d’une Société Anonyme (grande souplesse dans les règles de gestion) ;

L’organisation est un peu légère ;

Le frais de constitution est peu élevé ;

La raison sociale doit comporter la mention SARL ;

La responsabilité des associés est limité au montant de leurs apports ;

La durée de vie de notre Institution est fixée à 99 ans à compter du jour de son agrément par le CSBF.

2.2 L’étude du lieu d’implantation

2.2.1 Localisation du Projet

La commune rurale d’Ambohitrimanjaka se trouve dans le district d’Ambohidratrimo, région Analamanga. Elle se trouve à 12 kilomètres au nord-ouest de la capitale. Elle a une superficie de 21 765 km² avec une population de 27 131 habitants. Elle est délimitée :

Au nord par la commune de Talatamaty ;

Au sud par la commune de Fenoarivo ;

A l’est par la commune d’Ambohidrapeto ;

A l’ouest par la commune d’Ampangabe.

Approximativement, la surface urbanisée est de 7 358 km² qui représente le tiers de la surface totale, la partie restante est composée de plaine et de marais qui jouent un rôle important dans les activités économiques de la commune. La commune est composée de 25 Fokontany. La distance de chaque Fokontany par rapport à la commune est indiquée par le tableau ci-après (selon le PDC de la commune) :

Tableau-1 : La distance de chaque Fokontany par rapport au bureau de la commune :

N°	FOKONTANY	DISTANCE (km)
1	AMBATOLAMPY AVARATRA	0
2	AMPANOMAHITSY	0,3
3	MIADANA	0,3
4	ANISAHAMARINA	0,4
5	ANTANETIBE	0,5
6	AMBATOMAINTY	0,5
7	ANDRANOMAHITSY	0,7
8	FARIHINDRA	0,8
9	BELOHA	1
10	IKOPAKELY	1
11	ANTSABAFOHY	1
12	FIAKARANA	1,2
13	AMBODIVONA	1,2
14	ANTSAHAVOLO	1,3
15	AMBODIVOANJO	1,3
16	AMPAHIBE	1,3
17	ANOSIMANJAKA	1,5
18	ANDRINGITANA	1,5
19	LEHILAVA	1,5
20	AMBATOLAMPY ATSOMO	1,5
21	AMBOHIMANANJO	1,7
22	NAMORANA	1,9
23	AMPIRIAKA	2
24	MAHITSY AVARATRA	2
25	MAHITSY FIRAISSANA	2

Source : PDC de la commune d'Ambohitrimanjaka

D'après ce tableau, on peut constater que le lieu d'implantation est bénéfique pour l'Entreprise ainsi que pour les clients cibles car le Fokontany le plus loin se situe à 2 km.

On va maintenant détailler les activités de la région ainsi que les problèmes rencontrés.

2.2.2 Les différents types d'activités de la région

2.2.2.1 La production agricole et l'agriculture :

Dans le milieu rural, les principales activités sont l'élevage et la production agricole que les paysans combinent avec d'autres activités comme la briqueterie, la pêche, les petites commerces,...afin d'améliorer les sources de revenus.

Le tableau ci-après présent la proportion des activités de la population de la commune (selon le PDC de la commune) ;

Tableau-2 : La proportion des activités de la population commune :

ACTIVITES	PROPORTION (%)
Agriculture et élevage	88
Transport	0,04
Commerce, décortiqueriez	1,5
Briqueterie, poterie	5,2
Autres	13,4

Source : PDC de la commune d'Ambohitrimanjaka

Ce tableau montre la dominance des activités de la population en production agricole, en dépendance de la pluviométrie, le bon fonctionnement des canaux et l'irrigation, l'inondation pendant l'été, l'engrais et les traitements nécessaires contre les maladies.

La production en manioc, patates douces, maïs,...est pour la satisfaction de la consommation familiale. Outre, pour les besoins de la famille, une partie est aussi vendue afin d'assurer les besoins du ménage.

La production en légumes et bides est aussi une activité de source de revenu ont la majorité de la production est estimée à 'approximativement de la capitale, au marché Isotry.

Les efforts faits au développement de production agricole n'ont pas encore un rendement fiable à du type d'exploitation traditionnel, de l'insuffisance de l'entretien des

canaux, des digues de protection et des barrages qui donnent naissance à une faible surface irriguée d'exploitation.

Le tableau ci-après montre que parmi toutes les cultures, le riz occupe toujours le rang prééminent. Il couvre les deux tiers des surfaces cultivées, soit 534.15 ha (selon le PDC de la commune) :

Tableau-3 : La production des cultures par surface cultivée :

CULTURES	PRODUCTIONS(t)	SUPERFICIE (ha)
I-CEREALES		
Riz	8000	10,68
Maïs	7	4,76
II-LEGUMINEUSES		
Haricot	2,9	3,4
Petit pois	9,43	4,08
Concombres	11,43	9,51
Tomates	4,8	608
III-TUBERCULES		
Manioc	94,39	15,73
Pomme de terre	61,83	8083
Pataste douce	8,5	3,4
Tarot	23,78	4076
IV-LEGUMES		
Brides	3,05	3,4
Choux	10,87	5,44
V-CULTURES INDUSTRIELLES		
Canne à sucre	7,5	1,5
VI-FRUTS		
Pêchers	2,25	45
Manguiers	7,5	150
Avocatiers	1,6	20
Bibassiers	0,3	200
Ananas	1,75	35

Source : PDC de la commune d'Ambohitrimanjaka

Pour la commune, l'agriculture représente une importance capitale. Son développement dépend de l'amélioration du niveau de vie de 75% de la population qui pratique cette activité.

Ainsi, la production agricole de la commune est caractérisée par les contextes suivants :

- Matériel agricole généralement sommaire, la plupart des paysans utilise des matériels attelés (charrue, herse,...), des types de matériels peu modernisés ;
 - Manque d'encadrement et de sensibilisation des agriculteurs aux techniques modernes ;
 - Insuffisance des groupements d'agriculteurs en coopératives ou mutuelles ;
- Prix des produits phytosanitaires, engrais, semences non abordable aux paysans.

2.2.2.2 L'élevage :

L'élevage est presque quasi-traditionnel. La majorité de la population s'intéresse au bétail dans la mesure où il sert aux travaux des champs, un moyen pour la production, producteur de fumier, et aussi un mode d'épargne du monde rural.

Le tableau ci-après présente les types d'élevages existants dans la commune et leurs effectifs respectifs (selon la PCD de la commune) :

Tableau-4 : Les types d'élevage et leurs effectifs respectifs :

TYPES	EFFECTIFS
Bovidés	950
Porcs	150
Ovins	21
riz pisciculture	7,5t/an
Volailles	2 500

Source : PDC de la commune d'Ambohitrimanjaka

L'élevage porcin présente une proportion assez faible par rapport à l'élevage bovin à cause du coût élevé de l'alimentation des porcs et les maladies porcines. Cela s'ajoute au problème de morbidité et engendre le découragement des éleveurs.

Grâce aux plaines, les bassins et les différents canaux qui existent dans la commune, l'élevage des volailles est l'une des principales activités génératrices de revenus de la population.

La proportion des canards par rapport au nombre de volaille représente 88%, 2% pour les pouardes et 10% pour les oies et les autres.

En bref, l'élevage n'est pas encore exploité dans la commune. Le potentiel est encore faible à cause du maigre rendement dû aux méthodes traditionnelles et des maladies animales.

2.2.2.3 La pêche

Malgré l'existence de deux rivières (Ikopa et Sisaony), les bassins versants et les grands canaux, la pêche en eau douce ne constitue pas une activité principale pour la population.

Par contre, on y trouve quelques riz pisciculture, un moyen de favoriser l'élevage de poissons dans l'optique d'une source de revenu et des activités en parallèle à la riziculture.

Bref, si on veut améliorer ces activités, il sera nécessaire d'améliorer la productivité par le biais de l'ensemble d'action à la fois sur les techniques, les équipements et matériels que ses paysans utilisent.

2.2.2.4 L'exploitation du sol et du sous sol :

En raison des deux rivières (Ikopa et Sisaony), l'extraction de sable est une activité qui pourra contribuer à des sources financières de la population. Par ailleurs, 540 personnes exploitent 80 ha dans la fabrication de brique et poterie.

L'exploitation du sol et du sous sol est un moyen de résoudre le phénomène de chômage, et ainsi un source de financement pendant les saisons mortes. Malheureusement, elle envahit les digues de protection et les bords de rivières, un phénomène qui incite les autorités à prendre des mesures restrictives.

2.2.2.5 L'industrie et l'artisanat :

L'industrie de la commune est en dépendance du potentiel économique. Elle dépend seulement des ressources naturelles, du capital et de la main d'œuvre, de la prospérité de la commune en général, de ses connaissances techniques et spécifiques ainsi que de l'étendue de l'offre et de la demande.

L'activité la plus répandue dans ce domaine est la décortiqueuse qui est au nombre de 16, occupant au total 40 salariés. Cela explique également l'importance de la production rizicole dans la Commune surtout en première saison dont la production est presque commercialisée dans le capital pour étoffer les besoins sociaux en période de soudure.

2.2.2.6 Le commerce et la commercialisation :

Au niveau de la commune, 65% des commerçants et artisans sont réguliers tandis que le reste, soit 35%, sont informels. En moyenne, 4.5% de la population de chaque Fokontany pratique le commerce comme une activité secondaire et cela avec le minimum de règle de gestion. Presque dans chaque Fokontany, une place est occupée journalière ment pour le marché des produits locaux pour assurer les besoins de la population. Les marchandises sont en majorité étalés à même sur le sol à cause du manque d'infrastructure adéquat.

Vu que la commune est proche du capital, les paysans sont influencés dans les points de ventes de Tananarive et de s grandes agglomérations voisines ayant des échanges commerciales importantes.

En tenant compte de ces informations susmentionnées, nous pouvons en conclure que :

L'agriculture et l'élevage sont les activités dominantes de la population et constituent les principales sources de revenus. Ainsi, ayant relevé le niveau du prix des produits agricoles est un moyen de restaurer le niveau de vie de ses paysans.

Par ailleurs, l'exploitation de la fabrication de brique, les activités artisanales constituent également une source complémentaire de revenu. Toutefois, les revenus obtenus par ces activités sont assez faibles. Cette situation provienne essentiellement de l'absence de formation professionnelle capable de faire émerger le promoteur artisanaux et l'insuffisance des moyens techniques et financiers pour la création d'unités ou de petites Entreprises.

Aussi, l'agriculture est l'activité économique principale, et on a en présence, une masse rurale assez uniforme composée de petits paysans propriétaires. Les petites exploitations occupent une superficie moyenne comprise entre 0.5 et 2 ha, et assure les 80 % de la production total où la production rizicole est dominante devant les autres productions telles que le maïs, le manioc, le haricot, les fruits et les légumes,...

Toutefois, le manque d'eau, les problèmes phytosanitaires, l'insuffisance de la sensibilisation des agriculteurs aux techniques modernes sont des problèmes majeurs au niveau des travaux agricoles, et plus particulièrement dans la riziculture où le rendement moyen à l'hectare n'atteint qu'une tonne et s'élève rarement aux environs de 3 tonnes.

Il est aussi nécessaire de connaitre les ressources économiques en capitaux de la commune qui sont déjà en place.

2.2.3 Les ressources en capitaux

2.2.3.1 Les services financiers :

L'implantation des organismes financiers comme l'OTIV et le CECAM est très sollicité pour la population. Il faut simplement leur expliquer l'objectif, le fonctionnement et l'intérêt de la population par rapport aux organismes financiers afin d'éviter le problème de remboursement et l'usage précis de fonds. Cela est nécessaire pour que la population soit consciente de leurs responsabilités.

2.2.3.2 Le budget communal :

Nous définissons le budget communal comme un acte par lequel sont prévues et autorisées les recettes et les dépenses pour l'année à venir, de 1^{er} janvier au 31 décembre.

L'évolution du développement économique de la commune se traduit dans la progression du budget annuel. La commune ne peut pas vivre au jour le jour. Avant d'engager le personnel, d'entreprendre les travaux, il faut savoir si la commune a les moyens.

Il faut donc évaluer quelles seront les recettes probables. C'est seulement après qu'on peut prévoir l'utilisation de ce montant de recettes et son affectation aux dépenses qui sont indispensables ou inutiles.

Présentons maintenant les produits offerts adaptés aux besoins de la population.

2.3 Présentation des produits

Nous avons les produits suivants que nous pensons être satisfaisants pour l'amélioration des activités de la population :

2.3.1 L'épargne

C'est un outil conçu d'avance pour les personnes qui voudraient prévenir leurs soucis de trésorerie et éviter les dépenses inutiles.

En principe, l'épargne est un système d'économie pour les clients qui veulent sécuriser et garantir les disponibilités de leurs avoirs et qui veulent en même temps gagner des profits.

L'Institution TMF propose trois types d'épargne à ses membres :

Epargne simple « VONJY »

Epargne bloquée « TAHIRY »

Plan d'épargne « FIANDRY »

2.3.1.1 L'épargne simple « VONJY »

C'est un dépôt à vue(DAV) qui constitue une épargne non bloquée, non rémunérée et non transformable en crédit. Sa durée est généralement très courte car l'argent de l'épargnant est à sa disposition à tout moment.

Il peut prélever ou verser à temps voulu mais le retrait entraîne une commission (montant forfaitaire versé par l'épargnant au moment du retrait).Cette commission est de 4.50%.

2.3.1.2 L'épargne bloquée « TAHIRY »

C'est un dépôt à terme(DAT) qui consiste à un dépôt obligatoire du client, qui est encaissé successivement en son compte. Cette épargne est celle que les membres doivent choisir pour accéder à un crédit.

Elle est rémunérée de 4.25% par an. Sa durée est en général inférieure ou égal à 12 mois.

2.3.1.3 Le plan d'épargne « FIANDRY »

C'est un contrat d'épargne fait par l'épargnant et l'institut. L'épargnant s'engage à verser successivement à un certain nombre de fois un même montant pendant une période déterminée pour obtenir un crédit. Il ne peut pas effectuer un retrait mais le versement est rémunéré par un taux de 6.5% par an.

2.3.2 Le crédit

Nous offrons les 3 types de crédits suivants :

Crédit social « AVOTRA »

Crédit de logement « FONENANA SOA »

Crédit « MANAMPY »

2.3.2.1 Le crédit social « AVOTRA »

C'est un crédit à durée courte (moins d'un an).Il est nécessaire pour faire face à tous les problèmes sociaux, pour financer le fonds de roulement ainsi que pour aux besoins de trésorerie imprévu. Celle veut dire que ce type de crédit est un type de crédit de secours en cas de maladie d'une proche, décès, éducation et des éventuelles urgences.

Le taux d'intérêt de ce crédit est de 2.5% par mois avec un montant maximum inférieur à 200 000 Ar.

2.3.2.2 Le crédit de logement « FONENANA SOA »

C'est un crédit à long terme. Un crédit de logement destiné à la construction, aménagement, finition d'une maison avec un taux de 3% par mois.

2.3.2.3 Le crédit « MANAMPY »

C'est aussi un crédit à long terme. C'est un crédit d'investissement qui sert à financer le bénéficiaire à l'acquisition des matériels ou équipements d'investissement (charrue, charrette, bœuf de trait, vache laitière,...).

Sa durée est de 18 mois à 36 mois avec un intérêt de 3% par mois.

Nous pensons aussi offrir à la population, des services non financiers qui consistent à donner des formations, des conseils, des assistantes techniques et des aides aux adhérents pour résoudre les éventuels problèmes qui peuvent se présenter, concernant les Projets qui sont soutenus par notre Institution.

Le Projet est bien justifié car sa raison d'être dans la commune est bénéfique pour la population : son lieu d'implantation est très proche du cible, nos produits répondent à leurs besoins (l'amélioration de la production et le relèvement de leur niveau de vie).

Après avoir bien identifié l'Entreprise, il faut donner les caractéristiques du Projet.

Section 3 : Caractéristiques du Projet

En décidant d'implanter une IMF dans cette région, nous comptons apporter notre modeste contribution au développement économique et social de celle-ci. C'est ce que nous allons prouver en mettant en évidence les objectifs du Projet, les résultats attendus, l'intérêt du Projet et aussi notre mission sociale.

3.1 Objectifs du Projet

Nous avons distingué en 2 parties les objectifs, à savoir les objectifs à court terme et les objectifs à long terme.

3.1.1 Objectifs à court terme

- Offre d'emplois pour la population d'Ambohitrimanjaka ;
- Réduction de la pauvreté des paysans ;
- Accès pour tous aux services du micro finance ;
- Augmentation des revenus des familles pauvres.

3.1.2 Objectifs à long terme

- Mettre en place un marché financier pérenne et intégrer pour répondre aux besoins des paysans ;
- Octroyer des micros crédits pour les minis Projets des familles à faibles revenus ;
- Diversifier nos services aux activités sociales, éducation, santé et culturelle ;
- Développer les activités de notre Projet pour que les communes environnantes obtiennent aussi nos produits.

3.2 Résultat attendu du Projet

La mise en place d'une IMF favorise l'accès à des services viables et durables à la majorité des ménages pauvres surtout dans le milieu rural. Ainsi, nous attendons les résultats suivants :

- Les activités appuyées par le financement de notre Institution fonctionnent bien et obtiennent des revenus satisfaisants ;
- Diversification des produits au niveau des domaines sociaux ;
- Atteindre le maximum de clients membres ;
- Les paysans seront convaincus de faire des épargnes dans les IMF au lieu des institutions bancaires ;
- Les secteurs informels deviennent des secteurs formels.

3.3 Intérêts du Projet

- Le relèvement progressif du niveau de vie des producteurs car les rendements agricoles augmenteront suite aux investissements donnés par l'Institution ;
- L'amélioration de condition de vie active et sociale d'une catégorie de population car le Projet entraînera forcément la diminution du taux de chômage ;
- La création d'emploi entraîne un renforcement de l'économie de l'Etat vue qu'elle génère de l'impôt ;
- L'image des IMF à Madagascar va relever en montrant que leur service est très utile dans le milieu rural.

3.4 Mission sociale du Projet

Notre Projet ne se limite pas seulement dans le domaine financier. Il apporte aussi sa part dans les actions sociales :

- L'hygiène et la lutte contre la pauvreté vont de paire. Dans la majorité des cas, les conditions d'hygiène sont proportionnelles au niveau des revenus des familles y afférées : plus une famille est pauvre, plus les conditions d'hygiène se détériorent surtout chez les paysans. Pour y remédier, TMF organisera des événements

- sanitaires (vaccination, vitamines, sensibilisation à lutter contre les maladies sexuellement transmissibles et en particulier le VIH/SIDA) pour ses membres avec la collaboration des médecins privés locaux et d'autres partenaires.
- Notre institution va donner à ses membres et à sa famille à chaque fin d'année scolaire des récompenses pour ceux qui ont réussi aux examens officiels (CEPE,BEPC,BACC).Il en est de même pour les élèves qui ont eu les meilleures notes par classe et par établissement pour perfectionner et améliorer le niveau d'étude des étudiants en donnant à ces derniers un surplus(un carnet d'adhérent pour adhérer gratuitement dans notre Institution ;
- Les clients de la micro finance sont en majorité ceux qui font partie des exclus du système financier traditionnel à cause de certains handicaps comme l'analphabétisation.

Ce premier chapitre nous a permis de justifier le Projet, en montrant l'utilité des IMF pour le développement du pays, la bonne localisation du Projet en se référant à la situation démographique de la commune, la création des services utiles à la population et enfin en savant les avantages apportés du Projet une fois que les objectifs seront atteints.

Passons maintenant au chapitre 2 qui s'intitule l'étude de marché et la stratégie marketing à adopter.

