

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Sorte d'établissements hôteliers.....	14
Tableau 2 : Evolution quantitative des arrivées des visiteurs.....	18
Tableau 3 : Répartition des visiteurs par pays d'origine.....	19
Tableau 4 : Evolution qualitative de la Nationalité des visiteurs suivant le motif principal de séjour.....	20
Tableau 5 : Principal motif de séjour	21
Tableau 6 : Principale mode d'hébergement	22
Tableau 7 : Principales difficultés rencontrées par les visiteurs.....	23

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

INTRODUCTION 1

Partie I : IDENTIFICATION DU PROJET

Chapitre I : Présentation du projet 8

Section 1 : Historique	8
Section 2 : Caractéristique et justification du choix du site.....	8
2-1 Lieu historique.....	8
2-2 Existence d'un grand lac : le Lac de Mantasoa.....	11

Chapitre II : Etude du marché 12

Section 1 : Description du marché ciblé.....	12
1-1 Caractéristiques actuelles du marché ciblé.....	12
1-2 Objectif.....	15
Section 2 : Analyse de l'offre.....	15
Section 3 : Analyse de la demande.....	17
3-1 Structure.....	17
3-2 Evolution des arrivées des visiteurs non-résidents aux frontières.....	18
3-3 Principal motif de visite et profil des visiteurs.....	22
3-4 Principale mode d'hébergement et difficultés rencontrées.....	22
Section 4 : Concurrence à Mantasoa et stratégie marketing adoptée.....	24

Chapitre III : Théorie générale sur les outils et les critères d'évaluation de projet 26

Section 1 : Outils d'évaluation de projet.....	27
1-1 Calcul du Taux Moyen de Rentabilité Interne.....	27
1-2 Délai de Récupération du Capital Investi.....	27
1-3 Valeur Actualisée Nette.....	29
1-4 Indice de Profitabilité.....	30
1-5 Taux de Rentabilité Interne.....	30
Section 2 : Critères d'évaluation de projet.....	31
2-1 Pertinence.....	31
2-2 Efficacité et efficience.....	31

2-3 Durée de vie de projet.....	32
2-4 Impact du projet.....	32

Partie II : CONDUITE DU PROJET

Chapitre I : Technique d'Exploitation 34

Section 1 : Identification des constructions et matériels.....	34
Section 2 : Technique de programmation organisationnelle.....	34
2-1 Structure hébergement.....	35
2-1-1 Bungalows.....	35
2-1-2 Répartition des pavillons selon l'équipement.....	36
2-1-3 Cadre.....	37
2-1-4 Hall de réception.....	38
2-1-5 Tarification.....	38
2-1-6 Clientèle cible.....	39
2-2 Restauration et les prestations afférentes.....	40
2-2-1 Restaurant.....	40
2-2-2 Cadre du restaurant.....	41
2-2-3 Salle.....	42
2-2-4 Salon privé.....	42
2-2-5 Service.....	42
2-2-6 Produits.....	43
2-2-7 Rapport qualité prix.....	44
2-2-8 Petit Déjeuner.....	44
2-3 Prestations complémentaires.....	44
2-3-1 Bar/Snack.....	44
2-3-2 Séminaires.....	45
2-4 Plus produits.....	46
2-4-1 Piscine.....	46
2-4-2 Terrains de sports.....	46
2-4-3 Excursions en bateau, en pirogues, en VTT.....	46
2-4-4 Divers jeux pour tout âge.....	47

Chapitre II : Capacité de production envisagée 48

Section 1 : Evolution du chiffre d'affaires et production envisagée.....	48
Section 2 : Aspects qualitatifs et quantitatifs.....	52

2-1 Aspects qualitatifs : validation de la programmation fonctionnelle.....	52
2-2 Aspects quantitatifs : données techniques.....	55
2-2-1 Climatisation.....	55
2-2-2 Electricité.....	55
2-2-3 Consommation en eau.....	55
2-2-4 Bilan de la puissance en électricité.....	56
2-2-5 Fiche programme.....	56

Chapitre III : Etude organisationnelle 59

Section 1 : Organigramme envisagé.....	61
Section 2 : Organisation du travail.....	62
Section 3 : Besoins en personnel.....	63

Partie III : ETUDE FINANCIERE DU PROJET

Chapitre 1 : Evaluation du montant des investissements 66

Section 1 : Planning de réalisation du projet ou chronogramme.....	66
Section 2 : Nature et coût des investissements.....	67
2-1 Coût des immobilisations.....	67
2-2 Tableau des amortissements.....	68
2-3 Schéma de financement.....	70
2-4 Tableau de remboursement des dettes.....	71

Chapitre II : Etats financiers 72

Section 1 : Analyse de Rentabilité et étude financière.....	72
1-1 Compte de Résultat Prévisionnel.....	72
1-2 Tableau de Trésorerie.....	73
1-3 Tableau de Grandeurs Caractéristiques de Gestion.....	75
1-4 Bilan prévisionnel.....	76

Chapitre III : Evaluation du projet 77

Section 1 : Evaluation économique.....	77
Section 2 : Evaluation sociale.....	77
Section 3 : Evaluation financière.....	79
3-1 Selon les outils d'évaluation.....	79
3-1-1 Calcul de la Valeur Actualisée Nette.....	79

3-1-2 Durée de Récupération du Capital Investi.....	80
3-1-3 Indice de Profitabilité.....	80
3-1-4 Taux de Rentabilité Interne.....	81
3-2 Selon les critères d'évaluation	81
3-2-1 Pertinence	81
3-2-2 Efficience.....	82
3-2-3 Durée de vie du projet.....	82
3-2-4 Impact du projet.....	82
 Section 4 : Avenir du Tourisme Malagasy.....	 83
4-1 Atouts.....	83
4-2 Obstacles.....	83
4-3 Objectifs.....	83
4-4 Perspectives.....	84
4-5 Optimisation de créations d'emplois	85
 CONCLUSION GENERALE.....	 86
LISTE DES TABLEAUX	
 <i>BIBLIOGRAPHIE</i>	
ANNEXES	

INTRODUCTION

Actuellement, Madagascar est en train de mettre en œuvre par le Gouvernement, une politique de libéralisation et d'ouverture économique. L'accroissement de ses performances économiques et l'attraction des investissements sont les idées maîtresses de la bataille qu'elle se livre. La quatrième plus grande île du monde se veut plus séduisante pour les investisseurs et innove en développant de nouveaux pôles de production plus porteurs et dont les potentialités sont effectives et réalisables. Ainsi, l'effort est mis essentiellement sur les secteurs du tourisme, de la pêche et des industries.

C'est pour répondre à de tels efforts que le présent projet a été mis en œuvre, car grâce à ses capacités touristiques, Madagascar offre un potentiel riche, vaste, varié et unique à bien des égards face à ses voisins et concurrents les plus proches.

En effet, le tourisme représente un potentiel de développement important pour le pays, car la Grande Ile est longée par 5000 km de côtes aux multiples facettes, où le soleil est au rendez-vous toute l'année et offre à ses visiteurs, outre les attraits classiques d'une destination tropicale, une faune et une flore uniques au monde, que l'écotourisme est en plein essor. Il existe à Madagascar 2 parcs nationaux, 30 réserves naturelles et 10 stations forestières.

Le présent projet a pour objectif d'améliorer la structure d'accueil et de développer le secteur touristique dans la capitale Antananarivo. Pour ce faire, on doit augmenter le parc hôtelier et le réceptif touristique de cette grande ville.

En effet, la province d'Antananarivo regorge de potentialités touristiques liées à sa géographie et à son histoire. A l'intérieur même de la capitale, il y a les curiosités de la ville comme le Lac Anosy, où se trouve la statue d'une victoire brandissant une couronne de lauriers, les vestiges touristiques : le palais de la Reine de Manjakamiadana, le palais du Premier Ministre Rainilaiarivony du côté d'Andafiavaratra, le mausolée de la famille Rainiharo, le parc zoologique et botanique de Tsimbazaza....

Le cadre physique d'Antananarivo fait partie du bastion des Hautes terres centrales. Situé au Nord-Est du massif de l'Ankaratra, au Sud des chaînons d'Andringitra et à l'ouest de la falaise de l'Angavo ainsi que des lacs Mantasoa et Tsiazompaniry, il est fortement façonné par les cours d'eau composés de l'Ikopa et ses affluents.

En effet, capitale de Madagascar, Antananarivo, est située au cœur de l'île et a une population d'environ 3.300.000 habitants. Elle se présente comme la porte de l'île rouge pour les visiteurs à partir de laquelle se distribuent les flux touristiques régionaux.

Carrefour des communications aéroportuaires, bâtie sur une colline, les sites touristiques y sont les plus variés, même si la capitale ne bénéficie plus beaucoup d'attraits touristiques proprement dit. Le palais de la Reine a brûlé et le « zoma », le grand marché a disparu.

On vient à « Tana » pour ses couleurs, son ambiance particulière, et les rencontres d'affaires. « Tana » est un passage obligé et le point de départ ou d'arrivée de séjours touristiques de l'île.

Dans le Moyen – Ouest de la Capitale, grâce à l'exploitation du lac Itasy, ainsi que de nombreux sites touristiques, Ampefy était, il y a une quinzaine d'années, un endroit de détente très prisé par les Tananariviens en quête d'évasion. L'état critique de la RN 5 43 et la dégradation flagrante de l'environnement ont fait de cette localité une destination presque oubliée, aussi bien par les touristes locaux qu'étrangers.

Antsirabe, pôle touristique important pendant la période coloniale et sous la première république qui a perdu au fil des ans sa réputation, retrouve petit à petit sa place dans ce domaine

A la périphérie, juste à une soixantaine de kilomètres de la capitale vers l'Est, se trouve Mantasoa avec son lac et le site bâti par Jean Laborde.

Le Site de Mantasoa se trouve au Sud-Est d'Antananarivo par l'axe RN2 (Route Nationale 2 reliant Antananarivo à la province de Toamasina) goudronnée et en très bon état

La position géographique du site de Mantasoa est certainement l'atout majeur du projet.

En effet, situé en dehors du centre ville, sur une des routes les plus passagères pour les excursions et autres ballades, et sur l'axe majeur par la route de Tamatave, en sortant d'Antananarivo, on parcourt 47 km avant de tourner à Manjakandriana, une bifurcation juste au milieu du village (12 km jusqu'au village de Mantasoa). La route traverse une belle station forestière de conifères sur 6 km de pistes sur la droite. Une autre piste ou un

autre trajet peut être emprunté 9km après Manjakandriana, bifurquer à droite à Ambatoloana.

Mantasoa traduit « qui n'est pas mûr pour le bien » en français est situé, comme on l'a dit précédemment à une soixantaine de kilomètres de la capitale, le lac de Mantasoa est un lieu prisé par de nombreux Tananariviens. Ce site plein de charme et de pittoresque permet de se retrouver au calme, au milieu des immenses pinèdes qui s'étendent jusqu'aux abords du lac.

En saison chaude, on sera surpris d'entendre le chant des cigales au milieu des pins odoriférants, et ce n'est pas sans rappeler certains coins du Sud de la France. Egalement, autour du plan d'eau qui rappelle un peu les petits lacs des Alpes, les Tananariviens ont construit plusieurs chalets habités pendant toute cette saison pour échapper à la chaleur du mois de Novembre, Décembre et Janvier.

Qu'en est-il du Lac de Mantasoa ?

C'est à la Construction d'un barrage, servant à régulariser le cours de l'Ikopa que l'on doit cet immense plan d'eau artificiel datant de 1936 et stockant 125 Millions de m³ d'eau.

Ce lac a donné au site de Mantasoa une toute autre image créant un véritable essor touristique. Parfaitement, intégré dans un paysage vallonné, il a un charme unique et l'on se perd parfois dans ses nombreux méandres.

A part le Lac, la cité industrielle de Jean Laborde (1837-1857) est d'une grande importance historique pour Madagascar, elle constitue les restes de la ville industrielle et de la maison bâtie par le Français Jean Laborde.

C'est à proximité du lac artificiel actuel que Jean Laborde sur l'ordre de la Reine Ranavalona 1^{ère} édifia un vaste ensemble industriel unique en son genre pour l'époque, et dans cette partie du monde.

Des vestiges permettent d'imaginer l'importance de l'ensemble de l'œuvre et le fonctionnement de cette cité industrielle. Jean Laborde construisit de nombreux ateliers aussi divers qu'étonnants pour l'époque où, charpentiers, tourneurs, forgerons, ajusteurs et de nombreux ouvriers œuvraient à la fabrication d'armes, tels que canons, fusils, sabres et même des munitions et aussi à la production de briques, de tuiles, de savons, d'acides, de peintures et autres produits manufacturés.

En plus des bâtiments industriels, Jean Laborde avait érigé une véritable ville qui avait une forme circulaire et en son centre, au sommet même de l'éminence, était bâtie la résidence

d'été de la Reine Ranavalona 1^{ère}. Jean Laborde demeurait alors durant ses longs séjours, dans une maison de bois située au nord des usines. Malheureusement, cet ensemble industriel ne résista pas longtemps aux convulsions politiques de l'époque, et disgracié par Ranavalona, Jean Laborde s'exila à l'Ile de la Réunion en abandonnant son œuvre. Dès son départ, les ouvriers détruisirent en partie ses réalisations, et le temps fit le reste.

A l'heure actuelle, on peut encore apercevoir certaines parties de ce vaste ensemble. Le haut fourneau et le four à cimenter sont encore visibles, ainsi que les ruines des fours à poterie et à chaux, le bâtiment servant de fonderie est toujours debout.

De la résidence royale, il ne reste plus rien. Par contre, la maison de Jean Laborde a été reconstruite sur son emplacement original. Certaines des boiseries de l'époque ont pu être sauvées et ont été incorporées à l'ouvrage.

Il existe également le Tombeau de Jean Laborde à Mantasoa.

Ce Tombeau de Jean Laborde baptisé « Soamandrakizay » ou le bonheur éternel, il avait été construit et nommé ainsi par Jean Laborde lui-même. Ce dernier mourût le 27 décembre 1878 à l'âge de 73 ans. Ses funérailles furent traitées avec faste et selon les honneurs dus à son rang : un important cortège accompagna la dépouille jusqu'au tombeau sous les coups répétés des canons, pendant que l'orchestre royal jouait de musique funèbre

Ainsi, si vous êtes amateurs de marche à pied, à travers des sites historiques mêlant zones boisées et ascensions de pitons rocheux, et également amateur d'activité nautique et équitation, alors vous serez comblés. De plus, certains vestiges vous plongeront dans la mémoire culturelle locale. Les passionnés d'histoire trouveront tout le loisir d'étudier la faune et la flore primitives à une heure de la capitale.

Vivez quelques jours pleins de découvertes, excursions à faire à pied à partir de la belle forêt de conifères, ou faire le tour du lac, traverser ses nombreux méandres par l'intermédiaire de pirogues, ski nautique, promenades en bateau-mouche, à voile... tels sont les différents attraits et raisons pour le choix du site de Mantasoa.

En plus, si on continue le trajet à partir du village d'Ambatolaona PK 59, la forêt prend le pas sur les espaces dénudés et rocheux de l'Imerina. La route amorce sa longue descente (10km) le long de la Mandraka qui n'est autre qu'un torrent sinuant dans des gorges abruptes.

L'abrupte dénivellation entre les Hautes Terres (1.300-1500m d'altitude) et le plateau intermédiaire (900-1000m d'altitude) porte le nom de la falaise de l'Angavo. Ce

véritable rempart naturel crée des conditions climatiques nouvelles où chaleur et humidité cohabitent. La végétation se transforme à l'image de la forêt tropicale dense qui est déjà au rendez-vous.

Et au bas de Mandraka, au lieu dit Marozevo (PK 72) se trouve la ferme aux papillons, à un peu plus très d'une heure de la capitale et à mi-chemin de Perinet. Cette ferme aux papillons constitue un autre attrait, un pôle incontournable pour les amateurs de la faune endémique malagasy, créée et animée par un véritable spécialiste en la matière, cette forme d'élevage est unique au monde.. Le vaste domaine comprend une petite rivière et un bassin naturel aux abords duquel poussent d'énormes Raphias, ainsi qu'une végétation riche en couleurs, y compris les Ravinala ou arbres de voyageurs.

En continuant le trajet sur le même axe, on passe par Moramanga, un nœud de transit entre Tamatave, la région du lac Alaotra et la Côte Est. On peut noter les richesses minières de cette région notamment en graphite et également l'artisanat local axé sur les vanneries en raphias (chapeaux, paniers) et le tissage de tapis en fibres végétaux.

De là, on atteint Perinet (Andasibe) après 100km de route, cette réserve est bien connue par les passionnés de la nature pour sa réserve forestière riche en plantes, fleurs et lémuriens d'Andasibe. Elle s'étend sur 810 ares à 900 mètres au dessus du niveau de la mer et est peuplé de lémur Indri.

Il est conseillé de parcourir le trajet entre Antananarivo - Manjakandriana - Andasibe par le train ; ce qui permet d'admirer des paysages extrêmement variés et sauvages.

Ainsi, le premier village important qu'on rencontre sera Manjakandriana, d'où part la route, qui conduit au Lac Mantsoa. A noter qu'un des aspects les plus importants du parcours sont les marchés ambulants très colorés qui sont proposés à chaque arrêt de train, comme par exemple, à la gare de Manjakandriana où l'on vous proposera de magnifiques écrevisses, poissons et ananas...

Et puisque la volonté politique actuelle est de faire du Tourisme le « FER de LANCE » du développement économique de Madagascar, il faut que l'Ile continent puisse être reconnue à sa juste valeur : plus de 80% de la faune et flore y est endémique. Ses multiples ressources humaines et matérielles ne demandent qu'à se développer davantage, et tout cela va de paire à la priorité du gouvernement malagasy, la construction et la réhabilitation du réseau routier, base de l'ouverture économique et de la politique de libéralisation adoptées par nos dirigeants.

En effet, la libéralisation et l’ouverture du pays au tourisme de qualité demandent des prestations touristiques concurrentielles par rapport à celles des pays voisins, à l’échelon régional, aussi, que le nombre d’infrastructures hôtelières et la clientèle comme étant insuffisants et insatisfaisants.

Egalement, la structure d’accueil, le niveau et la qualité des services, les besoins en personnel qualifié dans le domaine touristique sont autant de problèmes qui se posent et suggère pour leurs solutions un certain nombre de démarches jugées comme importantes sans être exhaustives.

Pour tout cela, l’augmentation du parc hôtelier et le réceptif touristique sont primordiaux, en même temps que l’amélioration de la structure d’accueil.

Pour Antananarivo ou « La ville des Mille » qui s’étend sur 250km du Nord au Sud et de l’Est en Ouest, soit un peu plus de 58.283km², environ le 1/10^{ème} de la superficie de l’Ile, sa situation de carrefour située en plein cœur de l’Ile, et son climat assez varié, du fait de relief et de l’opposition entre versant Est et Ouest doivent être exploités.

Antananarivo est une ville « haute en couleurs », comme on peut l’imaginer dans certains autres pays d’Afrique ou d’Asie, malgré le désordre routier, les embouteillages..., problèmes déjà résolus en partie par la Mairie d’Antananarivo

C’est pour faire valoir les opportunités et les multiples facettes d’Antananarivo que le promoteur a décidé de mettre en place le présent projet

Pour en savoir plus, nous verrons en trois parties les grands thèmes de ce projet touristique :

- en premier lieu, l’identification du projet, sa présentation, l’étude du marché touristique.
- en seconde partie, la conduite ou la validation du projet dans l’ensemble de ses composants techniques et organisationnels.
- en dernière partie, l’étude financière du projet par rapport à son coût d’investissement, à son étude de faisabilité, et à son évaluation socio- économique, financière

Une conclusion, générale achèvera notre ouvrage

PARTIE I : IDENTIFICATION DU PROJET

PREMIERE PARTIE : IDENTIFICATION DU PROJET

CHAPITRE I :PRESENTATION DU PROJET

Section 1 : Historique

Le terrain actuel est en bordure du lac de Mantasoa au milieu d'un quartier résidentiel, fort calme. Il est à noter que le site de Mantasoa est très connu par la grande majorité des malgaches d'Antananarivo comme un lieu de loisirs, de détente, et de pique nique pour les week-end en famille.

L'endroit s'y prête d'ailleurs fort bien, car le site est peu éloigné de la capitale (à une heure) pour pratiquer des sports nautiques et de se restaurer en famille ou entre amis dans un lieu plein de charmes.

C'est pour ces diverses raisons que l'arrière grand parent du promoteur a acheté le terrain cadastré sous la dénomination HARASOA I sous le n° 2743 A et de HARASOA II sous le n° 3251-A

La surface globale du terrain est de 54 ares clôturés et a une prise directe sur le Lac de Mantasoa

Ainsi, ayant hérité le terrain HARASOA depuis 1995, le promoteur envisage la création d'un village touristique sur ce site de Mantasoa ; un village où petits ou grands, jeunes ou âgés ... estivants ou simples visiteurs de passage ou visiteurs dominicaux de Tananarive... pourront passer d'agréables moments à n'importe quelle période, saison de l'année

Section 2 : Caractéristique et justification du choix du site

2-1- Lieu historique

•Mantasoa et Jean Laborde

L'histoire de Mantasoa ne peut pas être racontée sans parler de Jean Laborde. Situé à 15 km du Sud-Est de Manjakandriana, à 1500 m d'altitude, le site de Mantasoa est un des

plus beaux de l'Imerina cependant riche en sites pittoresques. Son nom est indissolublement lié au souvenir du Français Jean Laborde

C'est en effet à quelques centaines de mètres du Lac artificiel actuel, au lieu dit « Soatsimanampiovana » qu'à partir de 1833 que Jean Laborde, à la recherche d'un emplacement plus favorable, transférait ses ateliers jusque là installés à Ilafy. Sur l'ordre de la Reine Ranavalona I, il y édifiait un ensemble industriel unique dans l'histoire de Madagascar.

Un plan dressé en 1837 par Jean Laborde lui-même, et réédité en 1938 par le Service Géographique de Madagascar, nous permet de mesurer l'ampleur des réalisations accomplies et d'apprécier à sa juste valeur l'œuvre unique en son genre de Jean Laborde. L'établissement affectait la forme d'un vaste quadrilatère groupant toutes les entreprises créées pour complaire aux désirs de la Reine

Un haut fourneau, des forges, une fonderie, des ateliers d'armurerie et divers ateliers à fer occupaient la base Sud du rectangle.

A l'Ouest, se trouvaient une fonderie, une fabrique de papier et une verrerie. La face Nord était réservée aux ateliers à bois : charpente, menuiserie, tournage. Sur le côté Est du quadrilatère étaient édifiés une tannerie, une poterie, une faïencerie, et un atelier d'armurerie.

Pour compléter l'ensemble, un four à cémenter, des fours à poterie et à chaux étaient installés à proximité des installations principales.

Enfin, sur une colline surplombant à l'Ouest du site choisi par Jean Laborde s'élevait une véritable ville, de forme circulaire au centre de laquelle, au sommet même de l'éminence, était la résidence d'été de la Reine Ranavalona.

Jean Laborde demeurait au Nord des usines dans une maison de bois entourée de jardins et d'entreprises agricoles, telles une magnanerie et une ferme. Cet ensemble industriel n'a pas pu résister aux outrages du temps et aux vicissitudes politiques de nos jours, mais on peut encore admirer le haut fourneau et le four à cémenter, quasi-intacts, ainsi que les ruines du four à poteries et d'un four à chaux. Un seul des bâtiments de Jean Laborde, une fonderie, est encore debout qui avait servi de réfectoire et de dortoir aux élèves de l'Ecole Régionale de l'Imerina.

De la résidence royale, il ne reste plus rien : son emplacement été occupé par le poste médical de Mantasoa. La maison de Jean Laborde, a été reconstruite sur son emplacement primitif. Elle servait de logement au Directeur de l'Ecole Régionale de l'Imerina. Certaines boiseries originales ont pu être sauvées et sont incorporées au bâtiment actuel.

Le tombeau de Jean Laborde, monument de style « Merina » et qui ne manque pas de grandeur, existe encore dans le petit cimetière situé à mi- pente de la colline où s'élevait le ROVA de la Reine RANAVALONA.

