

## SOMMAIRE

### INTRODUCTION GENERALE

#### Partie I : IDENTIFICATION DU PROJET

##### Chapitre I : Présentation du projet

##### Section 1 : Historique du projet

##### Section 2 : Caractéristique du projet

##### Chapitre II : Etude de marché du secteur tourisme

##### Section 1 : gestion du tourisme

##### Section 2 : La description de marché

##### Section 3 : Analyse de la demande

##### Section 4 : Analyse de l'offre

##### Section 5 : Analyse de la concurrence

##### Section 6 La stratégie et marketing à adopter

#### Partie II : CONDUITE DU PROJET

##### Chapitre I : Etude technique de réalisation

##### Section 1 : Identification des matériels de production

##### Section 2: La technique de réalisation

##### Chapitre II : .capacité de production envisagée

##### Section 1 : quantité de la production

##### Section 2: Aspects qualitatifs et quantitatifs

##### Section 3 : Les différents facteurs de réalisation

##### Chapitre III: Structure de l'entreprise

##### Section 1 : Organigramme envisagé

##### Section 2 : Organisation du travail

##### Section 3 : Exécution des travaux

Partie III : ETUDE FINANCIERE DU PROJET

Chapitre I : Coût de l'investissement et compte de gestion

Section 1 : coût des investissements

Section 2 : financement

Section3:Amortissements

Chapitre II : étude des faisabilités

Section I compte de gestion

Section II Etat financier

Chapitre III : Evaluation du projet

Section 1 : Evaluation économique

Section 2 : Evaluation financière

Section 3 : Evaluation sociale et écologique

CONCLUSION GENERALE.

## REMERCIEMENTS

Nous rendons grâce du seigneur Dieu tout puissant de nous avoir donné la santé, la force, le courage et le savoir nécessaire pour supporter les dures épreuves de préparation de ce mémoire.

Nous tenons aussi à adresser nos vifs remerciements à tous ce qui de près ou de loin ont contribué à sa réalisation. Plus particulièrement, notre profonde gratitude va à l'endroit de :

- Monsieur RAJERISON Wilson Adolphe : professeur titulaire, Président de l'université d'Antananarivo.
- Monsieur RANOVONA Andriamaro: Maître de conférence, Doyen de la faculté DEGS.
- Monsieur ANDRIAMASIMANANA Olivier Origène : Maître de conférence, Chef de département Gestion, notre encadreur pédagogique, qui m'a autorisé à soutenir ce mémoire.
- Mme RAVALITERA Faraso, professeur titulaire, directeur de centre d'étude de recherche en gestion.
- Madame ANDREAS Irène conseillère technique au ministère du tourisme, de la culture et des loisirs, notre encadreur professionnel.

Nous exprimons également notre profonde reconnaissance à tous les professeurs et le personnel administratif du département de gestion pour leurs précieuses aides.

Nous remercions vivement le personnel de SETAM où nous avons effectué notre stage de fin d'études, pour leur accueil et leur franche collaboration.

Enfin, un grande merci, du fond du cœur, à nos parents, frère et sœurs , familles et amis, sans qui, ce mémoire n'aurait jamais vu le jour.

A TOUS ET A TOUTES : MERCI

## **LES ABREVIATIONS ET LES MOTS CLES**

### **Les abréviations**

TO : Tour Opérateur

TOR : Tour Opérateur Réceptif

TOE : Tour Opérateur Emetteur

Dans les tableau :

Pax : passager

Nc : nombre du circuit

Pc : prix du circuit

Nv : nombre des visiteurs

Lv : lieu visité

M<sup>car</sup> : MADAGASCAR

### **Les mots clés :**

-Voyagistes, (tour opérateur ) : ce qui créent des produits touristiques qui organisent des voyages pour des groupes.

- Agents de voyages : personnes qui accueillent des clients en leur proposant divers voyages, Ils se rechargent de réservations et émettent les billets de transport ( ticketing compagnie aérienne etc...)

- forfaits : ensemble de prestations (transport, hébergement et des activités offerts à un prix global)

- Educatours : voyages de familiarisation ou tours éducatifs organisés pour le revendeurs de voyages pour leur faire connaître leur produit des hôteliers et des agences pour qu'ils en recommandent à leurs clients.

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1 Arrivée des visiteurs non résidents.....	10
Tableau n° 2 Motif de visite... ..	11
Tableau n°3 Répartition des visiteurs non résidents par pays... ..	12
Tableau n°4 Statistique des régions visitées... ..	14
Tableau n°5 Méthode des moindres carrées... ..	14
Tableau n° 6: Analyse sur les concurrents : TOR .....	16
Tableau n°7 Diagnostic de l'entreprise.....	17
Tableau n°8Avantages et inconvénients du projet .....	17
Tableau n°9 Opportunités et menaces .....	19
Tableau n°10 au 17 : Coût du transport en bateau .....	22-25
Tableau n°18 coût sans tenir le bateau .....	25
Tableau n°19 Coût en fixant le bateau.....	26
Tableau n°20 étude de marché.....	29
Tableau n°21 cotation pour client.....	38
Tableau n°22 cotation pour guide39	
Tableau n°23 ...27 Arrivée des visiteurs année N au N+4.....	45-49
Tableau n° 28: Occupation d'hôtel .....	50
Tableau n°29 : Exécution des travaux .....	54
Tableau n°30: Immobilisation .....	57
Tableau n°31 : Dépense de fonctionnement .....	58
Tableau n°32: Charge du personnel.....	59
Tableau n°33: Fond de roulement.....	60
Tableau n°34: Plan de financement .....	61
Tableau n°35 : Emprunt.....	63