Chapitre II : ETUDE DE MARCHE ET STRATEGIE MARKETING A ADOPTER

Pour vendre un produit de manière rentable, notre Institution doit avoir une démarche marketing permettant de connaître les cibles, pour s'adapter à leurs attentes et aussi pour mieux positionner nos produits.

Mais avant d'adopter les stratégies marketing, étudions d'abord l'Etude de Marché(EDM) visé.

Section 1 : Etude de Marché

Pourquoi une EDM ?

La nécessité d'une EDM dépend de ces questions suivantes : Qui sont les clients cibles ? Quels sont leurs besoins ? Comment se positionne l'offre des concurrents déjà sur le Marché ciblé ? Notre présence va-t-elle encore être bénéfique pour la population ainsi que pour nous même ? ⁽¹⁾

⁽¹⁾ : Andreas, Marketing, 3^{ème} année

C'est pourquoi nous allons étudier dans cette section, la description du marché ciblé, l'analyse de la demande et l'analyse de l'offre.

1.1 Description du Marché ciblé

Pour notre Projet, la Description du Marché se fera à travers l'étude des caractéristiques actuelles du secteur micro finance.

Le secteur de la micro finance à Madagascar est dominé par les Institutions mutualistes(IFM).Ainsi, en 2007, ces dernières, comme l'illustre le tableau suivant, ont touché près de 86% des clients contre seulement 14% pour les Institutions non mutualistes.

Tableau-5 : Répartition de la clientèle de la micro finance en 2007 :

IFM AGEPMF	AUTRES IFM	IF non MUTUALISTES	Total
47%	39%	14%	100%

Source : Analyse du cadre juridique et réglementaire pour la Micro finance

Cette domination des IFM se retrouve aussi au niveau du volume d'activité (du crédit et de l'épargne) et pour la même période, avec 84% des activités générées par les IFM contre seulement 16% par les IF non Mutualistes.

Tableau-6 : Répartition du volume d'activité commerciale en 2007 :

IFM AGEPMF	AUTRES IFM	IF non MUTUALISTES	Total
48%	36%	16%	100%

Source : Analyse du cadre juridique et réglementaire pour la Micro finance

Cette domination de pourcentage de la clientèle et du volume d'activité commerciale des IFM est due, à part les services qui sont déjà abordables aux clients, à l'ajout des opérations d'assurance et des services de transfert.

Notre Entreprise peut s'assurer donc de sa viabilité à cause de la confiance qu'accordent les clients aux IFM. Il faut maintenant étudier l'analyse de la demande.

1.2 Analyse de la demande

Cette analyse nous permet de savoir le marketing de la demande, les principaux motifs de demande et aussi les freins d'achat.

1.2.1 Le marketing de la demande

Le marketing de la demande a pour objet de connaître les caractéristiques des clients en cherchant ce qu'ils attendent ,pour savoir leurs besoins, comment les séduire, les convaincre et les fidéliser le plus durablement possible.

Le Marché est composé de plusieurs types de paysans qui pratiquent différents types d'activités, comme l'agriculture, l'élevage, les petites industries,...Ces activités ne sont pas encore très développées et manquent beaucoup de gérance.

1.2.2 Les motivations d'achat

Ce sont des forces psychologiques qui poussent nos clients à utiliser nos produits. Après une étude profonde, il y a plusieurs facteurs qui peuvent motiver les clients. Nous les avons évalués, suivant notre enquête, sur une échelle de 1 à 10 (personnes) :

- Ravitaillement en matériel agricole, engrais, insecticides, pesticides et produits vétérinaires pour les agriculteurs (8/10) ;
- Approvisionnement des alimentations animales, insecticides, pesticides et produits vétérinaires, coût des soins du vétérinaire pour les éleveurs (7/10) ;
- Approvisionnement en matière première, en matériel pour les petites Entreprises, les artisans et les menuisiers (9/10) ;
- Extension ou amélioration des points de ventes pour ceux qui sont dans les petits commerces (7/10) ;
- Fonds d'investissement pour les briqueteries (10/10) ;
- Besoins en matériels et coûts des techniciens pour les pêcheurs et les riz pisciculteurs (5/10).

D'après notre enquête, ces paysans ont besoins de diversifier et d'épanouir leurs activités mais le manque ou l'insuffisance de financement leurs obligent à rester figer.

1.2.3 Les freins d'achat

Ce sont les causes qui empêchent les clients à utiliser nos produits. Cela peut être un obstacle pour le bon fonctionnement de notre Institution. Ce sont :

- Les garanties exigées par l'Institution ;
- Le taux d'intérêt ;

- La peur de non remboursement due à l'échéance ou à d'autres facteurs ;
- Non correspondance du déblocage des crédits au moment voulu ;
- Le crédit octroyé ne satisfait pas les besoins ;
- Diminution des rendements des activités paysannes comme l'agriculture, grâce à l'instabilité du climat et les cataclysmes naturels.

Après avoir connu les motivations et les freins d'achat des clients, étudions maintenant l'offre des concurrents sur le marché afin de connaître la part de marché à cibler et les stratégies marketing à appliquer.

1.3 Analyse de l'offre

Le marketing de l'offre est l'étude de la concurrence directe et indirecte.

1.3.1 La concurrence

Les concurrents directs sont par définition ceux qui offrent des services semblables ou similaires à nos services.

Comme notre Projet ne vise seulement pour le moment que la population de la commune rurale d'Ambohitrimanjaka, nous ne pouvons citer que deux (2) concurrents directes dans la région : l'OTIV et le CECAM.

Les concurrents indirects se définissent comme les services de substitutions qui peuvent remplacer nos services.

Nous avons classé comme concurrents indirectes : les usuriers du secteur informel.

1.3.2 La part de Marché des concurrents

Selon les renseignements collectés auprès de nos concurrents et de l'INSTAT, nous avons les données suivantes : l'OTIV a 1500 de personnes membres et le CECAM en a 379.

Nous avons estimé d'après l'enquête, la PDM des concurrents indirects à 1% du Marché total.

Nous avons aussi groupé dans « autres » les personnes non intéressées et ceux qui ont d'autres problèmes concernant la micro finance comme les us et les coutumes,...Nous les avons estimé à 1.04%.

1.3.3 Les forces et faiblesses des concurrents

Nous avons pu connaître d'après l'enquête les forces et les faiblesses des concurrents. Citons d'abord les forces de chacun :

Pour l'OTIV : forte notoriété, ouvert tous les jours (du lundi au vendredi), beaucoup de clients, droit d'adhésion et part social moins élevé ;

Pour la CECAM : diversification de services, déblocage rapide, stratégie marketing porte à porte. ;

Pour les secteurs informels : déblocage très rapide (tout de suite), disponible à tout moment (même le dimanche).

Concernant leurs faiblesses :

Pour l'OTIV : déblocage lent des crédits, garanties trop élevées ;

Pour la CECAM : droit d'adhésion et part social très élevé, n'ouvre que le mardi et le vendredi, taux d'intérêt plus élevé ;

Pour les secteurs informels : garantie exorbitant, intérêt trop élevé.

1.3.4 La part de Marché visé

La part de Marché visé n'est autre que la capacité de production de l'Entreprise. Mais il faut d'abord calculer la part de Marché disponible qui n'est autre que le reste de celle qui est déjà été prise par les concurrents directs, indirects, et autres. Ce n'est qu'après qu'on pouvait estimer notre part. Nous avons pris comme totalité des cibles la population de la commune dépassant l'âge de 18 ans. D'après le PDC de la commune, ces personnes sont au nombre de 14 415.

La part de Marché disponible est obtenue par le calcul suivant :

$$\text{MARCHE DISPONIBLE} = \text{MARCHE TOTAL} - (\text{CONCURRENTS DIRECTS} + \text{CONCURRENTS INDIRECTS} + \text{AUTRES})$$

Dont : Marché total égal à 14 415 personnes, soit 100%. Marché OTIV, 1 500 personnes soit 10.40%. Marché CECAM, 379 personnes soit 2.63%. Secteurs informels : estimés à 1% et Autres estimés à 1.04%.

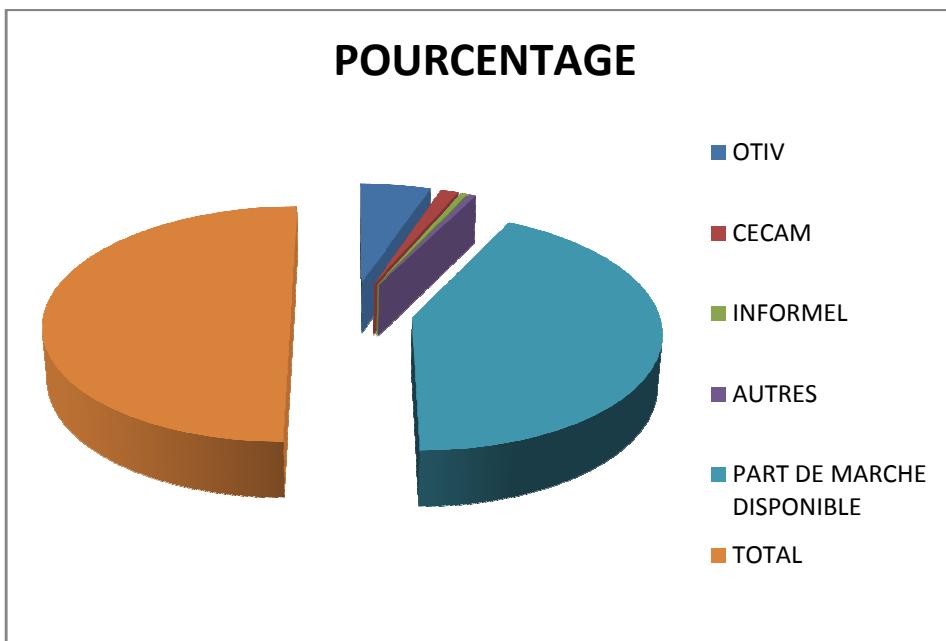
Tableau 7 : Tableau de répartition des parts de marché :

MARCHE	PART DE MARCHE (nombre de population cible)	POURCENTAGE(%)
OTIV	1500	10,4
CECAM	379	2,63
INFORMEL	144	1
AUTRES	150	1,04
PART DE MARCHE DISPONIBLE	12242	84,93
TOTAL	14415	100

Source : PDC de la commune d'Ambohitrimanjaka

Nous avons remarqué qu'il y a largement de part de marché disponible à conquérir. D'après ce tableau, il y a encore 12242 personnes de la commune d'Ambohitrimanjaka dépassant l'âge de 18 ans qui peuvent être des clients de notre institution. Il nous reste par conséquent, 84.93% de marché disponible pour instaurer notre institution « TAHIRY MANAMPY AMIN'NY FAMOKARANA ».

Figure 1 : Répartition des parts de marché



Source : auteur

Pour l'année 1 de l'application du Projet, nous visons une adhésion au nombre de 180 personnes, soit 1.25% et selon nos prévisions, une augmentation d'environ de plus de 100% par an sera prévue. Par exemple pour la deuxième année, l'adhésion estimée est au nombre de 365, soit 2.53% du Marché total et pour l'année 5, nous estimons avoir jusqu'à 1 400 personnes pour un pourcentage de 9.71%.

On constate que le nombre des personnes estimées à l'adhésion est inférieur à celui de l'OTIV qui est déjà en place depuis plusieurs années, mais il ne faut surtout pas oublier qu'on commence à s'introduire dans un marché nouvel pour nous où des problèmes subsistent en matière de micro financement qu'on va connaître un peu plus dans l'analyse de la demande, en plus, les gens ne sont pas encore totalement satisfaits des autres institutions déjà sur place à savoir leurs faiblesses citées ci-dessus. Quant même, à la 5^{ème} année, notre pourcentage se rapproche celui de l'OTIV, 9.71% (déjà sur le marché depuis plusieurs années) ; on estime donc vaincre ce dernier et les autres à partir de la 6^{ème} année.

Voici donc les stratégies marketing à adopter face à l'étude de l'offre et de la demande.

Section 2 : Les stratégies marketing à adopter

Le développement de produit s'inscrit dans la stratégie marketing globale de l'Institution.

Le marketing a pour objectif de comprendre les besoins de la clientèle et d'adapter les activités en vue de répondre à ses besoins et d'améliorer la pérennité. Il aborde les questions liées au développement de nouveaux produits, à la tarification, à la localisation des opérations et à la communication autour de l'institut et de ses produits. C'est pourquoi nous avons choisi la stratégie basée sur l'étude des 4 P.

2.1 Les démarches méthodologiques

Pour mener à bien l'étude marketing, nous avons effectué des enquêtes auprès de notre cible. Voici les méthodes que nous avions utilisées :

2.1.1 La méthode de quota

L'EDM a été fait sur un échantillon de 60 personnes habitants dans des Fokontany présélectionnés. L'enquête effectuée auprès de ces personnes nous a permis d'obtenir des informations quantitatives et qualitatives, plus fiables pour l'étude de ce Projet.

2.1.2 La méthode des itinéraires

Pour cette méthode, un plan de sondage a été établi. Le Maire de la commune nous a suggéré un plan d'itinéraire pour l'approche des 5 Fokontany qui sont des Fokontany pilotes de la commune en matière de production des activités paysannes. Nous n'avons apporté aucune modification à ce plan durant l'étude sur le terrain.

2.1.3 La collecte des données

Nous avons utilisé des fiches d'enquêtes pour faciliter notre tâche et uniformiser les questionnaires à poser. Un exemplaire de cette fiche se trouve dans les pages annexes de ce livre.

2.2 Les stratégies marketing à appliquer pour le Projet

2.2.2 Marketing basée sur l'étude des 4 P : la politique de produit, de prix, de promotion, de distribution.

2.2.2.1 La politique de produit

Puisque notre Institution est en phase de lancement, nous adoptons la mise au point aussi bien sur le plan qualité que performance et surtout la gamme du produit, bien qu'il est plus rentable de reproduire ceux qui existent déjà chez les concurrents. L'abandon des certaines clientèles insatisfaites, phénomène observé chez certaines Institutions, met en valeur la nécessité d'élargir et diversifier la gamme des produits, pour répondre à des besoins en évolution surtout chez les paysans. Dans cette 1ère phase de développement, notre action sera focalisé sur des produits faciles agréés, permettant une certaine « standardisation », pour une croissance rapide permettant l'atteinte de l'équilibre financier.

Nous proposons à nos clients les qualités de services suivants :

Pour le crédit

- Formalités des dossiers non compliquées ;
- La proximité envers les clients ;
- La négociation très agréable ;
- Le déblocage très rapide ;
- La conformité à la règle.

Pour l'épargne

- La sécurité ;
- La disponibilité
- La liquidité
- La diversification de service ;
- L'anonymat.

2.2.2.2 La politique de prix

La détermination du prix est une fonction très importante car c'est elle qui détermine l'avenir tout entier du produit et surtout de l'Institution. Cette importance vient du fait que c'est le seul variable du mix qui fait entrer de l'argent pour l'Institution. Ainsi pour que nos opérations se déroulent bien, nous avons opté « pour le prix de pénétration »en cette phase de lancement. Cela consiste à lancer les nouveaux produits à un prix assez bas pour avoir le maximum de part de marché. Mais malgré cela, la marge sur le coût de service rendue ne peut pas être négligée :

Le taux d'épargne se base entre 4.25% à 6.50% par an suivant le mouvement d'encaissement et de décaissement effectués et le type d'épargne ;

Le taux de crédit varie entre 2.5% à 3% par mois selon le type de crédit ;

Ces taux sont obtenus à partir du taux directeur de la banque centrale (9.50%), de la gestion de risque au crédit, de la marge bénéficiaire à obtenir sur chaque crédit octroyé ; de la partie de réserve obligatoire (4%) qui est une marge de point obtenu.

2.2.2.3 La politique de promotion

La politique de promotion est une activité qui consiste à créer, établir, maintenir et améliorer d'abord la confiance, et la sympathie entre l'institut et son entourage et par la suite, informer, convaincre et inciter ce dernier à la consommation des services. De ce fait, il faut transmettre des informations à ces clients potentiels à travers la communication. L'institution va utiliser la stratégie « PULL » qui consiste à attirer les clients vers le nouveau produit qu'elle propose.

Pour ce faire, nous avons choisi les moyens de communications suivantes :

- La publicité informative qui a pour astuce de faire connaître, faire aimer puis faire agir à travers les médias : la télévision malagasy et la radio nationale malagasy et les stations audio-visuel que les paysans préfèrent écouter et regarder (TVM, RTA, TV PLUS) ;
- Les gadgets publicitaires que l'Institut va produire en masse comme des stylos, des briquets, casquettes, des calendriers,...sur lesquels sont imprimés le non et le slogan de l'Institut ;
- D'autres supports comme les tee-shirts, des panneaux et affiches ;
- A relation publique : porte ouverte pendant 3 jours
- L'offre des cadeaux pour les 50 premiers clients arrivés à la caisse en leur donnant une réduction de 50% sur le droit d'adhésion ;
- Les relations directes comme la porte à porte et différentes animations.

2.2.2.4 La politique de distribution

La distribution permet d'acheminer les services de l'Institut vers ses clients. Pour que les services amènent sur le Marché de façon optimale et pour assurer sa proximité, nous avons utilisé le circuit direct c'est-à-dire qu'il n'y a aucune intermédiaire entre l'institut et ses clients :

Figure 2 : Circuit de distribution



2.2.3 Les opportunités et les menaces du Projet

Il ne faut pas ignorer l'analyse de l'environnement du Projet, qui est les opportunités et les menaces, pour bien instaurer les stratégies marketing appliquées.

2.2.3.1 Les opportunités

- Ce sont les facteurs positifs qui aident notre Projet, que nous devrions profiter :
- Le marché libre à conquérir est encore très large ;
- Les partenariats sont encore disponibles à aider les Institutions de Micro Finance ;
- Le Maire et la population de la commune d'implantation sont prêts à coopérer.

2.2.2.2 Les menaces du Projet

Notre institution doit faire face aux menaces suivantes :

- La pression concurrentielle (attaque ou riposte) sur notre service qui pourrait entraîner la diminution des membres ;
- L'instabilité politique du Pays qui pourrait entraîner une crise économique ;
- Risque de non remboursement des dettes ;
- La dévaluation des garanties matérielles suivant le facteur temps ;
- L'augmentation du taux directeur de la Banque Centrale de Madagascar pourrait nuire au fonctionnement du service de crédit ;
- L'inexistence des centralisations des risques à Madagascar ;
- L'habitude de thésauriser.

Après l'identification du projet que nous avons vu dans cette 1^{ère} partie qui montre la pertinence du projet en mettant en évidence la nécessité de ce projet pour la commune d'Ambohitrimanjaka à l'aide de ses caractéristiques (les objectifs, les intérêts, les résultats attendus ainsi que la mission sociale), et les stratégies marketing à appliquer pour la conquête des clients, il est important maintenant de connaître l'étude de faisabilité technique et organisationnelle, qui sera présenter dans la 2^{ème} partie suivante.

DEUXIEME PARTIE :

ETUDE DE FAISABILITE TECHNIQUE ET ORGANISATIONNELLE DU PROJET

Dans un environnement, l'entreprise devra tenir compte la combinaison de son savoir faire et sa capacité d'innovation que se soit dans la technique de production, la maîtrise du coût et du temps afin de minimiser ou d'éviter tous risques imprévus. Ce qui nous amène à étudier dans cette 2^{ème} partie, le technique de production, la capacité de production envisagée et enfin l'étude organisationnelle.

Chapitre I : TECHNIQUE DE PRODUCTION

Dans la technique de production, nous avons besoin de décrire les installations à faire, d'identifier les matériels et équipements nécessaires pour faire marcher notre Entreprise. Ce sont donc les 2 points que nous allons voir dans ce chapitre.