A travers tout cela, les estivants, les simples curieux, les touristes ne manqueront pas de visiter ces vestiges du passé qui sont rattachés à l'histoire de Madagascar en même temps que son identité culturelle à travers les styles d'infrastructures, de boiserie

- L'Ecole Régionale de l'Imerina :

On ne peut également pas parler de Mantasoa sans parler de l'Ecole Régionale de l'Imerina. Lorsqu'en 1917, les autorités décidèrent de créer une Ecole de l'Imerina, aucun site ne pouvait le disputer à Mantasoa.

Cette Ecole, dont le renom était célèbre dans tout Madagascar, forma, d'une part, les candidats à l'Ecole « Le Myre de Vilers » de Tananarive, pépinière de futurs fonctionnaires et d'autre part, les ouvriers qualifiés et les contremaîtres que réclamaient sans cesse les entreprises de la grande Ile. Elle releva d'abord les ruines de l'œuvre de Jean Laborde et peu à peu compléta ses installations.

C'est aujourd'hui un ensemble agréable dans une région salubre remarquablement adaptée au but qu'il s'est assigné. En utilisant aux mieux les vestiges du passé, il a été possible de doter d'antan l'établissement d'une centrale hydroélectrique autonome fournissant la force motrice et la lumière nécessaire.

Jusqu'à la dernière réforme, l'Ecole comprenait quatre sections d'enseignement général préparant au concours d'entrée à l'Ecole « Le Myre de Vilers » en un cycle d'études préparatoires de quatre années. La section industrielle fer et bois de l'Ecole disposait d'ateliers pourvus d'un matériel moderne, tandis que la section agricole bénéficiait de larges terrains de culture et d'une ferme. Enfin, et ce n'est pas là le côté le plus négligeable de l'œuvre entreprise, l'Ecole Régionale de Mantasoa, autrefois

comportaient également une section technique spéciale, plus particulièrement destinée à former des maçons, des charpentiers, des ouvriers, des charrons et des tôliers.

La formation de cette main d'œuvre qualifiée était vivement appréciée des entreprises locales. Le régime de l'Ecole restait l'Internat gratuit, les élèves se recrutant au concours parmi les élèves des Ecoles Primaires Publiques. Mais ce régime a été modifié en 1955 et l'Ecole Régionale de l'Imerina était devenue un Cours Supplémentaire d'Administration doublé d'un Centre d'Apprentissage instruisant plusieurs centaines d'élèves.

2-2- Existence d'un grand Lac : le Lac de Mantasoa

Le Lac de Mantasoa reste également une attraction à ne pas négliger parmi les autres sites cités précédemment. Il tient sans doute la première place en attraction touristique dans cette région, et est considéré comme la figure emblématique ou la carte postale en guise de souvenir lors des passages dans ce site.

L'année 1936 marque pour Mantasoa le début d'une nouvelle destinée. C'est à cette époque en effet qu'à quelques centaines de mètres du site encore plein de souvenirs de Jean Laborde, était construit un barrage destiné à régulariser le cours de l'Ikopa. Cet ouvrage long de 150 mètres, haut de 18 mètres, créait un Lac artificiel de deux mille hectares retenant plus de 125 millions de mètres cubes d'eau.

C'est pour toutes ces innombrables raisons que ce projet a choisi comme site d'implantation la région de Mantasoa, car on constate actuellement que le besoin de s'évader et de s'éloigner à quelques kilomètres de la capitale est très prisé pour de multiples causes : prendre de l'air pur, se rafraîchir les idées, fuir la pollution et la routine de la vie quotidienne, changer de paysages ou chercher le dépaysement total avec le calme et l'air frais. Mantasoa en est l'endroit idéal pour passer d'agréables moments.

CHAPITRE II : ETUDE DU MARCHE

Section 1 : Description du marché ciblé

Ce chapitre correspond à l'étude de sensibilité du projet par rapport au marché touristique malagasy. Une description du marché cible semble nécessaire. Cette description se fera à travers l'étude des caractéristiques actuelles du marché touristique.

1-1 Caractéristiques actuelles du marché ciblé

Conscient de la nécessité de rattraper le retard enregistré dans le développement économique et social, le promoteur natif de Mantasoa a décidé de coordonner toutes mesures indispensables à une relance économique rapide et durable de sa région. Comme cette dernière fait partie d'Antananarivo, elle dispose d'atouts et de ressources humaines et naturelles qui lui confèrent un potentiel de développement non négligeable, notamment dans le domaine « TOURISTIQUE ». Dans ce contexte, le tourisme devient un secteur marchand, capable de contribuer efficacement et rapidement à la reprise de la croissance. Stimulant des activités de production et de services, génératrices de forte valeur ajoutée, la priorité la plus élevée est accordée au TOURISME.

Par conséquent, notre projet ciblera **15% du marché touristique** et envisage une visite touristique de **1.500 à 2.000 touristes** par an, dont **55% des visiteurs étrangers et 45% des visiteurs nationaux**.

En effet, pour l'instant, l'Ile compte quelques 8.780 chambres réparties dans environ 700 établissements hôteliers toutes catégories confondues. Antananarivo concentre 51% de chambre de 3 à 5 étoiles.

Le marché actuel s'élève en pourcentage :

- 55% catégories 1 et 2 étoiles et 45% 3 à 5 étoiles
- 37% du parc total se trouve à ANTANANARIVO
- 28% dans les villes balnéaires

Actuellement, il existe dans toute l'île 7.779 chambres réparties en 644 établissements hôteliers :

Voyons le nombre de chambres existant sur ce marché touristique à travers le tableau ci-dessous :

Classification	Nombre d'Etablissements	Nombre chambres
1 étoile	45	957
2 étoiles	38	867
3 étoiles	22	686
4 étoiles	4	243
5 étoiles	2	287
TOTAL	111	3.040

Source : Ministère du Tourisme de Madagascar

- 1079 chambres dans 109 hôtels classés Ravinala totalisant 1850 lits

Classification	Nombre d'Etablissements	Nombre chambres
1 ravinala	28	214
2 ravinala	39	327
3 ravinala	42	538
TOTAL	109	1079

Source : Ministère du Tourisme de Madagascar

La taille moyenne par établissement (toutes catégories confondues) est de 27 chambres

La concurrence croissante au sein d'Antananarivo ne doit certes pas être négligée, mais le potentiel client, la spécificité du produit proposé, son site d'implantation dans un environnement en devenir doivent être considéré comme des atouts

Le marché touristique que nous envisageons occuper est encore très vaste du fait que deux villages touristiques seulement existent à Antananarivo.

Nous verrons les caractéristiques de ces deux villages touristiques, dans l'étude de l'offre.

Pour information suivant le Code du Tourisme, les établissements d'hébergement, et de restauration sont les entreprises relevant de l'industrie hôtelière. Nous pouvons constater ces entreprises ou établissements hôteliers dans le tableau 1 ci-après.

Le marché des établissements d'hébergement est constitué par les entreprises commerciales qui offrent des chambres, des appartements, des suites, ou des bungalows meublés. Ils comprennent : les hôtels, les pensions de famille, les motels, les résidences de tourisme, les villages de vacances, les gîtes, les chambres d'hôtes, les campings, les auberges

Les établissements de restauration servent des repas et boissons à consommer sur place, à emporter, à livrer à leur clientèle quelles que soient les formules (carte, menu) et la forme de service (fast-food, classique, self) adoptées. Voyons à travers le tableau n°1 ci-après les sortes d'établissements hôteliers suivant leurs offres de services et leurs caractéristiques dans ce marché touristique.

Tableau 1 : Sortes d'Etablissements hôteliers

Hôtel	Pension de famille	Motel	Résidence de tourisme	Village de vacances	Gîte	Résidence de vacances	Chambre d'hôte	Terrain de camping
- Chambres - Appartements - Suites - Restauration	Logement	Hôtel (hors des villes)	- Appartement - Equipements pour ménage - Restauration	-Logement -Equipements communs -Installations sportives -Distract	Maison meublée (étape aux voyageurs)	Habitation individuelle (zone touristique)	Local meublé	Terrain public ou privé aménagé pour les campeurs

				ions collectiv es				
--	--	--	--	-------------------------	--	--	--	--

La première constatation que l'on peut faire est que le marché de l'hôtellerie et du tourisme a comme principaux critères de segmentation : la notoriété et le confort des établissements

1-2 Objectif

En effet, Mantasoa peut prétendre a priori à de nombreux segments de clientèle touristique, si elle était compétitif par rapport à la concurrence grâce à :

- sa géographie diversifiée
- son image encore à construire après la crise
- son potentiel socio-économique

Section 2 : Analyse de l'offre

L'offre dans le domaine de village touristique est très vaste. Seuls deux établissements existent à Antananarivo, représentés par le **Lac Hôtel Ivato** et le **Hintsy Hôtel de l'Ikopa**.

On peut dire même que le marché de l'offre touristique dans le domaine de village – Bungalows, classé étoile est encore dans le stade « embryonnaire ».

Comme on l'a dit précédemment, Antananarivo ne compte que deux villages touristiques, ce qui signifie que l'offre dans cette catégorie est encore très vaste et nécessite d'être élargie davantage. Par conséquent, le marché est très large également.

•**Le premier village est représenté par le Lac Hôtel Ivato Mandrosoa**. Cet établissement est un Village de Vacances et de Loisirs en Famille (VVLFF).

Sa clientèle est surtout la famille qu'elle soit résidente ou non-résidente au pays. Le village est classé une étoile, et se trouve ainsi à proximité de l'aéroport d'Ivato.

Ses produits sont la restauration, les bungalows, la pêche, les activités nautiques, le tennis et le ping-pong.

Toutes ces activités se pratiquent, dans un environnement très calme, avec jardin paysagé. Chaque chambre de bungalows comprend une salle de bain, une douche avec WC individuel. Les repas malgaches et l'évasion dans la nature sont les spécialités de cet établissement. Le prix pratiqué y est abordable et le tarif spécial week-end existe pour la famille voulant séjourner au sein du village.

Mais l'endroit est trop proche de Tananarive ville pour les touristes qui cherchent le dépaysement total, et l'air frais des campagnes.

•**Le second village** est « **Le Hintsy, Hôtel de l'Ikopa** ». Ce village se trouve sur la route digue d'Ambohimambola PK4 dans une zone campagnarde très calme. La classe, le confort sont les points forts de l'établissement, et il est classé deux étoiles dans le classement de l'hôtellerie.

Ses produits sont les mêmes que ceux du Lac Hôtel Ivato, en plus des salles de séminaire offertes à toute personne physique ou morale désirant organisée des réunions, des colloques.

Sa clientèle est diversifiée allant des touristes internationaux au niveau d'élite, vacanciers, de passage de toutes catégories, ainsi que des touristes résidents cherchant toujours le dépaysement.

Le prix y est assez élevé pour une famille malgache de classe sociale moyenne voulant passer des séjours de vacances, et les attractions sont insuffisantes autour du village, à part les activités nautiques sur l'Ikopa.

L'endroit n'est pas le lieu idéal pour les touristes naturalistes aimant les randonnées et la découverte de la nature.

•**A travers tout cela, l'endroit idéal est Mantasoa avec le village touristique HARASOA**

Ce village satisfait toutes les catégories de clientèle : qu'elle soit de la classe sociale élevée ou moyenne, qu'elle soit touriste résidente ou non résidente, qu'elle soit touriste d'élite, touriste de passage, vacanciers, naturalistes, elles sont toutes les bienvenues au sein de l'établissement.

Les produits offerts par notre village sont très variés et très larges allant de la restauration aux sports et loisirs, et les prix sont très compétitifs et très abordables par rapport à ses précédents concurrents.

La situation de l'établissement, son niveau de service et de prestation semblent tenir une place importante sur la politique tarifaire, puisque des écarts minimes peuvent

être identifiés entre les catégories. Ils s'expliquent par une non-homogénéité des produits, ainsi que des performances commerciales et marketing différentes, enfin une image disparate.

Les tarifs des prestations des établissements d'hébergement et de restauration sont fonction de leur catégorie et de la qualité de leurs services, et dépendent des régions où ils se trouvent. La tarification est unique pour les résidents et les non résidents à la suite de l'abrogation de la double tarification.

Section 3 : Analyse de la demande

L'analyse de la demande se fera à travers l'appréciation de la structure de la demande touristique et les évolutions quantitatives et qualitatives des nombres d'arrivées des visiteurs aux frontières. Une analyse des principales modes d'hébergement et du principal motif de visite est également indispensable.

3-1- Structure :

La demande dans le secteur du tourisme se traduit essentiellement par certains indicateurs. Il s'agit notamment :

- du nombre d'arrivée des visiteurs
- de la durée moyenne de séjour
- du taux d'occupation moyen des hôtels, des sites

La demande se répartit également en segments, par motivations. Les motivations principales sont :

- le tourisme de loisirs / découverte / écotourisme/ sport aventure : 58%
- le tourisme d'affaires avec circuit de découverte : 29%
- le tourisme familial et d'affinité : 13%

Pour le moment, il n'est pas encore possible de chiffrer exactement le volume de la demande touristique à Mantasoa. Toutefois, une connaissance généralisée des visiteurs non-résidents nous indique que le secteur touristique se développe, qu'il est primordial d'augmenter le réceptif d'accueil et les infrastructures touristiques déjà existantes.

Nous allons voir les évolutions des arrivées de visiteurs non-résidents aux frontières. La présentation se fera à deux niveaux, dont le premier niveau représenté par le tableau n°2 : évolution quantitative, et le second niveau représenté par le tableau n°4 celui de l'évolution qualitative des arrivées des visiteurs non-résidents.

3-2- Evolution des arrivées des visiteurs non résidents aux frontières

Tableau 2 : Evolution quantitative*

	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Janvier	3.76 7	5.23 5	6.19 0	4.89 9	7.79 5	8.377	10.63 2	11.209
Février	3.04 0	4.83 2	5.66 7	4.97 9	7.10 5	7.673	7.638	9.011
Mars	4.01 4	5.60 3	6.55 8	6.71 5	8.44 9	10.62 0	10.97 3	11.027
Avril	3.58 6	5.84 7	6.83 8	7.42 4	9.00 7	9.497	11.84 1	13.107
Mai	4.97 4	5.25 2	6.29 7	7.11 2	9.23 0	10.28 5	12.45 9	13.218
Juin	3.97 0	4.32 1	5.41 0	7.27 5	8.08 9	10.07 3	12.85 5	15.762
Juillet	5.69 2	5.74 9	6.67 3	10.4 35	12.0 76	15.50 4	16.94 2	18.034
Août	5.78 0	6.93 6	6.90 1	15.8 58	12.9 60	13.67 9	17.32 1	17.166
Septembre	6.34 7	6.50 6	5.83 1	8.04 1	11.7 42	11.87 6	15.41 7	16.008
Octobre	7.45 2	6.85 6	7.50 3	7.99 5	12.25 5	15.41 0	15.51 4	16.121
Novembre	7.83 7	7.91 9	8.77 0	10.1 84	12.3 02	13.83 8	14.31 9	14.307
Décembre	9.38 0	9.56 8	10.0 43	9.28 0	10.0 96	11.42 1	14.16 0	15.238

* Source : Ministère du Tourisme de Madagascar

Total	65.8	74.6	82.6	10.0	121.	138.2	160.0	170.20
	39	24	81	197	207	53	71	8

Le taux de croissance s'est élevé en moyenne de 16,7%/an, faisant passer le nombre de touristes de 65.839 en 1994 à 82.681 en 1996, et de 21,20% entre 1996 et 1997, et de 6,33% entre 2000 et 2001.

Le double en Août 1997 par rapport à 1996 n'est dû qu'aux Jeux de la Francophonie à Madagascar. Une saisonnalité commence à se dessiner en terme de flux touristique avec une pointe en Juillet et Août. Elle correspond aux vacances scolaires françaises et réunionnaises.

Il semble toutefois que la croissance annuelle espérée par le Ministère du Tourisme (+ 19%) ne puisse être obtenue. Il faudrait pour cela qu'en matière de promotion, de capacité d'accueil, de tarif des vols internationaux, des efforts supplémentaires soient faits. La durée moyenne de séjour est actuellement de 15 jours dont 4 jours en hôtel.

Nous pouvons également constater par le tableau 3 suivant, présentant la répartition des visiteurs par pays d'origine que les Européens restent nos premiers visiteurs dont les Français occupent la première place.

Tableau 3 : Répartition par pays d'origine (en %)

	1994	1995	1996	1997	1998	1 999	2000	2 001
Français	30,6	31,6	34,4	50,7	51	54	55	56
Réunionnais	6,4	5,9	5,5	9,7	10	8	9	10
Allemand	20,32	20,6	17,8	4	4	4	4	4
Italien	8,9	8	8,4	4,4	6	6	5	5
Suisse	8,6	7,8	7,1	3,5	4	2	2	2
Américain	8,1	7	6,8	4,3	2	5	4	4
Anglais	6	6	4,8		3	3	3	3

Source : Ministère du Tourisme de Madagascar

Il faut signaler que le taux d'occupation moyen des hôtels (étoiles et Ravinala confondus) est de 55,3% annuellement, et l'indice de fréquentation des hôtels est de 1,27 personnes par chambre, et 75% des touristes internationaux suivent des circuits touristiques.

Voyons maintenant le quatrième tableau qui représente l'évolution qualitative de la Nationalité des visiteurs suivant le motif principal de séjour

Tableau 4 : Evolution qualitative de la Nationalité des visiteurs suivant le motif principal de séjour

%	Principal motif de la visite					
Nationalité	Tourisme	Affaires	Visite d'amis, famille	Mission	Autres	Total
Français	54,4	43,1	53,5	36,1	49,7	50,7
Réunionnais	12,2	6	7,5	6,6	5,4	9,7
Italiens	4,6	5,1	4	3,5	2,9	4,4
Américains	2,6	4,5	3,8	7,6	12,9	4,3
Allemands	4,3	2	7,1	1,8	4,3	4
Suisses	4,1	1,9	3,3	3,5	2,9	3,5
Mauriciens	1,7	10,5	3,8	0,9		3,1
Sud- Africains	2,9	6	1,3	3,3	1,7	3,1
Autres Européens	8,5	13,1	5,9	7,7	8,4	8,9
Autres	4,7	7,9	9,8	29	11,8	8,3

Source : Ministère du Tourisme de Madagascar

L'Europe reste de très loin l'origine principale des visiteurs.

Les Français arrivent très largement en tête avec 60% des arrivées dont 10% de Réunionnais

La proportion des touristes français est plus importante que les hommes d'affaires. Les Réunionnais viennent également plus nombreux en tant que touristes. Par contre, plus d'un homme d'affaires sur 10 est Mauricien.

Les Américains et les Sud Africains se distinguent également par la proportion d'hommes d'affaires.

L'Europe est largement représentée (+80%), toutefois, l'Océan Indien occupe une place non négligeable dans les arrivées des visiteurs (+15%).

De très loin, le tourisme constitue le principal motif de séjour des non-résidents. Près de 60% d'entre eux évoquent cette raison pour expliquer leur venue. Avec 16% des

visites : les voyages d'affaires occupent le deuxième plan, viennent ensuite les visites familiales : 10%, et les missions gouvernementales : 7%. Environ 18% des visiteurs entrent dans le pays pour diverses raisons.

3-3-Principal motif de visite et profil des visiteurs

Le tableau 5 suivant nous permet de constater de façon plus claire le principal motif de la visite.

Tableau 5 : Principal motif de la visite

%	Tourisme	Affaires	Visite d'ami, famille	Mission	Autres	Total
Répartition	57,6	16,2	9,7	7,4	9,1	100
Durée moyenne du séjour (jours)	21	13	2,1	21	31	21
Hommes	67,1	95	61,5	75,4	74,7	72,4
Age moyen (année)	41	43	41	45	40	42
Niveau d'Etudes						
Primaire	2,8	1,9	5,2	2,5	0,7	2,6
Secondaire	27,2	11,5	25,9	10,9	10,7	21,9
Supérieur	70	86,6	68,9	86,6	88,6	75,5

Source : Ministère du Tourisme de Madagascar

La durée moyenne de séjour est de 3 semaines. Ce sont les hommes d'affaires qui restent le moins longtemps. Le montant de dépenses moyennes effectuées par les non – résidents sont de l'ordre de 5000.000 Fmg par séjour, 8.000.000 Fmg pour les hommes d'affaires.

Le profil des visiteurs est assez typé : il s'agit entre autre d'une population relativement âgée : 42 ans en moyenne, constituée majoritairement de diplômés, et largement dominé par les hommes 72 % et 95% par les hommes d'affaires

Les minorités et les hommes d'affaires occupent les meilleures positions sociales et se concentrent sur deux Catégories Socio-Professionnelles (cadres supérieurs et chefs d'entreprises) : 16%. Il s'agit donc d'une population de professionnels hautement qualifiée.

On peut dire, en résumé que les motifs de visite se répartissent de la façon suivante :

- affaires + tourisme (circuit / découverte) : 23 %
- tourisme familial et d'affinité : 17%
- tourisme de loisirs / découvertes écotourisme : 60%

Si le tourisme constitue donc, le principal motif de séjour, nombreux aussi ceux qui sont venus pour d'autres raisons et ont profité de leur séjour pour se consacrer à des activités touristiques.

A noter qu'en ce qui concerne les touristiques étrangers, on peut les segmenter selon le critère de motivation des clients, distingué sous quatre motivations principales :

- la plage, le lac
- la découverte de la nature
- l'aventure en faisant les randonnées trekking
- l'écotourisme

3-4- Principale mode d'hébergement et difficultés rencontrées

Les tableaux suivants n°6 et n°7 nous montrent la principale mode d'hébergement des touristes et les principales difficultés rencontrées par ces derniers.

Tableau 6 : Principale mode d'hébergement

Mode d'hébergement Principal (%)	Touristes à titre principal	Touristes à titre secondaire	Total
Hôtel / village touristique	80,9	55,5	72,8
Famille/ amis	12	32,7	18,6
Pension de famille	2,3	4,2	2,9
Location privée	2	3,3	2,4

Autres	2,8	4,3	3,3
Total	100	100	100

Source : Ministère du Tourisme de Madagascar

En effet, plus de 80% des touristes à titre principal choisissent de se loger dans les hôtels, peu se font héberger par des amis. Les pensions de famille et les locations privées sont peu prisées.

Ainsi, notre village connaîtra une fréquentation importante d'après le tableau 6 et contribuera énormément à améliorer le réceptif hôtelier d'Antananarivo, du fait que 73% des touristes choisissent de se loger dans les hôtels / villages lors de leurs séjours touristiques.

Tableau 7 : Principales difficultés rencontrées

Principales difficultés rencontrées	Nombre en % / touristes
- Problèmes liés au transport (état des routes, des véhicules, manque de taxis brousse, vol annulé...)	25,6
- Insécurité (vol, pick pocket...)	17,9
- Infrastructures hôtelières, de transport, et de communication, et sanitaires insuffisantes	6,6
- Problème lié à l'hygiène (propreté des hôtels, mais également des villes....).....	3,1
- Accueil des touristes par les professionnels du tourisme	2,6
- Pauvreté de la population.....	2,2
- Corruption, arnaque.....	1,4
- Autres.....	2,2

Le tableau 7 nous permet de constater que les transports et les infrastructures insuffisants, et l'insécurité sont les principales sources d'insatisfaction des touristes locaux qu'étrangers.

Retrouvons ci dessous les tableaux présentant l'évolution de :

• **Durée moyenne de séjour des visiteurs non- résidents (en jour)**

Séjour	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Sur le territoire national	16 j	15j	20j	20j	20j	20j
Dans les hôtels	4j	4j	4j	4j	4j	4j

• **Taux d'occupation moyen des hôtels (en %°)**

	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Taux d'occupation	57%	57%	58%	60%	63%	66%

D'après les tableaux ci-dessus, la durée moyenne de séjour des touristes dans les hôtels est de 4 jours et le taux d'occupation moyen des hôtels / villages touristiques est de 59%.

