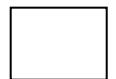


SOMMAIRE

INTRODUCTION	1
PREMIERE PARTIE : VUE GENERALE SUR LE PROJET	4
Chapitre 1 : PRESENTATION DU PROJET	5
Section 1 : Contexte du projet	5
Section 2 : Localisation du projet	8
Chapitre 2 : ETUDE DU MARCHE	10
Section 1 : Analyse du marché	10
Section 2 : Analyse des prix	15
DEUXIEME PARTIE : CONDUITE DU PROJET	19
Chapitre 1 : TECHNIQUE DE PRODUCTION	21
Section 1 : Moyens mis en œuvre	21
Section 2 : Marché potentiel et part du marché visée	23
Chapitre 2 : CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE	26
Section 1 : Capacité des véhicules de location	26
Section 2 : Nombre de jours actifs par année et par voiture	26
Chapitre 3 : ETUDE ORGANISATIONNELLE	28
Section 1 : Structure organisationnelle	28
Section 2 : Attribution du personnel	29



Chapitre 1 : MONTANT DES INVESTISSEMENTS ET LES COMPTES DEGESTION	32
Section 1 : fonds de roulement initial	32
Section 2 : plan de financement	35
Section 3 : tableau de remboursement des dettes	41
Section 4 : compte de gestion	43
Chapitre 2 : ANALYSE DE LA RENTABILITE ET ETUDE DE LA FAISABILITE	48
Section 1 : Compte de résultat prévisionnel	48
Section 2 : Tableau de grandeurs de caractéristique de gestion	49
Section 3 : Plan de trésorerie	53
Section 4 : Bilan prévisionnel	57
Chapitre 3 : EVALUATION DU PROJET	63
Section 1 : Evaluation financière	63
Section 2 : Evaluation économique	75
Section 3 : Evaluation sociale	76
CONCLUSION	78
ANNEXE	82
BIBLIOGRAPHIE	83

INTRODUCTION

Etant donné que le gouvernement malgache joue un rôle prépondérant en tant que moteur efficient du développement national au secteur touristique depuis quelques années.

Si l'objectif du dudit développement touristique s'avère de plusieurs facettes dont essentiellement le tourisme de haute gamme, l'écotourisme ainsi que le tourisme national, on peut affirmer que c'est un objectif qu'on peut caractériser d'ambitieux vu la réalité et l'environnement économique, politique voire sociale.

Ainsi le présent projet se veut démontrer que cette branche d'activité peut très bien profiter non seulement aux opérateurs économiques, aux touristes locaux et étrangers, mais également et surtout à la population malgache, aux différentes régions, et par ricochet l'économie nationale.

Plusieurs mesures initiatives ont été déjà prises par les autorités locales afin d'attirer l'attention des opérateurs tant nationaux qu'étrangers sur les potentialités des investissements dans le domaine touristique à Madagascar que ce soit :

- Sur le développement spectaculaire de la télécommunication ;
- Sur la libéralisation du transport aérien ;
- Sur l'assouplissement de l'octroi de visa.

Faut-il rappeler que la ville d'Antananarivo constitue inévitablement la première destination touristique de l'île en tant que première ville aéroportuaire de catégorie internationale, et qu'actuellement, la situation des infrastructures touristiques de notre cher pays laissent encore à désirer devant les besoins en matière de transport. En plus un regard sur la réalité nous incite à constater que la demande en transport terrestre ne cesse d'augmenter et n'est pas prête d'être résolue.

La liste est loin d'être finie, une raison de plus qui nous ont poussé à choisir comme thème du présent mémoire : « **Projet de création d'un parc de location de voiture** ».

Notre objectif consiste vraisemblablement à exposer les données relatives à la faisabilité d'un tel projet aussi bien dans le domaine commercial que technique et sur la rentabilité de la location de voiture sur le plan financier, social et économique.

Le flux de touristes qui choisissent Madagascar comme destination remonte dans les années 80. Le taux de progression entre 1985 et 1991 est de l'ordre de 20,7% et de 14,49% entre 1994 et 1998 estimes le service statistique du ministère du tourisme.

Actuellement, qui sont au nombre de 50 les agences de location de voiture de la capitale devraient augmenter proportionnellement ne serait- ce qu'à la croissance du flux des touristes.

Malgré cela, la réalisation d'un tel projet nécessite l'appui d'un établissement financier tant en crédit d'investissement qu'en crédit de fonctionnement. La confiance d'une banque se fonde sur la justification de l'utilisation des crédits alloués et surtout à la rentabilité dudit projet.

Il est à remarquer que la réalisation du présent mémoire a été précédée par un stage pratique que l'exposant a effectué au sein de l'Aviation Civile de Madagascar, stage qui nous a permis de compléter les connaissances théoriques acquises au cours de la formation universitaire et surtout afin de s'initier de la réalité professionnelle.

Les informations qualifiées de réelles que nous exposons dans cet ouvrage ont été préalablement acquises grâce aux différentes enquêtes concernant l'étude du marché. Pour ce faire, plusieurs catégories de personnes et de société ont été questionnées. Et pour compléter tout cela, une recherche bibliographique approfondie auprès des centres de documentation du Ministère du tourisme, auprès de La Maison du

Tourisme ainsi qu'auprès du Centre d'Information et Technique, communément su sous l'appellation de CITE.

Le présent ouvrage est articulé sur trois grandes parties :

- La première partie sera consacrée à la vue générale sur le projet au cours de laquelle nous allons traiter l'environnement au sein duquel le projet s'évoluera,
- La deuxième partie traitera de la conduite du projet en matière des techniques de location et les conditions nécessaires,
- Et enfin, la troisième partie analysera l'aspect financier du projet, partie au cours de laquelle seront analysés les investissements et seront également établis les divers états financiers prévisionnels qui nous permettront par la suite de connaître la rentabilité ou non du projet, et enfin une évaluation du projet touchant l'analyse financière du projet, ses impacts et retombées économiques et sociaux aussi bien régionaux que nationaux.

PREMIERE PARTIE :
VUE GENERALE SUR LE PROJET

Cette partie traitera des divers éléments de base qui méritent une étude particulière. L'évolution du projet dépend de la connaissance de ces éléments.

Elle se divise en deux chapitres :

- Dans le premier chapitre, nous allons parler de la présentation du projet,
- Dans le second chapitre, l'étude de marché de la location des voitures existant et potentiel.

CHAPITRE 1 : PRESENTATION DU PROJET

Vu la place qu'occupe le secteur touristique à Madagascar et le développement du tourisme au niveau international, vu également l'opportunité d'un tel sujet, nous avons envisagé d'étudier l'établissement d'un parc de location de voitures sis à Antananarivo.

Section 1 : CONTEXTE DU PROJET

11 Contexte National

Les objectifs de la politique économique de Madagascar pour l'année 2000 s'inscrivent dans une amélioration des années précédentes. Par conséquent, la lutte menée contre la pauvreté et pour l'amélioration du bien-être de la population restent les leitmotsivs du gouvernement malgache

Outre le relèvement de la croissance et des revenus, l'accent est mis sur l'appel aux capitaux étrangers et plus largement sur le renforcement d'un climat de confiance favorable aux investissements, l'accélération du processus de privatisation étant censée jouer un rôle de catalyseur.

La politique du gouvernement en matière de tourisme est en effet axée sur la promotion du tourisme de découverte et le développement de l'écotourisme. Madagascar ayant été choisi comme parc international grâce à sa faune et à sa flore unique au monde.

L'objectif principal consiste ainsi à développer et à améliorer l'offre touristique. Pour ce faire, il a été mis en place une stratégie de gestion optimale des activités touristiques dont les principes directeurs sont :

- La valorisation des ressources touristiques tout en préservant l'environnement naturel et ses valeurs socio- culturelles ;
- La stimulation des activités productrices de service en relation avec l'activité ;
- De fait, dans le cadre du développement de secteur touristique, différentes mesures ont été prises, notamment :
 - La création d'un Comité National pour le Développement du Tourisme (CNDT) et de la Maison du Tourisme vers la fin de l'année 1991 ;
 - La sortie du Code du Tourisme par la loi N°95 017 du 25-05-95 et de la refonte de la réglementation applicable au secteur par le décret N°960773 du 03-09-96 régissant les entreprises, établissements et opérateurs touristiques ainsi que leurs modalités d'application ;
 - La libéralisation de l'espace aérien avec l'ouverture des réseaux long courrier à des compagnies autre que Air France tel CORSAIR du 04 Novembre 1996 ;
 - La libération du transport aérien intérieur et régional achevée en 1994 ;
 - L'assouplissement de l'octroi de visa par la publication du décret N°97 1154 du 19-07-97;

- La suppression de la double tarification sur les billets d'avion et sur les prix des chambres d'hôtel selon l'arrêté interministériel N°6658 du 23-08-97.

Parallèlement, des actions de promotion, de réhabilitation des infrastructures, des aménagement (aéroport, route et télécommunication), des structures d'accueil (parc, sites, élaboration de profil de projet d'investissement intégrés dans les zones touristiques) et de formation ont été entreprises.

L'année 1999 a été marquée par les impacts positifs des mesures adoptées au cours des années précédentes annoncées. De ce fait, le tourisme compte pour cette année parmi les branches motrices de la croissance touristique.

TABLEAU N° 1 : Tableau de progression des indicateurs touristiques

Indicateurs touristiques	1997	1998	1999
Nombre de touristes	99762	120207	137253
Variation de nombre de touristes (%)	-	19	13
Recettes en devise (en millions)	51,9	64,5	71,9

Source : Dépliant statistique de tourisme- Ministère de tourisme

Le tourisme figure ainsi parmi les trois premiers produits d'exportation depuis 1991 devançant la vanille, le café ou même les crevettes. Par ailleurs, ce secteur occupe la première place de 1990 à 1995 en terme d'apport de devise. Il est situé en second rang, en 1997, derrière l'exploitation des zones franches.

12 Contexte International

Plusieurs phénomènes de sociétés intervenus récemment dans les continents et pays dits émetteurs de touristes donnent de la chance à l'image de marque du tourisme malgache adossée à la découverte de sa biodiversité. Le plus important de ces phénomènes concerne la montée en puissance de la conscience écologique en Europe, premier marche de l'offre malgache, qui a aboutit à l'émergence du pouvoir politique «vert». C'est le cas de la France, de l'Allemagne, de l'Italie, des pays scandinaves et de la Suisse.

L'abaissement de l'âge de la retraite et de l'allongement de l'espérance de vie dans les sociétés occidentales ouvrent des perspectives de marché non négligeable même si la baisse du pouvoir d'achat des retraités laisse une certaine pesanteur sur ce segment marché émergent. Ces nouveaux ont l'esprit ouvert ; ils sont curieux de la nature et prennent même le temps d'engager et fructifier leurs connaissances.

Section 2 : LOCALISATION DU PROJET

Antananarivo est la capitale de Madagascar. Ayant cette qualification particulière, elle est la première ville démographique d'après le recensement de l'INSTAT de 1999. Le climat y est composé de deux saisons bien distinctes :

- Saison sèche et froide correspondant à l'hiver du mois d'avril au mois de septembre ;
- Contrairement à la première saison, une saison pluviale et chaude débute au mois de mars avec une température maximale de moyenne annuelle de l'ordre de 23,3°C et une minima moyenne de 10,08°C.

On appelle aussi Antananarivo le cœur de Madagascar de par ses routes nationales qui le relient avec les autres provinces.

Actuellement, il est nécessaire de préciser qu'Antananarivo dispose de :

- 51 agences de location de voiture ;
- 149 entreprises de voyages et d'animation touristique ;

- plusieurs hôtels de classe étoile dont le nombre ne nous a pas été communiqué jusqu'à ce jour.

Remarquons également que le lieu d'implantation du projet est la localité d'Ambohibao, une localité à 10 Km de la grande ville et à 2 Km de l'aéroport. Une situation qu'on qualifiera de stratégique vu sa proximité, sa facilité d'accès ainsi que sa situation en bord de route.

CHAPITRE 2 : ETUDE DU MARCHE

Ce chapitre traitera la situation du marché de location de voiture. L'objectif principal est de connaître l'existence dans les détails du marché existant et le marché potentiel. Pour cela, il est nécessaire de procéder à l'analyse des prix.