Tableau n°36 : Achat de fourniture de bureau.....	64
Tableau n°37 : Achat non stocké de matière .....	64
Tableau n°38: Service Extérieur.....	64
Tableau n°39: Impôt et taxes .....	65
Tableau n° 40: Charge sociale .....	65
Tableau n°41: Charge financière .....	66
Tableau n°42: Amortissement .....	66
Tableau n° 43 : récapitulation de charge .....	67
Tableau n°44... 48 CA prévisionnel du N au N+4 .....	68-72
Tableau n°49 : CA récapitulation .....	72
Tableau n°50...54 comptes de résultat par nature Année N au N+4.....	74-78
Tableau n°55 TVA .....	79
Tableau n°56 Trésorerie .....	80
Tableau n°57...61 Bilan Année N au N+4.....	81-85
Tableau n°62 MBA.....	86
Tableau n°63 VAN .....	87
Tableau n° 64 TRI .....	88
Tableau n° 65... 66 DRCI, Ratios de productivité .....	89-90
Tableau n° 67 Représentation de la rentabilité financière .....	91

## FIGURES

Figure n° 1 Arbre des objectifs.....	6
Figure n° 2 Relation directe du TO et ses clients.....	27
Figure n° 3 Relation avec l'intermédiaire.....	27
Figure n° 4 Relation commerciale.....	28
Figure n° 5 circuits du paiement direct.....	41
Figure n° 6 circuits du paiement indirect.....	42
Figure n° 7 Organigramme .....	52

## **INTRODUCTION GENERALE**

Le développement technique et technologique a offert au monde son lot de surprises. En matière de transport, différents moyens ont permis de réduire la distance. Vols charter, voyages organisés, écotourisme et bien d'autres encore ont poussé même les plus récalcitrants du déplacement à aller à la découverte des pays lointains, des pays exotiques. Les échanges occasionnés par les rencontres n'ont fait que conforter la nécessité de la mondialisation qui, dans un certain sens, véhicule l'idée de mise en commun.

Profitant de sa situation insulaire, Madagascar s'est lancé dans l'amélioration de ses infrastructures touristiques et la qualité de service pour perpétuer son légendaire sens de l'accueil. Cette volonté est mise en exergue dans le MAP.

En effet, le tourisme, comme partout ailleurs, est un secteur en perpétuelle évolution et pourvoyeur de devises. Cette effervescence contribue largement à l'alimentation des caisses de l'Etat et au dynamisme de l'économie. Toutefois, une île aussi vaste avec ses potentialités fauniques et floréales incommensurables ne se visite pas en un éclair. La nécessité d'un guide ou d'un professionnel du tourisme se fait sentir. C'est dans ce contexte que la société « MAHEFA » est créée afin d'assurer un séjour mémorable à la clientèle aussi bien étrangère que locale. Elle répond favorablement aux attentes des plus exigeantes des clients en requérant un véritable professionnalisme dans le métier. Afin de mieux appréhender les tenants et aboutissants du projet, le présent travail sera investi dans un plan ternaire. D'abord, une identification s'avère nécessaire, Ensuite on mettra en exergue la conduite du projet et, enfin une étude financière permettra d'évaluer sa faisabilité ainsi que sa rentabilité.



# **PREMIERE PARTIE: L'IDENTIFICATION DU PROJET**

L'élaboration du projet vise à accroître les biens et services à la disposition des consommateurs. La réalisation a besoin d'une étude préalable planifiée et appropriée au thème abordé du projet ; cela nous permet d'abord d'identifier le projet, de faire l'analyse.

## **CHAPITRE 1 PRESENTATION DU PROJET**

L'objet du projet est la création d'une entreprise prestataire de services touristiques travaillant avec les prestataires touristiques étrangers déjà établis.

Exemple : Entreprise à créer : Tour opérateur réceptif instauré dans la région d'ANALAMANGA.

Entreprise étrangère : tour opérateur émetteurs, dans ce cas le contenu de ce chapitre tente de définir le projet depuis sa naissance et ses objectifs en dégagant : ses points forts et ses points faibles.

### **SECTION 1 : DEFINITION DE L'ENTREPRISE A CREER (le projet)**

Le Tour opérateur a une fonction globale de commerçant « GROSSISTE ». L'objet de son commerce est la vente de séjour de vacances touristiques dans le pays où il est installé, avec la conception du contenu et le déroulement d'un ou de plusieurs séjours, ainsi que l'établissement de son catalogue de produits ou de séjour. Il communiquera ce catalogue avec ses prix à ses partenaires étrangers TOE (tour opérateur Emetteurs) qui proposeront les séjours contenus dans ce catalogue à leurs clients voulant faire du tourisme dans le pays du Tour opérateur.