Section 4 : La concurrence à Mantasoa et stratégie marketing adoptée

Le marché touristique est encore très large à Mantasoa. Les établissements touristiques sont représentés par :

- **"le Domaine de l'Ermitage"** : classé 3 étoiles, hôtel comprenant une trentaine de chambres. Les activités y sont très variées : on peut pratiquer le tennis, volley- ball, mini-golf, pétanque, promenades équestres, club nautique comme la location de pirogues, ski nautique, promenades en bateau mouche autour du lac, un Casino existe également au sein de cet établissement

- **"le Chalet Suisse"** : classé une étoile, c'est une auberge proche du Domaine de l'Ermitage, recrée une ambiance montagnarde. Après une bonne balade, les passagers peuvent profiter d'un bon feu de cheminée vraiment indispensable durant l'hiver austral. Les spécialités culinaires de l'établissement sont les plats ou recettes fondues et les raclettes

A Mantasoa, chaque établissement touristique a sa propre clientèle, une clientèle type bien ciblée, comme pour le **"Domaine de l'Ermitage"** : des hommes d'affaires ou des touristes de passage qui y font transit avant de continuer leur trajet vers la destination Est, et pour le **"Chalet Suisse"** : de simples passagers pour profiter de l'ambiance montagnarde et pour goûter la spécialité culinaire du Chalet

L'établissement HARASOA a ainsi une très large clientèle à cibler du fait de sa vocation à caractère "Village touristique" : ce qui dit, simples passagers en transit, hommes d'affaires, familles, groupes résidents ou non-résidents... sont tous les bienvenus.

Concernant la stratégie marketing adoptée par notre village, elle se portera sur le prix à pratiquer et la structure commerciale.

Stratégie marketing adoptée

Concernant la stratégie marketing adopté par notre village, elle se portera d'une part, sur le prix à pratiquer et d'autre part sur la structure commerciale.

Les PRIX :

Rappelons que naturellement, le marché dépend des prix pratiqués et des coûts totaux de séjour. Les prix locaux pour l'hébergement, la restauration et les loisirs, l'existence d'une infrastructure utilisable pour les activités touristiques... sont tous des éléments essentiels pouvant influencer les prix pratiqués par un complexe hôtelier. Pour notre part, tous les prix pratiqués sont relativement raisonnables pour la qualité tant des mets proposés, des infrastructures, que des services offerts pour la clientèle

Service ou Activité	Tarif par personne
Petit déjeuner	5.000 à 7.500 Fmg
Déjeuner	10.000 à 35.000 Fmg
Dîner	10.000 à 30.000 Fmg
Bar/Snack	10.000 à 25.000 Fmg
Autres activités (natation, tour du lac en pirogues, en Vedette..., tour de la région en VTT à la marche, randonnées,...)	A partir de 100.000 Fmg suivant le nombre de personne

La structure commerciale :

La stratégie **PULL** sera adoptée comme stratégie marketing de notre village. De ce fait, on attirera la clientèle vers notre produit.

En conséquence, les actions publicitaires, de promotion seront donc primordiales pour l'exploitation du site avec des réalisations de films reportages sur Madagascar, et surtout sur les sites de Mantasoa, des insertions publicitaires dans des quotidiens d'Antananarivo, des réalisations et publications de brochures en couleur sur le site seront à distribuer aux agences des voyages de Madagascar et de l'étranger. Nous voulons

également organiser des séjours destinés aux agences de voyages afin qu'ils puissent constater de visu les potentialités touristiques de notre site d'implantation qu'est Mantasoa

CHAPITRE III :THEORIE GENERALE SUR LES OUTILS ET LES CRITERES

D'EVALUATION DE PROJET

Actuellement à Madagascar, on attend beaucoup des investissements, qui seront réalisés par les investisseurs privés, nationaux et étrangers. Pour ces derniers, le facteur « Rentabilité financière » importe. En effet, aucun investisseur ne viendra placer ses capitaux dans un projet, si celui-ci, malgré les avantages octroyés par Madagascar ne présentent une rentabilité financière suffisante.

• Généralités sur la mesure de rentabilité d'un investissement ou sur les outils d'évaluation d'un projet

Dans une perspective financière, un projet d'investissement est défini par deux éléments :

- son coût
- la suite des avantages exprimés en monnaie, que l'investisseur espère en tirer sur sa durée de vie.

Quand on calcule la rentabilité d'un projet, on doit comparer ces deux éléments pour juger de sa capacité à dégager un surplus qui grossira le bénéfice de l'entreprise ou qui récompensera le promoteur.

➤ *Le coût du projet*

Il convient de recenser les éléments de ce coût, de façon aussi exhaustive que possible et de considérer non seulement les coûts directs mais également les coûts indirects s'ils peuvent être chiffrés. Dans cette étude, nous nous mettons dans l'hypothèse générale, c'est à dire le coût du projet est supposé régler en une seule fois au moment même du choix.

➤ ***Les avantages anticipés***

La prévision des avantages attendus d'un projet s'effectue dans le cadre temporel défini par sa durée de vie anticipée. L'estimation de la durée de vie implique que l'on se réfère à sa longévité technique et à sa longévité économique

Une fois estimée la durée de vie du projet, elle est découpée en exercice, et on estime par exercice les avantages attendus du projet.

Section 1 : Détermination mathématique de la rentabilité appelée aussi outils d'évaluation de projet

➤ ***Utilisation des outils atemporels***

On entend par « outils atemporels », des outils d'investissement qui ne tiennent pas compte du facteur d'investissement « le temps ». Ces outils sont rejetés par les théoriciens économistes, mais ils ont la faveur des praticiens.

Beaucoup d'outils ont été proposés, mais ici, nous allons en retenir deux qui sont considérés comme étant les plus caractéristiques :

- la méthode financière classique
- la méthode du Délai de Récupération du Capital Investi (DRCI)

La méthode financière classique pour un choix d'investissement est le calcul du Taux de Rentabilité Interne.

1-1- Calcul de Taux moyen de Rentabilité Interne (TRI)

Il s'agit ici d'exprimer le bénéfice obtenu par rapport au capital investi et le résultat est donné en pourcentage

$$TR = \frac{\text{Bénéfice annuel}}{\text{Capital investi}} \times 100$$

La méthode du Délai de Récupération du Capital Investi est également une autre méthode du choix d'investissement.

1-2- Délai de Récupération du Capital Investi (DRCI)

Ce délai est le temps nécessaire pour que les résultats bruts secrétés par l'investissement soient égal à 100 coûts

$$\text{DRCI} = \frac{\text{Capital investi}}{\text{Bénéfice annuel}}$$

Et dans le choix d'un projet, on retiendra celui qui a la plus courte période de récupération

➤ *Mesure de la rentabilité avec des outils tenant compte du temps :*

Les outils évoqués précédemment ne tiennent pas compte de la notion du temps qui est pourtant une notion capitale, étant donnée que le nombre d'années de productivité de l'investissement constitue une donnée importante du calcul de la Rentabilité, de l'utilisation du principe de l'actualisation dans ce calcul de la rentabilité.

Ainsi, le choix d'un investissement peut être réalisé à l'aide d'un outil quantitatif : la rentabilité des capitaux investis. Le principe est que les capitaux investis soient comparés aux flux générés : la marge brute d'autofinancement ou MBA ou cash flow

Calcul du Marge Brute d'Autofinancement (MBA)

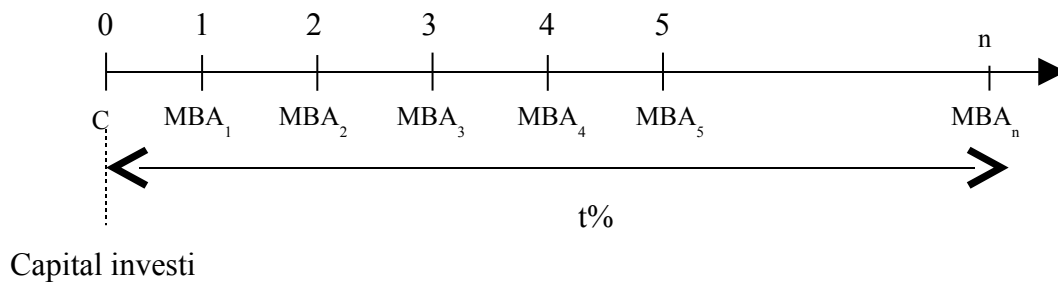
Éléments	Montant
----------	---------

+ RECETTES	R
-CHARGES	
•Charges décaissées	-D
•Charges calculées	-A
Résultat imposable	r
-Impôt sur les sociétés K%	$- r \frac{K\%}{100}$
Résultat net	$r - r \frac{K\%}{100}$
+ Amortissement	+A
MBA	$r - r \frac{K\%}{100} + A$

Afin de déterminer une rentabilité plus significative, les différents flux réalisés à des dates différentes sont actualisés à un certain taux à intérêt composé, à une date de référence, généralement l'EPOQUE – 0

Actualisation des flux

Les flux sont supposés en fin de période et schématiquement comme suit :



•Outils de choix d'un projet

Divers outils peuvent être utilisés à travers le calcul de différentes valeurs / ratios :

- Valeur Actualisée Nette VAN
- Indice de Profitabilité Ip
- Taux de Rentabilité Interne TRI
- Délai de Récupération des Capitaux Investis DRCI qu'on a déjà vu précédemment dans les outils atemporels

1-3- Valeur Actualisée Nette

La Valeur Actualisée Nette est présentée par la différence entre la somme des marges brutes d'autofinancement MBA actualisées moins la somme des capitaux investis actualisés



$$VAN = \sum_{j=1}^n \frac{MBA_j}{(1+t)^j} - C$$

Interprétation : la Valeur Actualisée Nette peut être positive nulle ou négative :

- VAN>0, la rentabilité est supérieure au taux exigé t (investissement rentable)
- VAN=0, la rentabilité est égale au taux exigé t
- VAN<0, la rentabilité est inférieure au taux exigé t, l'investissement n'est pas rentable

1-4- Indice de Profitabilité Ip

L'Indice de Profitabilité est présenté par le rapport entre le numérateur : à la somme des Marges Brutes Actualisées, et au dénominateur : la somme des capitaux investis actualisés

$$I_p = \frac{\sum_{j=1}^n MBA_j (1+t)^{-j}}{C}$$

Il permet d'exprimer en pourcentage le profit engendré par le projet par rapport au capital investi.

1-5- Taux de Rentabilité Interne

Le Taux de Rentabilité Interne d'un projet d'investissement, est la valeur du taux d'actualisation qui annule, ou qui donne une valeur nette d'actualisation VAN = 0 où $I_p=1$

$$\begin{aligned} 0 &= \sum_{j=1}^n MBA_j (1+i)^{-j} - C \\ \Leftrightarrow \sum_{j=1}^n MBA_j (1+i)^{-j} &= C \end{aligned}$$

On a l'habitude de comparer le Taux de Rentabilité d'un Investissement avec le taux de placement bancaire

Si TRI > taux de placement bancaire, le projet est acceptable. Dans le cas contraire, le projet doit être abandonné.

Section 2 : Critères d'évaluation de projet

Comme nous savons tous qu'un projet est un ensemble d'idées à concrétiser, un ensemble d'activités permettant l'atteinte de résultat précis, et préalablement défini, à l'intérieur de contraintes de temps, de ressources et de budget, elles aussi généralement établies à l'avance, tout projet d'investissement doit faire l'objet d'une étude préalable, sérieuse pour garantir sa réalisation.

L'étude doit être détaillée au maximum, suivant des critères d'évaluation de projet, qui sont : la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durée de vie et l'impact du projet.

2-1- La pertinence

Actuellement à Madagascar, contrairement à des idées reçues, il semble bien que les financements existants ne sont pas suffisamment mobilisés, par manque d'esprit d'entreprises et de projet pertinents n'atteignant pas l'objectif attendu. Il y a bien sûr des entreprises qui se créent, seulement, elles sont encore peu nombreuses pour avoir un impact pertinent et sensible sur le chômage et sur l'augmentation de la richesse nationale.

Il est donc vital pour notre pays de vulgariser l'esprit d'entreprises pour avoir un projet pertinent. Sur le plan pratique, un projet pertinent qui va de pair avec l'esprit d'entreprises équivaut à la volonté de lancer un vrai projet d'investissement, promu par de véritables professionnels dans un secteur donné ; à l'effort, pour être des promoteurs crédibles, capables de gérer efficacement l'entreprise créée.

En d'autres termes, deux conditions fondamentales sont nécessaires pour la pertinence et le succès d'un projet : l'existence d'un projet viable pour une longue durée et la compétence en Management du promoteur .

Si telle est la notion de pertinence, qu'en est-il de l'efficacité et de l'efficience d'un projet, deux notions qui travaillent ensemble mais différentes dans la théorie d'évaluation de projet.

2-2- L'efficacité et l'efficience

Dans de nombreux cas, le projet réalisé n'était pas le bon projet. Il y a des exemples de projets qui sur le plan technologique furent des réussites, mais qui, malheureusement s'avèrent des échecs au niveau de la réalisation des attentes, pour lesquelles ils avaient été initialement conçus. Cela signifie qu'un projet efficace n'est pas nécessairement un projet efficace.

Ainsi, l'efficacité d'un projet est évaluée par le résultat obtenu en regard des buts et objectifs visés par le projet, tout cela sans tenir compte des moyens alloués, et équivaut à une économie dans l'acquisition des ressources mise en œuvre.

Par contre, un projet efficient est un projet évalué par le résultat obtenu en regard des ressources et des moyens mis en œuvre pour l'atteinte des buts visés ou les effets recherchés. En d'autres termes, l'efficience d'un projet nécessite une comparaison entre le résultat obtenu et les contraintes diverses : budgétaires, matérielles, humaines et temporelles.

2-3- La durée de vie de projet

Comme un projet se définit toujours par un but, un résultat recherché, quantifié et mesurable, c'est le produit du projet, cette notion de projet fait intervenir la notion de temps. Par conséquent, tout projet est une opération qui va se dérouler dans le temps entre la date de mise en œuvre des moyens alloués et la date où l'objectif sera atteint.

Ainsi, un projet est également une opération qui a une durée de vie, nécessitant la mise en œuvre des moyens divers et une programmation dans le temps. Mais quelque soit la complexité, quelque soit le nombre des éléments et programmes dont il se compose, un projet constitue un tout homogène, directement exploitable ou utilisable entre la date de mise en œuvre des moyens, citée précédemment et la date où l'objectif sera atteint : c'est la durée de vie d'un projet, au bout de laquelle il favorisera son impact (économique, social,...)

2-4- L'impact du projet

On définit souvent l'impact d'un projet d'investissement par le résultat général de développement économique et social d'une région ou d'une localité donnée. Ce développement économique se traduit par l'élévation du niveau de vie de la masse populaire, l'amélioration progressive et régulière du bien-être matériel, reflété par le flux croissant des biens et des services.

Toutefois, une politique de développement efficace doit s'efforcer de stimuler la création d'entreprises privées, nationales ou étrangères, car c'est le projet de création d'entreprises, uniquement, qui fournit les produits et les services pour satisfaire les besoins de la population.

Par conséquent, tout projet doit contribuer à la création d'emplois, à l'embauche croissante de travailleurs, contribuer aussi à l'éradication du chômage en même temps. Enfin, tout projet de création d'entreprises doit être source de valeur ajoutée, car une entreprise ainsi créée est avant tout un lieu de répartition de revenus pour les parties prenantes de cette entreprise : Etat et organismes sociaux, banques, apporteurs de capitaux, associés, personnel de l'entreprise et l'entreprise elle-même.

PARTIE II CONDUITE DU PROJET

CHAPITRE I : TECHNIQUE D'EXPLOITATION

Section 1 : Identification des constructions et matériels

*** Constructions**

•Agencement piscine : plage, abords, étanchéité
•Installations diverses : électricité, eau, téléphones
•Bungalows avec sanitaire complet
•Bâtiment principal : bureaux, salle de restauration, salle de réunion, salle de jeux, cuisine, avec sanitaire complet
•Château d'eau
•Agencement extérieur : jardin, parking, divers : terrains de sport, diverses attractions (balançoires, toboggans,...), cabines / vestiaires

*** Matériels et équipements**

•Groupe électrogène
•Moto – pompe
•Appareils d'acclimatation (ventilateurs, chambre froide)
•Tables diverses pour bungalows
•Chaises, banquettes / canapés
•Tables pour grande salle
•Lits
•Matériels de transport
•Matériels et outillages
•Divers (Ustensiles de cuisine, service à table,...)

Section 2 : Technique de programmation organisationnelle

• Description du programme attendu :

Le projet consiste à construire un site hôtelier dans la région de Mantasoa, et a comme objectif d'améliorer la structure d'accueil et de développer le secteur touristique dans cette région. Le site est un village touristique classé 2 étoiles.

• Note introductive

Le site se composera d'un bâtiment rectangulaire servant de salle de restauration, de bar, et de salle d'accueil et de réunion. Cette salle sera très spacieuse, pouvant accueillir une centaine de personnes.

Tout le long du bâtiment court une terrasse avec vue sur le lac et la piscine.

A l'arrière du bâtiment, sont aménagés des espaces communs, principalement des cabines / vestiaires utilisés pour la piscine. Enfin à l'arrière, un vaste terrain non aménagé en bordure du lac complète le site et où seront construits 35 bungalows.

Le tout sera construit dans un style purement malagasy, et la présence de la piscine sera une question d'aspect esthétique et d'aménagement des abords du site.

L'objectif est de valoriser au maximum les 9 hectares de terrain dont nous sommes propriétaires.

2-1- Structure hébergement

2-1-1 Les bungalows

La superficie de ces bungalows au nombre de 35 sera chacune de 6 m x 4 m (toilettes + douche : eau chaude et froide + lavabo + lit à deux places). Les chambres auront une capacité de 2 personnes, mais on peut étendre cette capacité par l'adjonction de lits supplémentaires.

Un toit en falafa couvrira chaque bungalow, une véranda sur la façade principale avec un long fauteuil sera mise en place afin de permettre aux pensionnaires de bénéficier de l'ombre et d'une vue sur le site.

Des ventilateurs seront prévus pour tous les bâtiments, augmentant ainsi la fraîcheur des chambres.

Le plan d'architecture de ces diverses constructions sera confié à un architecte malagasy et les constructions seront faites avec des matériaux locaux.

La construction de ces bungalows est estimée à 3 à 6 mois et le coût par bungalow s'élève à 8.000.000 Fmg environ.

Ainsi, la construction de ces bungalows semi en dur est une opportunité pour valoriser les produits locaux en même temps que la richesse de la région de Mantasoa et ses environs, elle permet aussi de gagner du temps pour sa maniabilité et l'habitude des entrepreneurs et architectes locaux à bâtir des maisons avec ses produits.

Le site aura donc une capacité d'hébergement d'une quarantaine de lits par jour et cette capacité est extensible par adjonction de lits supplémentaires.

2-1-2 Répartition des pavillons selon l'équipement

35 Bungalows classés deux étoiles suivant le classement étoile constituent donc le village.

Caractéristiques des bungalows :	double
	Salle de bains complète
	Salons ou banquette d'appoint
	Balcons ou terrasse

•La réglementation

➤ *Les parties privatives = critères physiques*

- Chaque pavillon doit disposer d'une aération et d'une fenêtre agrémentée d'une occultation opaque, ainsi que d'un confort acoustique répondant aux normes régissant de la construction.

- Chaque bungalow doit disposer d'installations sanitaires de normes, les salles de bains doivent être équipées de douche, de WC avec lavabo et miroir, avec sol et mur (d'une hauteur de 1,20 m) faits de carrelage.

- Les salles de bains doivent disposer au moins d'eau chaude et froide à toute heure avec robinet, et de tous les produits d'accueil exigés dans le classement catégorie ETOILE, comme serviettes, savonnettes, ...

- Ces unités pavillonnaires, c'est à dire chaque bungalow, doit disposer au minimum d'une surface d'installation de 20 m², et aussi d'aménagement d'un espace vert sur la devanture (terrasse ou balcon).

- L'éclairage doit être disposé pour toute la pièce, et chaque pièce doit être équipée d'une bonne literie, d'un siège par personne, si possible, une table ou plan de travail, d'un meuble de rangement et d'une repose valise

➤ *Les parties communes = critères fonctionnels*

- Le service d'accueil ou de réception doit être apte à renseigner la clientèle sur les informations générales et touristiques sur la région de Mantsoa et ses alentours.

- L'ensemble du site doit bénéficier et avoir les soins conformes à la norme en cas d'urgence, d'où une pharmacie d'urgence doit être mise à la disposition de la clientèle.

- De même, les mesures prophylactiques* comme la dératisation, la désinfection, le déparasitage, doivent être effectuée 2 fois / an pour l'ensemble des pavillons et des salles que dispose le village.

- Le changement de linges : serviettes, draps de lit,... doit être effectué à chaque arrivée de clients sur tout l'ensemble des bungalows*

- L'établissement doit avoir son propre uniforme, et la qualification du personnel (gérant, personnel de réception, personnel de salles, de chambres...) doit être respectée.

* prophylactique : relatif à l'ensemble des moyens propres à garantir contre les maladies

* bungalow : petite maison de campagne, de construction légère

2-1-3 Le cadre

Le cadre du site doit tenir compte de la spécificité de l'établissement. Il est synonyme de convivialité, de confort, d'un accueil et d'une atmosphère particulière, et ce, de par les caractéristiques spécifiques du site et de son environnement.

En respectant ces caractéristiques, il s'agit de faire un bon choix d'une décoration et d'un mobilier donnant une véritable identité malagasy à l'établissement. Le mobilier des bungalows et des autres salles fait partie de l'image de marque de l'établissement au même titre que sa décoration générale, sa façade et son enseigne.

Afin d'accueillir les clients comme « chez soi » et leur faire partager les valeurs de l'exotisme malagasy, on peut par exemple, envisager dans les bungalows et certaines parties communes :

- l'utilisation des bois : palissandre, baobab ou bambou
- de larges fenêtres pour profiter au maximum de la vue sur le lac.
- du chaume local pour le toit
- des couleurs claires et lumineuses
- sol en marbre du pays ou parquet
- soubassement en pierre sèche
- quartz rose
- utilisation du vaton'akoho, pierre typique de Mantasoa pour servir de décoration au mûr, au sol,...

Quelques éléments des pavillons feront référence à la culture locale (un objet de décoration, ou un motif sur les murs, par exemple). Il s'agit là de créer un décor de caractère, mais qui puisse « vivre » longtemps. Le balcon ou terrasse est donc très indispensable. Il est également préférable de créer une décoration type pour les bungalows, décoration que l'on reproduira dans tout l'établissement, plutôt que de créer autant de décors différents.

En fonction de la clientèle envisagée, il faut songer également à différencier le mobilier des bungalows. En effet, selon qu'elle soit de passage ou de séjour, les attentes de la clientèle ne sont pas les mêmes. Ainsi, faut-il prévoir davantage de rangements pour la clientèle de séjour.

De même, les pavillons « séjour » seront localisés à proximité des équipements de loisirs proposés, avec si possible des accès directs à la piscine.

2-1-4 Le hall de réception

Le hall de réception de l'établissement constitue sa porte d'entrée. C'est un passage obligé pour la clientèle du site. Il doit donner un sentiment de bien être et de sécurité dès le premier regard. Pour cette raison, il doit être spacieux et confortable, sans surcharge quant à sa décoration. Le décor doit refléter l'esprit de l'établissement et de son personnel.

Ainsi, pour créer une ambiance conviviale, confortable et propre au site, on privilégiera:

- un large comptoir en bois de forme arrondie plutôt que rectiligne
- des canapés / fauteuils confortables avec tables basses
- des murs claires agrémentés d'objets et / ou de tableaux
- du marbre malagasy au sol

Ainsi, ce hall de réception assurera une triple fonction :

- être un lieu de détente et de repos pour la clientèle qui peut profiter de magazines et d'informations touristiques, en journée ou en soirée.
- être un espace d'attente pour la clientèle au moment du check in ou du check out
- être un salon d'accueil pour les groupes, ou famille

2-1-5 La tarification

Contrairement aux autres critères du marketing - mix, la politique de prix présente un caractère de quasi simultanéité ; ce qui signifie qu'elle doit s'adapter à l'environnement économique et concurrentiel aussi rapidement, qu'intervient un nouveau facteur.