Section 1 : ANALYSE DE MARCHE

11 Offre globale

Le recensement réalisé par le Ministère du Tourisme en 1998 sur les entreprises de voyage et d'animation touristique (EVAT) qui opèrent à Antananarivo ont permis de dégager le tableau ci-après :

TABLEAU N° 2 : Offre globale

Désignation	EVAT/Antananarivo	Société de location existant
AGV	14	-
Tour opérateur prestation)	57	-
Réceptif 12		
Prestataire 45		
AGV/Location de voiture	39	-
Billetterie- prestataire 16		
Réceptif- prestataire 14		
Billetterie- réceptif 9		
Tour opérateur/ location de voiture	6	6
Location de voiture	19	19
AGV/location de voiture/billetterie/Réceptif/ location 4 x4	15	15
AGV/Tour opérateur/location de voiture	9	9
TOTAL	159	49

Source : *Ministère de Tourisme*

Le tableau précédent nous a permis de dégager que sur 159 EVAT implantés dans la ville des milles, 49 sont des entreprises de location de voiture et concernant la totalité sur le territoire national, les derniers chiffres officiels indiquent le nombre de 311 EVAT à travers l'île en 1999.

Les diverses enquêtes effectuées auprès des agences de voyage confirment que les moyens logistiques notamment le transport et les sites hôteliers constituent encore des handicaps non négligeable pour la promotion du tourisme à Madagascar.

Par ailleurs, on constate une prolifération des établissement informels et hors normes dans divers zones d'intérêts touristiques.

12 Demande globale

Depuis le milieu des années 90, début de l'ouverture de Madagascar vis à vis du monde extérieur, le nombre de touristes a augmenté entre l'année 1995 et 1999 à un rythme annuel moyen de 16,75%.

L'évolution de l'effectif annuel des arrivées est présentée dans le tableau suivant :

Tableau N°3 : Tableau d'évolution des arrivées

	1995.	1996	1997	1998	1999
Total	75619	83621	101762	122207	139253
Evolution annuelle en %	-	11,80	22,86	21,29	15,06
Moyenne mensuelle	6318	6990	8497	10200	11621

Source : Ministère du tourisme

L'effectif des touristes a alors connu un accroissement moyen de 15,06% en 1999 avec une moyenne mensuelle de 11621 touristes. Le niveau le plus élevé se situe entre le mois de mars et avril et à partir du mois d'août c'est à dire pendant la période chaude de l'année.

L'analyse par régression démontre que si on tient compte du nombre d'arrivée des quatre dernières années, l'effectif total pour l'année 2000 est estimée à plus de 161510 touristes. La courbe qui présente l'évolution mensuelle des arrivées depuis 1995 peut être vu en *annexe*.

La durée moyenne de séjour des touristes à Madagascar est de 21 jours tandis que la moyenne par destination touristique varie de 7 à 10 jours.

Les régions de leur préférence sont le grand Sud de Madagascar, les réserves d'Antsirabe et de Ranomafana, les Iles Nosy-Be et Sainte Marie.

Le tableau ci- après montre les raisons du choix de la destination Madagascar.

Tableau N°4 : Choix de la destination

Ecotourisme	Trekking	Plongée	Pêche	Autres	Balnéaire
60	9	7	5	17	8

Source : Madagascar Terre d'Accueil

13 Besoin des clients

Les caractéristiques et le principal motif de visite des touristes à Madagascar sont présentés dans le tableau suivant :

Tableau N° 5

	Tourisme	Affaires	Visites d'amis	missions	Autres	Total
Répartition (%)	58,6	15,2	10,7	6,4	9,1	100
Durée moyenne de séjour (jrs)	21	13	21	21	31	21
Homme (%)	68,1	94,0	62,5	74,4	74,7	72,4
Age moyen	40	44	40	46	40	42
Nationalité						
· Français	55,4	42,1	54,5	35,1	49,7	50,7
· Autres Européens	25,9	23	22	17,5	18,5	20,8
· Réunionnais et Mauriciens	14,9	15,5	12,3	6,5	6,4	12,8
· Américains	1,6	5,5	2,8	8,6	12,9	4,3
· Autres	8,6	12,9	10,8	33,3	13,5	11,4

Sur ce tableau, nous pouvons conclure que :

- Ils sont constituées par des Européens en général, et en majorité des Français
- Ils sont des touristes relativement âgés (42 ans en moyenne)

On peut considérer Madagascar, une destination haut de gamme, et l'Europe reste de très loin l'origine principale des visiteurs de Madagascar. Elle représente 71% de non-résidents, 81% des touristes et 65% des hommes d'affaires.

La nature Malgache recèle d'espèces uniques en faune et flore. Elle représente de ce fait la part la plus précieuse de l'environnement, celle qui attire les touristes étrangères. En effet, ces derniers recherchent de temps à autre dépassement et enrichissement de leur connaissance.

En matière de locomotion, les moyens les plus utilisés sont les voitures notamment pour les circuits du Grand-Sud.

Mais pour les endroits éloignés et inaccessibles par routes, les touristes préfèrent les motos, les petits avions ou les hélicoptères.

Section 2 : ANALYSE DES PRIX

21 Comparaison de prix

Les tarifs de location de voiture sont comparés ci-dessous pour notre société et pour ceux de quelques concurrents potentiels.

- EURORENT

Tableau N°6 : Tarif location de voiture (en Millier de FMG)

Type de véhicules	Par jour	*We 13 j + 400 km	6jrs + km illimités	Assurance/jour
Véhicule léger	150 à 250	625 à 1225	288 à 513	35 à 65
Véhicule type 4 x 4	350 à 400	1225 à 1810	400 à 726	75 à 80

Indemnité journalière chauffeur

- **HERTZ**

Tableau N°7 : Tarif location de voiture (en Milliers de FMG)

Type de véhicules	Par jour	*We 13j+400km	6jrs+km illimités	Assurance/jour
Véhicule léger	125 à 300	650 à 1050	230 à 400	50 à 55
Véhicule type 4x4	220 à 370	1100 à 16000	380 à 550	60 à 70

Indemnité journalière chauffeur : Week-end

- **AVIS**

Tableau N° 8 : Tarif location de voiture (en Milliers de FMG)

Type de véhicules	Par jour	*We 13j+400km	6 jrs+km illimités	Assurance/jour
Véhicule léger	118 à 128	660 à 890	230 à 275	-
Transport commun	220 à 330	-	-	-
Véhicules trans. en com	375	1700	525	-

Indemnité journalière chauffeur + Assurance : 85650

Les tarifs pratiques pour les véhicules de transport en commun sont :

Tableau N° 9 (en Milliers de FMG)

Désignation	Prix forfaitaire par jour
Clovis Arthur	380
Tropicar	500
Aventour	395

Assurance et Indemnité journalière chauffeur comprise

Les enquêtes réalisées auprès des sociétés de location des voitures ont permis d'avancer que :

- Les clients préfèrent la location journalière et au kilomètre parcouru pour les déplacements en ville et agglomération.
- Pour les séjours et déplacements en dehors de la capitale, les clients veulent des véhicules types 4x4 au prix forfaitaire et sans limitation kilométrique.

22 Politique de vente

Nous aurons essentiellement comme clients les agences de voyages, les tours opérateurs et les entreprises d'animation touristique.

Dans notre politique de vente, la société accordera un délai de crédit moyen d'une semaine, notons que la plupart des sociétés de location ne font pas de crédits à la clientèle

Par ailleurs, des budgets pour les actions publicitaires et les relations aux publiques sont déjà prévues dans la production.

Par ailleurs, la société offre à la clientèle des services à des prix compétitifs et de la sécurité, pour des véhicules dont elle a la parfaite maîtrise en ce qui concerne l'entretien et la maintenance.

23 Conclusion sur l'évaluation du marché

L'évolution de l'effectif annuel des arrivées, la tendance évidence vers l'écotourisme et la préférence des touristes sur les voitures comme moyen de locomotion d'une part, le déficit logistique observé en matière de location de voiture (98 entreprises de voyage sur 159 à Antananarivo ; soit **61%**) d'autre part, offrent à nous une bonne perspective sur les secteurs de la location de voiture.

DEUXIEME PARTIE : CONDUITE DU PROJET

Contrairement à la précédente, cette partie traitera de l'étude des moyens techniques, des moyens mis en œuvre par le projet ainsi que les productions attendues.

Elle est divisée en trois chapitres :

- Technique de production
- Capacité de production envisagée
- Etude organisationnelle

CHAPITRE 1 : TECHNIQUE DE PRODUCTION

Ce chapitre consiste à étudier dans un premier temps les moyens mis en œuvre, puis le marché potentiel et la part de marché visée

Section 1 : LES MOYENS MIS EN ŒUVRE

Ils se caractérisent par :

- Les moyens matériels,
- Les moyens humains

11 Les moyens matériels

La société envisage d'utiliser 13 (treize) voitures neuves pour sa première année.

Elles seront augmentées de 12 et de 6 respectivement la deuxième année et la troisième année. Les investissements requis pour l'ensemble du projet peuvent être récapitulés comme suit :

Tableau N° 10

	ANNEES		
	1	2	3
INVESTISSEMENT INCORPOREL			
1 Frais d'établissement	1	—	—
INVESTISSEMENT CORPOREL			
2 Terrain	—	1	—
3 Bâtiment	1	0,3	—
4 Agencement installation	1	2	—
5 Equipement – Garage	—	1	—
6 Voiture de location			
Légère	6	3	2
Transport en commun	2	2	1
Type 4x4	5	7	3
7 Equipement informatique	—	1	—
8 Mobilier de bureau	1	2	—
9 Matériel de bureau	1	—	—
10 Matériel roulant	—	1	—

Aucune acquisition n'est prévue à partir de la quatrième année

12 Les moyens humains

La société dispose durant la première année d'exploitation 17 personnes reparties comme suit, selon leur catégorie professionnelle.

En fonction du développement des activités, l'évolution de l'effectif se présente dans le tableau suivant :

Tableau N° 11 : Evolution de l'effectif du personnel

DESIGNATION	ANNEE				
	1	2	3	4	5
1 Cadres supérieurs					
·Gérant	1	1	1	1	1
·Responsable commerciale	1	1	1	1	1
2 Cadres opérationnels					
·Secrétaire comptable	1	1	1	1	1
·Technicien	1	1	1	1	1
3 Chauffeurs mécaniciens	12	22	26	26	26
4 Gardien	1	1	1	1	1
TOTAL	17	27	31	31	31

Section 2 : LE MARCHE POTENTIEL ET LA PART DU MARCHE VISEE

D'après le tableau N°2 de la première partie, environ 115 entreprises de voyage sur 159 sises à Antananarivo, soit 72%, constitue le marché potentiel du projet.

Les derniers chiffres officiels nous informent que 311 est le nombre total des entreprises de voyage et d'animation touristique opérationnelle dans tout Madagascar en 1999.

L'offre et la demande globales annoncées dans la première partie sont récapitulées dans le tableau suivant :

Tableau N° 12 : Récapitulation de l'offre et de la demande

	Nombre d'entreprise existant	Nombre de voiture	Capacité d'accueil annuelle et moyenne
Offre globale	48	720 (1)	55680 (2)
Demande globale	—	—	139253
Offre en sus	—	—	82573

Le tableau ci-dessus nous montre d'après notre analyse que :

(1) Sur 50 sociétés existants, on dispose en moyenne 15 voitures dont

- Légères 8
- Mini Bus 2
- 4x4 5

La capacité moyenne de chaque voiture est de :

- Légères 2 personnes
- Mini Bus 11 personnes
- 4x4 4 personnes

(2) Donc la capacité d'accueil annuelle en moyenne est calculée ainsi :

Nombre de voiture x personnes x rotation des touristes*

*Durée moyenne de séjour par touriste = 20 jours

La capacité d'accueil annuelle par chaque type de voitures est la suivante :

- Légères $(8 \times 48) \times 2 \times 20 = 15360$
- Mini Bus $(2 \times 48) \times 11 \times 20 = 21120$
- 4x4 $(5 \times 48) \times 4 \times 20 = 19200$

55680

En gardant l'évolution annuelle de 13% de nombre de touristes à Madagascar, ce dernier atteindra en 2000 au nombre de 135608 et en 2001 de 176673.