#### **1.1 - genèse du projet**

Le choix de l'industrie du tourisme comme champ du projet découle de la comparaison des différentes possibilités d'investissement commercial dans le paysage économique de MADAGASCAR.

Ce mémoire est basé sur un capital financier disponible à investir dans une activité générant des profits. Ainsi les questions qui se sont posées sont principalement :

- le placement de capitaux
- l'objectif à atteindre (ce que nous voulons obtenir)
- l'effort de développement de la fréquentation touristique, source de devise (contribution au développement des régions visitées, le nombre relativement bas des

- touristes venant à MADAGASCAR : 1,5million /an pour l'île Maurice 300000 /an pour M/car ,700000 /an objectif 2010)
- Une contribution à la création d'emplois

## **1.2 - Localisation et contexte**

L'impératif d'un projet d'investissement est de le situer dans le temps et dans l'espace et d'un bon choix du lieu d'implantation de sa représentation ou de son siège, le TO étant un grossiste et un assembleur de « produits finis », hôtels, voitures, billets d'avion, bateaux, spectacles, repas, visites de sites ... qu'il arrange dans son catalogue ou selon les demandes, le lieu d'implantation sera fonction de ses activités de création de circuits et de l'exploitation qu'il veut faire de sa licence, parc , automobile, ...

L'indentification démographique et géographique de l'endroit rend fiable la concrétisation et la réalisation du lieu d'implantation.

### **1.2.1 - Lieu géographique et démographique**

La viabilité du projet dépend de sa relation permanente à l'environnement, c'est la raison pour laquelle on devrait identifier et déterminer le lieu où il sera instauré il faut déterminer plusieurs raisons telles que la potentialité économique, démographique, géographique,...Notre choix s'est porté sur la ville d'Antananarivo comme site d'implantation.

#### **- Description géographique**

Antananarivo se trouve au centre de l'île, une région montagneuse ayant 1000 à 1500mètres d'altitude du nord au sud, avec ses grandes vallées et des vaste plaines, elle est connue par ses particularités géographiques, les routes sont accessibles, Elle est avantagée par ses réseaux routiers (environ 24000km).

- Le siège sera implanté sur l'avenue de l'indépendance
- Les autres agences seront établies dans chaque province (après les 5années d'exploitation)

### **1.2.2. - Milieu climatologique**

MADAGASCAR a deux saisons, la première débute le mois d'Avril jusqu'au mois .d'Octobre et la deuxième pour le mois de Novembre jusqu'au mois de Mars, la température de la première saison varie entre 10° à 30° avec un climat chaud et humide tan disque la deuxième est de 4° à 25°C avec un climat sec et froid.

## **SECTION 2 CARACTERISTIQUE DU PROJET**

Le projet vise sa relation avec l'Etat dans le but de contribuer au développement et, il assume son fonctionnement par l'exploitation de ses activités

Il est donc nécessaire pour l'entreprise de dresser un plan d'actions en fonction des actions de promotions subventionnées par l'Etat et d'autres institutions (ONTM, ORTM, ANGAP,...).

### **2.1 - La présentation des objectifs**

La présentation des différents objectifs permet de déterminer facilement les plans d'actions en utilisant les moyens et ressources, il s'agit de déterminer l'objectif global et l'objectif propre du projet.

#### **2.1.1 - Objectifs généraux**

. Le programme élaboré par l'Etat nous permet de réaliser notre objectif global (faire Madagascar une meilleur destination touristique), et spécifique (augmenter 10% le chiffre d'affaire chaque année).