Il s'agit de :

- dans un premier temps, d'atteindre un objectif marché, de réaliser un retour sur investissement et de définir une image de marque
- dans un second temps, de fidéliser la clientèle, d'affirmer l'image de marque et de maintenir le rapport qualité prix.

Pour déterminer le prix le plus juste, il convient donc de retenir les critères les plus déterminants. Ces critères sont notamment :

- le produit lui-même, en fonction de la clientèle ciblée (ici, une clientèle moyenne supérieure) et du coût (investissement, personnel...).
- la gamme de produit (tient compte des produits, prestations annexes...)
- la concurrence
- le circuit de distribution du produit (en fonction du nombre d'intermédiaire et de leur marge)

De plus, la grille de tarification doit tenir compte des critères dits déterminants. Ainsi, en fonction de la période, du nombre de personnes, de l'âge, de la durée du séjour, du taux de fidélité et de critères sociaux, les prix doivent s'y adapter.

En fonction de ces critères, le prix moyen d'un bungalow pour notre site devrait donc se situer aux environs de 50.000 Fmg à 70.000 Fmg (hébergement sec, sans petit déjeuner). Un tarif spécial « Famille » est également offert 100.000 Fmg / jour / bungalow pour une famille composée de 4 personnes (hébergement sec, sans petit déjeuner), ceci incluant toutes les participations aux attractions et loisirs du village. 15.000 Fmg / personne en plus est ajouté au tarif précédent pour une famille composée de plus de 4 personnes.

2-1-6 La clientèle cible

Le site vise, par sa classification et les qualités de sa prestation, une clientèle :

- de tourisme de passage ou en transit, individuel ou petits groupes, composé surtout d'étrangers.
- de tourisme d'affaires
- de tourisme de proximité, composé par des nationaux, individuels ou petits groupes ou en famille.

En ce qui concerne les touristes étrangers, on peut les segmenter selon le critère de motivation des clients. Ces motivations peuvent être diverses, et on peut distinguer quatre principales :

- la découverte de la nature
- l'aventure en faisant une randonnée
- l'Ecotourisme
- le bord du lac

Il en est de même pour les touristes de proximité, composé par des nationaux, individuels ou petits groupes ou en famille. Ces derniers pourront passer quelques jours, voire quelques semaines au sein du village, et profiter au maximum des prestations offertes par l'établissement et ses alentours, étant donné que le site est un village touristique.

2-2 La Restauration et les prestations afférentes

Le projet prévoit également la création d'un restaurant. Dans le contexte prévisionnel de création d'un site hôtelier, une autre restauration légère destinée aux clients de la piscine, des bungalows est à prévoir. Il est impératif de marquer une nette distinction entre les deux prestations tant au niveau des menus / plats proposés, du cadre, du service, que de la gestion, afin d'éviter une correspondance entre les prestations.

2-2-1 Le Restaurant

Le restaurant de notre site, qui est à la fois complémentaire et différente du produit hôtelier (bungalows) doit miser en tout premier lieu sur la qualité de la prestation :

- qualité du menu, des produits
- qualité du service
- qualité du personnel
- qualité du décor, du cadre
- qualité de l'ambiance

Notre restaurant s'ouvrira à un large public en proposant une prestation de restauration attractive et autonome par la carte et par les prix. Il ne nécessite donc pas, au regard de la concurrence environnante, de se démarquer en créant une restauration originale à tout prix. Il sera nécessaire d'abord de répondre aux attentes et aux modes de consommation du plus grand nombre de consommateurs.

A noter que la clientèle résidente à proximité, ainsi que la clientèle de Tananarive, peuvent constituer une source potentielle très importante si la prestation offerte est de qualité.

La fréquentation du restaurant par cette clientèle devrait s'effectuer en fin de semaine. La qualité du site, de l'établissement sera également un plus pour attirer les clients de passage du restaurant vers les bungalows. En effet, la qualité d'une bonne table correspond en général à la qualité de l'établissement et donc du village tout entier.

Ainsi, par la configuration de l'espace à retenir, accompagné d'une terrasse, le choix se portera sur un restaurant dit classique, mais de qualité supérieure. Il s'agit tout en créant une formule traditionnelle sur les plans de l'ambiance et de la cuisine, d'adapter le restaurant à son contexte environnemental.

Le restaurant classique s'adressera à une clientèle cible très diversifiée. Il répond à une motivation que l'on retrouve exprimée chez presque tous les types de clientèle, ce sont des clients qui veulent de l'authentique. La cuisine qu'ils cherchent à consommer est une cuisine traditionnelle, naturelle, exotique, mettant en valeur les recettes régionales malagasy. En outre, ce type de restauration est en totale adéquation avec le site et correspond à l'un des principaux motifs de visite du week-end :

- recherche du contact avec la nature
- dépaysement

- décontraction

Enfin, pour assurer une touche d'originalité, il est indispensable de mettre l'accent sur une spécialité phare, en cuisine du site, soutenue par une qualité de la prestation et du service en particulier. Il est également souhaité de disposer d'un restaurant avec « mise en scène », c'est-à-dire par la création d'une cuisine spectacle, où la clientèle peut admirer le talent des chefs cuisiniers dans la préparation des plats, menus

2-2-2 Le cadre du restaurant

Le décor de la salle de restaurant devra, en toute logique, refléter le caractère de l'ensemble hôtelier, et surtout, lui permettant de s'insérer totalement dans son environnement architectural naturel, mais également culturel.

La salle de restaurant devra donc dégager une impression de fraîcheur exotique. Ainsi, on cherchera à développer un cadre traditionnel, tout en veillant à conserver un lieu clair et spacieux, ouvert sur la terrasse, le lac et l'extérieur. Les décorations devront faire référence à la culture locale.

2-2-3 La salle

La disposition des tables doit permettre d'associer à la fois, le confort des clients et de faciliter le service, et d'obtenir le plus grand nombre de couverts dans l'espace alloué.

Afin de rompre la monotonie et de rendre plus convivial l'ensemble ; il semble intéressant d'envisager une disposition permettant à tous les clients de bénéficier d'une vue sur le lac ou la piscine et d'alterner tables rondes et rectangulaires.

Compte tenu du climat qui règne à Madagascar, l'aménagement d'une belle terrasse est fortement conseillé.

Si l'on considère une surface disponible de la salle de restauration de 240 m², on peut envisager une capacité d'accueil totale de 150 à 200 couverts dans la salle principale.

2-2-4 Le salon privé

Contigu au restaurant, le salon privé permettra d'accueillir notamment des clientèles d'affaires, des personnalités locales ou de petit groupe en offrant une certaine confidentialité. En outre, étant donnée la surface de la salle principale et donc sa capacité en couverts, la création d'un petit salon permettra d'accroître le nombre de couverts. La cloison de séparation devra être modulable pour ouvrir sur la salle de restauration principale.

L'espace prévu pour le salon (50 m²) présentera une capacité d'environ 35 à 40 personnes au maximum, ainsi, en ajoutant la capacité de la salle principale, on obtient une capacité maximale d'environ 300 personnes. La terrasse devra pouvoir recevoir environ 100 personnes.

2-2-5 Le service

Le service proposé au restaurant doit correspondre à la renommée et au niveau de confort attendu par les clients, par rapport aux autres prestations de l'établissement.

Il s'agira donc de proposer un service traditionnel avec :

- service à table
- service à l'assiette
- service avec nappage

Il convient ainsi d'adopter le système de la cuisine ouverte, ou bien d'une cuisine spectacle, où tout au moins, l'installation de stand, rôtisserie, grill, en prise directe avec la salle à manger, permettant d'assurer en même temps un service rapide à l'image des restaurants internationaux. Un spectacle pourra être organisé une fois par mois pour fidéliser la clientèle.

Une desserte de service pourra être aménagée et utilisée le matin en buffet de petit déjeuner. Le choix du linge et de la vaisselle pourra respecter le cadre original et traditionnel, avec couleurs gaies.

Les uniformes du personnel devront être originaux afin de faire valoir une touche traditionnelle.

2-2-6 Les produits

La renommée du restaurant et son succès seront déterminés avant tout par la qualité des produits, des plats travaillés. Madagascar a l'avantage d'offrir une gamme de produits tout à

fait intéressant dans le cadre d'une cuisine spectacle (rôtisserie, grill...) et cuisinée en direct (canard, zébu, autruche, poulet,...). On veillera donc à s'approvisionner quotidiennement en produits locaux frais.

Les produits du restaurant seront par la suite déclinés et répartis en une large gamme de plats, le choix (carte / menus) constituant un critère de jugement important.

A ce propos, on pensera à proposer :

• ***une formule :***

Une formule malagasy davantage destiné aux touristes, et qui leur permettra de découvrir la cuisine régionale et les spécialités typiques malagasy pour un prix attractif et psychologiquement acceptable (10.000 Fmg à 35.000 Fmg).

• ***une carte :***

Il s'agit de définir en terme de restauration, le nombre de menus et plats proposés sur la carte. La réussite commerciale de notre restaurant et son succès auprès des clientèles ciblées, reposent en grande partie sur la souplesse de la carte, en la variant sur :

- des produits cuisinés typiques
- des grillades « spectacles »
- des vins locaux et importés

2-2-7 Le rapport qualité –prix

Les prix proposés devront correspondre aux différentes cibles de clientèle visée. On rappellera ici que la clientèle sera surtout :

- une clientèle touristique, peu dépensière ou tout au moins au budget toujours restreint.

- une clientèle d'affaires et de week-end, plus dépensière, certes, mais plus exigeante et à fidéliser.

- une clientèle des bungalows qui souhaite la variété des concepts.

Ainsi, le ticket moyen proposé devrait se situer aux environs de 10.000 Fmg à 30.000 Fmg pour les touristes et de 35.000 Fmg à 50.000 Fmg pour la clientèle d'affaires (hors boissons).

2-2-8 Le petit déjeuner

La clientèle des unités pavillonnaires peut disposer également d'un service de petit déjeuner dans les chambres, selon leur souhait et leur préférence ; et la salle de restauration fera aussi office de salle de petit déjeuner à la demande de la clientèle.

Par le cadre, l'accueil, et des attentions particulières, il s'agit là de créer une véritable prestation. En outre, cette formule de prestation petit déjeuner nécessite peu de personnel pour

un maximum d'efficacité. Seront proposés, outre les viennoiseries habituelles, des jus de fruits exotiques, frais du pays, des prestations chaudes (œufs, « vary amin'anana sy Kitoza », thé, lait, café,...).

Le prix du petit déjeuner est évalué à 5.000 à 7.500 Fmg par personne.

2-3- Les prestations complémentaires

2-3-1 La bar / Snack

A la différence du restaurant, le bar / Snack s'adresse davantage à une clientèle recherchant une prestation de restauration rapide, mais de qualité et à des coûts plus accessibles.

Cependant, à l'instar du restaurant, la clientèle sera ici encore diversifiée :

- d'une part, la clientèle des bungalows, peu enclin à aller au restaurant, parce que fatiguée, seule, manque d'appétit...
- d'autre part, la clientèle de la piscine.

• Caractéristiques du snack

Il ne faut pas tomber dans l'excès de choix et de plats, afin de ne pas correspondre au restaurant traditionnel. Le choix sera donc relativement restreint pour bien marquer la différence. Il faut considérer le snack comme un service complémentaire, destiné à une clientèle particulière.

- La prestation restauration – snack devra être minimum, simple, rapide, mais toujours de qualité. Elle sera composée essentiellement d'assiettes froides ou de sandwiches sur assiettes (club – sandwiches, assiette de fromages, de crudités, de beignets,...)

- vin au verre, soda, bière...

La fonction de bar sera bien sûr complémentaire au concept snack et permettra d'offrir un lieu de détente et de rencontre supplémentaire, un peu en retrait des bungalows, et pourquoi pas organisé non loin de la piscine. :

- pour éviter que les clients souhaitant boire uniquement, ne gênent pas celles qui déjeunent.

- pour que les clients souhaitant prendre une consommation dans l'après midi ou un apéritif, puissent jouir du soleil et de la vue

L'accueil des clients pourra se faire de la façon suivante :

- vingtaine (25) sur tables basses et fauteuils confortables
- dizaine au comptoir

2-3-2 Les séminaires

La demande en séminaire est négligeable de par l'éloignement de notre site, mais une demande de réunions d'environ pour 100 personnes est toutefois confirmée.

Pour la salle de séminaires, il faudra prévoir impérativement une salle confortable, disposant de tous les services requis pour ce type de prestations, et correspondant, dans le cadre, et dans l'accueil à l'ensemble de l'Etablissement.

On mettra donc sur le côté qualitatif de la prestation en proposant une salle dans un espace bénéficiant de la lumière naturelle. Une vue sur le jardin intérieur de l'établissement serait un plus.

Cette salle de 240 m² devra disposer de tout le confort nécessaire et du matériel adéquat à l'organisation de réunions, de séminaires (système de sonorisation complet, mobiliers,...)

2-4- Les plus-produits

2-4-1 La piscine

La piscine est un plus produit pour notre établissement et par la même un atout concurrentiel, distinctif et discriminant.

Souvent, un critère de choix, elle constituera sans aucun doute un élément décisif dans le processus décisionnel d'achat, tant chez la clientèle de l'établissement que celle des clients extérieurs. Il s'agira ici d'offrir une prestation de grande qualité avec une fonction ludique et paysagère.

La piscine est ainsi destinée :

- en priorité, à la clientèle du site en étape ou en séjour
- secondairement, à la clientèle de consommateurs du week-end

La piscine est un produit représentant un coût d'investissement assez important nécessitant le respect des éléments techniques qui la compose (filtration, étanchéité,...) et exigeant une remise aux normes complètes.

Il est donc important de prendre garde à ne pas en faire un produit démesuré, car il s'agit là d'un argument commercial fort et indirectement une source de profit non négligeable, si tant est qu'elle soit en parfaite harmonie avec les autres départements du site (bar, snack, bungalows), on envisagera même l'aménagement d'une salle de remise en forme, parfait complément à la piscine, mais tout cela peut être réalisable après quelques années d'activités de l'établissement.

2-4-2 Les terrains de sport

Comme le village est étendu sur une vaste superficie, et pour mieux valoriser l'espace du complexe, des terrains de sport (volley-ball, basket-ball, tennis...) seront mis à la disposition de la clientèle.

Des tables de ping-pong, et des espaces pour le foot-ball... seront également de la partie, pour tout client de l'établissement avide d'effort physique et de détente totale.

2-4-3 Les excursions en bateau, en pirogues, à VTT,...

En outre, nous comptons offrir à nos futurs pensionnaires de nouveaux services, nous envisageons d'investir dans deux, snappers (bateaux en fibres de verre) de 7,8 mètres de long équipés chacun de 2 moteurs de 90 chevaux pouvant contenir 12 personnes à bord, et qui serviront à faire des excursions sur le lac. Avec ce futur investissement, les touristes gagneront trois fois plus de temps pour une sécurité encore meilleure et pour faire le tour complet du lac Mantasoa.

Nous projetons également, à moyen terme, de proposer des randonnées, à pied et / ou en VTT pour admirer la nature dont la région de Mantasoa et ses environs s'en orgueillissent (usine et résidence de Jean Laborde,...).

En outre dans cette même perspective, la location de pirogues à balanciers, ou à voiles est disponible pour compléter l'activité nautique sur ce site touristique. Tout cela dans le but de valoriser la richesse naturelle de ce fameux Lac.

Etant donné que les taxis ou les locations de voitures n'existent pas encore à Mantasoa, nous allons proposer à nos futurs pensionnaires un muni-bus de 18 places et éventuellement un véhicule 4L.

Le muni-bus se chargera essentiellement de transfert à l'aéroport et pour ceux qui le désirent, il pourra leur servir aussi bien pour la visite de la région que pour les déplacements en ville.

2-4-4 Divers jeux pour tout âge

A noter également, qu'un espace de jeux pour enfants existe en plein centre du village, où ils peuvent trouver en plein air des balançoires, des toboggans, des plages de sable fin,...

Une salle de jeux : pour billards, pour les échecs, les cartes... est aussi disponible juste dans le même bâtiment que le restaurant.

Le dépaysement et la détente totale attendent ainsi tout visiteur de passage, en transit ou simples touristes, nationaux et / ou étrangers... séjournant au sein de notre village touristique.

CHAPITRE II : CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE

Section 1 : Evolution du chiffre d'affaires et production envisagée (en Fmg)

Année	1	2	3	4	5
Activité					
Hébergement	399.750.000	439.725.000	483.697.500	532.067.250	585.273.976
Restauration / Bar	489.516.000	538.467.600	592.314.360	651.545.798	716.700.380
Transfert et location voitures	35.900.000	39.490.000	43.439.000	47.782.900	52.561.190
Circuit touristique	170.400.000	187.440.000	206.184.000	226.802.400	249.482.640
Total	1.095.566.000	1.205.122.600	1.325.634.860	1.458.198.346	1.604.018.186

Le tableau ci-dessus nous permet d'apprécier l'évolution du chiffre d'affaires du village touristique HARASOA, suivant les différentes activités qu'il offre à la clientèle, sur 5 années d'exercice.

Les activités du village sont donc très diversifiées :

- l'offre d'hébergement dans les bungalows
- la restauration - Bar
- le transfert et la location de voitures
- le circuit touristique à travers des randonnées-trekking, le tour du lac en bateau-mouche, en bateau à voile ou en pirogues, la marche ou le tour de la région de Mantasoa en VTT...

On constate que le chiffre d'affaires augmente d'année en année, ce qui prouve une croissance de la production de service touristique et en même temps de l'augmentation du nombre de visiteurs au sein du village HARASOA.

Les tableaux qui suivent nous permettront d'apprécier les recettes et la production envisagée du village par activité sur 5 ans.

Production envisagée par activité

•Tableau de recettes hébergements (en Fmg)

Année	1	2	3	4	5
Période					
Janvier	32.500.000	35.750.000	39.325.000	43.257.500	47.583.250
Février	12.675.000	13.942.500	15.336.750	16.870.425	18.557.468
Mars	5.200.000	5.720.000	6.292.000	6.921.200	7.613.320

Avril	32.500.000	35.750.000	39.325.000	43.257.500	47.583.250
Mai	8.775.000	9.652.500	10.617.750	11.679.525	12.847.478
Juin	48.750.000	53.625.000	58.987.500	64.886.250	71.374.875
Juillet	59.150.000	65.065.000	71.571.500	78.728.650	86.601.515
Août	59.150.000	65.065.000	71.571.500	78.728.650	86.601.515
Septembre	50.700.000	55.770.000	61.347.000	67.481.700	74.229.870
Octobre	16.900.000	18.590.000	20.449.000	22.493.900	24.743.290
Novembre	32.500.000	35.750.000	39.325.000	43.257.500	47.583.250
Décembre	40.950.000	45.045.000	49.549.500	54.504.450	59.954.895
Total	399.750.000	439.725.000	483.697.500	532.067.250	585.273.976

• **Tableau des recettes Restauration Bar (en Fmg)**

Année Période	Nombre de clients estimés	<i>Petit déjeuner</i>	Déjeuner	Dîner	Bar	1	2
Janvier	680	5.500	25.000	12.500	15.250	39.610.000	43.571.000
Février	280	5.500	25.000	12.500	15.250	16.310.000	17.941.000
Mars	110	5.500	25.000	12.500	15.250	6.407.500	7.048.250
Avril	660	5.500	25.000	12.500	15.250	38.445.000	42.289.500
Mai	150	5.500	25.000	12.500	15.250	8.737.500	9.611.250
Juin	1.100	5.500	25.000	12.500	15.250	64.075.000	70.482.500
Juillet	1.210	5.500	25.000	12.500	15.250	70.482.500	77.530.750
Août	1.210	5.500	25.000	12.500	15.250	70.482.500	77.530.750
Septembre	1.200	5.500	25.000	12.500	15.250	69.900.000	76.890.000
Octobre	300	5.500	25.000	12.500	15.250	17.475.500	19.222.500
Novembre	700	5.500	25.000	12.500	15.250	40.775.000	44.852.500
Décembre	800	5.500	25.000	12.500	15.250	46.816.000	51.497.600
Total	-	-	-	-	-	489.516.000	538.467.600

• **Tableau des recettes sur circuits touristiques** (randonnées, VTT, randonnées-trekking, raid, tour du lac, Pêche / en Fmg)

Année Période	Nombre de passagers	Tarifs moyens	1	2	3
Janvier	60	120.000	7.200.000	7.920.000	8.712.000
Février	60	120.000	7.200.000	7.920.000	8.712.000
Mars	60	120.000	7.200.000	7.920.000	8.712.000
Avril	60	120.000	7.200.000	7.920.000	8.712.000
Mai	60	120.000	7.200.000	7.920.000	8.712.000
Juin	200	120.000	24.000.000	26.400.000	29.040.000
Juillet	200	120.000	24.000.000	26.400.000	29.040.000
Août	200	120.000	24.000.000	26.400.000	29.040.000
Septembre	200	120.000	24.000.000	26.400.000	29.040.000
Octobre	200	120.000	24.000.000	26.400.000	29.040.000
Novembre	60	120.000	7.200.000	7.920.000	8.712.000
Décembre	60	120.000	7.200.000	7.920.000	8.712.000
Total	-	-	170.400.000	187.440.000	206.184.000

• **Tableau de recettes sur location de voitures et transfert aéroport (en Fmg)**

Année Rubrique	Demande annuelle (unité)	Tarif moyen unitaire	1	2	3
Transfert aéroport	200	57.000	11.400.000	12.540.000	13.790.000
Location Mini-bus	60	175.000	10.500.000	11.550.000	12.700.000
Location Renault 4	280	50.000	14.000.000	15.400.000	16.940.000
Total	-	-	35.900.000	39.490.000	43.430.000

Section 2 : Aspects qualitatifs et quantitatifs

2-1 Aspects qualitatifs : Validation de la programmation fonctionnelle

Le site d'HARASOA comprend plusieurs produits, dont les bungalows et le restaurant, la piscine et les autres produits-plus (sports,...).

Chaque produit, s'il vise des clientèles différentes, est complémentaire des autres produits du complexe.

Ainsi, il convient de définir pour chacun des produits, une politique commerciale adaptée aux clientèles ciblées. Certaines actions devront absolument être engagées avant l'ouverture de l'établissement (démarche auprès des entreprises locales, de la Maison du Tourisme,...).