Section 1 : La description des installations

Cette section nous montrera les tâches que l'entreprise envisage de faire.

Pour la concrétisation de notre projet, nous avons besoin d'acquérir un terrain, de construire un bâtiment, d'installer l'électricité, de l'équiper de matériels et mobiliers de bureau, des matériels de transport et aussi des matériels informatiques.

1.1 Acquisition d'un terrain

Nous avons acheté un terrain près du bureau de la commune où le Fokontany le plus loin se situe à 2 km.

1.2 Construction

Comme nous l'avons su mentionné, notre siège social se trouve dans la commune rurale d'Ambohitrimanjaka. Il sera bâti et aménagé en fonction de nos activités pour avoir l'univers de travail adéquat. Ce sera un immeuble d'un étage, composé de 11 pièces, planifié et installé pour tous les dirigeants et le personnel de l'institut :

Dans le rez de chaussé, il y a 5 pièces qui se répartissent comme suit :

En entrant par la porte principale, il y a une grande salle d'attente ; une pièce du côté droit du bâtiment pour les agents de crédits qui se divise en 6 séparée chacune par des vitres ; et juste à gauche, 3 pièces qui occupent le largeur du bâtiment ; si on fait face à ces dernières, en allant de droite à gauche, la première pièce est pour le service comptable, le milieu pour la caisse et celle à gauche destinée à la coffre.

En montant à l'étage qui est composé de 6 pièces : il ya un couloir qui se trouve au milieu ; à droite du couloir, on trouve une grande salle de réunion, une pièce pour l'Assistant social, une autre pour le Responsable commercial et une autre aussi destinée au Responsable Administratif et Financier(RAF) ; à gauche, la première pièce est pour le Secrétaire et enfin une autre pour le Gérant.

1.3 Les matériels et mobiliers de bureau

Pour une meilleur coordination des tâches et accueil des clients, la liste des matériels et mobiliers de bureau est la suivante :

Pour les mobiliers de bureau :

- **Des tables ordinatrices** : pour mettre les ordinateurs ;
- **Des tables de bureaux** : possédant chacun l'assistant social, le RAF, le responsable Commercial, le Secrétaire, le gérant et le Comptable.
- **Des chaises de bureaux** : une chaise pour chacune des pièces appart celle du coffre et celle des agents de crédits ;
- **Des chaises plastiques** : destinée aux 2 gardiens qui se mettent à l'extérieur.
- **Des tables bancs** : pour la caisse, dans la chambre du coffre, dans la salle de réunion, pour les agents de crédits et une autre dans la salle d'attente destinée aux personnes venues.
- **Des chaises en bois** : 10 chaises pour les agents de crédits car dans chaque pièce, il doit y avoir 2 chaises pour l'Agent et le client ; 2 dans la pièce du coffre ; 2 à mettre chez les Assistants social pour la réception, une chacune pour le Comptable, le responsable commercial, le RAF et le Gérant utilisées pour la même raison que celles des Assistants social.
- **Des bancs** dans la salle d'attente pour les clients.
- **Des étagères de rangement** : pour les classements des dossiers, chez le Comptable, le gérant et le RAF.

1.4 Les matériels informatiques

Pour pouvoir faire le travail en suivant l'innovation de la technologie, pour faciliter les tâches des employés, et pour la sécurisation des données, nous avons besoins des matériels suivants :

- **Des ordinateurs** : pour le Comptable, le Gérant, le RAF et enfin pour le Responsable commercial. Ils sont très utiles pour la gestion financière, les programmations des activités et aussi pour la gestion des stocks.
- **Des imprimantes** : pour les impressions : qui se mettent bien sûr à côté de chaque ordinateur
- **Des onduleurs** : pour tenir en permanence le flux des courants électriques : chaque ordinateur en dispose donc.
- **01 photocopieuse** chez le bureau du Secrétaire.

1.5 Les matériels et outillages

- **01 groupe électrogène** : pour faire face à la coupure de courant
- **02 tableaux d'affichage** : l'un pour la présentation des caractéristiques des produits offerts par l'institution qui se mettra sur le mûr intérieur de la salle d'attente près de la porte d'entrée et l'autre accroché au mûr extérieur pour pouvoir afficher les programmes et animations que l'entreprise envisage de faire.

1.6 Le logiciel informatique

- **01 logiciel** spécialisé pour la micro finance.

1.7 Les matériels de transport

- **Des motocyclettes** : pour les travaux sur terrain, par exemple, le déplacement pour la vérification des gages des clients (surface cultivé, terrain, maison,...), aux alentours ainsi qu'en ville ; ils sont en général utilisés par les Agents de crédit.
- **Des bicyclettes** : pour les petites courses.
- **01 voiture** : pour le déplacement en ville pour faire par exemple l'achat des fournitures, les courses en banque,...

1.8 L'installation et l'aménagement

- **eau et électricité** : nous abonnons auprès de la Société JIRAMA
- **coffre fort** : pour la sécurité des argents employés
- **Guichet en aluminium** : pour le rangement et la sécurité des dossiers personnels des clients qui se mettra dans le bureau du responsable commercial.
- **Installation téléphonique** : 4 téléphones fixes chez le Gérant, le Comptable, le RAF et le Responsable commercial et 3 téléphones portables utilisés par les employés en déplacement.

Nous avons vu dans la première section la description des installations de notre institution, nous allons maintenant identifier les matériels et équipements nécessaires.

Section 2 : Identification des matériels et équipements nécessaires

Cette présente section montre la liste des matériels et équipements nécessaire.

2.1 Les matériels et mobiliers de bureau

2.1.1 Les mobiliers de bureau : 03 tables ordinatrices ; 06 tables de bureaux ; 14 chaises de bureaux ; 02 chaises plastiques ; 04 tables bancs ; 18 chaises ; 2 bancs ; 03 étagères de rangement.

2.1.2 Les matériels de bureaux : 10 blocs éphémérides ; 10 machines à calculer ; 08 bacs à courrier ; 05 bacs à ordures.

2.2 Les fournitures de bureaux : 03 tampons ; 04 encreurs ; 12 classeurs ; 04 rames papier A4 ; 01 paquet de chemises cartonnées ; 04 boîtes de stylo ; 04 agrafeuses avec dés agrafeuses ; 04 paquets d'agrafes ; 13 règles ; 01 boîte de crayon ; 06 colles de bureaux ; 06 blancos ; 10 perforateurs ; 01 paquet de trombones ; 04 portes cachets ; 01 paquet d'épineuse.

2.3 Les matériels informatiques : 03 ordinateurs ; 03 imprimantes ; 03 onduleurs ; 01 photocopieuse.

2.4 Les matériels et outillages : 01 groupe électrogène ; 02 tableaux d'affichage ;

2.5 Le logiciel informatique : 01 logiciel

2.6 Les matériels de transport : 05 motocyclettes ; 02 bicyclettes ; 01 voiture ;

2.7 L'installation et l'aménagement : eau et électricité ; coffre fort ; Guichet en aluminium ; Installation téléphonique.

Nous avons vu dans le chapitre 1 la technique d'exploitation qui nous a aidés à décrire les activités à faire, alors, nous allons maintenant mettre en ordre la réalisation de notre travail et essayer d'estimer la production à atteindre.

CHAPITRE II : CAPACITE DE REALISATION ENVISAGEE

Ce chapitre nous donne un aperçu global concernant la production de l'entreprise. La capacité de production est en fonction des chiffres d'affaires, et également pourrait entraîner des charges. Pour cela, nous avons besoins d'étudier en premier lieu la technique de production, ensuite, l'évolution de production envisagée et en dernier lieu, les différents facteurs de production.

Section 1 : Technique de réalisation

Cette section consiste à élaborer le plan d'action pour mieux produire avec ce que l'entreprise dispose. Il est nécessaire donc de développer les ressources financières de l'entreprise et le processus de réalisation du travail

1.1 Les ressources financières

Les ressources financières de l'Entreprise sont composées de :

1.1.1 L'apport des associés

Trois personnes vont réunir leurs spécialités et leurs argents pour construire l'entreprise ; l'un spécialiste en matière de micro financement, qui sera le gérant de la société ; un autre, spécialiste en management, qui sera le Responsable Administratif et Financier(RAF) et la 3^{ème} personne spécialiste en marketing qui va devenir le Responsable commercial de notre institution.

Notre société aura donc comme capital 10 000 000 Ar, composé de 500 parts sociales de valeurs nominal de 20 000 Ar chacune suivant le décret n°2009-013 portant fixation de capital minimum des établissements de crédits et de la valeur nominale des titres de participation.

La répartition du capital pour les promoteurs sera donc comme suit :

Tableau 8 : Répartition du capital pour les promoteurs :

PROMOTEURS	Valeurs d'une part	Pourcentage(%)	Nombre de parts	Apports (Ar)
GERANT	20 000	50	250	5 000 000
RAF	20 000	25	125	2 500 000
Responsable commercial	20 000	25	125	2 500 000
TOTAL		100	500	10 000 000

Source : auteur

D'après ce tableau, le gérant est l'actionnaire majoritaire avec des parts sociales au nombre de 250 et de valeurs de 5 000 000 Ar, le RAF et le Responsable commercial sont à partage égal pour un part social au nombre de 125 chacun et d'une valeur de 2 500 000 Ar.

1.1.2 L'emprunt à long et à moyen terme.

A part l'apport en numéraire, il y a l'emprunt auprès d'un organisme financier pour faire marcher l'Entreprise. Nous ne saura sa valeur qu'après le calcul de valeurs des facteurs de production.

1.2 Le processus de réalisation du travail

Dans cette sous section, seront analyser les étapes relatives pour l'obtention d'épargne et de crédits et les démarches à faire par l'entreprise.

1.2.1 Les étapes relatives pour l'obtention d'épargne :

Les clients doivent ouvrir, un compte épargne au sein de notre Institution pour devenir membre. Pour cela, ils doivent payer le droit d'adhésion et la cotisation puisque l'Institution est un mutualiste. Cette ouverture de compte n'exige pas de montant minimum de dépôt.

1.2.2 Les étapes relatives pour l'obtention de crédits seront comme suit :

Les membres qui ont un compte d'épargne et une ancienneté minimum de 3 mois pourront bénéficier d'un crédit .Mais les montants de crédit à octroyer dépend de l'étude des dossiers du membre. Ce dernier a le choix sur le genre de crédit adapté à ses besoins.

Il est à remarquer que pour être membre de notre Institution, les clients doivent se munir des dossiers suivants :

Photocopie de la CIN ;
Certificat de résidence ;
Deux(2) photos d'identité ;

Ils doivent aussi payer :

Un droit d'adhésion ;
Une cotisation périodique.

1.2.3 Constitution de dossiers :

1.2.3.1 L'évaluation des demandes

Les adhérents qui veulent bénéficier d'un crédit doivent remplir les conditions exigées par notre Institution avant l'octroi ou non. Après la formalité de ces dossiers, l'agent de crédit reçoit la demande et la transmet aux comités de gestion pour analyse.

Celui-ci dispose de plusieurs critères d'analyse :

*La moralité et les antécédents du demandeur en matière de crédit, en matière de confiance en fonction d'une enquête de moralité (centralisation de risques) ;

*Les fonds sont disponibles après le calcul de l'enveloppe de crédit. Afin de réserver le fonds de roulement, il faut voir si le taux à demander ne dépasse pas le ¼ du fonds propre de l'Institution ;

*La garantie présentée par les adhérents ;

*le type d'activité à financer.

1.2.3.2 Elaboration des dossiers

Nos agents de crédit aideront les membres à élaborer leurs dossiers qui sont :

*La source de revenus du demandeur ;

*Le devis ;

*La vérification des gages ;

*La déclaration des patrimoines ;

1.2.3.3 Réception des dossiers

Pour qu'il y ait proximité entre l'Institut et ses clients potentiels, les agents de crédit feront une descente sur terrain, un déplacement, des animations, des éducations et des informations aux adhérents en leurs donnant des conseils techniques, des cultures de remboursement et recevoir les demandes des nouveaux crédits pour faciliter la constitution des dossiers. Ce déplacement se fait toutes les 2 semaines.

1.2.4 Analyse des dossiers

1.2.4.1 L'analyse des agents de crédits

a-Vérification des données « Quotité cessible »

Les agents doivent vérifier la quotité cessible d'un bénéficiaire salarié afin d'assurer la faisabilité et le remboursement des crédits

QC = Salaire Net x 30%

b- Vérification de la pertinence du Projet

Les agents de crédit vérifieront la pertinence du Projet : ce que le membre a fait du crédit octroyé, l'efficacité du Projet et sa rentabilité.

c- Analyse des impacts socio- économiques du Projet

Notre Institution a pour objet de développer des Entreprises viables ou bien en activité, augmenter les revenus des paysans pour qu'ils puissent sortir de la pauvreté.

De ce fait, les Projets faits par les adhérents doivent avoir des impacts économiques et sociaux dans leur environnement.

d- Le tableau d'amortissement

Apres les analyses des dossiers, les agents de crédit de l'Institution TMF disposent d'un tableau d'amortissement avec un amortissement constant car les risques sont assez élevés dans le milieu rural.

1.2.4.2 Vérification des gages

Tout crédit contracté auprès de notre Institution doit être appuyé par des objets mises en garanties d'une valeur supérieure au crédit demandé et aux taux d'intérêt y afférents. Seuls les objets facilement vendables peuvent être mis en garantie.

Le but essentiel de la garantie est la protection des créanciers contre l'insolvabilité de remboursement. D'où, la proposition de deux types de garanties par l'Institution :

a-Garanties réelles

Elles doivent être présentées par des biens matériels (animaux comme les bœufs, mobiliers et appareils électroménager,...).

b-garanties personnelles

b-1-Groupe de caution solidaire « VONDRONA »

C'est un groupe de cinq à dix membres. Le mécanisme consiste à partager la responsabilité et l'obligation de remboursement avec d'autres personnes. La caution se fait avec l'avis du groupe de caution solidaire quelque soit le type de crédit demandé.

A cet effet, une lettre d'engagement solidaire signée par tous les membres du groupe est déposée à notre Institution. La demande d'un individu est alors cautionnée par tous les autres membres du groupe auquel il est adhéré. Ce type de garantie consiste au paiement avec subrogation.

b-2-Caution personnelle

Il s'agit d'une personne d'appui à la caution qui s'engage à payer les dettes d'une personne si cette dernière n'a plus la possibilité de rembourser.

1.2.4.3 Vérification des ressources disponibles

Les crédits de l'Institution sont octroyés à partir des ressources internes et externes.

1.2.5 Disponibilité à partir des ressources propres

Il s'agit d'une ressource interne qui est constituée par :

- Des plans d'épargne « FIANDRY » ;
- Des épargnes bloquées « TAHIRY » ;
- Des fonds propres (droit d'adhésion et cotisation annuelle).

1.2.6 Constitution des garanties

Le dossier est élaboré par le demandeur avec l'appui de nos agents de crédit qui veille à vérifier les hypothèses avancées et la réalité des garanties proposées. Puis, l'agent va confier le dossier auprès du comité de gestion qui aura à statuer sur l'octroi et qui se réunit périodiquement selon le type de crédit.

1.2.7 Législation des signatures

La concrétisation matérielle : en cas d'accord, les garanties sont inscrites dans le contrat de prêt. Celui-ci devant être, par la suite, enregistré à la Mairie en 3 exemplaires (pour la Mairie, le membre bénéficiaire et l'Institution TMF).

Si le crédit concerne le groupement solidaire « VONDRONA », les documents à signer sont de 2 types : d'une part, un engagement de caution solidaire signé par tout le membre du groupe et d'autre part, un quorum des membres du groupement de caution solidaire auquel adhère le demandeur s'il s'agit d'une garantie personnelle.

1.2.8 Enregistrement des actes

La majorité de la population paysanne est constituée de la famille à faible revenu donc disposant peu de bien mobilier nantissable. Or, il n'y a pas de crédit sans garantie. De ce fait, tous les garanties réunies doivent être enregistrés à la commune afin d'éviter d'autre utilisation du genre de la part du propriétaire.

Pour les sûretés personnelles ou cautionnement, la démarche est classique : la signature d'un acte de cautionnement solidaire suffit. Ainsi, ce dernier s'engage à payer la dette du débiteur en cas de défaillance.

1.2.9 Déblocage de crédit

Puisque notre institution facilite toutes les démarches nécessaires pour tous les services proposés aux membres, les membres concernés peuvent obtenir tout de suite la somme demandée lorsque toutes les étapes citées ci-dessus sont accomplies.

1.2.10 Suivi du dossier

En cas de retard de remboursement, l'agent de crédit informe le comité de gestion qu'il doit intervenir dans les meilleurs délais pour recouvrir l'impayé. Cela signifie que l'avis et l'encadrement de l'agent de crédit est nécessaire pour suivre la culture de remboursement de l'emprunteur.

1.2.11 Suivi et assistance

Les assistants sociaux et les agents de crédits doivent faire une descente une fois par semaine auprès de chaque Fokontany pour aider les membres à résoudre les éventuels problèmes d'exploitations, suivre la culture de remboursement et faire des assistantes techniques.

1.2.12 Réalisation des garanties

Avant l'arrivée de l'échéance, une lettre de relance est adressée au débiteur. La procédure amiable est privilégiée. Lorsque les remboursements ne sont pas effectués à l'échéance, les étapes de recouvrement sont les suivants :

- 1^{er} lettre : 7 jours après l'échéance ;
- 2^{ème} lettre : dans les deux mois de l'échéance.

- Recours aux auxiliaires de justice et à l'administration locale (huissier, gendarme, police, si le montant est assez élevé), les autorités locales si le montant est assez petit car le dossier est déjà été déposé auprès de ces auxiliaires. Ainsi, ces derniers feront une descente sur place et procèderont au service d'un commandement à payer ou à une saisie du gage. Les biens saisis sont remis à l'institution pour y être conservés.

- Action judiciaire : si les demandeurs du recouvrement à l'amiable n'aboutissent pas à payer ou si le gage a disparu, une requête sera introduite au tribunal compétent.

- Réalisation du bien : la vente du bien saisi s'effectue très souvent de gré à gré. Le bien est déposé au bureau de l'institution et les personnes intéressées feront une offre qui sera examinée. Si le montant offert couvre celui de la créance, la conclusion de vente sera fait (la vente aura lieu par l'office du commissaire priseur ou à défaut par celui de l'huissier).

1.2.13 la centralisation des risques

Elle permet de réduire tous risques éventuels qui peuvent nuire au bon fonctionnement de notre institution en termes de remboursement.

Malheureusement, ce système n'existe pas encore à Madagascar mais nous pensons l'introduire d'abord dans le cercle de notre activité en collaborant avec les institutions déjà existantes sur place (OTIV et CECAM). Ce système consiste à communiquer aux autres institutions les erreurs et les fautes commises des clients insolubles (en matière de remboursement) pour qu'ils ne les répètent plus chez eux. Il y aura donc des communications au niveau des 3 institutions.

Ce système serait mieux pour le développement du secteur financier s'il serait appliqué au niveau national.

On peut résumer ces critères et ces démarches comme suit : Pas trop d'exigence pour les garanties ; dossiers faciles à fournir ; déblocage très rapide du crédit avec une disponibilité à tout moment et pendant toutes les saisons ; facilité des procédures à suivre ; assistance sociale et technique plus avancées.

1.2.14 Taux de base projet

L'institution estime un taux de base projet à l'ordre de 2.5% par mois pour assurer le bon fonctionnement et l'exécution des activités et opérations de crédit.