Si le nombre des voitures à louer n'augmentent pas d'ici l'an 2001, 122993 des touristes et hommes d'affaires ne seront pas satisfaits de leur séjour à Madagascar notamment au cours de l'année 2001.

Cela explique qu'un créneau assez large existe au pays pour le secteur touristique plus précisément pour l'activité de location de voitures.

Ce projet avec ses 13 voitures pour la première année d'ouverture et une durée moyenne de séjour de 20 jours envisage de satisfaire 0,5% de la demande des touristes de l'an 2001.

CHAPITRE 2 : CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE

Ce chapitre traitera des produits envisagées par l'unité de production au cours des cinq années après le déclenchement dudit projet.

Section 1 : CAPACITES DES VEHICULES DE LOCATION

La capacité maximum annuelle de chaque voiture est présentée comme suit :

Tableau N° 13 : Capacité maximum annuelle de chaque voiture

TYPE DE VEHICULE	CAPACITE MAX ANNUELLE
Véhicule légère	33000
Véhicule de transport en commun	39000
VEHICULE TYPE 4X4	
Prado Land cruiser GX	39000
Prado Land cruiser STD	39500
RAV 4	35500

Section 2 : NOMBRE DE JOURS ACTIFS PAR ANNEE ET PAR VOITURE

Tenant compte des kilomètres parcourus journalier, le nombre de jours actifs par année et par voiture est présenté comme suit :

Tableau N° 14 : Nombre de jours actifs par année et par voiture

Type de véhicule	Kilomètre moyen parcouru/jour	Nombre de jour/Années/Voiture
Véhicule léger	80	310
Véhicule de transport en commun	140	257
Véhicule type 4x4		
Prado, land cruiser	170	221
GX& STD	135	246
Rav 4		

CHAPITRE 3 : ETUDE ORGANISATIONNELLE

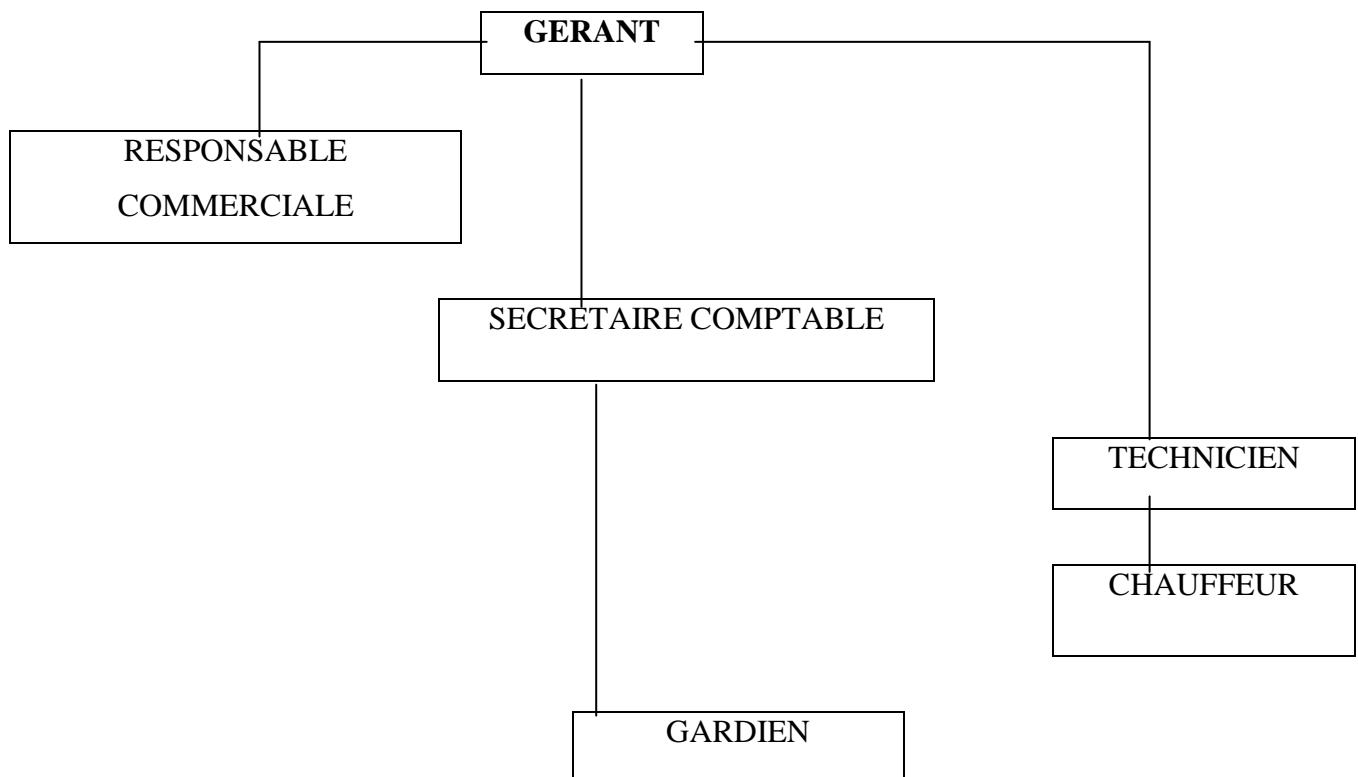
Ce chapitre s'oriente sur l'étude du personnel de l'activité. Il sera divisé en deux sections, à savoir, premièrement l'organigramme, ensuite deuxièmement les attributions du personnel.

Section 1 : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

L'évolution de l'effectif du personnel de la société durant la période de projection est déjà donnée dans le paragraphe 2 les moyens mis en œuvre du chapitre premier.

11 Organigramme

L'organigramme de la société est présentée comme suit :



Section 2 : ATTRIBUTION DU PERSONNEL

- Le GERANT

En tant que fondateur, il définit la politique et les stratégies générales pour la réalisation du projet.

Il assure également la supervision des activités pour la bonne marche de la société

- Le RESPONSABLE COMMERCIAL

Il s'occupe de toutes les activités marketing du projet, de l'écoulement des produits, de l'étude de marché ainsi que de la recherche de nouveaux marchés.

- Le SECRETAIRE COMPTABLE

Il s'assure la bonne marche de toutes les activités du bureau aussi bien administratif, comptable que financière.

- Le TECHNICIEN

C'est lui qui est en principe le premier responsable de la qualité et de la bonne marche des matériels roulants.

TROISIEME PARTIE :
ETUDE FINANCIERE DU PROJET

L'analyse des états financiers ainsi que les impacts du projet dans le domaine économique et social est l'objet de cette partie.

Elle sera divisée en trois chapitres :

- Montant des investissements et compte de gestion

Ce chapitre essaie d'analyser dans un premier temps le fonds de roulement initial, ensuite d'établir respectivement le plan de financement et le tableau de remboursement des dettes.

- Analyse de rentabilité et étude de faisabilité

Ce chapitre traitera l'évaluation des principaux soldes intermédiaires de gestion, la trésorerie et les comptes de bilan.

- Evaluation du projet

Dans ce chapitre, nous allons analyser dans un premier temps l'évaluation financière, l'évaluation économique ce qu'il est nécessaire de savoir surtout que ce projet contribue au développement de l'économie nationale, tels que les effets sur le Produit Intérieur Brut et sur la balance de paiement.

Et enfin, on va analyser la contribution au développement social, à savoir la création d'emplois.

CHAPITRE 1 : MONTANT DES INVESTISSEMENTS ET COMPTE DE GESTION

Section 1 : FONDS DE ROULEMENT INITIAL

Le fonds de roulement initial représente le besoin de trésorerie du premier mois d'exploitation.

Le total du fonds de roulement initial est de 17 920 000 et se détaille comme suit :

Achat de matières premières

Il s'agit des provisions de matières premières pour faire face au premier besoin prévisionnel. Les achats dépendent du kilomètre parcouru pour chaque véhicule. On a pris comme hypothèse que les achats de l'exercice sont équivalents à un parcours moyen de 30 000 km par voiture.

Il s'agit des :

- Pièces de rechange
- Lubrifiants
- Pneumatique

Selon l'évaluation technique, les prix des matières premières par kilomètre parcouru et par type de voiture se détaillent comme suit :

Légère : 94 Fmg/km parcouru

Mini Bus : 144 Fmg/km parcouru

Type 4x4 : 127 Fmg/km parcouru

ainsi les achats totaux sont présentés dans le tableau ci-dessous

Tableau N° 15 - Achats des matières premières

Type de véhicule	Nombre	Km Parcouru/mois en moyenne	PU	TOTAL
Légère	6	2500	94	1410000
Commun	2	2500	144	720000
4x4	5	2500	127	1587500
				3717500

Achats autres approvisionnements non stockés

Ils sont évalués forfaitairement par an à 6000000 FMG donc le besoin de la société pour le mois de Janvier est donc 500000.

Les charges externes

Ce sont des charges relatives aux frais de maintenance des voitures et les assurances.

Les frais de maintenance sont évaluées au kilomètre parcouru par voitures dont le prix est fixée 94 Fmg/km donc les frais de maintenance sont déterminés comme suit :

$$94 \text{ Fmg} \times 13 \times 2500 = 3\,055\,000 \text{ Fmg}$$

Les autres charges externes

Ce sont des frais de publicité, frais de Poste et Télécommunication, ainsi que l'eau et électricité. Ces charges sont évaluées à 2% du chiffre d'affaire. (cf Tableau Produit).

Les autres charges externes pour le mois de janvier sont évaluées à :

$$\frac{1214300000 \times 2\%}{12} = 2023830$$

En outre, des divers déplacements sont évalués à 2410870

Les charges de personnel

Les salaires mensuels du personnel sont présentés dans le tableau ci-après :

Tableau N° 16 : Tableau des charges du Personnel mensuel

Catégorie professionnelle	Effectif	Salaire mensuel/employé	Salaire total
1° Cadres supérieurs			
Gérant	1	1 500 000	1 500 000
Responsable commerciale	1	1 050 000	1 050 000
2° Cadres opérationnels			
Comptable	1	725 000	725 000
Technicien	1	690 000	690 000
3° Chauffeurs – mécaniciens	12	285 000	3 420 000
4° Gardien	1	175 000	175 000
TOTAL	17		7 560 000

Les charges sociales patronales telles que les allocations familiales de la CNAPS et les allocations sociales de l'OSTIE représentent respectivement 13% et 5% de la masse salariale.

D'où les charges de personnel

Pour le mois de Janvier sont :

- Salaires et appointements	7 560 000
- CNAPS 7 560 000X13%	982 800
- OSTIE 7 560 000X 5%	378 000
	<hr/>
TOTAL	8 920 800

Divers charges imprévues

Elles sont évaluées à 2 780 000 FMG.

En récapitulant, le fonds de roulement initial (FRI) se présente ainsi :

- Achats de matières premières	3 717 500
- Autres approvisionnements	500 000
- Charges externes	3 055 000
- Autres charges externes	4 434 700
- Charges de personnel	8 920 800
- Imprévues	2 780 000
	<hr/>
TOTAL	23 408 000

Section 2 : PLAN DE FINANCEMENT

La réalisation de ce projet nécessite un financement extérieur notamment sur les acquisitions des nouvelles véhicules. Soixante dix pour cent (70%) du total des investissements sont à financer par un établissement financier. Les conditions appliquées par les divers établissements bancaires sont récapitulées dans le tableau suivant :

Banques	Taux d'intérêt (papier de chaîne)
BMOI	15 à 20,75
BOA	15 à 20
BFV-SG	15 à 20,5

Nous retenons la BTM-BOA comme bailleurs de fonds de notre projet.