•Synthèse de positionnement

➤ Caractéristiques de l'établissement avec son marché cible :

- établissement haut de gamme : catégorie classée 2 étoiles
- clientèle touristique en transit sur d'autres destinations
- clientèle individuelle et en groupe (famille)
- clientèle d'affaires
- clientèle affinitaire (cherchant l'affinité)

➤ Caractéristiques du restaurant avec son marché cible :

- restaurant classique, haut de gamme, cuisine spectacle
- clientèle des bungalows
- clientèle touristique peu dépensière
- clientèle du week-end
- clientèle de passage

•Avantage concurrentiel de l'établissement touristique :

- position géographique, proche de la Route Nationale 2 et à 60 km de la capitale Antananarivo, à une heure de route seulement
- zone calme et résidentielle au bord du lac artificiel
- une unité haut de gamme, aux services complets (restauration, bar,...)
- une architecture intégrée et différente, axée sur un décor spécifiquement malagasy (falafa)

● **Avantage concurrentiel du Restaurant :**

- une cuisine spectacle (grill, rôtisserie,...)
- un cadre naturel
- un site décontractant
- une prestation de qualité
- la proximité du site pour se retirer de la capitale et pour goûter des plats frais et

typiques de la région

Le positionnement : les points forts à mettre en avant	Les outils de promotion et de communication	<i>Les actions globales</i>
<p>Mise en valeur des atouts de l'équipement comme autant d'engagements commerciaux</p> <p>● <u>la situation géographique</u> : proximité de la RN2 et de la capitale</p> <p>● <u>le cadre et l'environnement de l'établissement</u> (lac, calme, nature)</p> <p>● <u>les services</u> complémentaires fournis par le complexe (hébergement haut de gamme, restauration spectacle, séminaires, piscine,...)</p>	<p><u>Editions</u> : élaboration d'une brochure</p> <p>Appel / Accueil / Achat</p> <p>● <u>Mise à disposition d'un local</u> dans l'établissement par des prestataires de tourisme</p> <p>● <u>Signalisation routière</u></p>	<p>● <u>L'affiliation à une chaîne</u> volontaire pour faire connaître l'établissement auprès de la clientèle, participer à des actions de promotion</p> <p>● <u>La mise en production touristique</u> avec d'autres prestataires, notamment les circuits et séjours à Antananarivo, comprenant de la restauration et de l'hébergement.</p> <p>● <u>Référencement de l'établissement</u> dans les guides touristiques, auprès des structures réceptives d'aéroport.</p> <p>● <u>participation à des salons / événements</u> avec les partenaires institutionnels</p>

Le tableau ci-dessous présente les principales actions promotionnelles à mener pour les différents produits :

Cibles	Points forts	Actions envisagées
<u>Individuels</u> • de passages • séjour	- une étape de transit fort agréable - l'environnement - l'accueil - l'authenticité	- Référencement auprès des guides et organismes de promotion (la Maison du Tourisme) - Référencement auprès des entreprises - Actions commerciales auprès des agences de voyages - constitution d'un fichier client
<u>Groupes</u> • de passages • séminaires	- qualité et complémentarité des prestations (bungalows, restauration, séminaires) - environnement de qualité pour le travail et la détente	- Référencement auprès des guides et organismes de promotion (la Maison du Tourisme) - Référencement auprès des entreprises - Actions commerciales auprès des agences de voyages - constitution d'un fichier client
Cibles du Restaurant Individuel / groupe	- qualité de service - Accueil - environnement agréable	- Référencement auprès des entreprises - Référencement et actions publicitaires dans les guides touristiques - Actions commerciales auprès des agences de voyages - Animations périodiques - constitution d'un fichier client

2-2 Aspects quantitatifs : données techniques

2-2-1 Climatisation :

L'ensemble des bungalows sera climatisé, et dans les parties communes, les locaux suivants seront climatisés:

- administration
- salle de séminaire
- zone cuisine
- local pour poubelles

2-2-2 Electricité

Un groupe électrogène permettra de secourir les locaux suivants :

- cuisine et chambre froide
- 50% de l'éclairage extérieur
- alarmes
- salle de séminaire
- salle de restauration

La puissance électrique nécessaire pour le projet hôtelier peut être évaluée à 250 kw

2-2-3 Consommation en eau

- Pré-bilan des consommations en eau : 0,55 m³ / personne / jour
- Besoin journalier en eau potable du village : 35 m³.
- Pointe de consommation : 6h à 11h 00 et 17h 00 à 22h 00

Le drainage des eaux usées sera assuré par des fosses septiques avec drainage* spécifique, préalablement à leur évacuation vers les réseaux d'assainissement

<u>Clients</u> Consommation 200 l / personne / jour Soit sur 40 lits avec un taux de 100%	10 m ³
<u>Restaurant</u> Consommation 15 l / repas Soit pour une moyenne de 150 repas	0,6 m ³
<u>Lavage sol</u> Consommation 3 l / m ² de locaux grand passage (restaurant, cuisine, vestiaires, sanitaires)	1 m ³
Arrosage et piscine	10 m ³

* drainage : action de dessécher un sol humide au moyen des conduits souterrains pour épuiser l'eau dans les terres trop humides

<u>Buanderie</u> Consommation 18 l par kg de linge Soit sur 195 kg de linge par jour	6 m ³
--	------------------

2-2-4 Bilan de la puissance en électricité

<ul style="list-style-type: none"> • Climatisation 35 bungalows x 1.000 W 6 locaux x 1.500 W (cuisine, restaurant, salle de réunion, d'administration, hall) 	35 Kw
• Chauffe eau	20 Kw
• piscine : pompe et éclairage	40 Kw
• Cuisine, buanderie maintenance	200 Kw
• Eclairage et partie commune, bungalows	48 Kw
• Parties communes autres locaux	15 Kw
• Eclairage extérieur	8 Kw

2-2-5 Fiche programme

Récapitulatif des surfaces

Bâtiment	Surface en m ²
Salon pour séminaire	50
Restaurant	230
Cuisine	140
Snack – bar	50
Sanitaires	19
Accueil / Administration	130
Entretien – buanderie	50
Hébergement	1.500
Locaux annexes	60
Circulation	200

➤ *Salon séminaire*

- Salon ou salle de réunion 50 m²
- Kitchenette – préparation 30 m²
- Placard – matériel 5 m²

➤ *Accueil*

- Réception 30 m²
- Téléphone 3 m²
- Bureau 1 10 m²
- Bureau 2 10 m²
- Bureau 3 10 m²

➤ *Sanitaire*

- Sanitaires hommes 8 m²

- Sanitaires femmes 8 m²
- Sas d'entrée 3 m²

➤ **Entretien – buanderie**

- Buanderie 30 m²
- Réserve : linge, linge sale, literie 20 m²
- bureau 5 m²

➤ **Restaurant**

- Salle à manger 100 m²
- Entrée - sanitaires 20 m²
- terrasse 150 m²

➤ **Snack – bar**

- Snack bar 50 m²
- Réserve - bar 5 m²

➤ **Hébergement**

- Chambres ou unité pavillonnaires ou bungalows 900 m²

➤ **Locaux annexes**

- Locaux pour entretien technique 10 m²
- Locaux techniques / piscine 25 m²
- Circulation 25 m²

• **Description du terrain :**

Le terrain est constitué d'une zone sensiblement plate le long de la frange du lac qui accueillera l'hébergement de la partie hôtelière.

La piscine est localisée à l'identique et réaménagée dans tous ces abords. Entre ces deux zones, se trouvent les services communs, la restauration et le snack bar.

• **Les services communs :**

Le stationnement est prévu de l'entrée du terrain sur la voie primaire. Les véhicules des clients ne circuleront pas dans le site, mais devront pouvoir accéder jusqu'à l'accueil. Une voirie de déserte intérieure permettra l'accès de tout occupant des bungalows aux véhicules et notamment à la cuisine.

Le restaurant prendra lieu et place à quelques mètres des bungalows en surplomb de la piscine et du lac, accompagné de la terrasse, de même pour le snack – bar.

• **Les espaces verts et espaces extérieurs :**

Le littoral fera l'objet d'un aménagement de propreté. L'ensemble du terrain non construit et non aménagé de voies et aires de stationnement fera l'objet d'un traitement paysagé et de plantation d'arbres et de végétaux divers.

L'ensemble sera lié par une plantation végétale indigène et conservera son côté très naturel.

Enfin, la piscine sera traitée comme un espace ludique et particulièrement soigné ; de même pour les terrains de sport.

CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE

L'entreprise est une complexité de moyens mis en œuvre (moyens humains, matériels, financiers, informationnels, temporels,...).

Le dirigeant de l'entreprise se charge alors de trouver la façon la plus rentable et plus efficace pour son développement. Charge à eux de maîtriser l'exploitation de leur entreprise à travers la maîtrise de ses moyens par une meilleure organisation interne qu'externe.

Une organisation désigne un ensemble de personnes regroupées en vue d'atteindre certains buts. Toute organisation a des règles, des normes, des valeurs, elle met en place un ensemble de sanctions, et de récompenses pour amener ses membres à se conformer à ce qu'attend l'organisation de ses participants.

Ainsi, notre site constitue une organisation qui assure la combinaison des moyens humains, financiers, et des matériels dont l'objet est d'accueillir dans les meilleures conditions possibles les clients et de leur offrir les meilleurs services, destinés à l'échange en vue de réaliser un profit. L'organisation de notre site touristique est donc l'Etude des méthodes de gestion de cette entreprise, et sa gestion consiste à l'administration ou à sa gouvernance.

Une entreprise, surtout si elle vient d'être créée ou reprise, ne vaut que par ce qui la dirige. Le dirigeant doit ainsi effectuer des choix et rendre possible leur mise en œuvre pour satisfaire autant que possible les besoins des tiers (clients, fournisseurs, personnel).

Gouverner une entreprise, c'est d'une part, définir les orientations à long terme et d'autre part, chaque jour prendre des décisions qui permettent à l'Entreprise de vivre.

Les théoriciens de l'Entreprise à la suite de Fayol considèrent que le gestionnaire doit planifier, organiser, coordonner, diriger et contrôler.

(Planifier consiste à déterminer les objectifs à atteindre, les moyens à voir). Comme le planificateur, le gestionnaire détermine les étapes nécessaires pour réaliser les objectifs, prévoit les méthodes à utiliser et alloue les moyens nécessaires.

(Organiser, c'est voir les méthodes adéquates, c'est aussi coordonner). Mettre la bonne personne au bon endroit et le bon outil dans la bonne main, traduit son rôle d'organisateur et de coordonnateur).

De plus, le gestionnaire est détenteur de l'autorité : il dirige les hommes de manière à les motiver et assure une bonne communication entre eux (personnel) et avec eux (dirigeants et personnel).

Enfin, en sa qualité de contrôleur, il s'assure du bon déroulement des opérations et de la réalisation des objectifs.

Pour se faire, une structure d'organisation doit être mise en place au sein de l'Entreprise. On entend par structure : un arrangement relatif des éléments humains dans l'Entreprise, c'est aussi la répartition des activités entre les services et la liaison entre ceux-ci qui permettent d'assurer la coordination de l'ensemble.

Cet arrangement et cette liaison sont représentés graphiquement sur l'organigramme.

L'organigramme en tant que représentation graphique de la structure d'une entreprise ou d'un service doit préciser :

- les tâches ou fonctions à remplir, leur répartition et leur regroupement en services.

- les hommes responsables de ces fonctions (la dénomination d'un organe est complétée par le nom de son responsable).

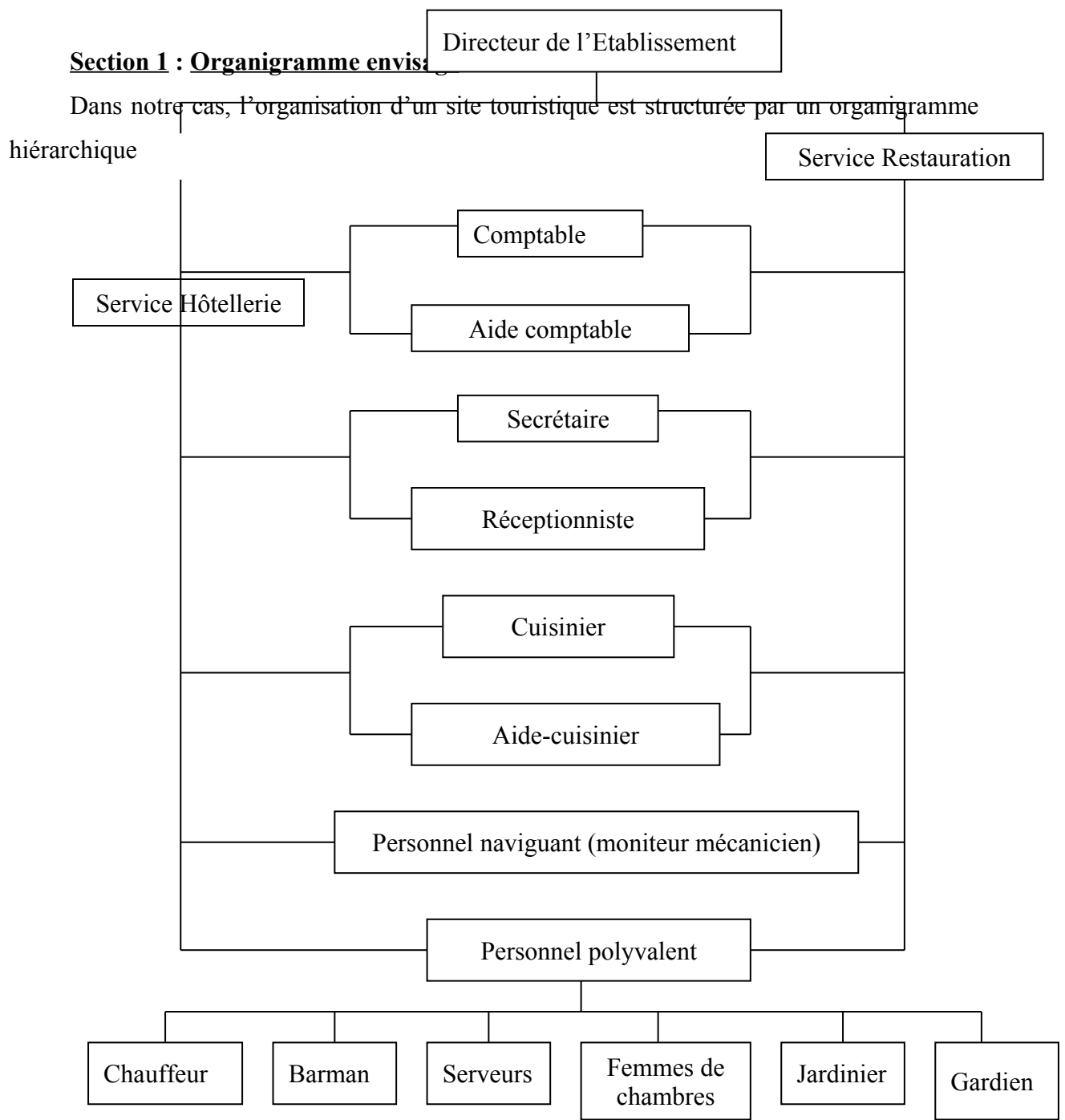
- la hiérarchie entre les organes et les autres types de liaison.

- l'éventail de subordination ou surface de contrôle : c'est le nombre de subordonnées rattachées à un même chef.

Un organigramme a pour rôle d'informer, car il permet au personnel et au public de connaître rapidement la structure d'une entreprise. Il donne un premier repérage des organes

et de leurs relations. Il permet de savoir également la place de chacun (savoir à quoi s'occupe les autres).

C'est aussi un instrument d'analyse, car il permet de voir les erreurs d'organisation (exemple : fonction non remplie, double emploi), donc concevoir des réformes de la structure.



Section 2 : Organisation du travail

La réussite dans la constitution d'une équipe hôtelière et de restauration réside dans une meilleure organisation du travail de cette équipe.

- en réception : l'horaire de travail sera assuré de 6h 30 à 23h en permanence, pour permettre d'assurer une présence continue.

- pour le petit déjeuner : en moyenne, 4 personnes sont nécessaires pour assurer l'approvisionnement du buffet et du service.

- pour les femmes de chambres : l'horaire à respecter pour le dépoussiérage de chaque bungalow est de 40 minutes au minimum.

- pour les services techniques : gardiennage, jardinage, responsabilité - chauffeurs peuvent être assurés en permanence 24h / 24h grâce au système de polyvalence de ces employés.

Il en est de même des serveurs et des femmes de chambre en prenant en compte la rotation du personnel.

La durée légale du congé payé pour l'ensemble du personnel est de 2 jours et demi par mois, soit 30 jours calendaires de congés pour une année de service effectif

Section 3 : Besoin en PERSONNEL (en Fmg)

Personnel	Pour 1 mois Année 1		Pour 1 mois Année 2		Pour 1 mois Année 3		Pour 1 mois Année 4		Pour 1 mois Année 5	
Gérant	1	2.500.000	1	2.750.000	1	3.025.000	1	3.327.500	1	3.660.250
Personnel naviguant (Moniteur, Mécanicien)	4	1.200.000	4	1.320.000	4	1.452.000	4	1.597.200	4	1.756.920
Comptable	1	450.000	1	495.000	1	544.500	1	598.950	1	658.845
Aide comptable	0	0	0	0	1	350.000	1	385.000	1	423.500
Secrétaire	1	350.000	1	385.000	1	423.500	1	465.850	2	1.024.870
Réceptionnistes	1	275.000	2	605.000	2	665.500	2	732.050	2	805.255
Cuisiniers	2	650.000	2	715.000	2	786.500	3	1.297.725	3	1.427.498
Aides cuisiniers	2	400.000	3	660.000	4	968.000	5	1.331.000	5	1.464.100
Serveuses	4	800.000	6	1.320.000	6	1.452.000	7	1.863.400	8	2.342.560
Femmes de chambres (lingères, équipières, Gouvernantes)	4	800.000	6	1.320.000	6	1.452.000	6	1.597.200	7	1.890.020
Chauffeurs	1	200.000	2	440.000	2	484.000	2	532.400	2	585.640
Jardiniers (Bagagistes)	2	320.000	2	352.000	2	387.200	2	425.920	2	468.512
Gardiens	2	320.000	2	352.000	2	387.200	2	425.920	2	468.512
Barman	1	200.000	1	220.000	1	242.000	2	532.400	2	585.640
Personnel total	26		33		35		39		42	
Total		8.465.000		10.934.000		12.619.400		15.112.515		17.562.122
Cnaps (13%)		1.100.450		1.421.420		1.640.522		1.964.627		2.283.076
Ostie (5%)		423.250		546.700		630.970		755.626		878.106
Total charges Sociales		1.523.700		1.968.120		2.271.492		2.720.253		3.161.182
Total charges du Personnel		9.988.700		12.902.120		14.890.892		17.832.768		20.723.304

Besoins en Personnel sur 5 ans (en Fmg)

Année	1	2	3	4	5
Salaire brut	101.580.000	131.208.000	151.432.800	181.350.180	210.745.464
CNAPS (13%)	13.250.400	17.057.040	19.686.264	23.575.523	27.396.910
OSTIE (5%)	5.079.000	6.560.400	7.571.640	9.067.509	10.537.273
Total charges sociales	18.284.400	23.617.440	27.257.904	32.643.032	37.934.183
Total charges de personnel	119.864.400	154.825.440	178.690.704	213.993.212	248.679.647

La valeur de l'entreprise est étroitement liée à celle des hommes qui y travaillent. La sélection du personnel s'opère à l'embauche. Elle doit être précédée dans tous les cas d'une intense réflexion sur les attitudes requises pour un poste déterminé.

Pour le village touristique, les principaux moyens à utiliser pour la sélection du personnel sont les suivants :

- exigence de diplômes et de titres scolaires ou professionnels
- organisation d'un examen ou d'un concours soit, de formation générale, soit d'aptitude concrète à un travail déterminé.
- la connaissance directe des qualités professionnelles de l'intéressé
- l'interview
- les tests psychotechniques

Et une prévision des besoins en personnel s'avère important avant cette sélection pour prendre à l'avance les mesures d'adaptation exigées comme les contraintes résultant de la législation sociale, syndicalisation importante, existence de convention collective et de statuts du personnel. Pour le village, le besoin en personnel est prévu pour 26 employés au départ jusqu'à 42 après 5 années d'activité.

Cette progression résultera de l'évolution et de la croissance prévues pour la production et également du programme d'investissement ultérieur.

PARTIE III : ETUDE FINANCIERE DU PROJET

CHAPITRE I : EVALUATION DU MONTANT DES INVESTISSEMENTS

Section 1 : Chronogramme ou Planning général du projet

PLANNING	01/04/N		01/06/N		01/08/N		01/10/N		01/12/N		01/02/N+1		01/04/N+1	
Etude du projet														
Voyage / étude														
Présentation dossier Banque														
Analyse Banque														
Montage société														
Déblocage des fonds														
Voyage début travaux														
Travaux														
Fin travaux														
Publicité														
Voyage promotion														
Début exploitation														

Section 2 : Nature et coût des investissements (en Fmg)

2-1 Coût des immobilisations

Nature	Caractéristiques	Total
Frais d'établissement		10.000.000
Constructions		
Agencement piscine (plage, abords, étanchéité)	150 m ² /25m x 6m	10.000.000
Installations (électricité, eau, téléphone)		20.000.000
Bungalows avec sanitaire complet	Semi en dur /6m x 4m	260.000.000
Bâtiment (bureau + salle de restauration + salle de jeux + cuisine + salle de réunion avec sanitaire complet)	650 m ²	20.000.000
Château d'eau	En tôle	25.0000000
Agencement extérieur (jardin, parking)		2.500.000
Matériel et équipements		
Groupe électrogène		35.000.000
Moto-pompe		15.000.000
Appareil d'acclimatation	Bi-voltage 110v / 220v	4.200.000
Matériels et mobiliers		
Tables pour bungalows	En bois : 1,20m x 0,80m	650.000
Etagères, banquettes	en bambou	2.600.000
Chaises	En bois : 1,80m x 1,20m	2.400.000
Tables pour grande salle	En bois	1.500.000
Lits	En bois de pin	2.650.000
Matériel de transport		
Bateau	En fibre de verre 7,80m/90 CV	80.000.000
Voitures		43.000.000
Matériels et outillages		2.500.000
Divers matériels		12.500.000
TOTAL		551.000.000

Ainsi, à sa création, le village doit se procurer un ensemble de biens destinés à rester dans l'établissement pour une longue durée (plusieurs années). Ces biens constituent des immobilisations figurant à l'actif du bilan qui regroupe l'ensemble des BIENS et des CREANCES détenus par l'Etablissement. Ces investissements peuvent se répartir en trois catégories selon leur nature :

- les immobilisations corporelles : constructions, matériels, installations, outillages...
- les immobilisations incorporelles : fonds de commerce, frais d'Etablissement.
- les immobilisations financières prêts à long terme, titre de participation.

2-2 Tableau d'amortissement (en Fmg)

Nature	Valeur d'origine	Taux d'amortissement	Amortissement
Frais d'établissement	10.000.000	33%	3.300.000
Constructions			
Agencement piscine	10.000.000	5%	500.000
Installations complexes	20.000.000	10%	2.000.000
Bungalows	260.000.000	15%	39.000.000
Bâtiment principal	20.000.000	5%	1.000.000
Château d'eau	25.000.000	10%	2.500.000
Agencement extérieur	2.500.000	10%	250.000
Matériels et équipements			
Groupe électrogène	35.000.000	20%	7.000.000
Moto-pompe	15.000.000	10%	1.500.000
Appareils d'acclimations	4.200.000	10%	420.000
Matériels et mobiliers de Bureau	9.800.000	10%	980.000
Matériels de transport			
Bateau	80.000.000	10%	8.000.000
Voitures	43.000.000	20%	8.600.000
Divers matériels	15.000.000	5%	750.000
Total	-	-	75.800.000

A travers ce tableau, l'amortissement total des immobilisations est de l'ordre de 75.800.000 Fmg. Ce qui nous amènera par la suite au calcul de la dotation annuelle des immobilisations sur 5 années d'activité, représenté par le tableau ci-après.

Dotation annuelle sur 5 années d'exercice (en Fmg)

Nature de l'immobilisation	1	2	3	4	5
Immobilisations incorporelles	3.300.000	3.300.000	3.300.000	0	0
Bâtiment	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Construction bungalows	39.000.000	39.000.000	39.000.000	39.000.000	39.000.000
Ouvrage château d'eau	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
Installations complexes	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Agencement piscine	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
Agencement extérieur	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Matériels / équipements	7.000.000	7.000.000	7.000.000	7.000.000	0
Matériel et outillage	1.920.000	1.920.000	1.920.000	1.920.000	1.920.000
Matériel et mobilier de bureau	980.000	980.000	980.000	980.000	980.000
Matériel automobile	8.600.000	8.600.000	8.600.000	8.600.000	0
Matériel fluvial	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000
Autres matériels	750.000	750.000	750.000	750.000	7500.000
Total	75.800.000	75.800.000	75.800.000	72.500.000	56.900.000

Au cours de son existence, les immobilisations acquises par l'établissement rencontreront des dépréciations qui résultent de l'usure et de l'obsolescence (dépréciation provoquée par le progrès technique ou le changement dans les modes).

De ce fait, tous les équipements (matériels, locaux, outillage,...) qui se déprécient au cours du temps donnent lieu à la constitution d'amortissements.

L'amortissement annuel d'un bien correspond, en principe à la perte de la valeur subie par ce bien au cours de l'année.