1.2.15 Marge et gestion de risque

Notre institution exige une marge de risque de 10% de la totalité de la dette à tous les membres pour éviter le non respect de l'échéance prévue pour le remboursement.

La totalité de la dette se calcule comme suit :

Totalité de la dette = montant demandé + agios bancaire + intérêt

La technique de production nous permet d'envisager l'évolution de production. C'est ce que nous allons étudier dans la section suivante.

Section 2 : Evolution de réalisation envisagée

Cette section se rapporte à l'analyse de l'évolution de la production, à l'évaluation du chiffre d'affaires pour chaque type de service offert par l'entreprise durant les cinq années à venir et à l'analyse de l'aspect qualitatif et quantitatif.

2.1 L'évolution de la production

Pour notre projet, l'évolution de la production s'obtient par l'évolution du nombre d'adhérents attendus.

Tableau 9 : Tableau des clients membres

Année	1	2	3	4	5
Membres	180	365	555	970	1400

Source : auteur

D'après ce tableau, nous pensons acquérir pour le commencement 180 personnes parmi les clients cibles. La raison c'est qu'on ne commence l'activité qu'au début du deuxième semestre pour l'année 2010, et aussi on est en phase de lancement de nos produits donc notre préoccupation ne sera d'abord que l'obtention de la confiance des cibles et de les convaincre de devenir notre client potentiel, à l'aide de l'application de notre stratégie adoptée.

Par contre, une augmentation est prévue chaque année car à part nos clients fidèles, nous pensons à attirer des nouveaux venus, à savoir par exemple les clients de nos concurrents, les personnes qui n'ont jamais étaient membres des institutions. D'après le tableau, l'estimation pour la 2^{ème} année est de 365 membres, 555 pour la 3^{ème} année et jusqu'à 1400 personnes membres pour la 5^{ème} année.

2.2 L'évaluation du chiffre d'affaires

Après avoir déterminé la prévision des clients membres, il est possible maintenant de dégager la prévision du chiffre d'affaires (CA) de l'entreprise. Ce chiffre d'affaires est obtenu par la multiplication du nombre d'adhérents et le prix de vente unitaire de nos services. Le CA est constitué par les éléments suivants : les droits d'adhésions, les intérêts reçus sur les crédits octroyés, les commissions de dépôt à vue(DAV), les coûts d'analyse des dossiers.

2.2.1 Droits d'adhésions

Avant d'adhérer dans notre institution, les membres doivent verser un droit de 2 500 Ar.

Tableau 10 : Tableau des droits d'adhésions

Année	1	2	3	4	5
Total membres	180	365	555	970	1400
Nouveaux membres	0	185	190	415	985
Montant de droit d'adhésion / membre(Ar)	2500	2 500	2 500	2 500	2 500
Total droits d'adhésion(Ar)	450 000	462 500	475 000	1 037 500	1 075 000

Source : auteur

Nombre des nouveaux membres de l'année N = (Total des membres de l'année N) – (Total des membres de l'année N - 1)

Montant de droit d'adhésion de l'année N = (Nouveaux membres de l'année N) x (montant de droit d'adhésion par membre)

Après l'estimation, l'entreprise arrivera à faire augmenter le montant des droits d'adhésion, par l'introduction des nouveaux venus. Pour l'année 1, le montant sera de 450 000 Ar ; pour l'année 2, il sera de 462 500 Ar

2.2.2 Evaluation des parts des membres

Elles sont dues par la cotisation versée chaque année qui est de 4 500 Ar.

Tableau 11: Tableau des parts des membres

Année	1	2	3	4	5
Membres	180	365	555	970	1400
Cotisation annuelle(Ar)	810 000	1 642 500	2 497 500	4 365 000	6 300 000

Source : auteur

La cotisation annuelle est obtenue par la multiplication du nombre des membres et la cotisation versée chaque année par les membres.

Concernant la cotisation annuelle, chaque membre doit verser chaque année obligatoirement un part social de montant de 4 500 Ar à partir de l'année d'adhésion. Celui-ci lui est remboursé en cas de renvoi ou de retrait du client.

2.2.3 Evaluation des coûts d'analyse d'un dossier

Les membres doivent payer 22 000 Ar pour couvrir le coût d'analyse de leurs dossiers.

Tableau 12 : Tableau des coûts d'analyse d'un dossier

Année	1	2	3	4	5
Membres	126	274	444	825	1218
Montant (Ar)	2 772 000	6 028 000	9 768 000	18 150 000	26 796 000

Source : auteur

2.2.4 La commission de dépôt à vue

Quand les membres font du retrait, ils doivent payer une commission de 4.50% sur le DAV.

Tableau 13 : Tableau des intérêts sur le crédit DAV (en Ariary)

Année	1	2	3	4	5
Montant d'épargne DAV « VONJY »	5 500 000	10 880 000	13 100 000	14 500 000	15 000 000
Commission DAV (4.50%)	247 500	489 600	589 500	652 500	675 000

Source : auteur

On constate que le montant d'épargne DAV annuel ne cesse de s'augmenter par année d'après notre estimation ; pour cela, les clients devront nous accorder donc leur confiance en nous donnant leur argent pour la sécurité de celui-ci, malgré l'intérêt à payer à chaque retrait (5 500 000 Ar pour la 1^{ère} année, 10 880 000 Ar pour la 2^{ème} année,...).

De notre côté, l'intérêt à notre faveur évolue avec l'augmentation du montant d'épargne (247 500 Ar pour la 1^{ère} année, 489 6000 Ar pour la 2^{ème} année,...).

L'intérêt s'obtient par la multiplication du montant d'épargne et le taux de la commission.

2.2.5 Les intérêts sur crédits

Ils sont fixé à :

- 2.5% par mois pour les crédits à court terme c'est-à-dire pour le crédit « AVOTRA », soit 30% par mois.
- 3% par mois pour les crédits à long terme c'est-à-dire pour les crédits « FONENANA SOA » et « MANAMPY », soit 36% par an.

A noter que le crédit à bénéficier est proportionnel au dépôt versé par les membres.

Tableau 14 : Tableau des intérêts sur crédits (en Ariary)

Année	1	2	3	4	5
Crédit « AVOTRA »	23 000 000	46 000 000	50 350 000	109 170 000	118 490 000
Intérêt à 30%	6 900 000	13 800 000	15 105 000	32 751 000	35 547 000
Crédit « MANAMPY » et « FONENANA SOA »	68 000 000	146 600 000	161 560 000	178 016 000	198 117 000
Intérêt à 36%	24 480 000	52 776 000	58 161 600	64 085 760	71 322 120

Source : auteur

D'après notre estimation, nous constatons l'évolution des intérêts à notre faveur pour chaque année due à l'évolution des crédits octroyés par les membres.

L'intérêt sur crédit s'obtient par la multiplication du montant de crédit octroyé et le taux d'intérêt de crédit.

Pour mieux totaliser les trois intérêts sur crédit (VONJY, AVOTRA et MANAMPY), il est nécessaire de les rassembler dans un tableau.

Tableau 15 : Tableau récapitulatif des intérêts sur crédit(en Ariary)

RUBRIQUE	1 ^{ère} année	2 ^{ème} année	3 ^{ème} année	4 ^{ème} année	5 ^{ème} année
VONJY	247 500	489 600	589 500	652 500	675 000
AVOTRA	6 900 000	13 800 000	15 105 000	32 751 000	35 547 000
MANAMPY et FONENANA SOA	24 480 000	52 776 000	58 161 600	64 085 760	71 322 120
Total des intérêts	31 627 500	67 215 600	73 856 100	97 489 260	107 544 120

Source : auteur

La totalité des intérêts obtenus par notre institution pendant les cinq années à venir sera successivement donc : 31 627 500 Ar, 67 215 600 Ar, 73 856 100 Ar, 97 489 260 Ar, et 107 544 120 Ar. Nous estimons avoir une augmentation des intérêts sur crédit chaque année, non seulement pour le bénéfice de l'entreprise mais aussi pour pouvoir satisfaire les demandes des clients.

Par contre, l'épargne à long terme des membres sera rémunéré en leur faveur de 4.25% pour le DAT « TAHIRY » et 6.5% pour l'épargne « FIANDRY », donc il faut les retrancher du chiffre d'affaires de l'entreprise.

Tableau 16 : Tableau récapitulatif des intérêts à payer(en Ariary)

RUBRIQUE	1 ^{ère} année	2 ^{ème} année	3 ^{ème} année	4 ^{ème} année	5 ^{ème} année
DAT TAHIRY	2 200 000	5 700 000	6 910 000	8 434 000	10 484 000
Intérêt à 4.25%	935 000	242 250	293 675	358 445	445 570
Epargne FIANDRY	2 000 000	500 000	6 000 000	6 700 000	8 000 000
Intérêt à 6.5%	130 000	325 000	390 000	435 500	520 000
Total des intérêts à payer	223 500	567 250	683 675	793 945	965 570

Source : auteur

D'après ce tableau donc, nous estimons payer une rémunération de 223 500 Ar pour l'année 1 à nos membres qui octroient des crédits; 567 250 Ar pour l'année 2 ; 683 675 Ar pour la 3^{ème} année ; 793 945 Ar pour l'année 4 et pour la 5^{ème} année se sera de 965 570 Ar.

Il est maintenant possible de dégager la prévision du chiffre d'affaires(CA) de l'entreprise. Nous allons la démontrer à l'aide d'un tableau.

Tableau 17 : Tableau d'évaluation du chiffre d'affaires(en Ariary)

RUBRIQUE	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Droit d'adhésion	450 000	462 500	475 000	1 037 500	1 075 000
Cotisation	810 000	1 642 500	2 497 500	4 365 000	6 300 000
Coût d'analyse	2 772 000	6 028 000	9 768 000	18 150 000	26 796 000
Intérêt sur crédit	31 627 500	67 215 600	73 856 100	97 489 260	107 544 120
Intérêt à payer	223 500	567 250	683 675	793 945	965 570
Total du chiffre d'affaires	35 436 000	74 691 350	85 912 925	120 247 815	140 749 550

Source : auteur

Pour bien connaître les contenus du tableau, nous allons entamer la sous section suivante concernant l'aspect qualitatif et quantitatif.

2.3 Aspect qualitatif et quantitatif (interprétation du tableau ci-dessus)

1.3.1 Aspect qualitatif : La bonne gestion combinée par la qualité du service offert permet d'assurer la longévité de notre institution, car une fois une activité mise sur le marché, cette activité devra passer par un cycle de vie, à savoir : lancement, croissance, maturité,...

1.3.2 Aspect quantitatif : Le chiffre d'affaire est obtenu par le retranchement des intérêts à payer aux membres aux différents intérêts sur crédits. Nous tenons à préciser que nous n'allons commencer l'activité qu'en début du mois de Juillet donc notre CA ne représente que la moitié de la première année. Ces deux aspects nous permettrons d'entamer la 3^{ème} section qui consacrera les différents facteurs de production.

Section 3 : les différents facteurs de production

Les facteurs de production concernent des besoins qui sont les intrants nécessaires à la réalisation de l'activité. On peut les regrouper comme suit : les fournitures et matières non- stockés, les charges du personnel et l'impôt et taxes(Etat).

3.1 Les fournitures et les matières non-stockés

Nous allons évaluer les fournitures et les matières non-stockés qui forment premièrement les besoins en facteur de notre production. Il va falloir présenter dans le tableau suivant les dépenses prévisionnelles des fournitures et matières non-stockée.

On doit d'abord rassembler tous les fournitures nécessaires pour facilement calculer leurs valeurs pendant l'année.

Tableau 18 : Tableau de prévision des dépenses en fournitures de bureau pour une année (en Ariary)

RUBRIQUE	Nombre	Valeur d'origine	Année 1
Tampons	03	4 000	12 000
Encreurs	04	3 750	15 000
Classeurs	12	5 000	60 000
Rames papiers A4	04	7 000	28 000
Chemises cartonnées	06	2 000	12 000
Boîte de stylos	04	6 000	24 000
Agrafeuses et dés agrafeuses	04	8 000	32 000
Paquets d'agrafes	04	700	2 800
Règle	13	730	9 500
Boîte de crayons	01	13 300	11 300
Colle de bureau	06	500	3 000
Performateurs	10	3 000	30 000
Boîte de trombones	01	2 700	2 700
Porte cachets	04	1 500	6 000
Total			248 300

Source : auteur

Tableau 19 : Tableau de prévision des dépenses en fournitures et les matières non stockées pour une année (en Ariary)

RUBRIQUE	Année 1
Eau et électricité	540 000
Fourniture de bureau	248 300
Carburant et lubrifiant	1 200 000
Total	1 988 300

Source : auteur

Les dépenses en fournitures et les matières non stockées s'élèvent donc à 1 988 300 Ar pour l'année 1. A noter que cette consommation est pour 6 mois.

Nous estimons que le montant des fournitures et matières non - stockées de l'année 2 ne sera que le double de celui de l'année 1 car notre activité ne commence que le mois de Juillet de la 1^{ère} année. Une augmentation ne sera donc pas prévue pour la 2^{ème} année.

Nous estimons à prévoir un taux d'inflation et une augmentation de consommation à partir de la 3^{ème} année, pour cela, par exemple, nous envisageons une augmentation jusqu'à 37% pour un montant de 400 000 Ar la consommation d'eau et d'électricité, 4.6% pour la 4^{ème} année avec un montant de 68 000Ar et 10% pour l'année 5 pour un montant de 155 680 Ar.

Concernant la fourniture de bureau, le montant sera le même pour la 2^{ème} et 3^{ème} année qui est de 496 600 Ar, par contre la consommation augmentera pour la 4^{ème} et la 5^{ème} année de 10% pour une valeur de 49 660 Ar.

Pour le carburant et lubrifiant, on estime subir une augmentation jusqu'à 70% pour la 3^{ème} année, 10% pour la 4^{ème} année par rapport à l'année 3 et 10 % aussi pour la 5^{ème} année par rapport à l'année 4.

3.2 Les charges du personnel

C'est la rémunération due aux personnels, les charges sociales ainsi que les autres charges. En ce qui concerne les charges sociales, les personnels de l'entreprise sont déclarés à la CNaPS et à l'OSTIE, et ils bénéficient aussi des bonus de production, des primes de fin d'année, des primes selon le comportement pendant le travail.

Le moyen humain est un grand facteur qui assure le développement d'une entreprise ; donc la rémunération du personnel doit se faire d'une façon équilibrée par rapport aux activités de chaque poste. Notre rémunération du personnel augmente de 10% tous les 2 ans, l'augmentation sera prévue aussi à la demande des employés si elle est justifiée et ne présente pas une perte pour la société, de l'Etat ou de la volonté des dirigeants.

Le salaire de base s'élève à 400 000 Ar par mois pour le gérant, 225 000 Ar chacun pour le RAF et le Responsable commercial, 180 000 Ar pour le comptable, 140 000 Ar chacun pour le poste Secrétaire, Agent de crédit et l'Assistant social, 130 000 Ar pour le Caissier, 80 000 Ar pour l'Agent de sécurité et enfin 70 000 Ar chacun pour l'agent de surface et le coursier.

Nous allons d'abord récapituler dans le tableau suivant le salaire mensuel des personnels :

Tableau 20 : Tableau de salaire mensuel des personnels (en Ariary)

RUBRIQUE	Nombre	Salaire de base/mois/Personnel	Salaire par mois x nombre
Gérant	1	400 000	400 000
Responsable commercial	1	225 000	225 000
RAF	1	225 000	300 000
Comptable	1	180 000	180 000
Secrétaire	1	140 000	140 000
Assistant social	2	140 000	280 000
Agent de crédit	5	140 000	700 000
Caissier	1	130 000	130 000
Agent de sécurité	1	80 000	80 000
Agent surface	1	70 000	70 000
Coursier	1	70 000	70 000
Total de salaire mensuel	16	1 950 000	2 650 000

Source : auteur

D'après le tableau ci-dessus, nous pouvons établir facilement le salaire annuel qui va se multiplier par 12, la charge sociale et les autres charges des personnels.

Tableau 21 : Tableau des charges personnelles de l'année 1 (en Ariary)

RUBRIQUE	Salaire par mois x nombre	Année 1
Salaire mensuel	2 650 000	15 900 000
CNaPS (13%)		2 067 000
OSTIE (5%)		795 000
Montant charges personnelles		18 762 000

Source : auteur

Ce tableau nous indique les charges annuelles allouées aux personnels de l'entreprise pendant la première année.

Pour l'année 1, les charges du personnel sont calculées sur une période de 6 mois à cause du commencement de l'activité en mois de Juillet 2010.

Un Assistant social de plus et un autre Agent de crédit seront recrutés au début de la 3^{ème} année c'est à dire les Assistants sociales seront au nombre de 3, les Agents de crédit seront au nombre de 6.

3.3 Les charges externes et l'impôt et taxes

Les charges externes font partie des besoins en facteurs de production

Tableau 22 : Tableau des charges externes avec l'impôt et taxes (en Ariary)

RUBRIQUE	Année 1
Entretien et réparation	525 000
Assurance	1 300 000
Publicité	900 000
Poste et télécommunication	300 000
Impôt et taxes	490 000
Total	3 515 000

Source : auteur

L'entretien et réparation est estimé à 525 000 Ar à la 1^{ère} ; pour la 2^{ème} année il sera de 1 050 000 Ar ; pour la 3^{ème} année de réalisation, cette somme sera estimée à 1 375 000 Ar pour une augmentation de taux de 30.95% car des innovations seront prévues à partir de la 3^{ème} année pour l'amélioration de la production et pour la satisfaction des clientèles ; augmentation de 10% du taux à celui de la 3^{ème} année pour l'année 4 et encore de 10% l'augmentation pour la 5^{ème} année.

L'assurance que l'entreprise devra verser chez son assureur sera 1 300 000 Ar pour l'année 1 ; 2 600 000 pour l'année 2 ; 3 000 000 Ar pour l'année 3 et 3 300 000 Ar chacun pour l'année 4 et 5.

Le montant de la publicité est prévu d'augmenter pour le renforcement de notre activité.

Pour les deux premières années, la facture pour les appels téléphoniques et le fax sont estimés à 600 000 Ar par an et on prévoit une augmentation à partir de la 3^{ème} année face au taux d'inflation.

Concernant l'impôt et taxes, ils seront augmenter aussi chaque année.

Nous avons vu dans la dernière section du second chapitre les différents besoin en facteurs de production, nous allons maintenant passer au 3^{ème} chapitre qui sera l'étude organisationnelle.

CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE

L'étude organisationnelle est l'ensemble des méthodes permettant d'étudier les activités des ressources humaines pour une meilleure compétitivité face aux concurrents. Nous allons dans ce cas voir successivement les ressources humaines, l'organigramme envisagée, l'organisation de travail et le chronogramme des activités.

Section 1 : Les ressources humaines

Destinée à la prise de décision engageant le long terme, l'analyse organisationnelle doit également s'interroger sur le potentiel d'évolution des ressources humaines.

Pour une meilleure production, nous pensons avoir comme ressources humaines les techniciens suivants, à noter qu'on les avait déjà mentionné lors de la présentation du charge des personnelles, ils sont au nombre de 16 :

1.1 Gérance

Dans la gérance, il va y avoir :

- 01 Gérant
- 01 Responsable Administratif et financier
- 01 Responsable commercial.

1.2 Personnel

Parmi les personnels, nous pensons recruter les techniciens suivants :

- 01 Comptable
- 01 Secrétaire
- 02 Assistants social
- 05 Agents de crédit
- 01 caissier
- 01 Coursier
- 01 Agent de sécurité
- 01 Agent de surface.