Le tableau ci- après nous montre les investissements à réaliser par la société

Tableau N°17 : Tableau des investissements

Désignation	1 Année	2 Année	3 Année	Appart	Financement à demander
1° Frais d'établissement	12500000	-	-	12500000	-
2° Terrain	-	29000000	-	29000000	-
3° Bâtiment	391000000	118000000	-	509000000	-
4° Agencement- Installation	36000000	71000000	-	107000000	-
5° Equipement	-	39000000	-	39000000	-
6° Voiture de location					
Légère	809560000	394600000	197800000	187500000	1214460000
Mini Bus	320200000	320200000	169600000	100750000	709250000
4x4	774040000	1379560000	535480000	579132000	2109948000
7° Equipement Informatique	-	23000000	-	23000000	
8° Mobilier de bureau	6400000	11800000	-	18200000	
9° Matériel de bureau	700000	-	-	700000	
10° Matériel roulant	-	111000000	-	111000000	
11° FRI	23408000			23408000	
	2373808000	2497160000	902880000	1740190000	4033658000

Etat récapitulatif des investissements ainsi que leur financement

Tableau N° 18

	Investissement	Apport	Financement
1 Année	2373808000	715446000	1658362000
2 Année	2497160000	752623000	1744537000
3 Année	902880000	272121000	630759000
	57773848000	1740190000	4033658000

1 Frais d'établissement

Il s'agit des frais d'élaboration du plan de parc ainsi que les frais de constitution tels que les droits d'enregistrement, les frais d'actes, et de publicités, qui sont évalués à 12 500 000 FMG.

2 Terrain

Le prix du m² du terrain à Ambohibao est de 80 000 à 100 000 FMG. La surface du terrain à acheter par l'entreprise est de 290 m² soit un prix total de 29 000 000 FMG.

3 Constructions

Le coût de construction est fixé à 509 000 000 avec une surface totale de 100 m² la première nécessite un investissement de 391 000 000 FMG pour la construction du Bureau et des ateliers tandis que la mise en place de l'atelier de la deuxième année a besoin de 118 000 000 FMG.

4 Agencement et Installation

Il s'agit principalement de :

- l'installation d'eau et électricité
- l'installation de la ligne téléphonique
- l'aménagement du terrain

Des divers installations sont évaluées à 36 000 000 FMG et l'aménagement du parc à la 2 ème Année s'élève à 71 000 000 FMG.

5 Equipements

Il s'agit essentiellement des équipements pour l'atelier. Le coût de ces équipements est évalué à 39 000 000

6 Voiture de location

Le tableau ci- après nous montre les acquisitions des voitures de location pendant les trois premières années.

Tableau N° 19 : Tableau d'acquisition des voitures

Type de véhicules	PU	Nombre			Coût Total		
		N	N+1	N+2	N	N+1	N+2
<i>Légère</i>							
Starlet	108080000	3	-	-	324240000	-	-
Corolla	197800000	3	2	1	593400000	395600000	197800000
<i>Mini Bus</i>	169600000	2	2	1	3392200000	3392200000	169600000
<i>Type 4x4</i>							
Prado GX	223840000	1	3	-	223840000	671520000	-
Prado STD	200200000	1	2	-	200200000	400400000	-
Land Cruiser GX	279640000	1	1	1	279640000	279640000	279640000
Land Cruiser STD	256840000	1	2	1	256840000	513680000	256840000
RAV 4	148600000	1	-	-	148600000	-	-
					2365960000	2600040000	903880000

7 Equipement informatique

La société a besoin d'un ordinateur dont le prix unitaire est évalué à 23 000 000 FMG

8 Matériel de bureau

Le détail des matériels de bureau de l'entreprise se présent dans le tableau ci- après :

Tableau N° 20 : Tableau des Matériels de bureau

Type de véhicule	Nombre	N	N+1	PU	MONTANT
Table de Bureau	4	4		600000	2400000
Chaises	8	8		250000	2000000
Armoire métallique vitré	1	1		2500000	2500000
Salon complet	1		1	7000000	7000000
Coffre	1		1	5000000	5000000
					18900000

9 Matériel roulant

La société a besoin d'une voiture évaluée à 111 000 000 FMG

Le schéma de financement se résume comme suit pendant les trois premières années.

Tableau N°21 : Tableau de Financement

Ressources				<u>Emplois</u>			
	N	N+1	N+2		N	N+1	N+2
Apport	715446000	-	-	Investissements	2350400000	2497160000	902880000
Apport en compte courant	-	752623000	272121000	FRI	23408000	-	
Emprunt	1658362000	1744537000	630759000				
TOTAL	2373808000	2497160000	902880000	TOTAL	2373808000	2497160000	902880000

Ce tableau nous montre que les 70% des fonds de démarrage de la société sont financés par le crédit auprès de la BOA-BTM et le reste 30% doit être apporté par les associés.

Section 3 : TABLEAU DE REMBOURSEMENT DES DETTES

Le planning de remboursement des emprunts se présente comme suit :

- Montant 1ère année 1658362000
2ème année 1744537000
3ème année 630759000
 - Durée de remboursement : 24 mois par prêt débloqué
 - Mode de remboursement : règlement mensuel des intérêts et du principal suivant le mode de remboursement de la ligne d'escomptes (escompte de papier de chaîne)
 - Conditions des prêts : escompte de papier de chaînes
 - Taux d'escompte 16,50%
 - Commission d'endossement 0,60%
 - Commission de manipulation 0,75%
 - TVA 20%

Diffère des règlements des intérêts et du principal
Diffère 6 mois par déblocage

Les frais financiers supportés par la Société se calculent comme suit :

Frais financiers = Intérêt + Commission d'endossement + Commission de manipulation

$$\text{Intérêt} = \frac{C1 \times t_i}{100}$$

C_1 = Capital au début du périodes

t_i = taux d'intérêt

Commission d'endossement = $C_n \times T_e$

T_e = taux d'endos

Commission de manipulation = $C_n \times T_m$

T_m = Taux de manipulation

Le tableau suivant présente le mode de remboursement du capital emprunté ainsi que les paiements des intérêts :

Tableau N° 22 : Tableau de remboursement du capital

Année	Amortissement	Frais financier	Annuité	Capital restant dû
N	413607500	132346083	545853583	1240622500
N+1	1262368000	294020979	1556288979	1719366500
N+2	1440017500	322940271	1763757771	903065000
N+3	747161000	81123671	828184671	156004000
N+4	156004000	8117752	164030752	-

Section 4 : COMPTE DE GESTION

41 Les charges

a. Achats de matières premières

Il s'agit principalement des :

- Pièces de rechange de voiture (filtre à huile, plaquette de frein , bougie d'allumage, courroie ...)
- Lubrifiants (huile moteurs, graisse, liquide de frein...)
- Pneumatiques

Le taux d'usure des voitures de location est fonction des kilomètres parcourus.

Par conséquent, les matières premières sont évaluées en fonction de kilomètre parcouru par chaque véhicule. On a pris comme hypothèse que les achats de l'exercice sont équivalents à un kilomètre parcouru moyen de 30000 km par voiture. Les matières premières achetées par type de voitures par année sont ainsi récapitulées comme suit pendant les cinq années d'exploitation.

Tableau N° 23 : Tableau des achats matières premières

Type de véhicule Année	Légère	Commun	4 x 4	Total
N	13508800	9006400	15010000	35525200
N + 1	51260384	46956736	101507400	197724520
N + 2	95609671	38847505	199654022	332111198
N + 3	110984778	44998139	231937478	385920395
N + 4	111606078	45246683	233242027	388094788

b. Autres approvisionnements non stockés

Les autres approvisionnements non stockés sont évalués forfaitairement par an pour une valeur de 5860000 FMG.

c. Charges externes

Les charges externes comprennent essentiellement les frais de maintenance des voitures et les assurance.

C1 Les frais de maintenances de voitures

Ils sont en fonction des kilomètres parcourus par voitures et se présentent comme suit aux cinq premières année de l'exercice.

N	13150000	N+3	54965600
N+1	32741200	N+4	55550500
N+2	48642800		

C2 ASSURANCE

Les assurances « responsabilité civile » sont évaluées à 1800000 FMG par voiture

N	23400000	N+3	43500000
N+1	36700000	N+4	43500000
N+2	43500000		

d. Autres charges externes

Les autres charges externes telles que les frais de publicité et de relation publique, les frais de postes et télécommunications ainsi que les déplacements divers, eau et électricité sont évaluées forfaitairement à 23800000 FMG pour la première année et varient ensuite en fonction de l'évolution de l'exploitation. Elles sont ainsi pendant cinq ans.

N	23800000	N+3	37800000
N+1	34120000	N+4	37800000
N+2	37800000		

e. Impôts et taxes

Ils sont constitués essentiellement par les vignettes professionnelles et les timbres fiscaux et sont évalués à 2584000 FMG pour la première année et ajustés en fonction de l'investissement pour N+1 et N+2 et en fonction de l'inflation prévisionnel de 3% pour les années N+3 et N+4

N	2584000	N+3	4675411
N+1	3423840	N+4	4675411
N+2	3759547		

f. Dotations aux amortissements

Les dotations aux amortissements pour chaque type d'investissement sont présentées dans le tableau suivant :

Tableau N° 25 : Tableau d'amortissement

Rubrique	TA %	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Frais d'établissement	34	3895000	3895000	3895000	215000	-
Construction	6	19600000	26350000	26350000	26350000	26350000
AAI	11	3600000	11500000	11500000	11500000	11500000
Equipement	11	-	3900000	3900000	3900000	3900000
Véhicule de location	26	476300000	995340000	1108060000	1218060000	742860000
Equipement	34	-	7360000	7360000	7360000	320000
informatique	11	640000	1720000	1720000	1720000	1720000
Mobilier de bureau	21	220000	220000	220000	220000	220000
Matériel de bureau	20	-	23000000	23000000	23000000	23000000
Matériel roulant						
TOTAL		504255000	1073285000	1296005000	1292325000	809870000

42 Les Produits

Les recettes sont déterminées forfaitairement par jour de location.

Nous rappelons ci-après les prix pratiqués pour les recettes, compte tenu des résultats de l'évaluation commerciale.

Tableau N°26 : Les prix de location

Type de véhicule	Par jour	Assurance/jour
Véhicule léger	250000	35000
Véhicule de transport en commun	350000	50000
Véhicule de type 4x4 (*)		
Type GX	500000	40000
Type STD	600000	60000
RAV 4	450000	50000

(*) 6 jours + km illimités

Ces prix sont pratiqués pour les trois premières années et majorés de 3% pour les deux autres années suite à l'inflation.

Les recettes annuelles (hors taxes) par type de voiture sont ainsi récapitulées comme suit :

Type de véhicule	<u>Année</u>				
	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Véhicule léger	428500000	599500000	685000000	890200000	890200000
Véhicule de transport en commun	198600000	396200000	495000000	643200000	643200000
Véhicule type 4x4					
Type GX	114940000	456760000	570700000	741610000	741610000
Type STD	139260000	558040000	697300000	906190000	906190000
RAV 4	237000000	237000000	237000000	307800000	307800000
TOTAL	1119300000	2247500000	2685000000	3489000000	3489000000

CHAPITRE 2 : ANALYSE DE RENTABILITE ET ETUDE DE FAISABILITE

Section 1 : COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL

Le compte de résultat prévisionnel de l'entreprise pour cinq ans se présente comme ainsi :

Tableau N° 28 : Tableau du compte de résultat prévisionnel

CHARGES	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Achats matières premières	35525200	197724520	332111198	385920395	388094788
Autres approvisionnements non stockés	5860000	5860000	5860000	5860000	5860000
Charges externes	36550000	69441200	92142800	98465600	99050500
Autres charges externes	23800000	34120000	37800000	37800000	37800000
Impôts et taxes	2584000	3423840	3759547	4675411	4675411
Salaires et appointements	90656000	96656000	105256000	116681600	127149760
CNAPS	9485000	12305280	13553280	14908608	16399469
OSTIE	3533000	4732800	5212809	5731080	6307488
IRSA	3166800	3348800	3348800	3683680	3683680
Charges financières	133246000	294920779	323840271	32023671	9116752
Dotations aux amortissements	504255000	1073285000	1296005000	1292325000	809870000
TOTAL CHARGE	767061000	1795818219	2218889705	1998075045	1508007848
RESULTAT AVANT IMPOT IBS	289939000 -	452681781 -	466109904 -	1492921555 505658844	1980991752 617375588
RESULTAT NET	289939000	452681781	466109904	987262711	1363616164

PRODUITS	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Ventes	1119300000	2247500000	2685000000	3489000000	3489000000
TOTAL PRODUITS	1119300000	2247500000	2685000000	3489000000	3489000000

Il est à noter que selon le code général des impôts, l'entreprise nouvellement créée est exonérée de l'impôt sur les bénéfices de société (IBS) sur 3ans. Dès la première année d'exploitation, la société dégage un résultat positif.