Calcul du Besoin en Fonds de Roulement Initial

	Poids dans 1 Fmg de Chiffres d'Affaires	Temps d'Ecoulement en jour	BFR en Jour de Chiffres d'Affaires
Eléments à financer			40
Stock de matières	0,35	(3mois) 90j	32
Stock de produits	0,03	(3 mois) 90j	3
Créances clients	0,08	(2 mois) 60j	5
Ressources		5	5
Crédit Fournisseur	0,35	14	5
Besoins en Fonds de Roulement Normatif en jours de CA		-	35

Ce calcul du Fonds de Roulement nous permet d'apprécier le montant du Fonds de Roulement Initial par rapport à l'investissement total visible dans le schéma de financement qui suivra.

$$\text{- Besoins en Fonds de Roulement} = \text{CA de l'année} \times \frac{\text{BFR normatif en jour}}{360} = 106.513.361$$

$$\text{- Besoin en Fonds de Roulement en\% du CA} = \frac{\text{BFRI}}{\text{CA année - 1}} = 9,72\%$$

- Rappel : Variation du BFR = $\frac{(\text{variation du CA} \times \text{BFR normatif en jour})}{360}$ = variation du CA
x BFR en % CA

Tableau de variation du BFR (en Fmg)

Nature	1	2	3	4	5
Chiffre d'affaires	1.095.566.000	1.205.122.600	1.325.634.860	1.458.198.346	1.604.018.186
Variation du C A	1.095.566.000	109.566.600	120.512.260	132.563.486	145.819.840
Variation de BFR	106.513.361	10.648.902	11.713.792	12.885.171	14.173.688

Rappel :

- BFR stock de Marchandises (n_j / CA) = $\frac{SF}{\text{Coût d'achat HT}} \times 360$ $\frac{\text{Coût d'achat}}{CA}$
CA : Chiffre d'Affaire
BFR : Besoin en Fonds de Roulement
SF : Stock Final
- BFR Crédit Fournisseur = $\frac{FRNS + \text{compte rattaché}}{\text{Coût d'achat TTC}} \times 360 \times \frac{c_{HT}}{ChTTC}$
c_{HT} : Hors Taxe
ChTTC : Toute Taxe Comprise
FRNS : Fournisseur
- BFR = stock + créances – Fournisseurs

2-3 Schéma de financement avec coût des investissements (en Fmg)

Rubrique	Total	
Immobilisations	551.000.000	
Fonds de Roulement Initial (FRI)	106.513.361	
Montant total des Investissements	657.513.360	
		Total
Capital		437.113.361
Apports en numéraire	87.113.361	
Apports en nature	350.000.000	
Emprunts à Moyen Terme	Taux 20%	220.400.000
	Durée de remboursement 5 ans	
		657.513.361

Comme nous avons vu sur ce tableau, une partie du financement du cycle d'exploitation est assuré par des capitaux permanents : c'est le besoin de financement (appelé souvent besoin en fonds de roulements). Pour les autres besoins d'exploitation, le recours aux dettes à moyen et long terme est nécessaire pour notre établissement, afin de financer les immobilisations.

2-4 Tableau de remboursement des dettes (en Fmg)

Emprunts 220.400.000

Durée de remboursement d'emprunt 5 ans
Taux d'emprunt 20%
Prélèvement annuel

Rubrique	Capital	Annuités remboursées	Intérêts remboursés	Remboursement d'emprunt
1	220.400.000	73.697.290	-	-
2	190.782.710	73.697.290	44.080.000	29.617.290
3	155.241.962	73.697.290	38.156.542	35.540.748
4	112.593.075	73.697.290	31.048.392	42.648.887
5	61.414.400	73.697.290	22.518.614	51.178.675
6	0	73.697.290	12.282.879	61.414.410
	-	-	148.086.427	220.400.000

Rappel :

$$V_a = \underbrace{\text{annuité}}_x \times \underbrace{\frac{1 - (1 + i)^{-n}}{i}}_{2.990.612} \text{ avec } \begin{matrix} n=5 \\ i=20\% \end{matrix}$$

$$a = \text{Remboursement} + \text{Intérêt}$$

$$I_0 = \frac{(V_0 - \text{Capital remboursé}) \times t \times n}{C_0 - \text{Remboursement}}$$

a : amortissement

I : Intérêt

n : année

t : taux

A travers le tableau ci-dessus, les emprunts d'un montant total de 220.400.000 Fmg seront remboursés après 5 années d'activités, avec un taux de 20% / an. L'annuité d'amortissement pour notre projet est de 73.697.290 Fmg.

CHAPITRE II : ETATS FINANCIERS

Section1: Analyse de la Rentabilité et étude financière

Pour l'étude financière du projet, l'établissement du compte de Résultat Prévisionnel est important. Il permet d'apprécier la performance de l'entreprise à réaliser des profits.

1-1 Compte de Résultat prévisionnel (en Fmg)

	1	2	3	4	5
Chiffre d'affaires	1.095.566.000	1.205.122.600	1.325.634.860	1.458.198.346	1.604.018.186
PRODUITS D'EXPLOITATION	1.095.566.000	1.205.122.600	1.325.634.860	1.458.198.346	1.604.018.186
Charges sur matières premières	388.080.000	426.888.000	469.576.000	516.534.480	568.965.291
Approvisionnements	30.200.000	31.106.000	32.039.180	33.000.355	33.990.365
Charges externes	186.000.000	169.500.000	157.151.000	148.159.830	141.893.639
Impôts et taxes	5.000.000	5.250.000	5.512.500	5.788.125	6.077.529
Charges de personnel	119.864.400	154.825.440	178.690.704	213.993.212	248.679.647
Dotations aux amortissements	75.800.000	75.800.000	75.800.000	72.500.000	56.900.000
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	804.944.400	863.369.440	918.769.384	989.976.002	1.056.506.471
RESULTAT D'EXPLOITATION	290.621.600	341.753.160	406.865.476	48.222.344	547.511.715
Produits financiers	0	0	0	0	0
Charges financières	0	44.080.000	38.156.542	31.048.392	22.282.879
RESULTAT FINANCIER	0	-44.080.000	-38.156.542	-31.048.392	-22.282.879
RESULTAT avant IBS	290.621.600	297.673.160	368.708.934	437.173.952	525.228.836
IBS 35%	0	104.185.606	129.048.127	153.010.883	183.830.093
RESULTAT NET	290.621.600	193.487.554	239.660.807	284.163.069	341.398.743

Le compte de Résultat Prévisionnel ne tient pas compte des décalages d'encaissements, des décaissements, des produits et des charges. Notre résultat net est chaque année positif et augmente de façon croissante d'année en année, ce qui montre que le village touristique HARASOA réalise des PROFITS et le projet est rentable.

1-2 Tableau de Trésorerie

Tableau récapitulatif des dépenses (en Fmg)

Dépenses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Achat de matières	33.462.400	46.010.800	20.914.000	8.365.600	46.010.800	8.365.600	20.914.000	8.365.600	62.742.000	79.473.200	37.645.200	46.010.800
Charges externes	55.800.000	0	0	0	55.800.000	0	0	0	74.400.000	0	0	0
Autres charges	1.325.000	0	0	0	1.325.000	0	0	0	2.350.000	0	0	0
Total	89.587.400	46.010.800	20.914.000	8.365.600	103.135.800	8.365.600	20.914.000	8.365.600	139.492.000	79.473.200	37.645.200	46.010.800

Tableau récapitulatif des recettes (en Fmg)

Recettes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ventes	97.400.000	60.645.280	27.000.000	87.645.280	97.400.000	53.000.000	34.645.280	87.645.280	153.337.240	110.000.000	65.290.560	221.557.080

Tableau de trésorerie (en Fmg)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Recettes	97.400.000	60.645.180	27.000.000	87.645.280	97.400.000	53.000.000	34.645.280	87.645.280	153.337.240	110.000.000	65.290.560	221.557.080
Dépenses	89.587.400	46.010.800	20.914.000	8.365.600	103.135.800	8.365.600	20.914.000	8.365.600	139.492.000	79.473.200	37.645.200	46.010.800
Soldes d'exploitation	7.812.600	14.634.480	6.086.000	79.279.680	-5.735.800	44.634.400	13.731.280	79.279.680	13.845.240	30.526.800	27.645.360	175.546.280
Cumul	7.812.600	22.447.080	28.533.080	107.812.760	102.076.960	146.711.360	160.442.640	239.722.320	253.567.560	284.094.360	311.739.720	487.286.000

Comme on peut le constater, pour exercer son activité, le village touristique doit d'abord engager des dépenses avant de percevoir des recettes : réalisation des investissements matériels nécessaires (constructions, matériels, équipements, installations), paiement des matières et des fournitures, rémunération de la main d'œuvre, rétribution des prestataires de service. Ce n'est qu'ultérieurement, à l'issue du cycle de production et de commercialisation que des recettes seront encaissées à la suite des ventes.

Plan de trésorerie

Rubriques	1	2	3	4	5
Encaissement : ventes	1.095.566.000	1.205.122.600	1.325.634.860	1.458.198.346	1.604.018.186
Apport en numéraire	87.113.361				
Total des encaissements	1.182.679.361	1.205.122.600	1.325.634.860	1.458.198.346	1.604.018.186
DECAISSEMENT					
Achat de matières	388.080.000	426.888.000	469.576.000	469.576.000	568.965.291
Approvisionnements	30.200.000	31.106.000	32.039.180	33.000.355	33.990.365
Charges externes	186.000.000	169.500.000	157.151.000	148.159.830	141.893.639
Charges de personnel	119.864.400	154.825.440	178.690.704	213.993.212	248.679.647
Impôts et taxes	5.000.000	5.250.000	5.512.500	5.788.125	6.077.529
Remboursement de l'emprunt	0	29.617.290	35.540.748	42.648.887	51.178.675
Total des décaissements	729.144.400	817.186.730	878.510.132	913.166.409	1.050.785.146
TRESORERIE	453.534.961	387.935.870	447.124.728	545.031.937	553.233.040

D'après ce plan de trésorerie, le projet de village touristique génère une trésorerie positive tout le long de ses années d'activité, et cette trésorerie augmente de façon croissante sauf dans la deuxième année où elle est décroissante. Cette décroissance est due à des décaissements beaucoup plus élevés par rapport aux autres années qui suivent.

1-3 Tableau de Grandeurs Caractéristiques de Gestion (en Fmg)

	1	2	3	4	5
I- Production de l'Exercice	1.095.566.000	1.205.122.600	1.325.634.860	1.458.198.346	1.604.018.186
Production vendue dans :					
•Hôtellerie	399.750.000	49.725.000	483.697.500	532.067.250	585.773.976
•Restauration	489.516.000	538.467.600	592.314.360	651.545.798	716.700.380
•Circuits touristiques	170.400.000	187.440.000	206.184.000	226.802.400	249.482.640
•Location - voitures	35.900.000	39.490.000	43.439.000	47.782.900	52.561.190
II- Consommations intermédiaires	604.280.000	627.494.000	658.766.180	697.694.665	744.849.295
•Achats de matières premières	388.080.000	426.888.000	469.576.000	516.534.480	568.965.291
•Achats autres approvisionnements	30.200.000	31.106.000	32.039.180	33.000.355	33.990.365
•Charges externes	186.000.000	169.500.000	157.151.000	148.159.830	141.893.639
III- Valeur Ajoutée	491.286.000	577.628.600	666.868.680	760.503.681	859.168.891
IV- Excédent Brut d'exploitation	366.421.600	417.553.160	482.665.476	540.722.344	604.411.715
Charges d'exploitation	124.864.400	160.075.440	184.203.204	219.781.337	254.757.176
Impôts et taxes	5.000.000	5.250.000	5.512.500	5.788.125	6.077.529
Charge du personnel	119.864.400	154.825.440	178.690.704	213.993.212	248.679.647
V- Résultat d'exploitation	290.621.600	341.753.160	406.865.476	468.222.344	547.511.715
Charges d'exploitation :					
Dotation aux amortissements	75.800.000	75.800.000	75.800.000	72.500.000	56.900.000
VI- Résultat financier	0	-44.080.000	-38.156.542	-31.048.392	-22.282.879
Produits financiers	0				
Charges financières	0	44.080.000	38.156.542	31.048.392	22.282.879
VII- Résultat de l'exercice avant impôt					
•Résultat d'exploitation	290.621.600	341.753.160	406.865.476	468.222.344	547.511.715
•Résultat financier	0	-44.080.000	-38.156.542	-31.048.392	-22.282.879
Résultat avant impôt	290.621.600	297.673.160	368.708.934	437.173.952	525.228.836
IBS 35%	0	104.185.606	129.048.127	153.010.883	183.830.093
VIII- Résultat net d'impôt	290.621.600	193.487.554	239.660.807	284.163.069	341.398.743

Le Tableau de Grandeurs Caractéristiques de Gestion appelé aussi Compte de Résultat en liste ou soldes intermédiaires de gestion, nous permet d'apprécier la répartition de la valeur ajoutée au niveau de chaque partie prenante de l'entreprise, comme : l'Etat, les apporteurs de capitaux (banquiers, associés), le personnel, et l'entreprise elle-même (pour le renouvellement des immobilisations par les amortissements...).

1-4 Bilan prévisionnel (en Fmg)

	1	2	3	4	5
Immobilisations Incorporelles	6.700.000	3.400.000	100.000	-	-
Immobilisations Corporelles					
Bâtiments	19.000.000	18.000.000	17.000.000	16.000.000	15.000.000
Constructions bungalows	221.000.000	182.000.000	143.000.000	104.000.000	65.000.000
Ouvrage château d'eau	22.500.000	20.000.000	17.500.000	15.000.000	12.500.000
Installations complexes	18.000.000	16.000.000	14.000.000	12.000.000	10.000.000
Agencement piscine	9.500.000	9.000.000	8.500.000	8.000.000	7.500.000
Agencement extérieur	2.250.000	2.000.000	1.750.000	1.500.000	1.250.000
Matériels et équipements	28.000.000	21.000.000	14.000.000	7.000.000	0
Matériels et outillages	17.280.000	15.360.000	13.440.000	11.520.000	9.600.000
Matériels et mobiliers de bureau	8.820.000	7.840.000	6.860.000	5.880.000	4.900.000
Matériel automobile	34.400.000	25.800.000	17.200.000	8.600.000	0
Matériel fluvial	72.000.000	64.000.000	56.000.000	48.000.000	40.000.000
Autres matériels	14.250.000	13.500.000	12.750.000	12.000.000	11.250.000
Disponibilités	550.234.961	528.900.915	650.874.168	764.676.430	878.812.104
TOTAL ACTIF	1.023.934.961	926.800.915	972.974.168	1.014.176.430	1.055.812.104
Capital social	437.113.361	437.113.361	437.113.361	437.113.361	437.113.361
Résultat de l'exercice	290.621.600	193.493.554	239.660.807	284.163.069	341.398.743
Dettes à long terme	220.400.000	220.400.000	220.400.000	220.400.000	220.400.000
Amortissement des immobilisations	75.800.000	75.800.000	75.800.000	72.500.000	56.900.000
TOTAL PASSIF	1.023.934.961	926.800.915	972.974.168	1.014.176.430	1.055.812.104

Ce bilan représente la composition du patrimoine du village, décrit l'origine de ses ressources financières, c'est à dire des capitaux qu'il s'est procuré, dont il peut disposer, qu'il devra tôt ou tard rembourser. D'une autre manière, on y trouve le patrimoine social de l'entreprise qui est l'ensemble de ses BIENS, de ses DROITS, de ses AVOIRS ainsi que les OBLIGATIONS, les DETTES qu'elle devra honorer.

Le bilan est un état financier qui nous donne également des informations exactes sur la situation financière et patrimoniale de l'entreprise à une date donnée.

La classification des éléments qui le composent se fait de la façon suivante :

- à l'ACTIF, les éléments de l'ACTIF sont classés selon leur destination économique (EMPLOIS)
- au PASSIF, les éléments de PASSIF sont classés selon l'origine des RESSOURCES (propres, étrangers, dettes de fonctionnement).

CHAPITRE III :EVALUATION DU PROJET

Section 1 : Evaluation économique

Ce projet entre dans le cadre du programme de relance du tourisme et « destination Madagascar », programme annoncé par le Gouvernement malagasy, suite aux effets de la crise qu'a traversée la grande Ile. Il contribuera à l'amélioration progressive de l'image de Madagascar et augmentera davantage la capacité d'accueil de touristes, que ceux soient étrangers ou nationaux.

Le développement économique de Madagascar sera assuré en grande partie par le secteur « tourisme », car la grande Ile, étant un des pays tropicaux possédant plus de 85% de faune et flore endémiques au monde, pourra et devra accueillir plus de 500.000 touristes / an.

En conséquence, le flux de touristes apportera un flux de devises qui renflouera davantage la caisse de l'Etat Malagasy et amènera la Grande Ile au développement rapide et durable, tant espéré par les 15 millions de Malagasy.

En outre, plus la grande Ile sera connue sur l'hospitalité de ses habitants, sur l'authenticité dépaysante de sa faune et sa flore uniques au monde, plus, les investisseurs y viendront nombreux, utiliser leurs capitaux, une vraie source de courants financiers et commerciaux tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du pays

De nouvelles implantations d'entreprises, d'usines,... seront donc assurées par la venue de ces investisseurs amenant à des nouvelles coopérations, de nouvelles relations et collaborations dans divers domaines, comme les échanges d'idée, les échanges d'expériences, l'apport de technologie nouvelle, l'apport de nouveaux experts tant dans la technique que la science...

De tout cela, les débouchés des emplois proposés augmenteront de plus en plus, exigeant des formations complètes et adéquates, offrant des services de qualité supérieure tant attendus par de nombreux touristes nationaux qu'étrangers.

Section 2 : Evaluation sociale

Secteur porteur s'il en est, pourvoyeur de devises qui plus est, le tourisme contribue à la création d'emplois directs et indirects pour la population locale. Ainsi, l'essor du tourisme va de paire avec le progrès social, la preuve en est le thème retenu par l'Organisation Mondiale du Tourisme pour l'édition 2003 de la Journée Mondiale du Tourisme, célébrée chaque année

le 27 Septembre, qu'est « le Tourisme, élément moteur de la lutte contre la pauvreté, de la création d'emplois et de l'harmonie sociale ».

D'ailleurs, le site de Mantasoa possède tous les atouts pour devenir une destination touristique dotée de plusieurs pôles d'attraction. Entre autres, l'existence d'un grand lac artificiel unique à Madagascar, ouvrage long de 150 mètres, haut de 18 mètres, et s'étend sur 2000 ha retenant plus de 125 millions de mètres cubes d'eau, la flore est en reste avec les pinèdes et la belle forêt de conifères époustouflante.

La configuration du terrain a donné à ce lac l'aspect d'une immense feuille de fougères : le développement des rives atteignant plus de 150 km, créant une telle diversité de paysages que ce site était appelé à devenir un des sites touristiques le plus fréquenté de Madagascar.

La fraîcheur du climat, les plaisirs de l'eau et de la campagne, la proximité de Tananarive et les facilités d'accès permettent d'augurer favorablement de l'avenir du site pittoresque de Mantasoa, qui va de paire avec l'hospitalité et de la gentillesse des habitants de cette petite région.

Par ailleurs, en plus de la création d'emplois directs et indirects pour la population locale de cette partie de Manjakandriana, cette dernière pourra faire connaître son identité culturelle : hira gasy, rary tsihy, harona, et son mode de vie : pratique régulière de la pêche, ... aux estivants ou des touristes, chaque jour plus nombreux.

En plus, grâce au Ministère de tutelle, qui mettra en place pour les années à venir, des réserves foncières touristiques prévues pour l'implantation d'infrastructures d'accueil dans les sites touristiques et les sites balnéaires à valoriser, peu à peu, le lotissement créé en 1941 dans cette zone de Mantasoa, prenait d'importance, et ces réserves foncières sont actuellement mises en place pour valoriser ce marché.

A l'heure actuelle, de nombreuses villas sont déjà édifiées sur les rives du lac, d'autres sont en construction, même si le début d'une nouvelle destinée pour Mantasoa n'a commencé que l'année 1936. Un club nautique est en pleine activité groupant des natifs de Mantasoa avec les pirogues et les boutres à voile, et des visiteurs dominicaux de Tananarive. Le yachting, le club nautique, la pêche à la ligne sont les sports les plus pratiqués.

Des visiteurs sont d'ailleurs de plus en plus nombreux pour la population de Mantasoa : amateurs de boutres à voiles, de pirogues, de vedettes, de yachting à voile, et de ski nautique, chasseurs, pêcheurs amateurs que professionnels, campeurs ou simples citoyens désireux de s'évader un instant des contraintes de la ville.

De tout cela, le projet de Village Touristique donnera toute satisfaction aux habitants de Mantasoa, qu'aux touristes et aux simples visiteurs de passage.

Ce projet permettra ainsi à la localité de Mantasoa et à ses environnants de retrouver une autonomie économique par des parcours individualisés de retour à l'emploi et de faciliter en même temps la création d'emplois, grâce à l'aide à l'emploi dans une activité indépendante (exemple : la construction de falafa, la construction de pirogues, de boutres,...), à l'appui aux initiatives locales pour la promotion des emplois ayant des rapports directs avec le secteur « tourisme », comme l'artisanat local, la pêche à la ligne, la vente des produits locaux (poissons, arts malagasy, fruits et légumes de la région...). En résumé, le projet favorisera le développement des compétences locales et deviendra une source de financement complémentaire pour les gens de la région de Mantasoa, en plus de leurs activités principales qui sont l'agriculture et l'élevage.

Section 3 : Evaluation financière

Pour faire une évaluation financière du projet, on doit d'abord recourir au calcul du flux net de trésorerie appelé aussi, Marge Brute d'Autofinancement, ceci afin de calculer la Valeur Actualisée Nette du projet.

Rubrique	1	2	3	4	5
Résultat net d'impôt	290.621.600	193.487.554	239.660.807	284.163.069	341.398.743
+ Dotation aux amortissements	+ 75.800.000	+ 75.800.000	+ 75.800.000	+ 72.500.000	+ 56.900.000
- Remboursement d'emprunt		- 29.617.290	- 35.540.748	- 42.648.887	-51.178.675
FLUX NET de trésorerie ou Marge brute d'autofinancement	366.421.600	239.670.264	279.920.059	314.014.182	347.120.068

3-1- Selon les outils d'évaluation

3-1-1 Calcul de la Valeur Actualisée nette (VAN)

	1	2	3	4	5
Marge brute d'autofinancement	366.421.600	239.670.264	279.920.059	314.014.182	347.120.068
Coefficient d'actualisation (1,12)	0,892857	0,797.194	0,711.780	0,635.518	0,567.427
MBA actualisé	327.162.091	191.063.696	199.241.500	199.561.665	296.965.219
Cumul	327.162.091	518.225.787	717.467.287	917.028.952	1.213.994.251



$$I = 657.513.361$$

$$D'où VAN = 1.213.994.251 - 657.513.361 = 556.480.890 \text{ Fmg}$$

Ce projet est très rentable, car il procure un bénéfice global actualisé positif : $VAN > 0$

Nous pouvons aussi approfondir l'analyse en mettant en évidence différents ratios comme le taux moyen de rentabilité, et l'indice de profitabilité :

•Taux moyen de rentabilité

Il s'agit d'exprimer ici le bénéfice obtenu par rapport au Capital Investi, et le résultat est donné en pourcentage

$$T_m R = \frac{b}{I_0} \times 100 \text{ avec } b = \frac{\sum \text{MBA ou flux net}}{5} = \frac{1.547.146.173}{5} = 309.429.235 \text{ Fmg}$$

$$\begin{aligned} \text{ou } T_m R &= \frac{\text{Bénéfice annuel}}{\text{Capital investi}} \times 100 \\ &= \frac{309.429.235}{657.513.361} \times 100 = 47\% \end{aligned}$$

De ce taux, le bénéfice obtenu par l'entreprise représente 47% du capital investi, ce qui signifie que le projet est rentable. Un autre outil nous permet d'évaluer la rentabilité du projet celui du calcul de la Durée de Récupération du Capital Investi.