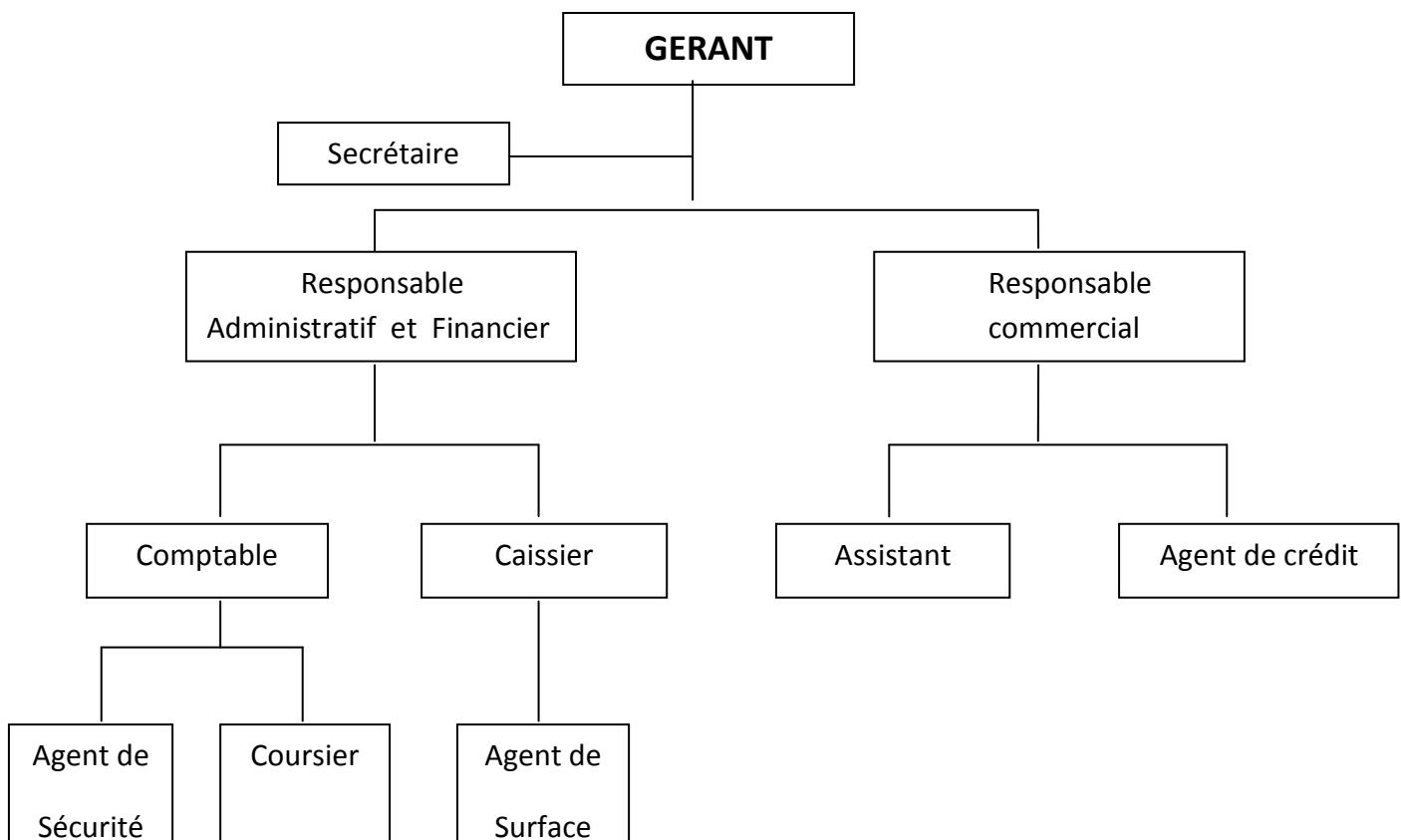
Section 2 : L'organigramme envisagée

« L'organigramme est la présentation schématique de l'organisation d'un système, d'un projet, d'une société ... faisant apparaître les relations entre ses éléments, entre autres la hiérarchie des responsabilités et les liaisons de contrôle. » ⁽²⁾

On définit le rang que telle personne occupe, ce que celle-ci doit faire, de qui elle dépend et comment sont établies les liens de subordination dans l'entreprise.

2.1 Organigramme de l'entreprise

Figure 3 : Organigramme de l'entreprise



Source : auteur

C'est la représentation schématique de notre institution lors de sa création. Après quelques années, on envisage une modification quand elle se développera.

⁽²⁾ : AFITEP, dictionnaire de management de Projet

2.2 Organisation administrative

La procédure de création d'une société dépend de son statut juridique. Voici donc les démarches pour les SARL :

2.2.1 Les démarches juridiques obligatoires

2.2.1.1 Enregistrement des statuts

Les statuts sont enregistrés dans certains bureaux moyennant le paiement de droit :

- NIF (numéro d'identification fiscal) ;
- STAT ;
- Registre de commerce

2.2.1.2 Dépôt des statuts au greffe du tribunal

Deux originaux sont déposés au greffe du tribunal de commerce 1 mois au plus tard après la formation de l'Institution.

2.2.1.3 Publication d'annonce dans un journal légale

Un extrait de statut doit être publié dans l'un des journaux qui peuvent recevoir les annonces légales dans le mois de la constitution de l'Institution.

2.2.1.4 Immatriculation au registre du commerce

Dans les 2 mois du commencement des opérations de l'Institution, le gérant doit produire au greffe du tribunal, certaines pièces afin d'obtenir une immatriculation.

En outre, les démarches suivantes sont nécessaires :

- Rendre compte au Maire de la commune rural d'Ambohitrimanjaka ;
- Effectuer les démarches nécessaires exigées par la CSBF et l'APIFM.

2.2.2 Déclaration obligatoire

Au terme de chaque exercice comptable, l'Institution doit envoyer ses documents comptables et ses états financiers aux organismes suivants comme tout les Institutions financières : CSBF, BRCM, Ministère de tutelle, les partenaires.

- CSBF : la CSBF exige par mois les états financiers des Institutions financières. Si le chiffre d'affaires est plus élevé, ceci doit être fait par semaine.
- BRCM : les documents comptables et les états financiers de l'Institution doivent être aussi adressés au gouverneur de la BRCM président de la CSBF.
- Ministère de tutelle : il en est de même pour le Ministère de tutelle des Institutions financières qui est le Ministère des Finances et des budgets.

- Les partenaires : les partenaires peuvent être représentés par les BFT bilatéraux (entre gouvernement et gouvernement) et multilatéraux (avec les Nations Unies).

2.3 Organisation fonctionnelle

Les descriptions des tâches sont les suivantes :

2.3.1 Gérant

- Il définit la politique à suivre pour atteindre les objectifs ;
- il crée toutes les activités en vue de ces objectifs ;
- Il négocie les éventuelles collaborations avec d'autres institutions et les bailleurs ;
- Il étudie les nouveaux projets.

2.3.2 Responsable Administratif et financier

- Il remplace le Gérant dans ses fonctions en cas d'absence ou de non disponibilité de ce dernier ;
- il se charge du recrutement et des opérations fiscales ;
- Il règle les litiges entre le personnel et la société ;
- Il étudie la faisabilité financière, stratégiques des directives nouvelles ;
- Il assure la gestion du personnel et des organismes sociaux (OSTIE, CNAPS,...) ;
- il fournit les états financiers ;
- Il contrôle la gestion et assure la bonne marche de l'institution.

2.3.3 Responsable commercial

- Il détermine les possibilités du marché ;
- Il assure la gestion des communications et du marketing ;
- Il assure la vente des services ;
- Il dirige les actions commerciales et définit la politique commerciale.

2.3.4 Secrétaire

- Il reçoit et fait suivre les courriers ;
- il assure les communications professionnelles ;
- il classe les dossiers de l'institution ;
- Il s'occupe de toutes les correspondances.

2.3.5 Comptable

- Il tient la comptabilité de l'institution ;
- Il contribue à la collaboration des états financiers ;
- Il enregistre les opérations commerciales tous les jours (faire le journal) ;
- il fait toutes les calculs ;
- Il classe les pièces comptables.

2.3.6 Caissier

- Il comptabilise les retraits et les versements d'argent ;
- il assure les encaissements et les décaissements ;
- Il gère la caisse.

2.3.7 Agents de crédit

- Ils contrôlent et suivent les remboursements ;
- Ils appuient les membres à élaborer leurs dossiers ;
- Ils vérifient les garanties proposées par les membres ;
- ils font les recouvrements.

2.3.8 Assistants sociaux

- Ils créent la relation publique ;
- Ils organisent les formations ;
- ils sensibilisent et forment les membres.

2.3.9 Agent de surface

- il assure la propreté du bâtiment.

2.3.10 Agent de sécurité

- il assure la sécurité de l'institution ;
- il gère l'entrée et la sortie des membres et des visiteurs.

2.3.11 Coursier

- Il fait les petites courses

2.4 Profils du personnel

Les candidats doivent être honnêtes, sérieux, dynamiques et responsables. Des candidats pouvant s'adapter à vivre dans les milieux ruraux sont souhaités.

La société recrute lorsque le besoin se fait sentir. Pour choisir parmi les candidats, nous considérons davantage les expériences par rapport aux diplômes, ceci afin de s'assurer que l'employé mettra moins de temps à apprendre son nouveau métier.

2.4.1 Gérant

- BACC+4 en Gestion et Finances
- Bonne connaissance en informatiques
- Ayant des connaissances en matière de micro financement
- Parlant couramment le français et l'anglais
- 5 ans d'expérience dans le domaine en minimum

2.4.2 RAF

- BACC+3 en Finances et gestion
- Bonne connaissance en informatique
- 3 ans d'expérience dans le domaine en minimum
- Sérieux, sens de responsabilité, dynamique

2.4.3 Responsable commercial

- BACC+3 en marketing et commerce
- 3 ans d'expérience dans le domaine en minimum
- Maîtrise des outils informatiques
- Grande capacité relationnelle
- Dynamique

2.4.4 Secrétaire

- BACC+2 en secrétariat
- 2 ans d'expérience
- Bonne maîtrise du français et de l'anglais

2.4.5 Comptable

- BACC+3 en comptabilité et Finances
- Bonne connaissance en informatique et logiciel comptable
- 2 ans d'expérience au minimum

2.4.6 Caissier

- BACC+2 en Gestion
- 2 ans d'expérience au minimum
- Aptitude en calcul mental
- Honnête

2.4.7 Agent de crédit

- BACC+2 en Finances
- 2 ans d'expérience
- Dynamique

2.4.8 Assistant social

- BACC+2 au minimum en Science social
- 1 an d'expérience
- Grande capacité relationnelle

2.4.9 Agent de sécurité

- Niveau BACC
- Pratique des arts martiaux
- 3 ans d'expérience

2.4.10 Agent de surface

- BEPC
- 1 an d'expérience
- Dynamique, assidu

2.4.11 Coursier

- BEPC
- 2 ans d'expérience
- Sérieux

Section 3 : Organisation de travail

« L'organisation consiste à la mise en place des structures pour administrer les activités et les ressources accrues par l'expansion. » (3)

3.1 Les effectifs du personnel

Tableau 23 : Tableau des effectifs du personnel pendant cinq ans

RUBRIQUE	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Gérant	1	1	1	1	1
Responsable commercial	1	1	1	1	1
RAF	1	1	1	1	1
Comptable	1	1	1	1	1
Secrétaire	1	1	1	1	1
Assistant social	2	2	3	3	3
Agent de crédit	5	5	6	6	6
Caissier	1	1	1	1	1
Agent de sécurité	1	1	1	1	1
Agent surface	1	1	1	1	1
Coursier	1	1	1	1	1
Total	16	16	18	18	18

Source : auteur

L'effectif du personnel reste le même jusqu'à la 2^{ème} année; mais au début de la 3^{ème} année, nous envisageons de recruter un autre Assistant social et un autre agent de crédit, ceci à cause de l'estimation de l'accroissement des membres.

3.2 L'horaire de travail

Elle est étudiée car il est très nécessaire que l'entreprise dispose assez de temps pour satisfaire ses clients et pour exercer les tâches.

Le personnel travail alors 40 heures par semaine soit 8h de travail par jour, du Lundi au Vendredi : de 8h à 12h et de 14h à 18h.

La caisse et le bureau pour la réception des clients seront ouvert du Lundi au Samedi : de 08h à 11h30 le matin et 14h à 16h l'après- midi ; et le Samedi la caisse est ouvert

de 8h à 11h. Ceci pour faciliter les suivis et contrôles ainsi que les comptes rendus et les passations.

3.3 Règlement intérieur

Les employés doivent soumettre aux règlements de travail imposés par l'institution, ceci pour le bon déroulement de travail en parfaite harmonie. Le non respect d'un de ces règles conduit l'institution à l'application des sanctions qui seront valable pour tout personnel, selon les règles de la condition de travail imposée par la loi. Les règles sont les suivantes :

- Le respect des heures de travail
- L'excuse justifiée en cas d'absence ou de retard
- L'exécution du travail à temps voulu
- Le respect des autres.

Les sanctions se repartissent comme suit :

- 1^{ère} sanction : Rappel à l'ordre
- 2^{ème} sanction : Avertissement
- 3^{ème} sanction : Blâme
- 4^{ème} sanction : Convocation du personnel qui pourra entraîner la mise à pied de 3 à 8 jours
- 4^{ème} sanction : Renvoie

3.4 Condition de travail

Les personnels bénéficient les avantages imposés par la loi qui sont par exemple :

- 30 Jours de congé par an avec l'indemnité de congé
- 10 Jours de permission par an pour les évènements familiaux, les convocations à l'école ou au tribunal ou à la police
- Affiliation à la CNAPS et à l'OSTIE pour le personnel et sa famille (conjoint et enfants)
- ...

⁽³⁾ : Alfred Chandler, Stratégie et structure de l'entreprise

Section 4 : Le chronogramme des activités

Dans la présente section sera développer donc le calendrier de réalisation avec les explications.

1.1 Le calendrier de réalisation

Tableau 24 : Tableau de la réalisation des activités de l'entreprise

MOIS	JANV	FEV	MARS	AVR	MAI	JUIN	JUIL
RUBRIQUE							
Constitution du capital	x						
Dépôt de dossier	x						
Construction	x	x	x	x			
Achat des fournitures			x				
Achat des immobilisations			x	x			
Installation des matériels				x	x		
Publicité				x	x	x	
Recrutement du personnel					x		
Formation du personnel					x	x	
Début de l'exploitation							x
Dépôt de statuts							x
Publication dans les journaux							x
immatriculation							x

Source : auteur

Le mois de Janvier 2010 : la constitution du capital et le dépôt des dossiers ;

Le mois de janvier 2010 jusqu'au mois d'Avril 2010 : on a 4 mois pour l'aménagement du local ;

Le mois de Mars 2010 : sera pour l'achat des fournitures de bureau ;

Entre le mois de Mars et le mois d'Avril 2010 : achat des immobilisations nécessaires ;

Entre le mois d'Avril et le mois de Mai 2010 : l'installation des équipements ;

Le mois d'Avril jusqu'au mois de Juin 2010 : la publicité dans les journaux et les médias ;

Le mois de Mai 2010 aussi est pour le recrutement du personnel qualifié ;

Le mois du juin 2010 : se sera pour leur formation ;

Le mois de Juillet 2010 : se fera le dépôt des statuts, la publication dans le journal légal et l'immatriculation.

L'activité de l'entreprise commencera à partir du mois de Juillet de l'année 2010.

L'étude de faisabilité technique et organisationnelle que nous avons vue dans la deuxième partie précédente, montre les moyens mis en œuvre pour s'introduire sur le marché. L'efficacité du projet dépend donc de cette étude. On vient de montrer cette efficacité par l'estimation d'obtenir de chiffres d'affaires chaque année avec les ressources matérielles et humaines qui sont à notre disposition. Il est nécessaire maintenant de connaître l'étude financière du projet qui sera présenté dans la troisième et dernière partie.

PARTIE 3 :

ETUDE DE FAISABILITE FINANCIERE ET EVALUATION DU PROJET

Pour être performant, l'institut doit disposer sur le marché des produits conformes aux besoins et à l'attente des clients. Cette performance exige une bonne gestion et une bonne situation financière de notre part. Ce sont les points importants de sa raison d'être en général. Il est évident qu'un tel projet ne peut pas aboutir si l'analyse de rentabilité du projet ne présente aucun avantage au porté des deux parties : les promoteurs et les investisseurs.

Il est donc important d'étudier successivement les dépenses en investissement, le financement nécessaire et la rentabilité du projet. Après, l'impact du projet qui sera obtenu par l'étude d'évaluation économique, financière et sociale.

CHAPITRE I : LES INVESTISSEMENTS NECESSAIRES

Ce sont le budget nécessaire que l'entreprise doit avoir en main dès le début, destiné à la réalisation du travail et à couvrir les charges et tous risques imprévus dans le cas de la faillite de la société.

Dans ce chapitre nous allons donc étudier les coûts des investissements pour pouvoir connaître le montant de financement nécessaire.

Section 1 : Coût des investissements

L'investissement en immobilisation sera basé par l'acquisition des biens qui vont être utilisés d'une manière durable pour les besoins de l'exploitation de l'entreprise.

1.1 Le montant de l'investissement des immobilisations

Pour la réalisation, nous avons rassemblé les éléments suivants :

1.1.1 Frais d'établissement

Ce sont les frais engagés dans la constitution du projet c'est-à-dire les frais d'enregistrement. Ils sont évalués à 1 500 000 Ar.

1.1.2 Terrain

L'acquisition de notre terrain s'élève à 10 200 000 Ar.

1.1.3 Construction

La construction de notre institution est estimée à 5 000 000 Ar.

1.1.4 Agencement et instillation

L'agencement et l'installation s'élève à un montant total de 2 450 000 Ar, à savoir :

- L'installation du coffre fort d'un montant de 1 450 000 Ar
- Les installations téléphoniques avec un montant total de 1 000 000 Ar.

1.1.5 Matériels et mobiliers de bureau

Ils sont évalués à 3 423 750 Ar et qui se récapitulent dans le tableau suivant :

Tableau 25 : Tableau des matériels et mobiliers de bureau

RUBRIQUE	Nombre	Prix unitaire(PU)	Montant(Ar)
Tables ordinateurs	03	100 000	300 000
Tables de bureaux	06	200 000	1 200 000
Chaises de bureaux	14	80 000	1 120 000
Chaises plastiques	02	15 000	30 000
Tables bancs	04	10 000	40 000
Chaises bancs	18	4000	72 000
Etagère de rangement	03	70 000	210 000
Blocs éphémérides	09	2 000	18000
Machine à calculer	02	12 000	24 000
Bacs à courrier	03	12 000	36 000
Bacs à ordures	08	12 750	102 000
Total			3 100 000

Source : auteur

1.1.6 Matériel de transport

Il s'évalue pour un montant total de 8 660 000 Ar et qui se répartie comme suit :

Tableau 26 : Tableau Matériel de transport

RUBRIQUE	Nombre	Prix unitaire(PU)	Montant(Ar)
Voiture légère	01	5 500 000	5 500 000
Motocyclettes	03	1 000 000	3 000 000
Bicyclettes	02	80 000	160 000
total			8 660 000

Source : auteur

1.1.7 Matériels informatiques

Ils sont évalués à un montant total de 6 000 000 Ar qui se répartissent dans le tableau suivant

Tableau 27 : Tableau des Matériels informatiques

RUBRIQUE	Nombre	Prix unitaire(PU)	Montant(Ar)
Logiciel spécialisé	01	1 000 000	1 000 000
Ordinateurs P.IV	03	1 050 000	3 150 000
Imprimantes	03	230 000	690 000
Onduleurs	03	70 000	210 000
Photocopieuse	01	950 000	950 000
Total			6 000 000

Source : auteur

1.1.8 Matériel et outillage

Il est d'un montant total de 3 000 000 dont :

- 1 480 000 Ar pour le groupe électrogène
- 1 500 000 Ar pour le guichet en aluminium
- Et 20 000 Ar pour les deux tableaux d'affichage.