Tableau N° 29 : Tableau de variation de résultat

	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Montant	-	158906957	147640030	469970807	208473953
%	-	53,76	3,13	100,87	22,50

D'après ce tableau, on enregistrera une légère hausse de résultat de la troisième année suite au paiement des charges financières de fonds débloqués auprès de la BOA-BTM.

Mais en général, on peut dire que l'entreprise est performante car ses résultats pour les cinq premières années sont positifs et l'activités ne cesse d'augmenter d'année en année.

Section 2 : TABLEAU DE GRANDEUR DE CARACTERISTIQUE DE GESTION

Le tableau de grandeur de caractéristique de gestion pendant 5 ans se présente ainsi :

Tableau N° 30 : Tableau de grandeur caractéristique de gestion

Rubrique	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Chiffres d'affaires (1)	1119300000	2247500000	2685000000	3489000000	3489000000
Coût d'achat des marchandises vendues (2)	35525200	192724520	332111198	385920395	388094788
MARGE COMMERCIALE (3)	1154825200	2440224520	2352888802	3103079605	3100905212
(3)=(1)-(2)					
COSOMMATION INTERMEDIAIRES (4)	60510000	107421200	133803200	140126000	140710400
Achat fourniture consommable	5860000	5860000	5860000	5860000	5860000
Charges externes	54650000	101561200	127943200	134266000	134850400
VALEUR AJOUTEE	1017564800	1940354280	2217085602	2961953605	2958194312
(5)=(3)-(4)					
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION (6)	924440000	1817887560	2082955166	2814273226	2796978509
Valeur ajoutée	1017564800	1940354280	2217085602	2961953605	2958194312
Charge du personnel	90540800	119042880	130370889	143004968	156540392
Impôts et taxes	2584000	3423840	3759547	4675411	4675411
RESULTAT D'EXPLOITATION (7)	420185000	744602500	786950166	1521948226	1987108504
Excédent brut d'exploitation	924440000	1817887560	2082955166	2814273226	2796978504
Dotation aux amortissement	504255000	1073285000	1296005000	1292325000	809870000
RESULTAT FINANCIER (8)	(133246083)	(294920779)	(323840271)	(32023671)	(9116752)
Produit financier	-	-	-	-	-
Charges financières	133246083	294920779	323840271	32023671	9116752
RESULTAT DE L'EXERCICE AVANT IBS (10)	286938917	452681781	466109904	1492921555	1980991752
(10)=(7)+(8)					
IBS (11)	-	-	-	505658844	617375588
RESULTAT NET (10)-(11)	286938917	452681781	466109904	987262711	1363616164

21. Evaluation des principaux soldes intermédiaires du compte de résultat

On verra l'évaluation des différents poste du compte de résultat.

a . Chiffres d'affaires (CAFF)

L'évolution des chiffres d'affaires au cours des cinq exercices est présentée dans le tableau suivant :

Tableau N° 31 : Tableau d'évolution des chiffres d'affaires

N	N+1	N+2	N+3	N+4
119300000	2447500000	2685000000	3489000000	3489000000

On constate que le chiffre d'affaire augmente chaque année. En comparant le chiffre d'affaire de l'année N+1 à celle de l'année de démarrage du projet, la société bénéficie d'une hausse

118,66 % suite à l'acquisition des nouvelles voitures.

La production de l'année N+2 est en hausse de 10% par rapport à celle de l'année N+1.

L'année N+3 , il y a une progression de 30% par rapport à l'année N+2.

Au total donc, au cours des cinq années d'activité, la société affiche une progression de l'ordre de 55,36%.

b. Valeur ajoutée (VA)

C'est la richesse générée par le facteur travail et le facteur capital. Elle est obtenue par la différence entre le chiffre d'affaire et de la consommation intermédiaire.

La partie de la valeur ajoutée servira à l'entreprise à compenser les impôts et taxes, les charges relatives au personnel, les charges financières et les amortissements. Son évolution au cours des cinq années est présentée dans le tableau suivant :

Tableau N°32 : Tableau d'évolution de la Valeur ajoutée

N	N+1	N+2	N+3	N+4
1017564800	1940354280	2217085602	2961953605	2958194312

La valeur ajoutée augmente de l'année N jusqu'à N+4. Elle progresse de l'année N+4 de 190% par rapport à celle de l'année N.

g. Excédent Brut d'Exploitation (EBE)

L'excédent Brut d'Exploitation est un indicateur de performance industrielle et commerciale. Il est obtenu par la somme du montant de la valeur ajoutée et des subventions d'exploitation après déduction des impôts et taxes, et des charges relatives au personnel.

Son évolution au cours des cinq années est traduite dans le tableau suivant :

Tableau N° 33 : Tableau d'évolution de l'EBE

N	N+1	N+2	N+3	N+4
924440800	1817887500	2082955166	2814273226	2796978504

Malgré une légère baisse de 0,61% de N+3 à N+4. Ce tableau nous montre que l'EBE augmente de l'année N jusqu'à l'année N+3, il progresse de 204,42% de l'année N par rapport à N+4.

d. Résultat financier

C'est la différence entre le produit financier et les charges financières.

La société n'effectue aucun produit financier. Le résultat financier reste négatif de l'année N+4 en raison des charges financières sur emprunt.

e. Résultat net avant Impôt sur les Bénéfices

C'est la somme du résultat d'exploitation et du résultat financier. Son évolution au cours des 5 années est présentée dans le tableau ci-dessous.

Tableau N° 34 :Tableau d'évolution du résultat du Résultat

N	N+1	N+2	N+3	N+4
289939000	452681781	466109904	1492921555	1980991752

Les résultats au cours des 5 années d'exercice sont bénéficiaires. On constate qu'il y a une progression de 583,24% de l'année N+4 par rapport à l'année N.

f. Résultat net de l'exercice

C'est la différence de résultat avant IBS et l'IBS.

La société est exonérée de l'IBS pendant les trois premières années, les résultats nets pendant les années sont égaux au résultat nets avant impôt.

Section 3 : PLAN DE TRESORERIE

La trésorerie est un outil permettant l'entreprise à une analyse dynamique fonctionnelle des ressources et des emplois. Elle permet aussi de connaître le niveau de capacité de remboursement de l'unité.

La trésorerie de l'entreprise est déterminée par le flux des encaissements et de décaissements relevant d'opérations à long terme et à court terme.

Les décaissements sont constitués par les investissements, les achats, les charges externes, les IGR, OSTIE, CNAPS, les remboursements d'emprunt, les intérêts de l'emprunt ainsi que l'IBS.

Sont enregistrés dans les encaissements les apports en capital et compte courant, les emprunts ainsi que les chiffres d'affaires sur vente.

Le tableau suivant représente la trésorerie annuelle de la société pour 5 ans.

Tableau N° 35 : Tableau de trésorerie

RUBRIQUE	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Capital	715446000	-	-	-	-
Apport en compte courant	-	752623000	272121000	-	-
Emprunt	1658362000	1744537000	630759000	-	-
Vente (TTC)	1312159667	2665675333	3206791666	4163033333	4181800000
TOTAL ENCAISSEMENT	3685967667	5162835333	4109671666	4163033333	4181800000
Investissement	2350400000	2497160000	902880000	-	-
Achats	45313720	229415603	400723305	469199833	473845327
Services Externes	61885000	114597672	148567560	151752599	157940440
Impôts et taxes	2584000	3423840	3759547	4675411	4675411
TVA	158998919	314139657	373704108	556417724	593295816
Rémunération personnel	71656000	95656000	105256000	115681600	127149760
IRSA	2902900	3331800	3348800	3348800	3683680
OSTIE	2649750	11525210	5092800	5603780	6414116
CNAPS	6888750	4432850	13241280	14569776	16026754
Remboursement emprunt	413607500	1262368000	1440017500	747161000	156004000
Intérêt sur emprunt TTC	157695300	351705175	386408325	96228405	8740102
IBS	-	-	-	505658844	617375588
TOTAL DECAISSEMENT	3274581839	4887755807	3782999225	2657184972	2165150994
TRESORERIE	411385828	275079526	326672441	1505848361	2016649006
TRESORERIE CUMULEE	411385828	686465354	1013137795	2518986156	4535635162

L'entreprise accorde une semaine de crédit pour les clients également auprès des fournisseurs un crédit de 1 mois.

Le calcul de la TVA à payer est obtenu à partir de la déduction des TVA déductibles sur la TVA Collectée sur la location des voitures.

Les TVA déductibles sont les TVA sur achats des matières premières et consommables sur services extérieurs.

Exemple : pour l'année N

TVA collectée :

Vente	1119300000
Dont	1095633056 Encaissé
	23666944 A crédit

TVA collectée = $1119300000 \times 20\% = 223860000$

TVA déductible

Sur achats	$37928100 \times 20\% = 7585620$
Sur services extérieurs	$51737500 \times 20\% = 10347500$
Sur charges financières	$133246083 \times 20\% = 26649217$

Au total TVA déductible est de 44582337

Donc la TVA à payer pour l'année N est de $223860000 - 44582337 = 179277663$

La TVA pour le mois de Décembre est de 14939805 donc la TVA payée en année N est de 164337855

Le calcul de l'IRSA est basé sur la barème de l'impôt sur les revenus salariaux et assimilés en Février 2000.

Le tableau suivant montre le montant de l'IRSA mensuel en année N de la société.

Tableau N°36 : Tableau de l'IRSA

Catégorie professionnelle	Nombre	Salaire Net	Revenu imposable	IRSA/mois	IRSA année N
1. Cadre supérieur					
Gérant	1	1500000	1103000	141500	1698000
Responsable commercial	1	950000	700000	58200	698400
2. Cadres opérationnels					
Comptable	1	615500	470000	24400	292800
Technique	1	600000	450000	21800	261600
3. Chauffeurs mécaniciens	12	200000	138000	16500	198000
4. Gardien	1	165000	125000	1500	18000
					3166800

L'IRSA versé en année N est de 3166800x 11 = 2902900

12

D'après le tableau de trésorerie annuelle ci-dessus, on constate que la société a toujours une trésorerie positive sur 5 ans.

En effet, la trésorerie de l'année N+1 et N+2 par rapport à l'année N accuse une diminution de 33,13% et 20% suite au paiement des intérêts et remboursement des emprunts.

Donc en guise de conclusion, on peut dire que la société possède un excédent de liquidité financière et ce projet est rentable.

Section 4 : BILAN PRÉVISIONNEL

Un bilan de la société fournissant l'inventaire de l'actif et du passif va donner une idée de sa puissance financière de son crédit et de ses moyens d'action.

A l'actif, on retrouve la patrimoine de l'entreprise c'est à dire ses emplois.

Au passif, on trouve la situation nette de l'entreprise et ce qu'elle doit, donc ses ressources.