3-1-2 Durée de Récupération du Capital Investi (DRCI)

C'est le temps nécessaire pour que les résultats bruts secrétés par l'investissement soient égales à 100 coûts.

$$DRCI = \frac{657.513.361 - 518.225.787}{717.467.287 - 518.225.787} + 2 = 2,699$$

$$DRCI = 2 \text{ ans } 8 \text{ mois } 12 \text{ jours}$$

Ainsi, on pourra récupérer le Capital Investi dans le projet après 2 ans 8 mois et 12 jours d'exercice, ce qui signifie que le temps de récupération est court par rapport aux 5 ans d'exercice, juste après 2 ans 8 mois et 12 jours d'activité, l'investissement est récupérable. L'autre ratio de rentabilité est l'Indice de Profitabilité.

3-1-3 Indice de Profitabilité (IP)

L'Indice de Profitabilité est présenté par le rapport entre le numérateur : à la somme des MBA actualisées, et au dénominateur : la somme des capitaux investis

$$IP = \frac{\sum \text{VAN : cumul}}{\text{Investissement}} = \frac{\sum^n \text{MBA}_j (1+t)^{-j}}{C}$$

$$IP = \frac{1.213.994.251}{657.513.361} = 1,84$$

Comme l'Indice de Profitabilité (IP) est $1,84 > 1$, le projet est rentable, ce qui signifie que sur 1 franc investi le bénéfice sera de 0,84 francs. Un autre outil d'évaluation de rentabilité d'un projet est également le calcul du Taux de Rentabilité Interne.

3-1-4 Taux de Rentabilité Interne (TRI)

C'est le taux qui donne une Valeur d'Actualisation nulle où

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

$$\frac{C}{\text{MBA actualisé en } n = 5} = \frac{1 - (1+i)^{-5}}{i} = \frac{657.513.361}{296.965.299} = 2,24$$

Par interpolation

$$57\% < t \% < 58\%$$

$$662.470.521 > 657.513.361 > 653.522.794$$

$$\frac{653.522.794 - 657.513.361}{653.522.794 - 662.470.521} - \frac{58 - t}{58 - 57} \Leftrightarrow \frac{3.990.567}{8.947.727} = 58 - t$$

$$t = 58 - 0,4459$$

TRI = 57,55%

Comme le Taux de Rentabilité Interne du projet est positif et est supérieur au taux directeur de la Banque Centrale de Madagascar + 11%, le ratio signifie que le projet est très rentable et mérite d'être exploité dans les meilleures conditions possibles.

3-2- Selon les critères d'évaluation de projet

3-2-1 La pertinence

Selon le critère d'évaluation de projet, « la pertinence », la création du village touristique HARASOA est pertinente, car par rapport à l'objectif prédéfini à l'avance, notre village touristique contribuera à l'augmentation du parc hôtelier et le réceptif touristique de Madagascar, en même temps que de la capitale Antananarivo, y compris, Mantasoa.

Notre projet améliorera également la qualité de la structure d'accueil, car vu que Madagascar est une île tropicale, la promotion et la création de bungalows attireront de plus en plus de visiteurs et vacanciers dans la région de Mantasoa, les assureront et les amèneront à connaître davantage l'exotisme et l'endémisme de la faune et de la flore de la grande Ile.

3-2-2 L'efficience

Selon l'autre critère d'évaluation, notre projet est efficient, car avec l'initiative d'un promoteur professionnel dans l'hôtellerie, et natif de la région de Mantasoa, aussi avec la gestion d'une équipe hôtelière compétente en la matière, le village touristique HARASOA gardera et préservera son originalité et ses spécialités (culinaires, attractions et loisirs, services,) attirant de plus en plus de vacanciers dans cette zone. Par conséquent, la vraie valeur ou richesse, celle de la « destinée touristique de Mantasoa » avec son lac artificiel, sera reconnue davantage.

Notre projet est également efficient, car sur un minimum d'investissement, d'une valeur de 657 513 361 fmg, l'objectif est atteint. Le village touristique HARASOA avec ses 35 bungalows, pourra accueillir près de 7 % des touristes venus visiter la grande Ile, annuellement.

3-2-3 La durée de vie du projet

Comme notre projet est une opération qui a une durée de vie, le village touristique, d'après les états financiers précédents, dépassera les cinq années d'activités.

Vu que le résultat financier augmente d'année en année, en même temps que la venue des visiteurs dans la région de Mantasoa, l'exploitation du village touristique HARASOA sera pour une longue durée, pour le long terme.

3-2-4 L'impact du projet

La création du village touristique HARASOA contribuera à la croissance économique et à un développement social de Madagascar, en même temps que de Mantasoa.

Notre île, un exemple frappant de potentiels inexploités, et pour un observateur, la première réaction est l'incrédulité face aux contrastes entre le potentiel de ce pays et la situation économique, qui en fait l'un des pays les plus pauvres du monde.

La stagnation de notre économie est marquée par l'absence d'investissements privés importants, la faiblesse de la croissance et la non-progression des revenus par tête.

C'est le secteur tertiaire « TOURISME » qui assurera le dynamisme de l'économie de Madagascar.

Par conséquent, l'investissement hôtelier et l'intérêt grandissant des chaînes hôtelières pour la grande Ile constituera à nos yeux, des indicateurs extrêmement favorables dans le choix d'investissement, comme le présent projet de construction de village touristique dénommé HARASOA.

Section 4 : L'avenir du TOURISME MALAGASY

4-1- Les atouts

Les atouts du tourisme malagasy sont nombreux pour que ce dernier connaisse l'essor et le développement, ces atouts sont :

- l'ouverture du pays au tourisme international et la politique de libéralisation, et d'incitation mise en œuvre par le Gouvernement.
- de bonnes capacités touristiques, face à ses voisins et concurrents les plus proches, Madagascar offre un potentiel riche, vaste, varié et unique à bien des égards
- un marché potentiel prometteur à conquérir
- 146 sites et monuments classés
- 2 parcs nationaux
- 23 réserves spéciales
- 6 réserves de chasses

4-2- les obstacles

Les obstacles les plus constatés sont :

- le retard en matière d'organisation et de gestion de l'activité touristique par rapport aux autres pays concurrents
- les infrastructures de liaison et d'équipement socio-collectifs insuffisants
- une capacité de transport aérien limité

4-3- Les objectifs

Le premier objectif est de rattraper le retard, surtout dû à la crise qu'avait traversée la grande Ile. Actuellement, Madagascar réalise des performances très au-dessous de celles que ses potentialités et le marché devraient raisonnablement lui assurer.

Le pays reçoit, 170.000 touristes, alors que ses atouts intrinsèques lui confèreraient une demande potentielle située entre 350.000 et 500.000 touristes / an.

4-4 Perspectives et objectifs

Compte tenu :

- de la progression constante enregistrée depuis 7 ans (19,7% d'accroissement annuel moyen).
- de l'émergence de nouveaux projets moteurs et de leurs effets d'entraînement.
- de l'afflux de demandes d'agréments de Petite et Moyenne Entreprise (PME) dans le domaine de l'hôtellerie et des activités connexes.
- des améliorations prévisibles en matière d'infrastructures, équipements et moyens de transports.

Les objectifs suivants paraissent accessibles d'ici 5 à 10 ans :

- volume annuel d'entrées touristiques (avant la fin des années 90 : 235.000 touristes, impliquant dans le temps, un taux de croissance annuel moyen de 21%, à rapprocher au taux annuel de 19,7%, actuel), une augmentation de ce volume annuel d'entrée touristique est donc possible et réalisable.

Les types de segments de clientèle suivants seront recherchés :

- clientèle touristique à budget élevé, séjournant en hôtels balnéaires de haut de gamme (20% de cette clientèle effectuant aussi des circuits touristiques de découverte).
- clientèle à budget moyen séjournant en hôtels balnéaires de moyenne gamme
- clientèle mixte (séjour plus circuits)
- itinérants purs (découverte)
- clientèle d'affaires
- réalisation d'un programme additionnel de 4.700 chambres de classe internationale, pour constituer un parc de 10.000 chambres à l'horizon 2008. Le taux d'occupation escompté étant 70% pour le haut de gamme et de 65% pour le moyen de gamme.

La typologie des hôtels doit correspondre aux segments et catégories de clientèle ciblée :

- hôtels balnéaires de haut de gamme sur des sites privilégiés (200 à 400 chambres)
- hôtels balnéaires de moyenne gamme sur l'ensemble des zones
- hôtels d'affaires de haut de gamme surtout à Antananarivo (150 à 200 chambres)
- hôtels de circuits dans certaines villes moyennes et les zones de découverte (15 à 60 chambres, à promotion locale de préférence)

4-5 Optimisation des créations d'emplois directs

L'optimisation des créations d'emplois directs dans la région concernée s'avère importante, afin d'améliorer les prestations et services. On incitera la valorisation et la promotion du personnel local notamment au niveau des cadres.

C'est pourquoi, il faut amplifier les mesures entreprises pour améliorer l'ensemble des éléments du système touristique malagasy, et rendre la destination Madagascar, et les produits et services touristiques malagasy compétitifs et attractifs face à la demande et à la concurrence du marché mondial.

La clientèle de séjour haut de gamme doit être une clientèle d'appel, permettant d'entraîner une clientèle plus diversifiée en terme de budget ou de motivation.

L'amélioration de l'offre touristique concerne celle de l'hôtellerie, des transports et de l'ensemble des prestations qui composent les produits touristiques malgaches.

Dans une perspective de développement durable, il faut à partir d'une offre préalablement améliorée, recréer une image autour d'une présentation forte, unique et pérenne de la destination ; facteur encourageant, les missions d'investissements de quelques pays (Maurice, Afrique du Sud et de gros projets mis en sommeil avant la crise, qui vont certainement être réactivés avec le retour à la stabilité.

CONCLUSION GENERALE

Situé à 15 Km au Sud-Est de Manjakandriana, à 1.500 mètres d'altitude, le site de Mantasoa est un des plus beaux de l'Imerina, cependant riche en sites pittoresques. Son nom est indissolublement lié au souvenir du Français Jean Laborde. C'est en effet, à quelques centaines de mètres du lac artificiel actuel, au lieu dit Soatsimanampiovana qu'à partir de 1833, Laborde à la recherche d'un emplacement favorable transférait ses ateliers jusque là installés à Ilafy, laissant aujourd'hui une véritable ville historique changeant la destinée de Mantasoa en une région touristique et culturelle.

Ainsi, grâce à la potentialité humaine de cette région : taux d'alphabétisation assez élevé, population rurale motivée, ouverte aux innovations (taux de réceptivité élevé, notamment pour la population jeune...), l'existence de main d'œuvre..., aussi grâce à sa potentialité physique : climat favorable pour diverses activités touristiques tout au long de l'année, infrastructures routières assez développées par rapport aux autres régions de l'île, existence de ressources naturelles époustouflantes, existence de zones encore inexploitées, réseau hydraulique permettant l'implantation facile et développement d'entreprises, d'usine,... sa position physique juste à une heure de la ville...Mantasoa mérite d'être reconnue à sa juste valeur. Ce site a une destinée touristique qui devait être en plein essor depuis plus de 10 ans, mais malheureusement délaissé et enclavé par les dirigeants d'antan suite à de nombreux événements et crises qu'à traversé la grande île.

Mais grâce aux diverses incitations d'investissement dans le domaine du tourisme, le site de Mantasoa changera de nouvelles couleurs et portera sa renommée d'autrefois, grâce en même temps au projet d'implantation touristique HARASOA, envisageant la création d'un village touristique au bord du Lac, développant ainsi le tourisme pour tous : pour tout âge, pour tout goût, pour tout genre, pour toute nationalité, pour tout le monde : seul ou en groupe.

Ce projet comporte plusieurs intérêts socio-économiques pour Madagascar et pour la région en particulier :

- le désenclavement de la région
- la dotation d'une excellente infrastructure hôtelière à la région et aux touristes
- une source de financement pour les gens de la région
- une source de devises complémentaires pour la Grande Ile
- la création d'emploi

- le développement des compétences locales
- l'opportunité pour un malgache, natif de la région de développer le secteur tourisme qui souvent est monopole des étrangers, et surtout de développer sa région socio-économiquement.

Surtout que Madagascar organisera les septièmes Jeux des Iles de l'Océan Indien en 2007, la réalisation du présent projet augmentera la capacité d'accueil en infrastructures hôtelières et touristiques de notre pays.

BIBLIOGRAPHIE

- Bibliothèque Nationale, **Madagascar : guide touristique, notice sur Madagascar**
- Bibliothèque Nationale, **Documents historiques de Madagascar :**
Les emplacements habités par M. Jean Laborde
- Centre d'Information Technique et Economique, **Guide de la création d'entreprise à Madagascar**
- Comité de privatisation, Ministère du développement du secteur privé, **Madagascar - Un potentiel à développer**
- **DARDELET, J.M LAUGINIE Economie d'entreprise**, Edition FOUCHER
- Direction de la planification globale et évaluation, Service de la politique générale et méthodologie de planification, **Inventaire de Fivondronana de Madagascar**
- Direction de l'Office du Tourisme de Madagascar, République de Madagascar
Mantsoa, site historique et touristique
- **GIANCARLO ANNUANZIATA, Madagascar Guide touristique**
- Institut National de la Statistique, **Monographie de la Région d'Antananarivo**
- **KOTLER DUBOIS, Marketing Management 7^{ème} édition**

- Dictionnaire encyclopédique pour tous, **Petit Larousse**, Librairie LAROUSSE
- Ministère du Tourisme, **Brochures : Demande touristique à Madagascar**
- Projet PNUD, **Régions et développement**, Programmes régionaux et projets locaux
- VINCENT VERRA, **Le GUIDE Madagascar 3^{ème} édition**

ANNEXES

Comme notre projet est du domaine touristique, l'annexe sera axé surtout sur la présentation de la grande Ile « MADAGASCAR », sa géographie, son histoire, sa population, son économie, ses nombreuses ressources... afin que quiconque qui lira cet ouvrage saura apprécier à sa juste valeur la richesse que regorge notre chère Ile

Madagascar : Géographie / Historique

Grande île de l'Océan Indien, Madagascar s'étire sur 1580 Km.

Elle fut découverte en 1500, par le navigateur portugais Diégo Dias

Devenue territoire d'Outre Mer en 1946, elle acquiert son indépendance en 1960.

Son socle granitique est un ensemble de hautes terres, aux reliefs volcaniques.

L'île est soumise aux vents Alizés.

Son versant Est exposé à l'alizé humide apporte d'abondantes précipitations tout au long de l'année : 2.500 à 3.500 mm, et son versant OUEST situé sous le vent est plus sec : 800 mm.

Les hautes terres sont couvertes d'une savane pauvre, contrairement aux côtés Est où pousse une forêt dense.

Les saisons sont inversées par rapport à celles de l'hémisphère NORD. Comme les autres régions de l'Océan Indien, Madagascar connaît deux états climatiques :

- l'été, c'est la saison de pluies de Novembre à Mars
- l'hiver, saison sèche d'Avril à Octobre

Il n'existe pas de portrait type du « Malagasy », en effet, les races y sont nombreuses et diversifiées, Madagascar étant une véritable plaque tournante de l'Océan Indien.

La classification officielle dénombre 18 « types » Malagasy différents

L'île est desservie par de nombreuses compagnies aériennes, vu l'importante superficie de l'île, il est possible de s'y déplacer de quatre manières différentes par : l'avion, le bateau, la route, le train.

En conclusion, nous pouvons affirmer que Madagascar avec ses îles aux plages de sable blanc, ses rizières, ses savanes, ses forêts tropicales ne laisse personne indifférente.

Une sauvage et civilisée où tout est rare, des lémuriens aux pierres précieuses, des tombeaux Mahafaly aux anciens palais.

➤ Le site et son environnement

●Madagascar : caractéristiques physiques et climat :

Situation géographique :

Madagascar est la cinquième plus grande île du monde par la superficie (après l'Australie, le Groenland, la Nouvelle Guinée et Bornéo) : 587.041 km² (France : 549.000

km²). Elle est également la plus grande Ile de l'Océan Indien et s'étend sur 1580 km du Nord au Sud pour une largeur maximum de 580 km et présente 5.000 km de côtes. Elle est située presque entièrement dans la zone tropicale entre le 11^{ème} et 25^{ème} degré de latitude Sud et les 43^{ème} et 50^{ème} degré de longitude Est.

L'île de Madagascar a été découverte en 1.500 par des navigateurs portugais, plus précisément par Diego Dias. Située dans l'Océan Indien, comme on l'a dit précédemment, à 320 km de l'Afrique de l'Est, elle offre les contours Ouest de son territoire au canal de Mozambique et baigne sa côte Est dans l'Océan Indien. Grande comme la France et le Benelux réunis, l'Ile s'étend sur 587.000 km², elle est divisée en 6 Faritany : Antananarivo, Antsiranana, Mahajanga, Toamasina, Toliara et Fianarantsoa. Elle est distante de 400 km de la côte africaine par le Canal de Mozambique et de 12.000 km de la France, 3.500 km de l'Inde et 6.000km de l'Indonésie, mais proche des archipels qui l'entourent : les Comores, l'Ile Maurice, les Seychelles et l'île de la Réunion (à 1200 km).

Relief :

Le pays est constitué en grande partie par un plateau (altitude moyenne 1.200 m) qui s'élève en massifs isolés au nord (TSARATANANA :2880 m) au centre (ANKARATRA : 2640 m) et au Sud (ANDRINGITRA : 2670 m). Dans l'ensemble, Madagascar présente un relief accidenté malgré une altitude relativement peu importante, ces reliefs descendent en pente abrupte à l'est vers une étroite bande côtière, tandis qu'ils s'abaissent en pente douce à l'Ouest, par une série de collines et de vastes plaines.

Madagascar peut se répartir en 5 grandes zones : les Hauts-plateaux, la côte-Ouest, la côte-Est, le Nord et le grand Sud désertique.

Par ailleurs, la grande Ile se caractérise par une dissymétrie Est-Ouest. Si l'on fait une coupe transversale à la latitude d'Antananarivo, la ligne faîtière est trois fois plus proche de la mer à l'Est qu'à l'Ouest. De ce fait, les plus longs fleuves se jettent vers le Canal de Mozambique. Enfin, la topographie fait apparaître une opposition nette entre les Hautes Terres et les régions côtières.

Climat

De par sa position latitudinale, Madagascar est intégré dans la zone tropicale : les températures moyennes annuelles sont partout supérieures à 50°C sauf dans les régions des hautes montagnes. La grande Ile est soumise à l'influence de la mousson en été et à celle de

l'alizé du Sud-Est pendant l'hiver, mais le climat est diversifié par l'altitude. Il y a deux saisons :

- la saison de pluies de Novembre à Avril, qui est la saison chaude avec, de Décembre à Mars une probabilité élevée de cyclones,

- la saison sèche, de Mai à Octobre, qui est la saison fraîche

Toutefois, la diversité des mécanismes sur la grande Ile est telle que l'on y rencontre une variété de climat allant du sub-temperée au semi-aride en passant par le tropical peu humide.

On peut distinguer 4 zones climatiques :

- la côte-Est (TOAMASINA) est très arrosée toute l'année avec une température moyenne variant entre 18°C en juillet et 29°C en Décembre Janvier.

- le plateau central (ANTANANARIVO, FIANARANTSOA) est caractérisé par un climat tempéré avec des températures moyennes situées entre 9°C en juillet et 25°C en Décembre Janvier.

- les basses terres de l'Ouest (MAHAJANGA) sont soumises à un climat chaud et sec avec une température moyenne variant entre 19°C en juillet et 33°C en Décembre – Janvier.

- le Sud-Est est caractérisé par un climat subdésertique avec des précipitations très rares.

De par sa situation, l'île n'échappe pas au passage de cyclones, les dépressions tropicales selon les années, traversant l'île de part en part.

Pluviométrie par zone :

La côte Est : a des pluies toute l'année, qui combinées à la chaleur (Tamatave : température moyenne sur l'année 24° et 3.500 mm de pluies / an) permettent de riches cultures de zone tropicale humide (café, girofle, vanille, banane,...)

Le Nord Ouest : peut malgré une saison assez sèche durant l'hiver austral ; peut pratiquer les mêmes cultures.

L'extrême Nord : Diego Suarez est plus sec et plus chaud (température moyenne : 26° pluviométrie annuelle : 980 mm).

L'extrême Sud : connaît la sécheresse, et même l'aridité. La pluviométrie moyenne y descend en dessous de 300 mm).

Caractéristiques climatiques par province / grande région

- Antsirabe : 120 km au Sud d'Antananarivo, est un centre d'estivage et de repos à une centaine de kilomètres de la capitale, avec des températures plus basses qu'à Antananarivo.

- Diego Suarez (Antsiranana) : port à l'extrême nord de l'île sur une grande baie s'ouvrant sur l'Océan Indien, a une température maximale en moyenne de 30°C et une température minimale moyenne de 20°C.

- Fianarantsoa : connaît un climat tropical d'altitude, caractérisé par une saison chaude et pluvieuse d'Octobre à Mars, une saison sèche d'Avril à Septembre. La température moyenne maximale est de 22°C et la minimale de 15°C.

- Majunga (Mahajanga) est le second port de l'île sur la côte Ouest, sur la pointe septentrionale de l'embouchure de la Betsiboka. On y distingue deux saisons : sèche d'Avril à Octobre ; chaude et humide de Novembre à Mars (pluies abondantes). La température maximale moyenne y est de 32°C et la minimale de 18°C.

- Tamatave (Toamasina) est le port de la côte-Est sur l'Océan Indien. Le climat subéquatorial caractérise cette zone. L'alizé souffle presque toute l'année et la chaleur y est pénible en raison de l'humidité. La température maximale moyenne y est de 30°C et la minimale de 10°C en moyenne.

- Tuléar (Toliary) : est le port de la côte-Ouest de l'île sur le canal de Mozambique. La température moyenne maximale y est de 22°C et la minimale, en moyenne, de 20°C.

➤ **Rappel historique**

1820	: la France et l'Angleterre reconnaissent le Royaume Merina
6 Août 1896	: Madagascar devient colonie française
29 Mars 1947	: Début de l'insurrection indépendantiste
Décembre 1947	: fin de la répression
01 Mai 1959	: M. Philibert Tsiranana est élu Président de la République dans le cadre de la Communauté
26 Juin 1960	: proclamation de l'indépendance
31 Mars - 02 Avril 1971	: insurrection dans le Sud de la Grande Ile
13 Mai 1972	: insurrection à Tananarive
18 Mai 1972	: Le Président Tsiranana confie les pleins pouvoirs au général Ramanantsoa
4 Juin 1973	: signature des nouveaux accords de coopération avec la France, Madagascar quitte la zone Franc
31 Décembre 1974	: tentative de coup d'état organisé par des officiers
11 Février 1975	: assassinat du Colonel Ratsimandrava
15 Juin 1975	: Didier Ratsiraka devient chef de l'Etat malagasy
21 Décembre 1975	: adoption par référendum de la Charte de la Révolution Socialiste Malgache
30 Décembre 1975	: proclamation de la République de Madagascar
1981	: retour de Madagascar au Fonds Monétaire International
1983	: premières mesures de libéralisation dans l'économie
Décembre 1986	: libéralisation du commerce extérieur

1990	: création des Forces vives, mouvement d'opposition au régime
1991	: manifestations populaires et grèves générales afin d'obtenir plus de libéralisation
31 Octobre 1991	: signature de la « Convention du 31 octobre » qui voit la création de la Haute Autorité de l'Etat qui doit assurer la période de transition
Mars 1992	: référendum national qui a conduit à la III ème République en vue d'équilibrer les pouvoirs entre le Président et l'Assemblée Nationale
1992	: élection présidentielle
Février 1993	: deuxième tour de l'élection présidentielle, élection du professeur ZAFY Albert à la Présidence de la République
1993	: Elections législatives
1997	: élection présidentielle
Mars 1997	: deuxième tour de l'élection présidentielle, élection de l'Amiral Ratsiraka Didier à la Présidence de la République
15 Mars 1998	: référendum en vue de l'adoption d'une nouvelle constitution renforçant le pouvoir des administrations provinciales
16 Décembre 2001	: élection présidentielle
4 Janvier 2002	: début de la manifestation populaire sur la place du 13 mai afin d'obtenir la confrontation des résultats du premier tour de l'élection présidentielle, confrontation demandée par le Comité de campagne du Candidat Ravalomanana Marc
22 Février 2002	: investiture légitime de RAVALOMANANA Marc, après demande de confrontation des résultats des élections, non acceptée par la Haute Cour Constitutionnelle malagasy
06 Mai 2002	: investiture légale du Président de la République de Madagascar RAVALOMANANA Marc, reconnu comme le huitième Président de la République de la Grande Ile

➤ **Population**

Sur la base d'un recensement qui remonte à 1975, la population de Madagascar était estimée en 1989 à 11.600.000 habitants. Actuellement, ce nombre s'élevait à 14 millions d'habitants. Le nouveau recensement de 1997 estimait cette population à 13.600.000 (source Institut National de la STATistique, INSTAT). Quatre données essentielles la caractérisent :

- son taux de croissance rapide : + 4%
- son extrême jeunesse : la moitié a moins de 20 ans (54%)
- l'importance de la population rurale : près de 80%

- sa très grande diversité ethnique, accrue par le cloisonnement géographique du relief et du climat (opposition ancestrale entre population des hauts plateaux et les « côtiers ») La population malagasy est nombreuse dans le centre et la plaine de l'Est, beaucoup moins dans l'Ouest.