Voici donc la liste des coûts des investissements nécessaire :

Tableau 28 : Tableau de la liste des coûts des investissements nécessaire (en Ariary)

RUBRIQUE	Montant
Frais d'établissement	1 500 000
Terrain	10 200 000
Construction	5 000 000
Agencement et installation	1 450 000
Matériels et mobiliers de bureau	3 100 000
Matériel de transport	8 660 000
Matériels informatiques	6 000 000
Matériel et outillage	3 000 000
Montant des immobilisations	38 910 000

Source : auteur

Nous avons donc besoins de 38 910 000 Ar pour l'acquisition des immobilisations.

Section 2 : Tableau d'amortissement

« Au sens économique, l'amortissement est l'acquisition du capital fixe en remplacement de celui qui a été utilisé ou obsolète ; ainsi, l'investissement brut est la somme de l'investissement net et l'amortissement.

Au sens comptable, l'amortissement est la constatation de la perte subie sur la valeur d'actif des immobilisations qui se déprécient nécessairement avec le temps. »Selon le décret du 29 juin 1948 Français. (4)

(4) : Jean Marchal, Manuel du Chef d'entreprise

D'après l'arrêté n° 3506/84 du 21 Août 1984 fixant les taux maxima d'amortissement admis fiscalement pour la détermination du résultat imposable aux impôts sur les revenus.

Article 1 : Les amortissements admis fiscalement en charges déductibles pour le calcul de la base de l'impôt sur les bénéfices des sociétés et de l'impôt sur les revenus non salariaux des personnes physiques sont déterminés conformément aux dispositions du présent arrêté.

Article 2 : Les éléments amortissables sont constitués par les valeurs immobilisées nomenclatures au plan comptable général en usage à Madagascar.

Article 3 : Seul peut faire l'objet d'un amortissement un élément figurant à l'actif de l'entreprise, qui a subi une véritable dépréciation du fait de l'usage, du temps, de l'obsolescence, ou de la désuétude.

Article 4 : Le tableau suivant fixe les taux maxima admis par grandes catégories d'éléments d'actif immobilisés :

Tableau 29 : Tableau du taux maxima admis

ELEMENTS AMORTISSABLES	TAUX (p. 100)
Frais d'établissement	1/3
Constructions légère	20
Matériel et outillage	
- Matériels ordinateurs	25
- Groupe électrogène	10
Matériel de transport	
- Autres véhicules	20
Mobilier de bureau	10
Matériel de bureau	20

Source : JO n°1647 du 1^{er} Septembre 1984, p. 1863/1864

Il y a deux façons pour le calcul d'amortissement :

- L'amortissement d'égressif ;
- L'amortissement constant ou linéaire.

Nous avons appliqué l'amortissement constant pour faciliter les calculs.

Taux d'amortissement = 100/N N soit la durée de vie de l'immobilisation

Amortissement = Valeur d'acquisition x taux

Tableau 30 : Tableau du taux appliqué et d'amortissement de notre institution :

IMMOBILISATIONS	Valeur d'acquisition	Durée	Taux	Annuités
Frais de développement	1 500 000	5 ans	0.33%	4 950
Logiciel informatique	1 000 000	4 ans	25%	250 000
Terrain	10 200 000			
Construction	5 000 000	20 ans	5%	250 000
Matériel et outillage	3 000 000	10 ans	10%	300 000
Matériel de transport	8 660 000	5 ans	20%	1 732 000
Agencement et installation	1 450 000	10 ans	10%	145 000
Mobiliers de bureau	2 200 000	10 ans	10%	220 000
Matériels de bureau	900 000	5 ans	20%	180 000
Matériels informatiques	5 000 000	4 ans	25%	1 250 000
Total				5 072 000

Source : auteur

Tableau 31 : Tableau d'amortissement pendant 5 ans

IMMOBILISATIONS	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Frais d'établissement	2 475	4 950	4 950	4 950	4 950
Logiciel informatique	125 000	250 000	250 000	250 000	125 000
Terrain	0	0	0	0	0
Construction	125 000	250 000	250 000	250 000	250 000
Matériel et outillage	150 000	300 000	300 000	300 000	300 000
Matériel de transport	866 000	1 732 000	1 732 000	1 732 000	1 732 000
Agencement et installation	72 500	145 000	145 000	145 000	145 000
Mobiliers de bureau	110 000	220 000	220 000	220 000	220 000
Matériels de bureau	90 000	180 000	180 000	180 000	180 000
Matériels informatiques	625 000	1 250 000	1 250 000	1 250 000	625 000
Montant	2 536 000	5 072 000	5 072 000	5 072 000	4 447 000

Source : auteur

Les constructions sont amorties pour 20 ans et les mobiliers de bureau pour 10 ans mais nous avons ici une première partie de 5 ans dans ce tableau.

Nous avons fini d'étudier les investissements nécessaires ainsi que leur coût. Maintenant, nous allons entamer l'étude de la rentabilité comprenant le plan de financement, le tableau de remboursement des dettes, les comptes de résultat prévisionnels et le tableau de flux de trésorerie.

La raison d'être de l'entreprise dépend de la réussite de la rentabilité du projet car cette dernière assure l'efficience et la viabilité de l'entreprise. On va donc l'étudier pour montrer sa véracité pour notre projet.

CHAPITRE II: ETUDE DE LA RENTABILITE

Section 1 : Le plan de financement

Dans cette section, on va étudier le Fonds de Roulement Initial et le montant de financement nécessaire pour le démarrage de notre projet.

1.1 Le Fonds de Roulement Initial

Nous avons constitué ce FRI en vue de faire face aux dépenses nécessaires avant les recettes. Il est évalué et calculé par les 6 premiers mois de la première année. Le FRI est la somme dont on a besoin pour le fonctionnement de différentes activités dans l'entreprise.

Dans notre cas, le FRI est constitué de l'achat des fournitures de bureau et des matières non stockées, des charges du personnel et des autres charges.

Tableau 32 : Tableau du FRI (en Ariary)

RUBRIQUE	Montant
Fourniture de bureau	248 300
Eau et électricité	540 000
Carburant et lubrifiant	1 200 000
Entretien et réparation	525 000
Assurance	1 300 000
Publicité	900 000
Poste et télécommunication	300 000
Impôts et taxes	490 000
Salaire du personnel	15 900 000
CNaps(13%)	2 067 000
OSTIE (5%)	795 000
Imprévus (5%)	1 351 240
Total	25 616 540

Source : auteur

Ces chiffres sont obtenus dans le tableau du montant des facteurs de production pendant une année.

Nous avons mis un imprévu de 5% sur la totalité des besoins en Fonds de Roulement pour faire face au taux d'inflation, ce qui fera notre charges en FRI pour le démarrage de la société 25 616 540 Ar.

1.2 Le montant de financement nécessaire

C'est la somme dont on a besoin pour le fonctionnement de l'entreprise. Il est obtenu par l'addition du coût des investissements avec celui des Besoins en Fonds de Roulement Interne.

Tableau 33 : Tableau du financement du projet (en Ariary)

RUBRIQUE	Montant
Coût des investissements durables	38 910 000
FRI	25 616 540
Total	64 526 540

Source : auteur

Le montant de financement nécessaire pour la réalisation de notre projet s'élève donc à 64 526 540 Ar.

Tableau 34 : Tableau du détail de financement (en Ariary)

RUBRIQUE	Montant	Pourcentage
Apport propre :		
En numéraire	10 000 000	15,50%
En nature	9 357 962	14,50%
Crédit à long et à moyen terme	45 168 578	70%
Total	64 526 540	100%

Source : auteur

D'après le tableau, 30% du financement seront couverts par les apports des associés et 70 % seront des emprunts bancaires.

Tableau 35 : Le plan de financement (en Ariary)

RESSOURCES	Montant	EMPLOIS	Montant
Capital	19 357 962	Investissement	38 910 000
Emprunt	45 168 578	FRI	25 616 540
total	64 526 540	total	64 526 540

Source : auteur

1.3 Le remboursement de dettes

L'emprunt se fera à long terme et le remboursement se fera en 5 ans et en semestrialité constante. Nous avons choisi la banque BOA pour un taux d'intérêt de 18%.

Objet : Prêt société

Capital : 45 168 578 Ar

Durée : 5 ans dont 6 mois de différé d'intérêt

Taux : 18%

Mode de remboursement : semestrialité constante

Tableau 36 : Tableau de remboursement de dettes (en Ariary)

Semestre	Capital	Annuité	Remboursement	Intérêt	Capital restant dû
1	45 168 578	4 516 858	4 516 858	0	40 651 720
2	44 716 892	8 993 064	4 968 544	4 024 520	39 748 348
3	39 748 348	8 545 895	4 968 544	3 577 351	34 779 804
4	34 779 804	8 098 726	4 968 544	3 130 182	29 811 260
5	29 811 960	7 651 557	4 968 544	2 683 013	24 842 716
6	24 842 716	7 204 388	4 968 544	2 235 844	19 874 172
7	19 874 172	6 757 219	4 968 544	1 788 675	14 905 628
8	14 905 628	6 310 050	4 968 544	1 341 507	9 937 084
9	9 937 084	5 862 882	4 968 544	894 338	4 968 544
10	4 968 544	5 415 713	4 968 544	447 169	0
	Total	69 356 352	49 233 754	20 122 599	

Source : auteur

D'après le tableau, l'entreprise remboursera l'emprunt avec une somme total de 69 356 352 Ar. En matière de garantie, notre institution propose le nantissement de l'ensemble des matériels et équipements objet du crédit et d'un nantissement du fonds commercial.

1.4 Le bilan d'ouverture de notre société

C'est l'état récapitulatif des actifs, des passifs et des capitaux propres à la date de début de l'exploitation.

Tableau 37 : tableau du bilan d'ouverture (en Ariary)

ACTIF	BRUT	AMORTIS SEMENT/ provision	Net	CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	MONTANT
ACTUFS NON COURANTS				CAPITAUX PROPRES	
<u>Immobilisations</u> <u>incorporelles</u> :				Capital	10 000 000
-Frais de développement	1 500 000		1 500 000	TOTAL CAPITAUX PROPRES	10 000 000
- Logiciel informatiques	1 000 000		1 000 000		
<u>Immobilisations corporelles</u> :				PASSIFS NON COURANTS	
- Terrain	10 200 000		10 200 000	Emprunt à long terme	45 168 578
- Construction	5 000 000		5 000 000	TOTAL PASSIFS NON COURANTS	45 168 578
- Matériels et outillages	3 000 000		3 000 000		
- Matériel de transport	8 660 000		8 660 000	PASSIFS COURANTS	
- Agencement et installation	1 450 000		1 450 000	Compte courant des associés	9 357 962
- Mobilier de bureau	2 200 000		2 200 000	TOTAL PASSIFS COURANTS	9 357 962
-Matériel de bureau	900 000		900 000		
-Matériels Informatiques	5 000 000		5 000 000		
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	38 910 000		38 910 000		
ACTIFS COURANTS					
Trésorerie	25 616 540		25 616 540		
TOTAL ACTIFS COURANTS	25 616 540		25 616 540		
TOTAL DES ACTIFS	64 526 540		64 526 540	TOTAL DES PASSIFS	64 526 540

Source : auteur

1.5 Les comptes de gestion

1.5.1 Les charges d'exploitation

Les charges d'exploitation sont parmi les dépenses que doivent supporter l'institution à l'exception de la rémunération du personnel dans le cas d'un projet d'investissement.

1.5.1.1 L'achat

Tableau 38 : Tableau de l'achat (en Ariary)

Elément	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Fourniture de bureau	248 300	496 600	496 600	546 260	546 260
Total	248 300	496 600	496 600	546 260	546 260

Source : auteur

1.5.1.2 Les services externes

Tableau 39 : Tableau des services externes (en Ariary)

Elément	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Eau et électricité	540 000	1 080 000	1 480 000	1 548 000	1 703 680
Carburant et lubrifiant	1 200 000	2 400 000	6 490 000	7 139 000	7 852 900
Entretien et réparation	525 000	1 050 000	1 375 000	1 512 500	1 663 750
Assurance	1 300 000	2 600 000	3 000 000	3 300 000	3 300 000
Total	3 565 000	8 280 000	10 865 000	13 499 500	14 520 330

Source : auteur

1.5.1.3 Les autres services externes

Tableau 40 : Tableau des autres services externes (en Ariary)

Elément	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Publicité	900 000	1 800 000	1 980 000	2 178 000	2 395 800
Poste et télécommunication	300 000	600 000	660 000	726 000	798 600
Total	1 200 000	2 400 000	2 640 000	2 904 000	3 194 400

Source : auteur

1.5.1.4 Les impôts et taxes

Tableau 41 : Tableau des impôts et taxes (en Ariary)

Elément	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Impôts et taxes	490 000	980 000	1 078 000	1 185 800	1 304 380
Total	490 000	980 000	1 078 000	1 185 800	1 304 380

Source : auteur

1.5.1.5 Les charges de personnelles

Tableau 42 : Tableau des charges de personnelles (en Ariary)

Elément	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Salaire de personnel	15 900 000	31 800 000	38 668 000	38 668 000	46 609 200
Cnaps(13%)	2 067 000	4 131 000	5 026 840	5 026 840	6 059 196
Ostie (5%)	795 000	1 590 000	1 993 400	1 933 400	2 330 460
Total	18 762 000	37 521 000	45 688 240	45 688 240	54 998 856

Source : auteur

Selon l’Article 01. 03. 03 du Code général des Impôts qui stipule que : sont affranchis de l’impôt les rémunérations perçues par les associés-gérants majoritaires des SARL

1.5.1.6 Les charges opérationnelles

Tableau 43 : Tableau des charges opérationnelles (en Ariary)

Elément	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Charges sur épargne	223 500	567 250	683 675	793 945	965 570
Total	223 500	567 250	683 675	793 945	965 570

Source : auteur

1.5.1.7 Les charges financières

Tableau 44 : Tableau des charges financières (en Ariary)

Elément	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Charges d’intérêt	0	7 536 929	5 763 535	3 990 139	2 216 433
Total	0	7 536 929	5 763 535	3 990 139	2 216 433

Source : auteur

Ces chiffres sont obtenus dans le tableau de remboursement des dettes

1.5.1.8 Les dotations aux amortissements

Tableau 45 : Tableau des dotations aux amortissements (en Ariary)

Elément	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Dotations actifs non courants	2 536 000	5 072 000	5 072 000	5 072 000	4 447 000
Imprévu	1 351 240	3 121 771	3 700 829	3 675 677	4 080 795
Total	3 887 240	8 193 771	8 772 829	8 747 677	8 527 795

Source : auteur

1.5.2 Les produits d'exploitation

Tableau 46 : Tableau des produits d'exploitation (en Ariary)

Elément	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Droit d'adhésion	450 000	462 500	475 000	1 037 500	1 075 000
Cotisation	810 000	1 642 500	2 497 500	4 365 000	6 300 000
Coût d'analyse	2 772 000	6 028 000	9 768 000	18 150 000	26 796 000
Intérêt sur crédit	31 627 500	67 215 600	73 856 100	97 489 260	107 544 120
Total	35 659 500	75 258 600	86 596 600	121 041 760	141 715 120

Source : auteur

Section 2 : La rentabilité du projet

La rentabilité de l'entreprise est mesurée à partir d'un compte de résultat, d'un bilan et par le plan de trésorerie pour chaque année d'exercice.

2.1 Le compte de résultat

Le compte de résultat est un état récapitulatif des charges et des produits réalisés par l'entité au cours de la période considérée. Par différence des produits et des charges, il fait apparaître le résultat net de la période. Nous allons présenter le compte de résultat par fonction.

Tableau 47 : Tableau du compte de résultat sur 5 ans (en Ariary)

RUBRIQUES	1ère année	2ème année	3ème année	4ème année	5ème année
Produit des activités ordinaires	35 659 500	75 258 600	86 596 600	121 041 760	141 715 120
Coût des ventes	223 500	567 250	683 675	793 945	965 570
MARGE BRUTE	35 436 000	74 691 350	85 912 925	120 247 815	140 749 550
Autres produits opérationnels					
Coûts commerciaux					
CHARGES ADMINISTRATIVES	18 762 000	37 521 000	45 628 240	45 628 240	54 998 856
Autres charges opérationnels	1 351 240	3 056 826	3 651 169	3 641 297	4 061 383
RESULTAT OPERATIONNEL	20 113 240	40 577 826	49 279 409	49 269 537	59 060 239
Services extérieurs	207 300	4 146 600	4 871 600	5 358 760	5 510 010
Autres services extérieurs	1 740 000	3 480 000	4 120 000	4 452 000	4 898 080
Approvisionnement	1 200 000	2 400 000	6 490 000	7 139 000	7 852 900
Dotations aux amortissements	2 536 000	5 072 000	5 072 000	5 072 000	4 447 000
charges financières	0	7 601 871	5 813 195	4 024 519	2 235 845
RESULTAT AVANT IMPOT	7 549 300	22 700 471	26 366 795	26 046 279	24 943 835
Impôts exigibles sur les résultats	490 000	980 000	1 078 000	1 185 800	1 304 380
IMPOTS DIFFERES	490 000	980 000	1 078 000	1 185 800	1 304 380
RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES					
Charges extraordinaires					
Produits extraordinaires					
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	7 283 460	10 433 053	25 288 795	43 746 199	55 441 096

Source : auteur

D'après le tableau, nous avons remarqué que les résultats ne cessent d'augmenter chaque année, obtenus par l'application de la dotation aux amortissements (diminution des charges) et l'augmentation annuelle du CA (augmentation des ventes).

2.2 Le bilan prévisionnel

C'est un état récapitulatif des actifs, des passifs (externes = dettes) et des capitaux propres de l'entité à la date de clôture des comptes qui permet de justifier la solvabilité de l'entreprise et la liquidité financière de l'entreprise.