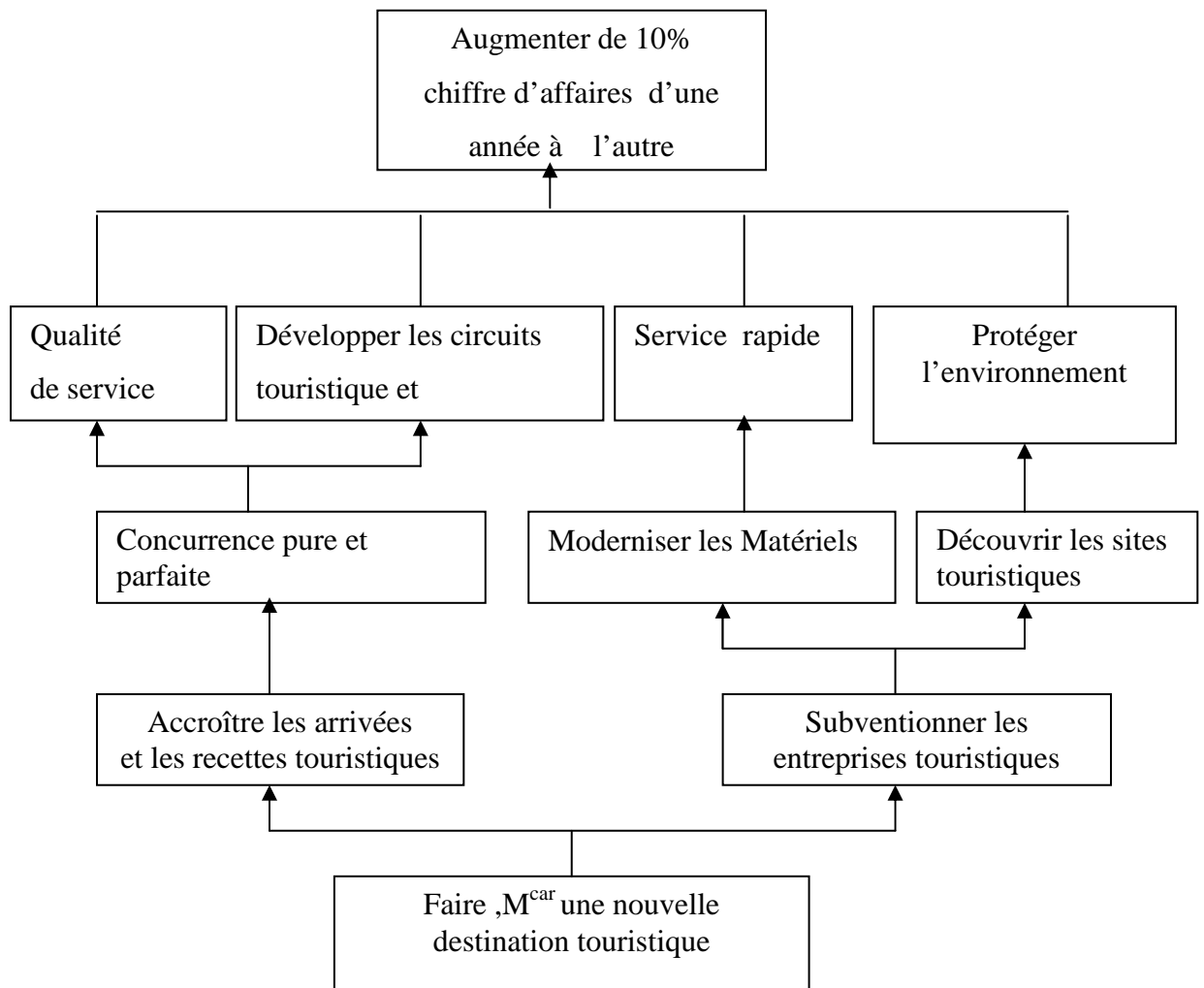
#### **2.1.2 - Objectif spécifique**

Dans notre cas, l'objectif spécifique sera la recherche des circuits convaincants, et rentables.

### **2.2 - Arbre des objectifs**

L'élaboration de l'arbres des objectifs facilite l'accomplissement des tache hiérarchisées et harmonieuses dans le temps et dans l'espace pour atteindre un but lucratif ; l'amélioration du chiffre d'affaire.

figure n°1 Arbre des objectifs



### 2. 3 - Situation juridique du projet

La situation juridique permet de connaître l'entreprise par plusieurs critères de classifications, le projet présent montre que l'entreprise est une société à responsabilité limitée, dotée d'une nature juridique mixte, car elle se situe entre la société de personne et la société de capitaux, l'engagement des associés est limité au montant de leurs apports (SARL)

La constitution de l'entreprise est soumise à des règles juridiques ayant les différentes conditions suivantes :

- constitution de la société
- les conditions de forme
- la vie sociale de la SARL

### **2.3.1 - La constitution de la société**

La constitution de la société nécessite un assemblage de plusieurs éléments comme les capitaux (nature, numéraire).

#### **2.3.1.1 - Capital social**

Avec un capital de 100000000 AR dont 4000 parts de 25000AR réparties entre les deux (2) associés, les apports sont en numéraire, libérés intégralement au moment de la constitution.

#### **2.3.1.2 - Evaluation des apports en nature**

« Prévue par l'article 328 les statuts doivent contenir l'évaluation de chaque apport en, nature et des avantages particuliers. Cette évaluation est faite par un commissaire aux comptes des apports »

### **2.3.2 - Les conditions de forme**

L'acte de la société est constaté par un acte notaire ou sous seing privé (entre les témoins) Tous les associés doivent intervenir dans l'acte en personne, ou par mandataire. L'acte indique la répartition des parts sociales entre les associés, ainsi que l'évaluation des apports en nature s'il y avait.

Le montant d'une part est évalué à 25000AR, Le capital social est divisé en part (non représenté par des titres négociables et pas librement cessibles).

La responsabilité des associés est limitée au montant de leur apport dans la société, les gérants et les associés sont solidairement responsables en vers les autres associés et les tiers du dommage résultant de l'annulation si la nullité est imputable à une faute de leur part. La société est soumise à la publicité, exigée de toutes sociétés commerciales. La durée de vie de l'entreprise excède de 50 ans.