Les bilans prévisionnels de l'entreprise sont comme suit sur les cinq (5) premières années

Tableau N° 37 : BILAN ANNEE N

ACTIF	Montant Brut	Amortissements et Provisions	Montant Net
ACTIF IMMOBILISE	2350400000	504255000	1846145000
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	12500000	4985000	7515000
Frais d'établissement	12500000	4985000	7515000
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	2337900000	499270000	1838630000
Bâtiment	391000000	19600000	371400000
Agencement et installation	36000000	3600000	32400000
Voiture de location	1903800000	475300000	1428500000
Mobilier de bureau	6400000	640000	5760000
Matériel de bureau	700000	130000	570000
ACTIF CIRCULANT	431444772		431444772
CREANCES D'EXPLOITATION	22666944		22666944
DISPONIBILITE	408777828		408777828
TOTAL ACTIF	2781844772	504255000	2277589772

PASSIF	Montant Net
CAPITAUX PROPRES	1005385000
Capital social	715446000
Résultat de l'exercice	289939000
DETTES	1272204772
DETTES FINANCIERES	1247739667
Emprunt	1247739667
DETTES D'EXPLOITATION	24465105
Dette fournisseur	6369600
TVA	14645355
IRSA	265900
OSTIE	884250
CNAPS	2300000
TOTAL PASSIF	2277589772

Tableau N° 38 : BILAN N+1

ACTIF	Montant Brut	Amortissement et Provisions	Montant net
<i>ACTIF IMMOBILISE</i>	4843460000	1576040000	3267420000
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	12500000	7690000	4810000
Frais d'établissement	12500000	7690000	4810000
IMMOBILISATION CORPORELLES	4830960000	1568350000	3262610000
Terrain	29000000	-	29000000
Bâtiment	509000000	44950000	464050000
Agencement et installation	107000000	14100000	92900000
Equipement	39000000	3900000	35100000
Voiture de location	3994060000	1473340000	2520720000
Equipement informatique	23000000	7360000	15640000
Mobilier de bureau	18200000	2260000	15940000
Matériel de bureau	700000	340000	360000
Matériel roulant	111000000	22100000	88900000
<i>ACTIF CIRCULANT</i>	728325813		728325813
CREANCES D'EXPLOITATION	44604166		44604166
Client	44604166		44604166
DISPONIBILITE	683721647		683721647
Caisse	683721647		683721647
<i>TOTAL ACTIF</i>	5571785813	1576040000	3995745813

PASSIF	Montant net
---------------	--------------------

CAPITAUX PROPRES	2210689781
Capital social	715446000
Report à nouveau	289939000
Compte courant des associés	752623000
Résultat de l'exercice	452681781
DETTES	1785056032
DETTES FINANCIERES	1728234510
Emprunt	1728234510
DETTES D'EXPLOITATION	56821522
Fournisseur	24404157
IRSA	380900
CNAPS	3100320
OSTIE	1185200
TVA	27750945
TOTAL	3995745813

Tableau N°39 : BILAN ANNEE N+2

ACTIF	Montant Brut	Amortissements et Provisions	Montant net
ACTIF IMMOBILISE	5723340000	2878018000	2846262000
IMMOBILISATION INCORPORELLES	12500000	12358000	142000
Frais d'établissement	12500000	12358000	142000
IMMOBILISATIOS CORPORELLES	5710840000	2865660000	2845180000
Terrain	29000000	-	29000000
Bâtiment	509000000	70300000	438700000
Agencement et installation	107000000	24600000	82400000
Equipement	39000000	7700000	31300000
Voiture de location	4873940000	2700000000	2173940000
Equipement informatique	23000000	14620000	8380000
Mobilier de bureau	18200000	3880000	14320000
Matériel de bureau	700000	460000	240000
Matériel roulant	111000000	44100000	66900000
ACTIF CIRCULANT	1062704899		1062704899
CREANCES D'EXPLOITATION	52111111		52111111
Client	52111111		52111111
DISPONIBILITE	1010593788		1010593788
Caisse	1010593788		1010593788
TOTAL	6786044899	2878018000	3908026899

PASSIF	<u>Montant net</u>
<i>CAPITAUX PROPRES</i>	2948920685
Capital social	715446000
Report à nouveau	742620781
Compte courant des associés	1024744000
Résultat de l'exercice	466109904
<i>DETTES</i>	959106214
DETTES FINANCIERES	890531010
Emprunt	890531010
DETTES D'EXPLOITATION	68575204
Fournisseur	32043833
IRSA	290900
CNAPS	3389320
OSTIE	1305200
TVA	31545951
<i>TOTAL</i>	3908026899

Tableau N° 40 : BILAN ANNEE N+3

ACTIF	Montant Brut	Amortissements et provisions	Montant net
ACTIF IMMOBILISE	5723340000	4163730000	1559610000
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	12500000	12500000	-
Frais d'établissement	12500000	12500000	-
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	5710840000	4151230000	1559610000
Terrain	29000000	-	29000000
Bâtiment	509000000	95650000	413350000
Agencement et installation	107000000	35000000	72000000
Equipement	39000000	11500000	27500000
Voiture de location	4873940000	3914780000	959160000
Equipement informatique	23000000	21800000	1200000
Mobilier de bureau	18200000	5500000	12700000
Matériel de bureau	700000	500000	200000
Matériel roulant	111000000	66500000	44500000
ACTIF CIRCULANT	3077447387		3077447387
CREANCES D'EXPLOITATION	68750000		68750000
Client	68750000		68750000
DISPONIBILITE	3008697387		3008697387
Caisse	3008697387		3008697387
TOTAL	8800787387	4163730000	4637057387

PASSIF	Montant net
CAPITAUX PROPRES	3888351396
Capital social	715446000
Report à nouveau	1208730685
Compte courant des associés	1024744000
Résultat de l'exercice	939430711
DETTES	748705991
DETTES FINANCIERES	148837010
Emprunt	148837010
DETTES D'EXPLOITATION	599868981
Fournisseurs	40310533
IRSA	307974
CNAPS	3730152
OSTIE	1435500
TVA	48425978
IBS	505658844
TOTAL	4637057387

Tableau N° 41 : BILAN DE L'ANNEE N+4

ACTIF	Montant Brut	Amortissements et provisions	Montant net
ACTIF IMMOBILISE	5723340000	4974370000	748970000
IMMOBILISATIONS	12500000	12500000	-
INCORPORELLES	12500000	12500000	-
Frais d'établissement			
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	5710840000	4961870000	748970000
Terrain	29000000	-	29000000
Bâtiment	509000000	121000000	388000000
Agencement et installation	107000000	45550000	61450000
Equipement	39000000	15220000	23780000
Voiture de location	4873940000	4660350000	2213590000
Equipement informatique	23000000	23000000	-
Mobilier de bureau	18200000	7050000	11150000
Matériel de bureau	700000	700000	-
Matériel roulant	111000000	89000000	22000000
ACTIF CIRCULANT	5205181137		5205181137
CREANCES D'EXPLOITATION	68750000		68750000
Client	68750000		68750000
DISPONIBILITE	5136431137		51364331137
Caisse	5136431137		51364331137
TOTAL	5734701137	4974370000	5734701137

PASSIF	Montant net
CAPITAUX PROPRES	5026512070
Capital social	715446000
Report à nouveau	12158325406
Compte courant des associés	1024744000
Résultat de l'exercice	1146943664
DETTES D'EXPLOITATION	708189067
Fournisseurs	35804599
IRSA	306974
CNAPS	4099867
OSTIE	1326872
TVA	49625167
IBS	617025588
TOTAL	5734701137

CHAPITRE 3 : EVALUATION DU PROJET

Section 1 : EVALUATION FINANCIERE

4.1 Evaluation de la viabilité

La viabilité de l'entreprise est évaluée à partir de la variation du fonds de roulement (FR) et du besoin en fonds de roulement (BFR). Le fonds de roulement est la source nette disponible pour financer les besoins en fonds de roulement, ce dernier est constitué par la différence entre capitaux permanents et les valeurs immobilisées.

FR= Capitaux permanents – Valeurs immobilisées

Le besoin en fonds de roulement représente le besoin de financement qui n'ait du cycle de l'entreprise. Il est constituée par la différence entre l'actif circulant et passif cyclique.

BFR= Actif circulant – Dettes à court terme

Le tableau suivant montre la variation du FR et du BFR sur les cinq premières années :

Tableau N°42 : Tableau d'évolution du FR et BFR

DESIGNATION	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Fonds de roulement	405286417	669849291	993246695	2476141406	4495092070
Besoins en fonds de roulement	(2595411)	(12973356)	(16448093)	(531656981)	(640440067)
Situation de trésorerie	407881828	682822647	1009694788	3007798387	5135532137

On constate une augmentation du FR sur les 5 premières années, la trésorerie est toujours positive.

Le FR couvre ainsi largement le BFR (négatif pendant 5 ans) qui est entièrement financé par les ressources stables. En outre la trésorerie augmente d'année en année, on peut conclure que l'entreprise a un bon équilibre financier, se traduisant par la pérennité de l'activité.

1.2 Analyse de ratio

Le ratio est le rapport entre deux grandeurs homogènes. Il permet de mesurer les activités d'une entreprise et de juger la rentabilité de ses activités.

L'analyse des ratios présente des indicateurs pertinents sur l'analyse financière grâce à leur valeur à la fois synthétique et comparative, ils permettent une approche rapide de la réalité financière d'une société

Les ratios de rentabilité globale, les ratios de rentabilité financière et les ratios des structures sont suffisantes pour apprécier le niveau de rentabilité et la croissance de l'activité du projet.

1.21 Ratio de rentabilité globale

Le ratio de rentabilité globale mesure la rentabilité de l'usage de l'actif total de l'entreprise. Le ratio de rentabilité globale peut être constaté à partir des trois éléments du tableau de grandeurs caractéristique de gestion : Résultat d'exploitation, Résultat net de l'exercice et EBE. Par conséquent, on peut avoir les trois ratios suivants :

$$\text{Ratio 1 (R1)} = \frac{\text{EBE} \times 100}{\text{Actif total}}$$

$$\text{Ratio 2 (R2)} = \frac{\text{Résultat d'exploitation} \times 100}{\text{Actif total}}$$

$$\text{Ratio 3 (R3)} = \frac{\text{Résultat net de l'exercice} \times 100}{\text{Actif total}}$$

Le tableau suivant représente l'évolution de ces trois ratios au cours des 5 années d'exercice.

RATIO	N	N+1	N+2	N+3	N+4
R1	41,12%	45,83%	53,42%	60,86%	48,93%
R2	18,98%	18,90%	20,31%	32,93%	30,64%
R3	13,16%	11,51%	12,06%	20,35%	20,08%

Malgré la diminution du Ratio 1 en N+4 par rapport à N+3, ce ratio enregistre une progression d'année en année pour l'année N à N+3. Cela met en évidence l'efficacité de l'ensemble des capitaux mis à la disposition de l'entreprise dans le cadre de son exploitation.

Le ratio 2 progresse de l'année N jusqu'à l'année N+3. Malgré la faible diminution du ratio 3 de l'année N+1 et N+2 du fait du paiement des frais financiers et de l'année N+4 suite au règlement de l'IBS il enregistre une hausse de 20,35% en année N+3.

En conclusion la rentabilité globale de l'actif totale ne cesse d'augmenter en raison de son adéquation avec les besoins de l'exploitation de l'entreprise.

Cette situation permet de conclure que l'investissement est fructueux.

1.22 Ratio de rentabilité financière

Les ratios de rentabilité financière permettent de connaître le taux de rentabilité des capitaux. On va analyser deux types de ratio.

Ratio de rentabilité des capitaux propres

Ratio de rentabilité des capitaux propres = Bénéfice net x 100 /Capitaux propres

Ratio de rentabilité des capitaux permanents

C'est le rapport du bénéfice net aux capitaux permanents

Ratio de rentabilité des capitaux permanents = Bénéfice net x 100/Capitaux permanents

L'évolution de ces ratios est présenté ainsi

RATIOS	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Ratio de rentabilité des capitaux propres	29,58%	20,69%	16,01%	24,28%	22,90%
Ratio de rentabilité des capitaux permanents	13,30%	11,67%	12,28%	20,31%	19,09%

Malgré l'instabilité des progressions de ces ratios d'une année à une autre, ils sont toujours supérieurs aux normes requises. Cela permet ainsi de conclure que d'une part, le placement est intéressant pour les investissements actuels et futurs et, d'autre part, le remboursement des fonds empruntés et le paiement des intérêts correspondants sont assurés.

1.23 Ratio de structure

Par ailleurs, il est nécessaire d'analyser les ratios de structure de l'entreprise :

Ratio d'endettement :

C'est le rapport des capitaux propres sur les capitaux permanents

Ratio d'endettement = capitaux propres/ DLMT x 100

Ratio d'autonomie financière

C'est le rapport des capitaux propres sur les capitaux permanents

Ratio d'autonomie financière = capitaux propres/capitaux permanents x 100

L'évolution de ces ratios se traduit dans le tableau suivant :

RATIOS	NORMES	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Ratio d'endettement	>60%	81,13%	128,40%	325,82%	2488,56%	—
Ratio d'autonomie financière	>50%	44,86%	56,30%	76,61%	96,24%	100%

Du fait de la réalisation du résultat positif dès la première année d'exploitation effective, l'entreprise n'est dépendant financièrement des fonds extérieurs car les deux ratios dépassent largement la norme.