Tableau 48 : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 1 (en Ariary)

ACTIF	BRUT	AMORT/PROV	NET	PASSIFS	MONTANT
ACTIFS NON COURANTS				CAPITAUX PROPRES	
<u>Immobilisations</u>				Capital	19 357 962
<u>incorporelles</u>				Résultat	7 283 460
Frais de développement	1 500 000	150 000	1 350 000	TOTAL CAPITAUX PROPRES	26 641 422
Logiciel informatique	1 000 000	125 000	875 000		
<u>immobilisations corporelles</u>				PASSIFS NON COURANTS	
Terrain	10 200 000	0	10 200 000	Emprunt à long et moyen terme	40 651 720
Construction	5 000 000	125 000	4 875 000	DAT TAHIRY	2 200 000
Matériel et outillage	3 000 000	300 000	2 700 000	Epargne FIANDRY	2 000 000
Matériel de transport	8 660 000	866 000	7 794 000	TOTAL PASSIFS NON COURANTS	44 851 720
Agencement et installation	1 450 000	145 000	1 305 000	PASSIFS COURANTS	
Mobilier de bureau	2 200 000	110 000	2 090 000	Etat: impôts et taxes	490 000
Matériel de bureau	900 000	90 000	810 000	TOTAL PASSIFS COURANTS	490 000
Matériel informatique	5 000 000	625 000	4 375 000		
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	38 910 000	2 536 000	36 374 000		
ACTIFS COURANTS					
<u>Trésorerie</u>	35 609 142		35 609 142		
TOTAL ACTIFS COURANTS	35 609 142		35 609 142		
TOTAL DES ACTIFS	74 519 142		71 983 142	TOTAL DES PASSIFS	71 983 142

Source : auteur

Tableau 49 : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 2 (en Ariary)

ACTIF	BRUT	AMORT/PROV	NET	PASSIFS	MONTANT
<u>ACTIFS NON COURANTS</u>				<u>CAPITAUX PROPRES</u>	
<u>Immobilisations incorporelles</u>				Capital	19 357 962
Frais de développement	1 350 000	300 000	1 050 000	Report à nouveau	7 283 460
Logiciel informatique immobilisations	875 000	250 000	625 000	Résultat	10 433 053
<u>corporelles</u>				TOTAL CAPITAUX PROPRES	37 074 475
Terrain	10 200 000	0	10 200 000	<u>PASSIFS NON COURANTS</u>	
Construction	4 875 000	250 000	4 625 000	Emprunt à long et moyen terme	34 779 804
Matériel et outillage	2 700 000	600 000	2 100 000	DAT TAHIRY	5 700 000
Matériel de transport	7 794 000	1 732 000	6 062 000	Epargne FIANDRY	5 000 000
Agencement et installation	1 305 000	290 000	1 015 000	TOTAL PASSIFS NON COURANTS	45479804
Mobilier de bureau	2 090 000	220 000	1 870 000	<u>PASSIFS COURANTS</u>	
Matériel de bureau	810 000	180 000	630 000	Etat: impôts et taxes	980 000
Matériel informatique	4 375 000	1 250 000	3 125 000	TOTAL PASSIFS COURANTS	980 000
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	36 374 000	5 072 000	31 302 000		
<u>ACTIFS COURANTS</u>					
<u>Trésorerie</u>	52 232 279		52 232 279		
TOTAL ACTIFS COURANTS	52 232 279		52 232 279		
TOTAL DES ACTIFS	88 606 279		83 534 279	TOTAL DES PASSIFS	83 534 279

Source : auteur

Tableau 50 : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 3 (en Ariary)

ACTIF	BRUT	AMORT/PROV	NET	PASSIFS	MONTANT
<u>ACTIFS NON COURANTS</u>				<u>CAPITAUX PROPRES</u>	
<u>Immobilisations incorporelles</u>				Capital	19 357 962
Frais de développement	1 050 000	300 000	750 000	Report à nouveau	17 716 513
Logiciel informatique	625 000	250 000	375 000	Résultat	25 288 795
<u>immobilisations corporelles</u>				<u>TOTAL CAPITAUX PROPRES</u>	<u>62 363 270</u>
Terrain	10 200 000	0	10 200 000	<u>PASSIFS NON COURANTS</u>	
Construction	4 625 000	250 000	4 375 000	Emprunt à long et moyen terme	24 842 716
Matériel et outillage	2 100 000	600 000	1 500 000	DAT TAHIRY	6 910 000
Matériel de transport	6 062 000	1 732 000	4 330 000	Epargne FIANDRY	6 000 000
Agencement et installation	1 015 000	290 000	725 000	<u>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</u>	<u>37 752 716</u>
Mobilier de bureau	1 870 000	220 000	1 650 000	<u>PASSIFS COURANTS</u>	
Matériel de bureau	630 000	180 000	450 000	Etat: impôts et taxes	1 078 000
Matériel informatique	3 125 000	1 250 000	1 875 000	<u>TOTAL PASSIFS COURANTS</u>	<u>1 078 000</u>
<u>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</u>	<u>31 302 000</u>	<u>5 072 000</u>	<u>26 230 000</u>		
<u>ACTIFS COURANTS</u>					
<u>Trésorerie</u>	74 963 986		74 963 986		
<u>TOTAL ACTIFS COURANTS</u>	<u>74 963 986</u>		<u>74 963 986</u>		
	106 265			<u>TOTAL DES PASSIFS</u>	<u>101 193 986</u>
	986				

Source : auteur

Tableau 51 : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 4 (en Ariary)

ACTIF	BRUT	AMORT/PROV	NET	PASSIFS	MONTANT
<u>ACTIFS NON COURANTS</u>				<u>CAPITAUX PROPRES</u>	
<u>Immobilisations incorporelles</u>				Capital	19 357 962
Frais de développement	750 000	300 000	450 000	Report à nouveau	43005308
Logiciel informatique	375 000	250 000	125 000	Résultat	43 746 199
<u>immobilisations corporelles</u>				<u>TOTAL CAPITAUX PROPRES</u>	<u>106 109 469</u>
Terrain	10 200 000	0	10 200 000	<u>PASSIFS NON COURANTS</u>	
Construction	4 375 000	250 000	4 125 000	Emprunt à long et moyen terme	14 905 628
Matériel et outillage	1 500 000	600 000	900 000	DAT TAHIRY	8 434 000
Matériel de transport	4 330 000	1 732 000	2 598 000	Epargne FIANDRY	6 700 000
Agencement et installation	725 000	290 000	435 000	<u>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</u>	<u>30 039 628</u>
Mobilier de bureau	1 650 000	220 000	1 430 000	<u>PASSIFS COURANTS</u>	
Matériel de bureau	450 000	180 000	270 000	Etat: impôts et taxes	1 185 800
Matériel informatique	1 875 000	1 250 000	625 000	<u>TOTAL PASSIFS COURANTS</u>	<u>1 185 800</u>
<u>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</u>	<u>26 230 000</u>	<u>5 072 000</u>	<u>21 158 000</u>		
<u>ACTIFS COURANTS</u>					
<u>Trésorerie</u>	116 176 897		116 176 897		
<u>TOTAL ACTIFS COURANTS</u>	<u>116 176 897</u>		<u>116 176 897</u>		
<u>TOTAL DES ACTIFS</u>	<u>142 406 897</u>		<u>137 334 897</u>	<u>TOTAL DES PASSIFS</u>	<u>137 334 897</u>

Source : auteur

Tableau 52 : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 5 (en Ariary)

ACTIF	BRUT	AMORT/PROV	NET	PASSIFS	MONTANT
ACTIFS NON COURANTS				CAPITAUX PROPRES	
<u>Immobilisations</u>				Capital	19 357 962
<u>incorporelles</u>				Report à nouveau	86 751 507
Frais de développement	450 000	300 000	150 000	Résultat	55 441 096
Logiciel informatique	125 000	125 000	0	TOTAL CAPITAUX PROPRES	161 550 565
<u>immobilisations</u>				PASSIFS NON COURANTS	
<u>corporelles</u>				Emprunt à long et moyen terme	4 968 544
Terrain	10 200 000	0	10 200 000	DAT TAHIRY	10 484 000
Construction	4 125 000	250 000	3 875 000	Epargne FIANDRY	8 000 000
Matériel et outillage	900 000	600 000	300 000	TOTAL PASSIFS NON COURANTS	2 3452 544
Matériel de transport	2 598 000	1 732 000	866 000		
Agencement et installation	435 000	290 000	145 000	PASSIFS COURANTS	
Mobilier de bureau	1 430 000	220 000	1 210 000	Etat: impôts et taxes	1 304 380
Matériel de bureau	270 000	180 000	90 000	TOTAL PASSIFS COURANTS	1 304 380
Matériel informatique	625 000	625 000	0		
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	21 158 000	4 322 000	16 836 000		
ACTIFS COURANTS					
<u>Trésorerie</u>	169 471 489		169 471 489		
TOTAL ACTIFS COURANTS	169 471 489		169 471 489		
TOTAL DES ACTIFS	190 629 489		186 307 489	TOTAL DES PASSIFS	186 307 489

Source : auteur

2.3 Le flux de trésorerie

Il s'obtient par la différence entre la recette prévisionnelle et les dépenses prévisionnelles. Il permet de s'avoir si on est en mesure de couvrir le remboursement de l'emprunt et le payement des charges de l'entreprise.

Tableau 53 : Tableau de flux de trésorerie pendant les 5 premières années d'exploitation (en Ariary)

RUBRIQUES	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Produits		35 659 500	75 258 600	86 596 600	121 041 760	141 715 120
Charges		28 152 540	64 258 297	76 724 204	72 501 616	85 308 454
d'exploitations		223 500	567 250	683 675	793 945	965 570
Charges à payer						
résultat avant impôt		7 283 460	10 433 053	9 188 721	43 746 199	55 441 096
IBS (30%)		0	0	0	0	0
Résultat après impôt		7 283 460	10 433 053	25288795	43 746 199	55 441 096
Amortissement		2 536 000	5 072 000	5 072 000	5 072 000	4 447 000
Investissement	-19 357 962					
Remboursement		4 516 858	9 937 088	9 937 088	9 937 088	9 937 088
Flux net de trésorerie	-19 357 962	5 302 602	5 577 965	20 423 707	38 881 111	49 951 008
Cumul flux net de trésorerie	-19 357 962	-14 055	-8 477 395	11 946 312	50 827 423	100 778 431
		360				

Source : auteur

Le cumul de flux de trésorerie redevient positif à la 3^{ème} année. Ce qui signifie que le fonds propre investi est donc récupéré à cette période et le projet semble déjà rentable.

Selon la loi n° 96-020 du 04/11/1996, chapitre III disposition fiscal, article 42, disposition particulière : pour les IMF mutualiste de base ou constituées en union, exonération total de l'impôt sur les bénéfices ou revenus pendant les cinq années d'activité effective puis réduction de 20% à 90% d'impôt applicable au résultat de la 6^{ème} à 10^{ème} année.

Maintenant, nous allons entamer le troisième chapitre qui présente l'évaluation du projet.

CHAPITRE III : EVALUATION DU PROJET

L'évaluation du projet est axée sur le coté financier, économique et social. Elle joue un rôle très important car elle mesure le poids de l'investissement pour le fonctionnement de l'entreprise. C'est après cette analyse qu'on peut être sûr de l'efficience et la viabilité de notre projet.

Section 1 : Evaluation financière

Elle est étudiée à partir des outils d'évaluation et les critères d'évaluation. Elle montre surtout l'efficience du projet dans le cas où l'entreprise réalise dans une courte durée sa viabilité à long terme et d'envisager après la continuité de son activité.

1.1 Les outils d'évaluation

Ils permettent de déterminer la Valeur Actuelle Nette, le Taux de la Rentabilité Interne, l'Indice de Profitabilité et la Durée de Récupération des Capitaux Investis pour prouver que le projet est rentable.

1.1.1 La Valeur Actuelle Nette (VAN)

La VAN est la différence entre cash flow actualisé et l'investissement initial.

$$\text{VAN} = \text{cash flow} \times (1+t)^{-n} - I_0$$

Avec cash flow actualisé = cash flow $\times (1+i)^{-n}$

I_0 = investissement initial

Taux d'actualisation : 18% égal au taux d'emprunt de la banque BOA

Tableau 54 : Tableau du cash flow (en Ariary)

RUBRIQUES	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Résultat net	7 283 460	10 433 053	25 288 795	43 746 199	55 441 096
Amortissement	2 536 000	5 072 000	5 072 000	5 072 000	4 447 000
Cash flow	9 819 460	15 505 053	30 360 795	48 818 199	59 888 096
Cash flow cumulé	9 819 460	15 505 053	30 360 795	48 818 199	59 888 096

Source : auteur

Tableau 55 : Tableau du cash flow net actualisé (en Ariary)

Année	Cash flow	Actualisation $(1+i)^{-n}$	Cash flow Actualisé
1	9 819 460	0.85	8 321 576.27
2	15 505 053	0.72	11 135 487.65
3	30 360 795	1.64	49 883 757.73
4	48 818 199	0.52	25 179 883.95
5	59 888 096	0.44	26 177 638.7
	TOTAL		120 698 344,3
	Investissement initial		64 526 540
	VAN		56 171 804,3

Source : auteur

VAN = 56 171 804,3 Ar → VAN > 0 donc rentable.

La VAN positive montre qu'un projet est rentable et qu'il est intéressant d'investir plutôt que de faire un placement bancaire.

1.1.2 Le Taux de la Rentabilité Interne (TRI)

C'est le taux pour lequel la VAN est nulle. Il indique la rentabilité à espérer à la réalisation de ce projet, c'est-à-dire que pour ce taux, la somme des cash flow actualisés est égale au montant des fonds propres consacrés au financement de l'investissement. Plus le taux augmente plus le VAN diminue et à un certain taux la VAN est nulle.

Nous allons donc chercher un taux où la VAN sera négatif : supposant que le taux est de 18%, égal au taux d'emprunt.

Tableau 56 : Tableau du cash flow net actualisé au taux de 18% (en Ariary)

Année	Cash flow	Actualisation $(1+i)^{-n}$	Cash flow Actualisé
1	9 819 460	0.85	8 321 576.27
2	15 505 053	0.72	11 135 487.65
3	30 360 795	1.64	49 883 757.73
4	48 818 199	0.52	25 179 883.95
5	59 888 096	0.44	26 177 638.7
	TOTAL		120 698 344,3
	Investissement initial		64 526 540
	VAN		56 171 804,3

Source : auteur

Maintenant, supposant que le taux est de 35% pour avoir une VAN négative.

Tableau 57 : Tableau du cash flow net actualisé au taux de 35% (en Ariary)

Année	Cash flow	Actualisation $(1+i)^{-n}$	Cash flow Actualisé
1	9 819 460	0.76	7 462 789.6
2	15 505 053	0.59	9 174 587.57
3	30 360 795	0.45	13 662 357.75
4	48 818 199	0.30	14 697 608.65
5	59 888 096	0.22	13 355 854.02
	TOTAL		56 174 616,1404
	Investissement initial		64 526 540
	VAN		-8 351 923,8596

Source : auteur

D'où 18% < TRI < 35%

120 698 344,3 < 64 526 540 < 56 174 616,1404

$TRI = 35 - t (56 174 616,1404 - 120 698 344,3) = 17(56 174 616,1404 - 64 526 540)$

$$t = 32.8$$

$$TRI = 33\%$$

Après interpolation, notre TRI (Taux de Rentabilité Interne) de 33% est supérieur au taux d'emprunt de 18%. Donc nous pouvons s'endetter jusqu'à concurrence d'un taux d'intérêt de 33%

1.1.3 L'Indice de Profitabilité (I_p)

L'Indice de Profitabilité est le rapport entre la somme du Cash Flow Net Actualisé et la somme des capitaux investis actualisés.

Avec :

IP= Somme Cash Flow Net Actualisé / capitaux investis actualisés

D'où $IP = 120 698 344,3 / 64 526 540$

$$IP = 1.87\%$$

Nous pouvons constater que, pour l'IP 1.87, il est largement supérieur à 1. Cette indice de profitabilité nous indique le montant du résultat attendu par 1 Ariary investi, dans notre cas, nous avons donc 1.87 Ariary pour 1 Ariary investi, ce qui prouve que le projet est rentable et viable.

1.1.3 La Durée de Récupération des Capitaux Investis

Elle désigne la période que notre institution débutera à reconstituer son capital investi à partir de son activité. C'est le temps nécessaire pour que la somme algébrique soit égale au montant de l'investissement initial.

D'où

$$\boxed{\mathbf{DRCI = Io/b}}$$

Avec Io : Investissement initial

b : bénéfice moyen

$$b = (7\ 283\ 460 + 10\ 433\ 050 + 9\ 188\ 721 + 43\ 746\ 199 + 55\ 441\ 096)/5$$

$$b = 25\ 218\ 505.2$$

$$DRCI = 64\ 526\ 540/25\ 218\ 505.2 = 2.56$$

$$\boxed{DRCI = 2 \text{ ans } 6 \text{ mois } 22 \text{ jours}}$$

Inférieur à 5 ans, les capitaux investis seront donc récupérer le 22 janvier 2013.

1.2 Les critères d'évaluation

Efficacité : C'est d'atteindre le but sans comptabilisé le coût.

Efficience : capacité de performance, rendement à moindre coût.

Pertinence : L'efficience à courte durée et bien précisée.

Section 2 : Evaluation économique et sociale

Elle est étudiée afin de montrer l'impact économique et social du projet dans le pays concerné.

2.1 L'impact économique

2.1.1 Participation à la croissance de l'économie nationale

L'obligation de l'entreprise envers l'Etat est présentée comme une participation pour l'amélioration de l'économie Malagasy.

Notre institution, étant une institution légale, paiera régulièrement ses obligations envers l'Etat à savoir ses impôts et taxes.

Ce tableau ci- après nous résume l'évolution de ses obligations

Tableau 58 : Montant de l'obligation de l'entreprise envers l'Etat (en Ariary)

Elément	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Impôts et taxes	490 000	980 000	1 078 000	1 185 800	1 304 380
Total	490 000	980 000	1 078 000	1 185 800	1 304 380

Source : auteur

D'après ce tableau, nous pouvons constater la participation de l'entreprise au développement de la commune rurale d'Ambohitrimanjaka ainsi que pour la croissance de l'économie nationale durant les cinq premières années.

2.1.2 Crédit de la Valeur Ajoutée (VA)

La valeur Ajoutée est un indicateur qui permet d'apprécier la performance économique de l'entreprise. Ainsi, cette VA donne le PIB ou Produit Intérieur Brut.

Elle est obtenue par la formule suivante :

$$\text{VA} = \text{Production de l'exercice} - \text{Consommation Intermédiaire}$$

Tableau 59 : tableau de la valeur Ajoutée (en Ariary)

Elément	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Production	35 659 500	75 258 600	86 596 600	121 041 760	141 715 120
Services externes	3 565 000	8 280 000	10 865 000	13 499 500	14 520 330
Autres services externes	1 200 000	2 400 000	2 640 000	2 904 000	3 194 400
Fourniture de bureau	248 300	496 600	496 600	546 260	546 260
Total	30 6462 00	64 082 000	72 595 000	104 092 000	123 454 130

Source : auteur

Ce tableau nous montre l'amélioration croissante de la VA de l'entreprise. Elle contribuera donc à la constitution du PIB du pays pendant les 5 premières années d'exploitation. Cela concerne précisément l'année 2010 jusqu'à l'année 2015.

2.2 L'impact social

Elle mesure l'impact du projet dans la vie proprement dite de chacun. Notre projet apporte donc les impacts ci-dessous :

- Réduction des chômage par l'embauche de personnel de l'entreprise ;
- Amélioration du niveau de vie des paysans qui ont pu bénéficier du support de l'institution ;
- Développement du secteur de la micro finance.

Nous avons fini d'étudier la 3^{ème} partie qui a pu nous assurer la viabilité de notre projet. D'après ce que l'on a vu, ce projet, d'une part, apporte des bénéfices financières de notre côté, et d'autre part, améliore la condition de vie de la commune concernée.