### **2.3.3 - La vie sociale de la SARL**

Il s'agit de voir toutes les activités qui se trouvent au sein de la société, mais le plus important c'est de mieux connaître la vie sociale des membres. Peuvent être membres toutes personnes physiques et morales à condition qu'ils remplissent toutes qualités requises aux recrutements. Le ministre chargé du tourisme accorde l'autorisation d'ouverture selon des critères précisés dans le code du tourisme (voir annexe 1) dont l'une de ces conditions est l'obtention d'une licence B pour le tour opérateur, il est exigé l'obtention d'une attestation de souscription à une garantie financière, ainsi que des pièces attestant l'aptitude professionnelle pour le personnel d'encadrement.

## **CHAPITRE II ETUDE DE MARCHE DU SECTEUR TOURISME**

Notre étude de marché porte en premier lieu sur l'analyse des différentes entités ou institutions qui gèrent ou interviennent dans le secteur tourisme, Ceci nous permet d'avoir l'occasion de faire une étude approfondie sur tous les différents intervenants qui déterminent La part de marché de l'entreprise. Ces intervenants sont représentés d'abord par l'office nationale du tourisme de **Madagascar** (ONTM) et l'office régionale du tourisme (ORTM), L'ANGAP; Ils prennent la place des fournisseurs, car ce sont eux qui font la découverte des sites touristiques comme produits et les protègent avant de lancer aux grands nombres de Tour opérateur.

### **SECTION I LA GESTION DU TOURISME**

- Le ministère chargé du tourisme :

Dirigé par le ministre, il a pour mission d'appliquer les directives du gouvernement, en matière du tourisme. La vision du secteur c'est de faire Madagascar comme l'un des pays le plus

Visité, en incitant les gens par ses diverses activités touristiques, dans le but d'atteindre 500000 visiteurs à partir 2012.

- L'office national du tourisme :

Association privée reconnue d'utilité publique est chargé de la promotion de l'image de Madagascar à l'extérieur. Les membres de l'office nationale du tourisme sont composés de nombreux représentants du ministère chargé du tourisme, des représentants des compagnies aériennes , des associations des tours opérateurs, des agences de voyage, des fédérations des hôteliers, de l'Angap et des offices régionaux du tourisme et de l'INTH.

- L'ORTANA :

Elle a pour mission de charger la promotion de tourisme, aménagement et découverte des parcs et sites.

- ANGAP : Conserve les lieux destinés aux tourisms et les protège avant, pendant et après les voyages.

- Sociétés privés :

Sont les moteurs de développement, elles mettent en vente leurs prestations, tous ces partenaires oeuvrent pour la réalisation de la politique de tourisme à Madagascar.

## **SECTION II : DESCRIPTION DE MARCHE VISE**

En tant que prestataire de service, le tour opérateur a besoin de déterminer le marché visé pour offrir les produits convenables aux types de consommateurs. Le marché actuel n'est pas encore saturé.

### **2.1 -Type du marché fréquenté**

Vue la situation actuelle du marché, il se trouve que le nombre de la demande est supérieur à celui de l'offre :  $\text{Demande} > \text{Offre}$ . En effet, les producteurs n'arrivent plus à satisfaire les besoins des consommateurs car la destruction partielle ou totale de l'environnement affaiblie la capacité de l'offre.

### **2.2 - Localisation du marché cible**

La localisation du marché cible se disperse selon la spécification du produit par la création des circuits. Le marché cible est l'Europe à l'heure actuelle. La majorité des touristes qui visitent Madagascar vient de France, Italie, Allemagne etc...., voir statistiques ci-après.



Tableau n°1 arrivée des visiteurs non résidents

	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Janvier	7174	11861	12011	16590	19908
Février	2942	9919	10019	13751	16089
Mars	2743	12763	12981	18734	22294
Avril	2792	9364	17062	22005	24667
Mai	1761	13179	21172	22548	25765
Juin	3061	12139	19473	25418	23733
Juillet	5123	15053	26970	28943	31956
Août	6636	13953	25109	27215	30628
Septembre	6392	11707	22361	27280	32165
Octobre	7505	10124	21568	26097	32364
Novembre	7173	10036	20489	24792	28511
Décembre	8372	9132	19569	23678	23650
Total	61674	139230	228784	277052	311730

Source : INSTAT, Année 2005

Ce tableau nous montre que le contexte socio - économique et politique ne favorise pas la venue des touristes étrangers, Voire même le mouvements des tourisimes local d'où le faible rendement en 2002.

Les motivations des clients à venir visiter Madagascar est basées sur les besoins de découvrir un nouveau monde, une nature exceptionnelle, la faune et la flore, dont Madagascar est réputée pour l'endémicité ; et aussi pour la culture.

Tableau n° 2 Motif de visite

Tourisme	Loisir, vacances, sport, écotourisme, aventure, découverte	62,9 %
Autres	Travail, affaires, mission, visite de famille, séminaires	37,1 %

Source : INSTAT Année 2005

Une large exploitation sera profitable pour l'activité éco - touristique avec un taux de 62,9% .