La capacité de remboursement de l'entreprise de ces dettes à long et moyen terme ainsi que son indépendance financière vis à vis des fonds externes sont confirmés par son équilibre financier.

1.3 Critère de rentabilité

1.31 Cash flow prévisionnel (MBA)

Par définition, le cash flow est la marge brute d'autofinancement (MBA), c'est à dire qu'il désigne les ressources internes de la société provenant d'activités antérieures et destinées à financer les activités futures.

La marge Brut d'autofinancement est obtenu à partir de résultat net et amortissements donc le cash flow prévisionnels pour cinq ans sont de :

Année N : 791193917

Année N+1 : 1525966781

Année N+2 : 1762114904

Année N+3 : 2279587711

Année N+4 : 2173486164

1.32 La valeur actuelle nette (VAN)

La VAN permet à l'entreprise de savoir si l'investissement engagé est intéressant. C'est à dire qu'il est capable de générer des ressources internes permettant de rembourser les fonds initiaux investis.

La VAN est égale à la somme des valeurs actualisées des cash-flow, à laquelle on enlève le montant des fonds initiaux investis.

$$VAN = lo + an/(1+i) + an+1/(1+i)^2 + an+2/(1+i)^3 + \dots + an+k/(1+i)^{k+1} + r/(1+i)^{k+1}$$

Avec
 lo = le montant de l'investissement initial
 An = cash-flow de l'année N
 i. = taux d'actualisation
 r = Valeur de reprise ou valeur nette comptable des actifs immobilisés à la date N+k

Prenons le cas où le taux d'actualisation $i = 25\%$

Tableau N°47 : Tableau de la VAN

Années	Facteurs d'actualisation	Cash-flow	Valeur actualisée au taux de 14%
N	$1/(1,25)^1 = 0,80$	791193917	639276134
N+1	$1/(1,25)^2 = 0,64$	1525966781	977172759
N+2	$1/(1,25)^3 = 0,502$	1762114904	902818231
N+3	$1/(1,25)^4 = 0,409$	2279587711	912052886
N+4	$1/(1,25)^5 = 0,328$	2174854664	713353330
R	$1/(1,25)^5 = 0,328$	530530000	174011560
TOTAL			4318684900

D'où la VAN = $4318684900 - 2373808000 = 1944876900$

On peut conclure que si le taux d'actualisation est égal à 20%, le projet est rentable car la VAN est supérieur à 0.

1.33 Le taux de Rentabilité Interne (TRI)

Le taux de rentabilité interne est un taux d'actualisation pour lequel le total des valeurs actuelles des cash flow est égal à son coût.

Pour calculer le TRI, on utilise dans ce projet le taux d'actualisation le plus bas égal à 10%, et le taux d'actualisation le plus haut égal à 50%.

Voici un tableau de valeur actuelles des cash flow à deux taux pour le calcul de TRI.

Tableau N° 48 : Tableau des cash flow actualisés aux taux minimal et maximal

T1 =10%			T2 =60%		
Années	Cash flow	Facteur d'actualisation	Cash flow actualisés	Facteur d'actualisation	Cash flow actualisés
N	791193917	0,909	726377371	0,625	499434698
N+1	1525966781	0,826	1261163302	0,390	595465041
N+2	17622114904	0,751	1324150493	0,244	433249837
N+3	2279587711	0,683	1523060751	0,152	338954268
N+4	2173486164	0,621	1350585748	0,095	206612193
R	530530000	0,621	329453920	0,095	50400400
TOTAL			6514791585		2124116437

Pour t = 10% la VAN = 6514791585 - 2373808000

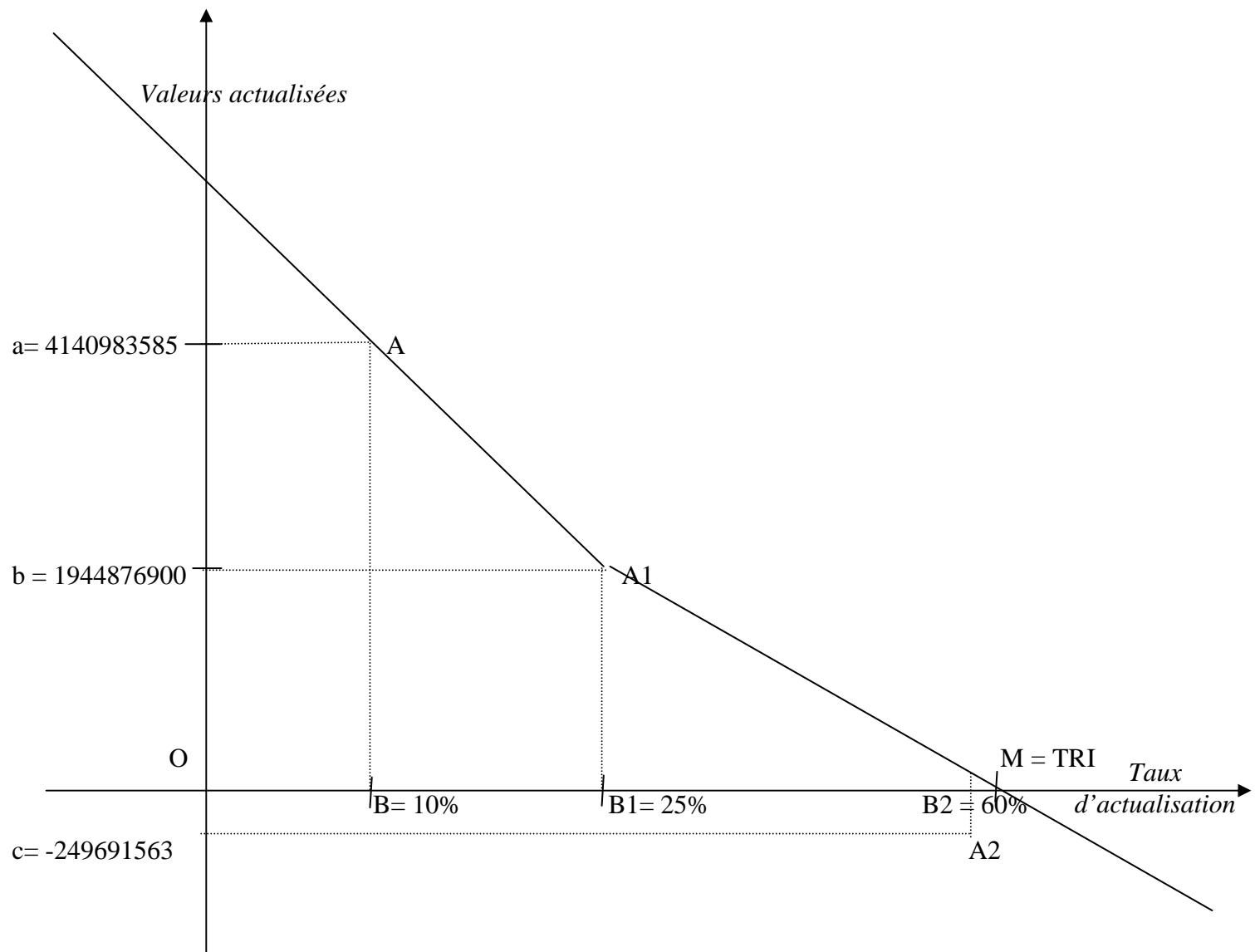
VAN= 4140983585

Pour t = 60% la VAN = 2124116437 - 2373808000

VAN = -249691563

La représentation graphique du TRI peut être présentée de la manière suivante :

Valeur actualisées	Taux d'actualisation
$a = 4140983585$	$A = 10\%$
$b = 1944876900$	$B = 25\%$
$c = -2249691563$	$C = 60\%$



Pour calculer le TRI, il faut faire une extrapolation

$$\frac{A2B2}{MB2} = \frac{BA}{BM} \rightarrow \frac{A2B2}{60-X} = \frac{BA}{X-10}$$
$$\frac{|C|}{60-X} = \frac{a}{X-10} \rightarrow |C|X - |C|10 = 60a - aX$$

$$X = \frac{60[|c|/6 + a]}{c + a}$$

$$X = \frac{60[|-249691563|/6 + 4140983585]}{-249691563 + 4140983585}$$

$$i = 64,49\%$$

Donc **TRI** = 64,49%

Si le taux d'actualisation est inférieur à 64% le projet est rentable, mais s'il est supérieur à 64,47% le projet devient non rentable.

Comparé avec le taux d'actualisation, le taux de rentabilité interne est plus grand en d'autres termes, le taux de rentabilité interne est supérieur aux taux d'actualisation. Par conséquent, l'investissement est intéressant ou plus précisément le projet est rentable.

1.34 L'indice de profitabilité (IP)

Il est présenté par le rapport entre la somme des MBA actualisées et la somme des capitaux investis actualisés.

L'indice de profitabilité doit être **supérieur à un**.

Il se calcule comme suit :

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

En effectuant le calcul, nous avons :

$$IP = \frac{4318684900}{2373808000}$$

$$IP = 1,81$$

Vu que l'indice de profitabilité qui est de 1,81 est largement supérieur à 1, nous pouvons annoncer la rentabilité du projet.

1 .35 Pay Back.

Le délai de récupération (Pay Back) des investissements qui est obtenu à partir du rapport du total des investissements et de la capacité d'autofinancement.

$$Pay Back = \frac{\text{Investissements}}{\text{CAF}}$$

Le Pay-Back de la société sur les trois premières années où elle effectue des investissements est présenté dans le tableau suivant :

Tableau N° 46 : Tableau de Pay- Back

N	5 ans 11 mois 15 jours
N+1	3 ans 7 mois 22 jours
N+2	2 ans 3 mois 10 jours

La durée moyenne de Pay-Back sur ces trois investissements est de 3 ans 8 mois 14 jours. Ce délai qui est inférieur à la durée de remboursement des emprunts (5 ans) traduit la rentabilité et la pérennité du projet.

1.4 Test de sensibilité

Les tests de sensibilité permettent de connaître l'évolution de la rentabilité de l'exploitation en fonction des variations des variables du compte de résultat. En d'autres termes, les variations (augmentation ou diminution) de variables du compte de résultat ont impact sur la rentabilité du projet.

1.41 Test de sensibilité sur l'augmentation des charges

Si les consommations intermédiaires subissent une augmentation de l'ordre de 40% tandis que les autres charges et les productions de l'exercice restent inchangées. Le tableau qui montre les résultats au cours des cinq premières années est le suivant :

Tableau N° 49 : Compte de résultat prévisionnel si consommation intermédiaires augmente 40%

RUBRIQUE	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Chiffre d'affaire	1119300000	2447500000	2685000000	3489000000	3489000000
Coût d'achat de marchandise vendue	35525200	197724520	332111198	385920395	388094788
Marges commerciales					
Consommation intermédiaires	1154825200	2440224520	2352888802	3103079605	3100905212
Valeur ajoutée	84714000	150389680	187324480	196176400	196994560
EBE	996700800	1896935720	2171170322	2904445205	2902275812
Résultat d'exploitation	905576000	1778225293	2041138895	2760680826	2744975004
Résultat financier	404930000	705750293	745933895	1469153826	1716022004
Résultat avant IBS	(133246083)	(294920779)	(323840271)	(32023671)	(9116752)
IBS	272675917	411827514	423192624	1388130155	1707905252
Résultat net	-	-	-	485856204	597776488
Marge Brut d'autofinancement	272675917	411827514	423192624	902273951	1110128764
	775335917	1484303514	1718298624	2193908951	2139187764

Malgré la hausse de 40% des consommations intermédiaires, les résultats sont toujours positif sur les cinq ans. En plus, la marge brute d'autofinancement dégagée pendant ces périodes permet d'assurer le remboursement du capital.

4.2 Test de sensibilité de taux d'intérêt

Le test permet à la société de connaître l'impact des charges financières sur les résultats ou la rentabilité du projet dans le cas où il y a une variation du taux d'intérêt appliqué par la banque.

Dans le cas où il y a une diminution du taux d'intérêt, il est tout à fait logique que le projet devient plus rentable parce qu'il y a une diminution des charges.