Avant de passer à la conclusion générale, nous allons présenter le Cadre Logique de notre Projet

CADRE LOGIQUE DU PROJET

Tableau 60 : Tableau du Cadre logique d'un projet de construction d'une institution de micro finance

Description sommaire	IOV	Moyen de vérification	Hypothèses
But du programme : Contribuer à l'amélioration du niveau de vie de la population d'Ambohitrimanjaka	Jusqu'à 9.71% de réduction des personnes en problème d'argent dans 5%	Rapport de l'INSTAT	Engagement du Gouvernement, de la Banque Mondiale, des FMI
Objectif du projet : Mettre en place un marché financier pérenne et intègre	Jusqu'à 6.5% d'intérêt sur épargne par an. Au plus 3% d'intérêt sur crédit octroyé par mois.	Rapport du cadre juridique et réglementaire pour les IFM	Le marché continu à fonctionner
Résultats du projet : -Acquisition d'un marché dans la commune d'Ambohitrimanjaka -Fonctionnement des activités de la population appuyées par le financement de notre institution	Immeuble d'un étage construit, composé de 11 pièces, planifié et installé pour tous les dirigeants et le personnel de l'institut	Rapport du tribunal de commerce	-Les employés doivent soumettre aux règlements de travail imposés par l'institution. -Confiance des clients.
Intrants : - Terrain - Construction - Les ressources matérielles : Les mobiliers de bureau. Les matériels de bureaux Les fournitures de bureaux Les matériels informatiques Les matériels et outillage Le logiciel informatique Les matériels de transport L'installation et l'aménagement - Les ressources financières : L'apport des associés : 19 357 962 Ar L'emprunt à long et à moyen terme : 45 168 578 Ar - Les ressources humaines : 01 Gérant, 01 Responsable, Administratif et financier, 01 Responsable commercial, 01 Comptable, 01 Secrétaire, 02 Assistants social, 05 Agents de crédit, 01 caissier, 01 Coursier, 01 Agent de sécurité, 01 Agent de surface. Activités : -La constitution du capital et le dépôt des dossiers -L'aménagement du local -L'achat des fournitures de bureau -L'achat des immobilisations nécessaires -L'installation des équipements -La publicité dans les journaux et les médias -Le recrutement du personnel qualifié -Formation du personnel -Le dépôt des statuts -La publication dans le journal légal et l'immatriculation.	<ul style="list-style-type: none"> - Un appel d'offre pour la construction lancée -Investissements durables : 38 910 000 Ar -FRI : 25 616 540 Ar - 16 employés recrutés -1 appel d'offre pour la construction lancée - Equipements installés dans la spécification technique -Journal du ... (Avril au Juin 2010) -Journal du... (Juillet 2010) -Rapport du Tribunal de commerce -Rapport des TP -La compétence des personnels 	<ul style="list-style-type: none"> -Rapport des TP -PV de construction -Bon de livraison des fournisseurs -Budget du projet -Confiance de l'emprunteur -L'inflation est maîtrisée -Existence de personnes ressources compétentes. -L'entreprise respecte le délai de dépôt de l'exercice comptable -L'inflation est maîtrisée 	<ul style="list-style-type: none"> -Autorisation de l'Etat et du Maire de la commune. -L'inflation est maîtrisée. -Existence moyen financier.

D'après le tableau du cadre logique de notre Projet, le But du programme est l'amélioration du niveau de vie de la commune rurale d'Ambohitrimanjaka. Pour cela, nous avons besoin de l'aide des banques Mondiales et des FMI pour le financement de fonds destinés aux crédits à faire octroyés.

En plus, pour le bon fonctionnement de l'entreprise, on devrait avoir besoin de l'appui de l'Etat ainsi que du Maire de la commune ; des personnes ressources compétentes ; de la confiance des emprunteurs et surtout des clients visés ; à ne pas surtout oublier la bonne maîtrise de l'inflation.

Il doit y avoir donc deux résultats, à savoir l'acquisition d'un marché dans la commune et le fonctionnement des activités de la population appuyées par le financement de notre institution.

Passons maintenant à la conclusion générale.

CONCLUSION GENERALE

Ainsi, le développement d'un pays comme le notre où la majorité de la population est dans le secteur primaire, dépend de l'évolution de l'économie rurale. Le micro financement, est, une manière de réaliser cette évolution rapidement et durablement car elle se diversifie du secteur traditionnel par ses nouvelles catégories de clientèle qui sont les pauvres et les exclus.

Malgré l'existence des deux institutions de micro finance dans la région d'implantation, certains problèmes restent toujours irrésolus. Ce projet est donc une manière de résoudre les problèmes réels et prioritaires de la population. Cette commune a un fort potentiel mais le problème se situe au niveau du financement.

Certes, nous avons énuméré des chiffres qui sont susceptibles de changer suivant les conjonctures politique, économique, et sociale du pays qui sont parfois instables.

Bref, ce projet est conçu pour contribuer au politique global de l'Etat favorisant l'inclusion des pauvres dans les secteurs financiers. Nous, les promoteurs, pensons que ce projet a beaucoup de chance de se concrétiser à cause de sa viabilité.

L'élaboration de ce projet dépend beaucoup de la volonté d'entreprendre et la connaissance du secteur d'activité, aussi renforcé par les directives de l'encadreur pédagogique d'une part, et par les conseils de l'encadreur professionnel, d'autre part, ouvrant dans les secteurs liés à cette activité.

Le travail qui a été mené comprend les grandes lignes suivantes :

La première partie est réservée au cadre de l'étude pour démontrer la pertinence du projet

La deuxième partie, destinée à l'étude de marché pour démontrer l'efficacité du projet sur les ressources matérielles et humaines

Et la troisième partie est consacrée à l'étude financière et à l'évaluation pour démontrer l'efficacité et la viabilité du projet.

D'après l'analyse de ces trois parties, nous avons pu constater que notre projet est :

- Pertinent car on a pu créer notre produit qui répond aux besoins des clients à l'aide de la connaissance des offres de nos concurrents et de la demande de la population cible ;
- Efficace puisque les ressources matérielles et humaines acquises peuvent réaliser notre projet ;

- Efficience car les charges sont couvèrent par les produits c'est à dire qu'on a pu prévoir des bénéfices chaque année et couvrir l'emprunt bancaire ainsi que les différentes charges.
- Rentable et viable puisque notre projet améliore à son tour l'économie de l'Etat Malagasy par le paiement des impôts et taxes et le plus important c'est qu'il peut assurer le développement du niveau de vie de la population d'Ambohitrimanjaka.

Un projet comme celui-ci mérite d'être diversifié pour que la population Malagasy dans l'ensemble puisse en bénéficier. Nous pensons par exemple élargir notre activité en utilisant notre flux de trésorerie pour le financement de l'Etat lors de leur appel d'offre au profit des intérêts généraux.

BIBLIOGRAPHIES :

- Alfred D. Chandler, Jr Stratégie et structures de l'entreprise, édition d'Organisation, 1999, 153 pages
- Barry Welford, www.strategiemarketingmontreal.ca
- Jean Marchal, Manuel du Chef d'entreprise, presses universitaires de France, 1960, 1069pages
- Andreas, Marketing, cours professé, 3^{ème} année
- Analyse du cadre juridique et réglementaire pour la Micro finance, Septembre 2002 de l'AGEPFM
- AFITEP, dictionnaire de management de Projet, paragraphe, 1992, 218 pages
- Association Professionnelle des Institutions Financière Mutualistes
- Coordination Nationale de Micro Finance
- Commission de Supervision Bancaire et Financière
- Institut National du Statistique
- JO n°1647 du 1^{er} Septembre 1984, p. 1863/1864
- Monographie de la commune rurale d'Ambohitrimanjaka
- Plan communal de développement de la commune rurale d'Ambohitrimanjaka (2004)
- www.madamicrofinance.mg
- www.lamicrofinance.org

ANNEXE 1:

FICHE D'ENQUETE

NOM :

Adresse :

Fokontany :

Fonction :

Est –ce que vous connaissez des institutions de micro finances ?

Non

Oui les quelles ?

Est –ce que vous étiez déjà membres de l'un de ces institutions ?

Non

Oui le quelle ?

Est –ce que vous avez déjà fait un prêt auprès de votre IMF ?

Non est –que vous envisagez le faire plus tard ?

Non

Oui

Oui pour quelle usage ?

Agriculture

Briqueterie

Elevage

Réparation ou construction

Commerce

Autres

Quelle était le délai de remboursement ?

0 à 3 mois

3 à 6 mois

6 à 12 mois

12 à 24 mois

Plus de 24 mois

Est qu'il y avait un problème concernant le remboursement ?

Non

Oui

Que pensez -vous de taux d'intérêts des IMF ?

Peu

Moyen

Exorbitant

Est que trouvez un ou des intérêts au micro crédit ?

Non

Oui

Est que trouvez un ou des inconvénients au micro crédit ?

Non

Oui

Si vous envisagez faire un crédit, quelle fourchette choisissez -vous ? (en Ariary)

20 000 à 50 000

50 000 à 100 000

100 000 à 200 000

Plus 200 000

Qu'est qui serait mieux pour vous : faire du prêt auprès des ?

Banques

IMF

AUTRE QUESTIONS :

Quelles étaient les conditions que les IMF exigeaient pour la demande de crédit ?

A quel saison pensez vous que l'octroi d'un crédit serait vraiment utile ?

Quel genre de crédit pensez vous être le mieux ou qui vous satisfait à votre besoin ?

ANNEXE 2:

La position de l'entreprise sur le marché :

STRATEGIE	TYPES	CARACTERISTIQUES
LEADER	Offensive	Innovation perpétuelle, nouveau produit et nouveau marché
	Défensive	Par le prix de vente et la guerre des prix
CHALLENGER	Attaque frontale	Désire prendre la place du Leader. Utilise les mêmes atouts que le Leader
	Attaque latérale	Attaquer la faiblesse du Leader (s'implanter dans une zone géographique ou sur un segment non couvert par le leader)
SUIVEUR	Imitation	Informations récentes et rapidité d'action
SPECIALISTE		Meilleur situation possible de la compétence acquise par l'entreprise. Elle ne supporte pas de changement de technologie, d'usage, de clientèle

Source : Marketing III, 3ème année.

TABLES DES MATIERES :

INTRODUCTION GENERALE.....	01
PARTIE 1 : IDENTIFICATION DU PROJET	03
Chapitre I : PRESENTATION DU PROJET	04
Section 1 : Généralités sur le Projet	04
1.1Historique du secteur micro finance.....	04
1.2Idée de Projet	04
1.3Identification du Projet	05
Section 2 : Identification de l'Entreprise	05
2.1Présentation de l'Entreprise	05
2.1.1Raison sociale et siège social.....	05
2.1.2Objet social.....	06
2.1.3Choix de la nature juridique.....	06
2.2 L'étude du lieu d'implantation	06
2.2.1Localisation du Projet.....	06
2.2.2.....	Les
différents types d'activités de la région.....	08
2.2.2.1 La production agricole et l'agriculture	08
2.2.2.2 L'élevage.....	10
2.2.2.3La pêche	11
2.2.2.4 L'exploitation du sol et du sous sol	11
2.2.2.5 L'industrie et l'artisanat	11
2.2.2.6 Le commerce et la commercialisation	12

2.2.3Les ressource en capitaux	13
2.2.3.1Les services financiers	13
2.2.3.2 Le budget communal	13
2.3Présentation des produits	13
2.3.1L'épargne	13
2.3.1.1L'épargne simple « VONJY	14
2.3.1.2L'épargne bloquée « TAHIRY »	14
2.3.1.3Le plan d'épargne « FIANDRY	14
2.3.2Le crédit	14
2.3.2.1Le crédit social « AVOTRA	14
2.3.2.2Le crédit de logement « FONENANA SOA	15
2.3.2.3Le crédit « MANAMPY	15
Section 3 : Caractéristiques du Projet	15
3.1 Objectifs du Projet	15
3.1.1 Objectifs à court terme	15
3.1.2Objectifs à long terme	16
3.2 Résultat attendu du Projet	16
3.2 Intérêts du Projet	16
3.4 Mission sociale du Projet	16
Chapitre II : ETUDE DE MARCHE ET STRATEGIE MARKETING A ADOPTER... 17	
Section 1 : Etude de Marché	17
1.1Description du Marché ciblé	19
1.2Analyse de la demande	19
1.2.1Le marketing de la demande	19
1.2.2Les motivations d'achat	19
1.2.3Les freins d'achat	19

1.3Analyse de l'offre.....	20
1.3.1La concurrence	19
1.3.2La part de Marché des concurrents	20
1.3.3 Les forces et faiblesses des concurrents	20
1.3.4La part de Marché visé	21
 Section 2 : Les stratégies marketing à adopter.....	23
2.1 Les démarches méthodologiques	23
2.1.1La méthode de quota	23
2.1.2La méthode des itinéraires.....	23
2.1.3La collecte des données	23
2.2 Les stratégies marketing à appliquer pour le Projet	23
2.2.2Marketing basée sur l'étude des 4 P : la politique de produit, de prix, de promotion, de distribution	23
2.2.2.1 La politique de produit	24
2.2.2.2La politique de prix.....	24
2.2.2.3La politique de promotion.....	25
2.2.2.4La politique de distribution	25
2.2.3Les opportunités et les menaces du Projet.....	26
2.2.3.1Les opportunités	26
2.2.2.2Les menaces du Projet	26
 PARTIE 2 : ETUDE DE FAISABILITE TECHNIQUE ET ORGANISATIONNELLE DU PROJET.....	27
Chapitre I : TECHNIQUE DE PRODUCTION.....	28
Section 1 : La description des installations.....	28

1.1 Acquisition d'un terrain	28
1.2 Construction	28
1.3 Les matériels et mobiliers de bureau	29
1.4 Les matériels informatiques	29
1.5 Les matériels et outillages	30
1.6 Le logiciel informatique	30
1.7 Les matériels de transport	30
1.8 L'installation et l'aménagement	30
Section 2 : Identification des matériels et équipements nécessaire	31
2.1 Les matériels et mobiliers de bureau	31
2.1.1 Les mobiliers de bureau	31
2.1.2 Les matériels de bureau	31
2.2 Les fournitures de bureaux	31
2.3 Les matériels informatiques	31
2.4 Les matériels et outillages	31
2.5 Le logiciel informatique	31
2.6 Les matériels de transport	31
2.7 L'installation et l'aménagement	31
CHAPITRE II : CAPACITE DE REALISATION ENVISAGEE	32
Section 1 : Technique de réalisation	32
1.1 Les ressources financières	32
1.1.1 L'apport des associés	32
1.1.2 L'emprunt à long et à moyen terme	33
1.2 Le processus de réalisation du travail	33
1.2.1 Les étapes relatives pour l'obtention d'épargne	33
1.2.2 Les étapes relatives pour l'obtention de crédits	33

1.2.3Constitution de dossiers.....	34
1.2.3.1 L'évaluation des demandes.....	34
1.2.3.2Elaboration des dossiers	34
1.2.3.3Réception des dossiers.....	34
1.2.4Analyse des dossiers.....	34
1.2.4.1L'analyse des agents de crédits.....	34
a-Vérification des données « Quotité cessible	34
b-Vérification de la pertinence du Projet.....	35
c-Analyse des impacts socio- économiques du Projet.....	35
d-Le tableau d'amortissement	35
1.2.4.2 Vérification des gages.....	35
a-Garanties réelles	35
b-garanties personnelles	35
b-1-Groupe de caution solidaire « VONDRONA	35
b-2-Caution personnelle.....	36
1.2.4.3 Vérification des ressources disponibles	36
1.2.5Disponibilité à partir des ressources propres	36
1.2.6Constitution des garanties	36
1.2.7Législation des signatures	36
1.2.8Enregistrement des actes.....	36
1.2.9Déblocage de crédit	37
1.2.10Suivi du dossier.....	37
1.2.11Suivi et assistance.....	37
1.2.12Réalisation des garanties	37
1.2.13la centralisation des risques.....	38
1.2.14Taux de base projet.....	38

1.2.15Marge et gestion de risque	38
Section 2 : Evolution de réalisation envisagée	38
2.1 L'évolution de la production	39
2.2 L'évaluation du chiffre d'affaires.....	39
2.2.1Droits d'adhésions.....	39
2.2.2Evaluation des parts des membres	40
2.2.3Evaluation des coûts d'analyse d'un dossier	40
2.2.4La commission de dépôt à vue.....	40
2.2.5Les intérêts sur crédits	41
2.3Aspect qualitatif et quantitatif.....	43
1.3.1Aspect qualitatif	43
1.3.2Aspect quantitatif	43
Section 3 : les différents facteurs de production	43
3.1 Les fournitures et les matières non-stockés	43
3.2 Les charge du personnel.....	45
3.3 Les charges externes et l'impôt et taxes	47
CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE	48
Section 1 : Les ressources humaines	48
1.1Gérance	48
1.2Personnel.....	48
Section 2 : L'organigramme envisagée.....	48
2.1 Organigramme de l'entreprise	49
2.2 Organisation administrative	50
2.2.1Les démarches juridiques obligatoires.....	50
2.2.1.1Enregistrement des statuts	50
2.2.1.2Dépôt des statuts au greffe du tribunal	50

2.2.1.3 Publication d'annonce dans un journal légale	50
2.2.1.4Immatriculation au registre du commerce	50
2.2.2Déclaration obligatoire.....	50
2.3 Organisation fonctionnelle	51
2.3.1Gérant.....	51
2.3.2Responsable Administratif et financier.....	51
2.3.3Responsable commercial	51
2.3.4Secrétaire	52
2.3.5Comptable	52
2.3.6Caissier	52
2.3.7Agents de crédit	52
2.3.8Assistants social.....	53
2.3.9Agent de surface	53
2.3.10Agent de sécurité	53
2.3.11Coursier	53
2.4 Profils du personnel.....	53
2.4.1Gérant.....	53
2.4.2RAF	54
2.4.3Responsable commercial	54
2.4.4Secrétaire	54
2.4.5Comptable	54
2.4.6Caissier	55
2.4.7Agent de crédit	55
2.4.8Assistant social	55
2.4.9Agent de sécurité	55
2.4.10Agent de surface	55

2.4.11Coursier	56
Section 3 : Organisation de travail.....	56
3.1 Les effectifs du personnel	56
3.2 L'horaire de travail.....	56
3.3 Règlement intérieur.....	57
3.4 Condition de travail	57
Section 4 : Le chronogramme des activités.....	58
4.1Le calendrier de réalisation.....	58

PARTIE 3 : ETUDE DE FAISABILITE ET EVALUATION FINANCIERE

DU PROJET	60
CHAPITRE I : Les investissements nécessaires.....	61
Section 1 : Coût des investissements	61
1.1Le montant de l'investissement des immobilisations.....	61
1.1.1Frais d'établissement	61
1.1.2Terrain	61
1.1.3Construction	61
1.1.4Agencement et instillation	61
1.1.5Matériels et mobiliers de bureau.....	62
1.1.6Matériel de transport.....	62
1.1.7Matériels informatiques.....	63
1.1.8Matériel et outillage.....	63
Section 2 : Tableau d'amortissement.....	64
CHAPITRE II: ETUDE DE LA RENTABILITE	68
Section 1 : Le plan de financement.....	68

1.1Le Fonds de Roulement Interne	68
1.2Le montant de financement nécessaire.....	69
1.3Le remboursement de dettes.....	69
1.4Le bilan d'ouverture de notre société.....	70
1.5Les compte de gestion	72
1.5.1Les charge d'exploitation	72
1.5.1.1 L'achat	72
1.5.1.2 Les services externes	72
1.5.1.3 Les autres services externes	72
1.5.1.4 Les impôts et taxes	73
1.5.1.5 Les charges de personnelles	73
1.5.1.6 Les charges opérationnelles	73
1.5.1.7 Les charges financières	73
1.5.1.8 Les dotations aux amortissements	74
1.5.2Les produits d'exploitation.....	74
Section 2 : La rentabilité du projet.....	74
2.1Le compte de résultat	74
2.2Le bilan prévisionnel	75
2.3Le flux de trésorerie	81
CHAPITRE III : Evaluation du projet.....	82
Section 1 : Evaluation financière	82
1.1Les outils d'évaluation.....	82
1.1.1La Valeur Actuelle Nette (VAN)	82
1.1.2Le Taux de la Rentabilité Interne (TRI)	83
1.1.3L'Indice de Profitabilité (I_p).....	84
1.1.4 La Durée de Récupération des Capitaux Investis.....	85

1.2 Les critères d'évaluation	85
Section 2 : Evaluation économique et sociale	86
2.1 L'impact économique	86
2.1.1 Participation à la croissance de l'économie nationale.....	86
2.1.2 Crédit de la Valeur Ajoutée(VA	86
2.2 L'impact social	87
CADRE LOGIQUE DU PROJET	88
CONCLUSION GENERALE	90
BIBLIOGRAPHIE	93
ANNEXE.....	I
TABLES DES MATIERES	IV