### SECTION III ANALYSE DE LA DEMANDE

Tout produit lancé sur le marché devrait être adapté à la demande, mais cela nécessite une bonne analyse concernant les besoins des consommateurs donc il faut procéder à une étude de marché, notamment en faisant une enquête.

- Qui sont –ils ?
- Quelles fonctions occupent-ils ?
- Quelles catégories d'age ?
- Comment est leur style de vie ?

Suite à cette étude de marché, nous avons tiré les résultats suivants :

- Age : 35 à 54 ans
- Sexe : 50% : hommes, 50% : femmes
- Niveau intellectuel : 82% sont de niveau (universitaire)
- Durée du séjour : 8 à 14 jours
- Préférences : voyage en couple dans un monde à part et découvrir la vie sauvage

#### 3.1 - Clientèles Cibles : Diviser en deux catégories qui sont :

- les touristes locaux : les visiteurs résidents au pays
- les touristes étrangers : les visiteurs non résidents plus particulièrement les Français et les Allemands et les Italiens.

Tableau n°3 Répartition des visiteurs non résidents par pays

PAYS	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
France	55%	56%	52%	58%	58%	57%	France 51,36% Allemagne 2,9%
Réunion	9%	10%	5%	11%	10%	12%	Angleterre 4,5% Belgique 2%
Amérique	4%	4%	5%	3%	4%	5%	Espagne 1% Hollande 1,27%
Angleterre	3%	3%	5%	2%	3%	2%	Italie 11,15% Suisse 2,3%
Suisse	2%	2%	4%	2%	2%	2%	(USA) 3,07 Chine 2,11%
Allemagne	4%	4%	4%	3%	4%	3%	Inde 1,67% Japon 1,4%
Italie	5%	5%	5%	7%	7%	6%	Afr. sud 2,15% Maurice 3,67%
Autres	12%	11%	20%	12%	12%	13%	Autres 9,38%

Source : INSTAT Année 2006

La France occupe toujours le premier rang, suivi d'Italie et l'Allemagne. En 2006 d'autres pays commencent à s'intéresser à la destination « Madagascar » comme l'Afrique du sud, Maurice, inde, Chine, qui prouve l'importance du tourisme à Madagascar.

Selon le guide touristique : « Notons que les cibles de la destination se composent de :

- ¾ de plus de 44 ans
- 30% non retraités / 30% de cadres supérieurs ou professions libérales
- 55% a déclaré entre 15 k Euros (quintes euros) et 50 k Euros de revenus annuels
- une surreprésentation de la cible parisienne et une zone nord / nord Est sous représentée .A souligner en fin que la population française compte 14 millions de personnes dans le cœur de cible, c'est à dire : des cadres supérieurs ou cadres moyens ou retraités et plus de 35 ans ».

### 3.2 - Caractéristique

La demande globale peut se divisée en deux :

- Demande des clients locaux

- Demande des clients étrangers : des touristes individuels, en groupes

On peut classer la demande selon les motifs de visites.

- L'une destinée au tourisme proprement dit (loisirs, vacances, sport, écotourisme, aventure, découverte) avec un taux de 62,9%
- Le second motifs : Raisons professionnelle ou familiales (travail, affaires, mission, visites familiales, séminaires) avec le taux de 37,1%

Selon la classification de la demande quelque soit le motif, les clients locaux présentent une demande moins variée et irrégulière. Tandis que celles des clients étrangers restent stables et variantes.

### 3.3 - Volume de la demande

MADAGASCAR n'obtient que 10% de part du marché mondial, d'après le choix effectué par les consommateurs du tourisme international. On gagne 90% des clients résidents du pays mais le résultat est moins bénéfique. « Actuellement, le taux d'accroissement du tourisme dans le monde est situé entre 4 à 7% ce taux concerne environ 7% de la population mondiale et engendre 1,6 milliard de voyages par an. Le tourisme de nature représente 50% du marché touristique total et l'écotourisme compte pour environ 7% de ce chiffre. Ce dernier représente environ un chiffre d'affaire d'environ 14 milliards USD par an, De 1985 à 2000, le tourisme de nature s'est accru de 6 à 9% tandis que le tourisme balnéaire a connu un faible taux d'accroissement de 3 à 4%. En effet, plus des 91% des personnes interrogées par Euro RCSE semblent connaître MADAGASCAR.

On peut mesurer la capacité de la demande par le nombre des visiteurs arrivés à l'aide d'une méthode de moindre carrée.