Nous allons analyser le cas où le taux d'intérêt appliqué est de 25%

Tableau N° 50 : Compte de résultat prévisionnel si le taux d'intérêt est de 25%

RUBRIQUE	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Chiffre d'affaire	1119300000	2247500000	2685000000	3489000000	3489000000
Coût d'achat de marchandise vendue	35525200	192724520	332111198	385920395	388094788
Marge commerciale	1154825200	2440224520	23528888002	3103079605	3100905212
Consommation intermédiaire	60500000	107421200	133803200	140126000	140710400
Valeur ajoutée	1017564800	1940354280	2217085602	2961953605	2958194312
EBE	924440000	1817887560	2082955166	2814273226	2796978500
Résultat d'exploitation	420185000	744602500	786950166	1521948226	1987108504
Résultat financier	(200376040)	(445320372)	(489137052)	(122760964)	(12298691)
Résultat avant IBS	228320960	303138415	301814223	1399005260	1738759316
Résultat net	-	-	-	909452770	1130287156
Marge brut d'autofinancement	730975960	1375623404	1597119123	2200977770	2159237053

Ce tableau montre que même si le taux d'intérêt est plus de 25% par rapport à ce qu'on a appliquée au départ, les résultats sont toujours largement positif et le projet peut bien rembourser le capital emprunté.

4.3 Test de sensibilité de production

Comme la production de l'exercice est en fonction de l'occupation des voitures cela veut dire que la production de l'exercice subit une variation si les taux d'occupation des voitures varient.

Or, si le projet est rentable car la production augmente, il est tout à fait logique que le projet est rentable car la production augmente. Nous allons voir le cas où le taux d'occupation des voitures diminue de 15% en considérant que les charges restent constantes.

Le tableau suivant montre les résultats pendant les 5 premières années après cette baisse de production.

RURIQUE	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Chiffre d'affaire	947255000	1906225000	2278100000	2961500000	2961500000
Charges	817865083	1788155126	2211890096	2040360445	1721169748
Bénéfice net	129393917	117975874	66110904	598741711	806215664
Marge brut d'autofinancement	631958917	1190465874	1361315904	1890165711	1035165664

On constate que les résultats obtenus sur les cinq (5) premières années restent positifs. Les marges brutes d'autofinancement peuvent assurer le remboursement du capital emprunté.

Donc, la décroissance de 15% de la production ne renverse pas les résultats.

Section 2 : EVALUATION ECONOMIQUE

2.1 Effet sur le produit intérieur brut

On a constaté qu'au cours de l'évaluation financière du projet, l'entreprise génère une valeur ajoutée importante à chaque exercice. La somme des valeurs ajoutées de l'ensemble des activités de l'ensemble intérieur brut.

Par conséquent, les valeurs ajoutées importantes générées par l'unité au cours des années améliorent le Produit National Brut de notre pays.

2.2 Effet sur la balance de paiement

L'activité de location de voiture joue un rôle non négligeable dans l'économie Malgache. En effet, 85% des clients sont constitués par des touristes étrangers. Ce qui entraîne des rentrées importantes des devises, améliorant ainsi de manière conséquente la balance des paiements.

Section 3 : EVALUATION SOCIAL

3.1 Création d’emploi

Ce projet va créer un certain nombre de postes qui vont modifier les structures du marché d’emploi.

Une catégorie d’emploi lie `a la période d’investissement sera crée dans le secteur bâtiment et des biens d’equipements pendant la phase de construction.

Durant la phase de l’activité de la société, l’effectif total est estime `a une trentaine de personnes.

3.2 Source de revenu

La masse de revenu injecte dans l’conomie locale ou nationale peut être determine par le biais de la consommation moyenne par touriste et de la masse salariale.

La consommation touristique peut se décomposer en trois rubriques :

- Les achats lors des visites et les dépenses occasionnes par les activités représentent 15 `a 35%.
- Le transport constituant 7 `a 18 % de la consommation totale.
- L’hébergement et la restauration formant souvent 50 `a 60% de la consommation totale.
- Les dépenses d’hébergement et de restauration de loisirs et de cultures, l’artisanat et les achats divers (86%) peuvent être assimiles `a l’impact régional, alors que le transport aérien (5%) relève de l’impact national, tandis que la location de voiture et les excursions relève de l’impact mixte (9%).
- Les revenus salariaux distribués directement par les activités touristiques et ceux engendrés par les consommations intermédiaires de ces activités constituent un indicateur signicatif de l’impact régional du tourisme.

CONCLUSION

Le secteur touristique joue un rôle prépondérant dans le cadre du développement national dans tous les pays.

Pour Madagascar, les activités touristiques connaissent un regain d'activité après la réouverture du pays à l'extérieur depuis le milieu des années 80.

Le nombre de touristes connaît aussi un accroissement annuel de 15% de 1985 à 1999. Durant cette dernière décennie, après la baisse enregistrée en 1991, inhérente aux événements politiques, le rattrapage en 1992 et le quasi-stagnation en 1993, une croissance significative du nombre de touristes est constatée. Le rythme moyen est de l'ordre de 17% par an entre 1997 -1998 et 1998- 1999.

Le développement de l'agence de location de voiture constitue l'une de facteur de la promotion de l'image de Madagascar et le développement touristique dans son ensemble.

L'accroissement du nombre des touristes exerce un impact positif de plus en plus marqué sur l'économie. Cette évolution se traduit par des rentrées en devises. Les recettes visibles enregistrées par la banque centrale de Madagascar s'élèvent à 73 Millions de DTS en 1999 (hors dépenses des visiteurs à l'intérieur du pays).

Par ailleurs, la contribution du secteur touristique à l'économie malgache ne se limite pas à l'apport en termes de devises.

D'une part, le tourisme permet la création de la valeur ajoutée même si celle-ci reste encore limitée (1 à 20% du PIB).

D'autre part, les emplois générés par le développement de ce secteur ne doivent pas être négligés dans un contexte où le sous-emploi prédomine.

Le développement du tourisme exerce aussi également des effets d'entraînement sur les autres branches de l'économie soit de façon directe par l'intermédiaire des investissements, des intrants et des dépenses annexes des visiteurs ; soit de façon indirecte grâce aux revenus redistribués aux ménages qui génèrent des

demandes en biens de consommation courants. Des retombées positives au niveau régional ou local parallèlement être enregistrées.

Antananarivo, constituant la première destination touristique, s'est naturellement pour être le cadre du projet de création d'un parc de location de voiture, objet de notre étude.

Le projet consiste à construire un parc de location de voiture à Antananarivo plus précisément à Ambohibao.

Le financement du projet est constitué à 70% par un crédit auprès d'un établissement financier (BOA-BTM) et le reste par les apports des associés.

La faisabilité et la rentabilité du projet ont été détaillées, tant en matière financière qu'au niveau de ses impacts socio-économiques dans le pays.

Dans la phase de réalisation du projet, les résultats sont toujours positifs, la société obtient des bénéfices et le pays bénéficie de la création d'emplois et de l'augmentation de recettes publiques.

Toutefois, des problèmes non négligeables peuvent entraîner des contraintes ou s'ériger en obstacles à sa réalisation. Nous citons en particulier :

La prolifération de l'insécurité publique à Madagascar qui constitue un obstacle majeur à la venue des touristes étrangers.

La situation du tourisme en général à Madagascar qui accuse un retard dans son développement malgré les mesures initiatives déjà instaurées par l'état.

La difficulté d'accès au système financier, qui peut être le premier obstacle au financement de ce projet.

L'insuffisance et la détérioration du réseau d'infrastructure de liaison, la plupart des circuits à Madagascar ne peut être en effet être effectué que sur des tronçons limités et avec des véhicules appropriées.

La réalisation de ce projet est donc conditionnée par les solutions suivants :

Le renforcement de la sécurité publique par les pouvoirs publiques.

L'amélioration de l'infrastructure de liaison.

L'intervention de l'établissement financier au projet de développement du secteur tourisme. Une bonne gestion est évidemment indispensable afin de dégager des résultats positifs.

La promotion d'une véritable industrie touristique, à l'instar des îles voisines de l'Océan Indien qui se sont déjà lancées dans ce domaine, il y a 20 au 30 ans et ont acquis une grande expérience : les réglementations applicables au secteur et les organigrammes de tutelle doivent œuvrer dans ce sens.

La réalisation des projets ressemblant à celui que nous avons exposé est un défi surtout pour un pays en voie de développement, et nous encourageons tous ceux qui ont les moyens à investir dans la réalisation du présent projet.



BIBLIOGRAPHIE

Projet du tourisme à Madagascar

Le contrôle de gestion stratégique 1991

Code du tourisme 1995

Gestion financière, 1992

Gestion financière, analyse financière, analyse prévisionnelle 1994 TOME 1

Madagascar terre d'accueil, Septembre 1998

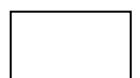
Evaluation des Entreprises TOME 2

MADA ECONOMIE, N° 71 1998 Tourisme à Madagascar

Dépliant Ministère de tourisme Mars 2000

TABLES DES MATIERES

	<u>Page</u>
AVANT – PROPOS	
SOMMAIRE	
INTRODUCTION	1
PREMIERE PARTIE : VUE GENERALE SUR LE PROJET	4
Chapitre 1 : PRESENTATION DU PROJET	5
Section 1 : Contexte du projet	5
11 Contexte National	5
12 Contexte International	8
Section 2 : Localisation du projet	8
Chapitre 2 : ETUDE DU MARCHE	10
Section 1 : Analyse du marché	10
11 Offre globale	10
12 Demande globale	12
13 Besoin des clients	13
Section 2 : Analyse des prix	14
21 Comparaison des prix	14
22 Politique de vente	17
23 Conclusion sur l'évaluation du marché	17
DEUXIEME PARTIE : CONDUITE DU PROJET	19
Chapitre 1 : TECHNIQUE DE PRODUCTION	21
Section 1 : Moyens mis en œuvre	21
11 Moyens matériels	21
12 Moyens humains	22
Section 2 : Marché potentiel et part du marché visée	23



Chapitre 2 : CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE	26
Section 1 : Capacité des véhicules de location	26
Section 2 : Nombre de jours actifs par année et par voiture	26
Chapitre 3 : ETUDE ORGANISATIONNELLE	28
Section 1 : Structure organisationnelle	28
11 Organigramme	28
Section 2 : Attribution du personnel	29
 TROISIEME PARTIE : ETUDE FINANCIERE DU PROJET	30
Chapitre 1 : MONTANT DES INVESTISSEMENTS ET LES COMPTES DE GESTION	32
Section 1 : Fonds de roulement initial	32
Section 2 : Plan de financement	35
Section 3 : Tableau de remboursement des dettes	41
Section 4 : Comptes de gestion	43
41 Charges	43
42 Produits	46
Chapitre 2 : ANALYSE DE LA RENTABILITE ET ETUDE DE LA FAISABILITE	48
Section 1 : Compte de résultat prévisionnel	48
Section 2 : Tableau de grandeurs de caractéristique de gestion	49
Section 3 : Plan de trésorerie	53
Section 4 : Bilan prévisionnel	57
Chapitre 3 : EVALUATION DU PROJET	63
Section 1 : Evaluation financière	63
11 Evaluation de la viabilité	63
12 Analyse des ratios	64
121 Ratio de rentabilité globale	64
122 Ratio de rentabilité financière	65
123 Ratio de structure	66

13 Critère de rentabilité	67
131 Cash flow prévisionnel	67
132 Valeur actuelle nette (VAN)	67
133 Taux de rentabilité interne (TRI)	69
134 L'indice de profitabilité (IP)	71
135 Pay-back (DRCI)	72
14 Test de sensibilité	73
141 Test de sensibilité sur l'augmentation des charges	73
142 Test de sensibilité sur les taux d'intérêts	74
143 Test de sensibilité de production	75
Section 2 : Evaluation économique	75
21 Effet sur les produits intérieur Brut	75
22 Effet sur la balance de paiement	76
Section 3 : Evaluation sociale	76
31 Création d'emploi	76
32 Source de Revenu	76
CONCLUSION	78
ANNEXE	
BIBLIOGRAPHIE	