Répartition de la population par région (1985)

Provinces	Superficies	Population (km ²)	Population (%)
Antananarivo	58.283	3.195.800	32
Antsiranana	43.046	689.800	7
Fianarantsoa	102.373	2.209.700	22
Mahajanga	150.023	1.075.300	11
Toamasina	71.911	1.444.700	14
Tolilara	161.405	1.396.700	14
Total	587.041	10.012.000	100

Ethniques, langues et religions

Les groupes ethniques sont très diversifiés. Le peuple malgache est composé de 18 ethnies différentes ou tribus. Elles peuvent être classées selon leur genre de vie :

- les peuples de la forêt : Tanala, Bezanozano, Antandroy, Mahafaly qui vivent des produits de cueillette et du Tavy
- les peuples de la côte-Est : les Betsimisaraka qui sont de grands défricheurs de la forêt (en pratiquant le Tavy)
- dans le Sud-Est : Antambahoaka, Antaimoro, Antaifasy, Antaisaka, Antanosy
- au Nord Est : les Tsimihety, les Antakarana
- les peuples éleveurs : Bara, Sakalava
- les peuples des Hautes Terres : Merina, Sihanaka, Betsileo
- les peuples pêcheurs : Vezo

Il existe aussi des étrangers à Madagascar : les Européens, les Comoriens, les Indiens, les Chinois : ceux-ci sont très actifs dans le Commerce et les activités économiques.

Parmi les groupes ethniques cités précédemment, on distingue principalement les habitants des hauts plateaux : Merina et Betsileo, et les côtiers : Betsimisaraka, Sakalava, Antandroy.

Répartition des principales ethnies

- Merina, Antananarivo :	27%
- Betsimisaraka, Côte-Est :	15%
- Betsileo, Hauts Plateaux :	12%
- Tsimihety, Nord :	7%
- Sakalava, Côte-Ouest :	6%
- Antandroy, Sud :	5%

Densité

La densité de la population malagasy (nombre d'habitants au km²) est assez faible : 20 habitants/km² en moyenne.

Certaines régions connaissent une forte densité, plus de 50 habitants/km² sur les Hautes Terres, sur la côte Est et à Sambava, Sambirano.

Les régions d'Antananarivo et d'Antsirabe ont plus de 100 habitants/km².

Tous les groupes ethniques parlent une même langue, le MALGACHE (MALAGASY) ; une importante minorité parle également le Français.

Religion

Les Malagasy possèdent un fond religieux commun, basé sur le monothéisme et le culte des ancêtres, dont l'une des manifestations rituelles les plus célèbres est le « FAMADIHANA » (exhumation des morts)

La moitié de la population pratique les cultes traditionnels.

Les églises chrétiennes protestantes et catholiques, implantées au XIX^{ème} siècle, regroupent à part sensiblement égale à 40% de la population. Les Hauts Plateaux concentrent la plus forte proportion de chrétiens. Les églises sont regroupées au sein d'une active Fédération des Eglises Chrétiennes (FFKM), structure œcuménique originale.

Le reste de la population est composé de musulmans (8% environ). Le sunnisme est dominant, mais la communauté indo-pakistanaise est majoritairement ismaélienne.

➤ Structures administratives

●Historique :

Madagascar est peuplée dès avant notre ère par des Indonésiens et des Africains. Au XII^e siècle, des Arabes y fondent des comptoirs sur la côte nord-Ouest.

En 1643, les Français fondent Fort-Dauphin, l'Ile est alors composée de nombreux petits royaumes. Le XVIII^e siècle voit l'apogée de royaume SAKALAVA (nord-ouest) qui cède la place, à la fin du XVIII^e siècle, au royaume MERINA.

La France impose son protectorat à l'Ile par le traité de 1885.

En 1896, le Parlement français déclare Madagascar colonie Française ; le général Gallieni entreprend la conquête militaire de l'Ile.

Après de dures luttes et une violente répression (1947), Madagascar devient une République autonome au sein de la Communauté (1958). Elle acquiert sa pleine souveraineté en 1960, sous la présidence de TSIRANANA. En 1972, suite à des troubles, il accorde les pleins pouvoirs au général RAMANANTSOA, et se retire. Didier RATSIRAKA, Ministre des Affaires Etrangères en 1973, devient Président en 1975, après l'instauration de la République Démocratique de Madagascar (RDM) fonctionnant sur un régime présidentiel se réclamant du socialisme. Il est réélu en 1982 et 1989.

En 1991, un mouvement de contestation regroupée au sein des « Forces Vives », touche les grandes villes et les principales agglomérations du pays.

Une grève générale des fonctionnaires et essentiellement en Juillet et Août, d'une partie des employés du secteur privé paralyse le pays. Pour mettre fin au blocage du pays et à la crise de régime, les principales forces politiques locales signent un pacte national appelé « Convention du 31 Octobre 1991 » avec l'entremise du FFKM et sous la pression de l'armée.

Le Premier Ministre, Guy Willy RAZANAMASY, nommé par Didier RATSIRAKA en Août 1991, est confirmé à son poste et le professeur Albert ZAFY, Premier Ministre du Gouvernement insurrectionnel des Forces Vives devient le Président de la Haute Autorité de l'Etat, garante du bon fonctionnement de la période de transition. Le Gouvernement de transition est finalement constitué avant Noël 1991, et la grève des fonctionnaires prend fin mi-janvier 1992. Didier Ratsiraka est réélu Président la même année ; et une troisième constitution a été adoptée visant à équilibrer les pouvoirs entre le Président et l'Assemblée Nationale en Août 1992. Cette constitution a été amendée par un référendum le 15 Mars 1998, en vue de renforcer les pouvoirs des administrations publiques.

Le 16 Décembre 2001, a été organisée une nouvelle élection présidentielle, dont les résultats des votes ont été contestés par bon nombre de malgaches demandant par conséquent la confrontation des voix entre les candidats Ratsiraka Didier et Marc RAVALOMANANA. Après non acceptation de cette confrontation par la Haute Cour Constitutionnelle, des manifestations populaires commençaient sur la place du 13 Mai le 04 Janvier 2001. Le 06 Mai 2002, une ère nouvelle débutait pour Madagascar, après une longue crise de presque 6 mois conduisant Marc RAVALOMANANA à la Présidence de la République de Madagascar.

●Organisation administrative

La convention du 31 Octobre 1991 institue un régime chargé de gérer la transition vers la troisième République.

Les institutions centrales de la transmission, prévues par la Convention, sont les suivantes :

- le Président de la République, Chef de l'Etat, et de l'armée, symbole de l'unité nationale, de l'indépendance, et de la souveraineté nationale, en même temps que l'intégrité territoriale.

- le Premier Ministre désigne les membres du Gouvernement ; qui sont responsables devant lui. En Conseil de Gouvernement, le Premier Ministre légifère par ordonnances, prend les ordonnances de Loi de Finances et exerce le pouvoir réglementaire.

- la Haute Cour Constitutionnelle est garante du respect des principes généraux du droit, elle contrôle la constitutionnalité des lois, et juge par ailleurs les contentieux électoraux,

L'Etat malagasy est organisé en collectivités territoriales décentralisées dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière.

La structure de l'Etat malagasy comprend :

- le pouvoir exécutif : composé du Président de la République et du Gouvernement dirigé par un Premier Ministre désigné par le Président de la République et responsable devant lui.

- le pouvoir législatif formé par l'Assemblée Nationale et le Sénat

- le pouvoir judiciaire exercé par la Cour Constitutionnelle Administrative et Financière, la Cour Suprême, les Cours d'Appels, les tribunaux et la Haute Cour de Justice.

➤ **Situation économique et financière**

● **L'économie malgache –perspectives d'avenir**

Au vu des différents éléments qui suivent, nous pouvons considérer que la situation économique de Madagascar, depuis 1989, a considérablement évolué grâce à la libéralisation.

Malgré de différentes et grandes insuffisances dans les infrastructures du pays, les paramètres significatifs permettent des projections de nette amélioration à court et moyen terme dans la situation actuelle.

Les objectifs de l'ensemble des opérateurs économiques malagasy et étrangers vont vers la mise en place d'un courant d'échanges productifs, dont les critères sont ceux de la compétitivité.

L'accroissement de ses performances économiques et l'attraction des investissements étrangers sont les idées maîtresses de la bataille que Madagascar est en train de livrer, et qu'elle semble en passe de gagner progressivement. La quatrième plus Grande Ile du monde entend ne pas l'être par la taille seulement, mais aussi par son économie. Elle se veut plus séduisante pour les investisseurs et innove en développant de nouveaux pôles de production plus porteurs et dont les potentialités sont effectives et réalisables. Ainsi, l'effort est mis essentiellement sur les secteurs du tourisme, de la pêche et des industries vouées à l'exportation.

Les atouts de MADAGASCAR tant sur le plan géographique que sur celui de ses ressources naturelles, sont immenses.

De plus, l'instabilité politique qui avait freiné, voire arrêté les premières démarches de progression, semble maintenant se normaliser. Le démarrage du nouveau Gouvernement et son ouverture démocratique vers le « FAHAMASINANA et FAHAMARINANA » vont dans le sens des espoirs de l'ensemble du pays et des souhaits de tous les partenaires de Madagascar.

➤ **Situation économique et financière**

Après une croissance régulière et sans déséquilibre majeure au début des années 60, Madagascar a traversé une période de récession profonde marquée par le sous-investissement et la baisse régulière de la productivité.

La conviction d'une sous-utilisation des potentialités de la Grande Ile, qui compte alors près de sept millions d'habitants d'antan, explique la volonté de rupture des années 70, tout comme les options du nouveau régime en faveur d'une politique d'investissement ambitieuse, financée en majeure partie par des emprunts extérieurs, à la fin de la décennie 70. De

mauvaises performances économiques, la dégradation des termes de l'échange et le poids brutalement insoutenable de la dette extérieure ont conduit en trois ans à des déséquilibres financiers majeurs et impose à l'économie malagasy une cure d'austérité très sévère.

Les programmes d'ajustement mis en œuvre depuis 1982 avec l'appui de l'aide internationale ont permis un rééquilibrage financier, mais au prix d'une forte récession conduisant Madagascar parmi le rang des pays les plus pauvres.

En 1989, la situation économique et financière s'est sensiblement améliorée, Madagascar retrouvant une croissance réelle positive et supérieure au taux de croissance démographique, ce qui ne s'était pas produit depuis 1979.

1990 a confirmé le retour à la croissance, 1991 la mise en place des réformes structurelles s'est poursuivie, mais les événements politiques du deuxième semestre ont entraîné un renversement de la croissance et ont fait perdre plusieurs années d'effort à Madagascar. Heureusement, l'organisation des différents scrutins en 1992 et 1993 ouvre des perspectives d'avenir très encourageantes.

L'année 1997 se définit comme l'année de la reprise économique de Madagascar, après plusieurs années de stagnation. Après le programme de privatisation, inscrit dans le document Cadre de Politique Economique (DCPE), établi par le Gouvernement en 1996 et accepté par les institutions de Bretton Woods, prévoit le désengagement de l'Etat de toutes les entreprises publiques. L'objectif est de dynamiser le secteur privé dans la sphère de la production en instaurant un environnement concurrentiel favorable au développement des entreprises.

En effet, le taux de croissance moyen de 1990 à 1996 s'élevait à 0,5% alors que celui de l'année 1997 se chiffrait à 3,6%. En 1998, le taux de croissance du PIB était de 3,9% (Sources : INSTAT et Banque Mondiale), et l'inflation se stabilisait à 6,3% (Source FMI), et c'est la première fois que la croissance économique a dépassé la croissance démographique, cela depuis ces vingt cinq dernières années.

Madagascar a une économie essentiellement agricole. Elle dispose cependant d'importantes ressources naturelles qui sont encore peu exploitées, inexploitées même.

➤ **Les ressources naturelles**

●**Les ressources forestières :**

Le fait que Madagascar se soit détachée de l'Afrique, il y a plus de 120 millions d'années, explique que l'île abrite des espèces uniques au monde. Le taux d'endémisme de la faune et de la flore est très élevé, plus de 90%. Une politique de développement industriel écologiquement durable a été élaborée par les autorités malgaches afin que les investissements et les conditions d'exploitation soient compatibles aux normes environnementales

●**Les ressources maritimes :**

Elles sont essentiellement constituées de thons, langoustes, crevettes et divers coquillages. Les milieux aquatiques font l'objet d'une intense exploitation. Les produits halieutiques offrent d'intéressantes perspectives économiques, en plus, de l'attrait touristique des fonds marins d'une rare beauté. L'exportation de crevettes s'est considérablement développée ces dernières années, et devient progressivement un des plus importants produits d'exportation. Les exportations de crevettes s'élevaient à 163,7 milliards de Fmg en 1996 (source INSTAT). Cette activité s'est développée tout en respectant l'écosystème, afin de préserver sa pérennité. L'importance de ce secteur s'accroît d'année en année et son expansion est encore possible dans le temps et dans l'espace.

●**Les ressources agricoles :**

Le sol malgache est très favorable à la production agricole, et de ce fait, les ressources de l'île proviennent principalement de ce secteur. La production agricole représente un potentiel important et se repose sur une base essentiellement paysanne, avec un éventail de productions diversifiées, allant du vivrier (riz, manioc, maïs, haricot), aux fruits (bananes, ananas, pamplemousses, oranges, litchis, mangues, noix de coco...), aux produits de rente (café, canne à sucre, sisal, raphia,...)

Madagascar a tenu la première place mondiale en terme de production de la vanille, il y a plusieurs années, mais actuellement, elle se trouve confrontée à une forte concurrence sur le marché international ayant entraînée une diminution de la production. Les autres produits du secteur : girofle, et sisal occupe une place importante non négligeable dans la consommation mondiale ; il en est de même du litchi dont l'exploitation s'améliore au fil des ans. Par ailleurs, le riz fait l'objet d'une production intensive ces dernières années, étant par ailleurs l'aliment de base du pays, et couvre 85% des surfaces irriguées. Des programmes de protection environnementale sont mis en place pour trouver des solutions aux problèmes de

feux de brousse. Le contrôle de ces derniers permettra d'apporter une nette amélioration dans la production du secteur agricole. Par ailleurs, la population rurale représentant 80% de la population totale fait l'objet d'un Plan de développement dans lequel la Banque Mondiale, l'Union Européenne, les autres institutions ou organisations... collaborent activement dans le but de responsabiliser et de professionnaliser les producteurs agricoles.

● **Les ressources minérales**

Madagascar dispose d'une variété de substances minérales, tant dans le socle ancien, constitué de roches dures et cristallines, riches en granit et gneiss, couvrant 75% du territoire, que dans les formations sédimentaires, riches en calcaire, grès, marbre, argile et sable. Le sous sol malgache renferme une très grande diversité de richesses minérales souvent peu exploitées : des métaux tels le thorium et l'uranium, des minerais industriels : graphites, chromites, quartz, charbon, fer, ilménite,..., des pierres d'ornementation: labradorite, cristal de roche, marbre,..., des pierres fines : rubis, saphir, émeraude, aigue-marine et autres béryls, tourmalines, grenat, etc...

De nouvelles donnes se mettent en place, dont la mise en application du nouveau Code minier. La nouvelle ligne politique du Gouvernement favorise l'exploitation rationnelle de toutes ces ressources, et consolide, ainsi, davantage la mise en place d'une économie intégrée et performante. En plus, la Grande Ile a adopté une politique économique ayant pour objectif principal de favoriser l'exportation industrielle des ressources naturelles.

➤ **Les infrastructures :**

- Le réseau routier de Madagascar est long de 50.000 km et se décompose en routes bitumées et en routes non revêtues. Le budget consacré aux routes a augmenté de 100% de 1996 à 1998 afin de rétablir et construire des infrastructures appropriées et adéquates, et surtout actuellement, que le Gouvernement s'est donné comme l'objectif principal, la réhabilitation du système de transport, le désenclavement des régions... afin de relancer l'économie.

- Son système ferroviaire de 860 km est vital pour le pays, notamment pour l'approvisionnement des Hauts Plateaux et pour désenclaver d'importantes régions agricoles et minières. Le chemin de fer Malagasy fait partie des entreprises privatisées, pour une gestion plus efficace et rentable.

- Six ports long courrier internationaux et douze ports de cabotage permettent de répondre aux besoins de communication maritime avec le reste du monde. A cette

infrastructure s'ajoute le canal de Pangalanès long de 430 km reliant le port de Toamasina à celui de Mananjary en longeant la côte-Est.

- Le transport aérien revêt toute son importance à Madagascar, face à des réseaux routiers et ferroviaires encore à réhabiliter. Le réseau régional couvre les principales îles avoisinantes alors que le réseau international est ouvert à trois continents : l'Afrique, l'Asie et l'Europe. Ces réseaux sont vitaux pour la grande île compte tenu de son éloignement, de sa superficie et des caprices du relief et du climat. L'infrastructure aéroportuaire y est constituée de 58 aérodrômes ouverts à la circulation aérienne publique : 27 pistes sont bitumées, 25 équipées en onde radio et seulement 8 pourvues de blocs techniques avec tour de contrôle.

- La modernisation du système de télécommunication est actuellement de plus en plus poussée. Toutes les grandes villes sont desservies par des centrales automatiques et les liaisons avec l'étranger sont toutes automatisées. La concurrence dans cette filière est rude surtout avec la mise en place de différents réseaux de téléphonie mobile dans la grande île.

•L'activité industrielle et tertiaire :

Les objectifs stratégiques du développement industriel sont axés sur la valorisation des ressources naturelles locales et le développement des industries orientées vers l'exportation. Madagascar dispose de certains atouts pour un développement rapide du secteur industriel, à noter que ce dernier contribuait à hauteur de 12,4% du PIB en 1998 (source INSTAT). La grande île dispose d'une main d'œuvre jeune, disponible et habile, ayant une grande faculté d'adaptation et à faible coût ; également, d'abondantes matières premières grâce aux ressources naturelles, telles que les produits de l'agriculture, de la pêche, de l'élevage et des mines. Le secteur industriel comprend principalement l'agroalimentaire, les produits du bois et dérivés, le textile notamment en zone franche, qui connaît en ce moment un développement très prometteur.

Quant à l'industrie des services, il contribuait à hauteur de 52,2% du PIB en 1998 (source INSTAT). Le tourisme représente un potentiel de développement important pour le pays, car Madagascar est longé par 5000 km de côtes aux multiples facettes, où le soleil est au rendez-vous toute l'année, et offre à ses visiteurs, outre les attraits classiques d'une destination tropicale, une faune et une flore uniques au monde. L'écotourisme est en plein essor, soutenu par les différentes actions de promotion du Tourisme (simplification des formalités d'entrée sur le territoire, assouplissement du régime de contrôle des changes), ainsi que les mesures tendant à l'amélioration du parc hôtelier et des sites touristiques à Madagascar. Ce secteur figure parmi les programmes prioritaires du Gouvernement et l'objectif est d'atteindre les 500.000 touristes par an.

➤ **Antananarivo et les sites touristiques :**

Antananarivo se présente comme la porte de Madagascar pour les visiteurs, à partir de la quelle se distribuent les flux touristiques régionaux. Les sites touristiques y sont des plus variés. Le tableau ci-après donne la liste de ceux à valoriser par Fivondronana du Faritany.

Les entreprises d'animation touristique, les entreprises de location, les voyagistes ou tours opérateurs sont presque concentrés à Antananarivo. Il y a plus de 70 tours opérateurs dans la capitale, 2 à Antsirabe.

Fivondronana	Lieux et sites	Distances par rapport à la capitale Antananarivo	Spécificités des attraits	Produits et intérêts touristiques
Antananarivo Renivohitra	Palais de la Reine ou ROVA	Ville haute	Monuments historiques et haut lieu de la Dynastie HOVA	Ensemble de collections et de l'ancienne royauté
	Musée d'Andafiavaratra	Ville haute	Palais du Premier Ministre sous la royauté MERINA	Centre d'exposition de divers l'époque
	Parc zoologique de Tsimbazaza	Ville	-	Espèces de faune et flore malagasy
	Musée d'Isoraka	Ville haute	Centre d'étude, de recherche et d'exposition d'objets archéologiques	Collection de diverses pièces archéologiques
	Musée d'Art et d'Artisanat	Centre ville	Esplanade Analakely	Ensemble de collections traditionnels et culturels malagasy

Manjakandriana	Angavokely	-	Vestige de forêts des hauts plateaux	Vue panoramique arboretum, grotte des chrétiens persécutés
	Mantasoà	60 km	Lac de barrage et lieu historique	<ul style="list-style-type: none"> • Pique-nique dans une vaste ombragée de conifère • baignade, pédalo, pêche intérieure surtout en black-bass • fonderie de Jean Laborde du temps de Reine Ranaivalona I
Antananarivo Atsimondrano	Antsahadita	21 km	Vestiges des forêts des Hauts Plateaux Tombeaux royaux	<ul style="list-style-type: none"> • Vue sensationnelle sur la vallée Sisaony et sur l'éventail des montagnes capitales dans le lointain • Forêts des ancêtres (Alandrazana) • Tombeaux - arbres séculaires : de fortification
	Ambatofotsy	22 Km	Nombreux étages et lieux d'excursion	Pêche, chasse Plage de sable le long de Sisaony
Arivonimamo	Arivonimamo Ville	45 Km	Age de la STIMAD TISSAGE de lambamena (linceuls)	Excursion au Lac Taboaka

Soavinandriana	Ampefy	136 Km	<ul style="list-style-type: none"> • Lac d'origine volcanique • Chute d'eau et paysages verdoyants 	<ul style="list-style-type: none"> • Pêche au black-b • faune exceptionnelle : tortues et de variétés de gibiers • Belles cascades de la Lilly volcanique de Kiti • Installations récréatives et loisirs nautiques
Antananarivo Avaradrano	Ilafy	8 Km	Chef lieu de la caste ROVA de Tsimiamboholahy	<ul style="list-style-type: none"> • Base royale • Belle vue sur les
	Ambohimanga Rova	21 Km	Ville sainte de la monarchie	Rova avec habitations du roi Andrianamp
Antsirabe	Tritriva	6 Km d'Andraikiba	Lac de critères aux eaux flanches	Vue impressionnante du sommet des surplombant le Lac
	Andraikiba	167 Km de Tana sur route BETAFO	Lac d'origine volcanique	Loisirs nautiques

Ambohidratrimo	Ambohibao Ivato	PK 8	Plan d'eau, sites boisées autour du lac, Lieux de culte païen à Andranoro	<ul style="list-style-type: none"> • Nombreuses récréatives et sportives • Lieux d'Excursion Pêche • Nombreuses industries
	Ambohidratrimo ville	14 Km	Lieu de résidence des rois Vastes terrains de golf club de Tananarive	<ul style="list-style-type: none"> • Eau, Rova entourée de végétation séculaire avec tours surmontées de statues (maisons sacrées et statues sculptées) • Belle vue aux environs Amparihy dans une verdure • Lac de la zone Andranomandrianana • Nombreux lieux de culte dans un cadre boisé aux alentours