Soit x la période et y le nombre de touriste arrivée, considérons pour l'année x=10 combien de touriste peut on atteindre ?

$$D_{Y/X}: y = ax + b \text{ Avec } a = \frac{\sum_{i=1}^n x_i y_i - n \bar{x} \bar{y}}{\sum_{i=1}^n x_i^2 - n(\bar{x})^2} \text{ et } b = \bar{y} - a \bar{x}$$

Tableau n° 4 MMC (méthode des moindres carrés)

X années	Y visiteurs	$X_i^2$	$Y_i^2$	$X_i Y_i$
01	120	01	14400	120
02	180	04	32400	360
03	315	09	99225	945
04	330	16	108900	1320
05	400	25	160000	2000
15	1345	55	414925	4745

$$\bar{x} = \frac{15}{5} = 3$$

$$\bar{y} = \frac{1345}{5} = 269$$

$$a = \frac{4745 - 5(3 \times 269)}{55 - 5(9)} \quad a=71 \quad b=269-71 ; b=56$$

nombre de visiteurs dans 10 ans ;  $x = 10$   $y = 71x + 56$      $y = 766$

Dans 10 ans on espère d'avoir 766 visiteurs pour le même circuit avec le prix constant

#### SECTION IV ANALYSE DE L'OFFRE

Notre étude sera basée sur l'analyse des biens et services à offrir sur le marché, Cette analyse permettra à l'entreprise de produire ce qu'elle espère de vendre selon les besoins du marché. Voir tableau ci après.

Tableau n°5 statistiques des régions visitées

Régions visitées	Sites visités	Pourcentage de touristes
SUD	Toilerie, parc national d'Isalo, Taolagnaro, Ifaty, parc national Fianarantsoa	38,4%
NORD	Antsiranana, nosy-be, montagne d'ambre	21,1%
EST	Sainte Marie, Toamasina, parc national d'Andasibe, Foul pointe Fenerive est	19,3%
OUEST	Mahajanga, Morondava, parc national, Bemaraha, Belo, Tsiribihina	13,9%
HAUTES TERRES	Antsirabe, Itasy, Ampefy, Mantasoa	7,3%

Source : INSTAT Année 2005

La région sud sera mieux à exploiter avec un taux de 38,4% ; Mais il est possible d'élargir avec l'exploitation des hautes terres avec le taux de 7,3%.

#### **4.1 - Qualité et quantité du produit à offrir**

La réalisation stricte de la demande n'est pas possible, mais l'entreprise propose son catalogue disponible pour ses clients, tels que : les circuits botanique, Ornithologie ... Qui qualifie la qualité des produits. La quantité à produire est définie par le nombre des circuits ou forfaits élaborés.

### **SECTION V ANALYSE DE LA CONCURRENCE**

Avant de se lancer sur le marché, l'entreprise doit identifier ses concurrents avec ses points forts et ses points faibles, afin de pouvoir s'imposer.

#### **5.1 - Les catégories de concurrents**

Parfois nous sommes en présence de deux sortes de concurrents, dont l'un fournit le produit similaire et l'autre produise le substituant. En terme de concurrence, il existe la concurrence internationale et la concurrence nationale.

##### **5.1.1 - La concurrence internationale : régie par le lieu de destination choisi par le client. Pays de l'océan indien, l'Afrique du Sud**

« Les pays d'Asie : Inde, Chine, la Russie et les autres pays concernés 60% des consommateurs du tourisme international pratique une activité nautique (mer ,plage ), leur premier choix étant uniquement porté sur l'Afrique du sud , et 40% pour le reste en Afrique et l'océan indien, donc MADAGASCAR ne gagne que 10% de la part de marché international, ajoutant les autres concurrents directs qui sont les hôtels à chaînes internationaux pratiquant la vente directe des prestations touristiques ( contact direct du client à l'hôtel comme Carlton, ibis, Palissandre sans avoir à passer au près des agences de voyage et les TO »

##### **5.1.2 - La concurrence nationale**

« Le recensement des 96 tours opérateurs réceptifs dans les six provinces de MADAGASCAR, nous informe que la concurrence est forte. »

#### **5.2 - Les forces et faiblesses de la concurrence**

L'identification des forces et des faiblesses de nos concurrents nous permet de définir la politique Marketing et la stratégie à adopter sur le marché. La connaissance des forces et faiblesses des concurrents émane de la manipulation et l'usage des outils d'informations, à partir de la constatation des faits existants. Avec l'ouverture des frontières, les entreprises nationales subissent l'arrivée massive des entreprises concurrentes venant de l'extérieur, ces entreprises disposent

De moyens financiers assez considérables, et peuvent même apporter leurs moyens matériels à Madagascar pour assurer leurs prestations.

A l'heure actuelle les chaînes hôtelières internationales créent également des entreprises d'agences de voyage, ce qui fait que les clients sont traités directement d'Europe jusqu'à Madagascar, ce qui laisse peu de chances aux tours opérateurs nationaux de trouver de la clientèle.

Tableau n°6 : Analyse sur les concurrents :

Points forts	Points faibles
Expérience dans le secteur	Méconnaissance du pays
Présence des tours opérateurs sur le marché extérieur plus près des clients	Eloignement du pays de destination manque d'information
Surface financière	Coût de gestion élevé.
Matériels modernes	Personnel technicien incompetents

Source : personnelle, Année 2007

Ces deux points nous montrent qu'il il encore exploitable pour une entreprise nouvellement créée.

## SECTION VI LA STRATEGIE ET MARKETING A ADOPTER

La réalisation des besoins des clients, nécessite un choix stratégique convenable à la politique de l'entreprise et au marketing adopté. Le découpage du marché est important pour la segmentation des consommateurs en analysant le comportement de ces derniers.

### 6.1 - Le diagnostic de l'entreprise « MAHEFA » :

Le diagnostic nous permet de connaître le degré de compétitivité de l'entreprise au niveau du marché, tout en tenant compte son environnement interne et externe, en relevant ses points forts et points faibles.

Tableau 7 diagnostics de l'entreprise

Points forts	Points faibles
-communication diligente par E-mail, téléphone et aux TOE (dans les 5 années d'exploitation)	-inexistence de service de recherche et de développement
- publicité locale internationale	-matériels obsolètes
-relation permanente avec les autres prestataires touristiques.	-dépendance aux autres agents touristiques
-cotation précise pour dégager le profit	-couverture faible de ses réseaux dans toute l'île
-circuits fascinants et rentables	-insuffisance du personnel qualifié du secteur tourisme
-spécialistes en langues étrangères (facilité de communication)	-inexpérience dans le marché
- .société nouvelle veut dire dynamique	-manque de système d'analyse d'information

Source : personnelle, Année 2007

D'après ce tableau on constate que le secteur tourisme est en plein essor donc il n'y a pas de risque de saturation. Mais toutefois, on peut relever les avantages et inconvénients ci – après.

Tableau n°8 avantages et inconvénients du projet

AVANTAGES	INCOVENNIENTS
Facilité d'octroi du crédit	.alourdissement de la dette
-En relation permanente avec l'office national, et ses partenaires	-par fois le TOR et le TOE se trouvent en .litige
-création de devises qui permet d'améliorer la situation économique	-l'excès à l'importation provoque une déstabilisation de l'économie nationale
-Création d'emplois	-les sociétés informelles s'épanouissent très vite
-contribution directe au développement	-Charge de L'Etat par ses subventions et à l'amnistie fiscale
-reconnaissance de l'île du point de vu mondiale	-clandestin et ou immigration illégale

Source : personnelle, Année 2007



D'après le tableau, ce projet peut influencer différentes institutions comme les institutions financières, les ménages, les Entreprises de prestations touristiques.

#### **6.1.1 - Environnement interne**

- la société : l'organisation est dirigée par un gérant et quelques responsables de directions

- répartition des rôles et tâches : services orientés vers le ticketing et des services chargés du montage des forfaits.

#### **6.1.2 - Environnement externe**

##### **Environnement économique :**

**6.1.2.1** - Accès aux crédits (aide aux PME), l'agence multinationale pour la garantie des investissements favorise l'exploitation touristique.

**6.1.2.2** - politique fiscale : droit commun s'appliquant à toutes les entreprises (TVA à payer tout les bimestres, 35% d'IBS à exempter les trois premières années pour une société nouvelle).

##### **Environnement culturel :**

L'habitude de voyager : les nationaux commencent à faire du tourisme dans des lieux plus proches de la capitale.

- environnement technique : de nos jours la technologie évolue très vite, ce progrès donne beaucoup de facilité aux entreprises prestataires pour leurs communications telles que : la rapidité, l'obtention des informations pertinentes.

L'identification de la concurrence, nous permet de relever les opportunités et menaces pouvant être rencontrées par le projet. Voir tableau :

Tableau n°9 opportunités et menaces

OPPORTUNITES	MENACES
Participation aux foires internationales (salon de tourisme)	Manque d'infrastructure hôtelière conforme à la norme internationale
La richesse en biodiversité favorise la destination touristique à MADAGASCAR	Aménagement insuffisant pour les sites et les autres endroits à destination touristique
Variété de culture MALAGASY	Problème sanitaire et insécurité sociale
La disposition des lois privilégie le tour opérateurs réceptifs	AIR MAD n'offre plus de commission aux agences touristiques sur le prix du vol pour l'année 2008
Réduction des prix offert par AIR MAD pendant l'exhibition au salon de tourisme	Déforestation et la pratique de « TAVY » détruisent l'environnement

Source : personnelle, Année 2007

Les opportunités montrent un environnement favorable au tourisme que ce soit institutionnel, géographique...

Par contre les menaces dues surtout aux abus de l'exploitation des ressources naturelles deviennent un frein pour le développement du secteur tourisme on peut y remédier en règlementant l'ouverture et fermeture des périodes de chasse et de pêche, les sanctions au nom respect de l'environnement mais surtout à la conscientisation à la protection de l'environnement

## 6.2 - Stratégie adoptée

On peut dire que la stratégie est d'abord «un choix compte tenu de la concurrence et de l'environnement du futur de domaine dans le quel l'entreprise s'engagea ; et la détermination de l'intensité et la nature de cet engagement ».

Il existe trois grands types de stratégies :

- la stratégie basée sur les produits
- la stratégie basée sur les marchés
- la stratégie basée sur les attitudes des décideurs

Nous allons voir un à un ces différentes stratégies, en mettant en exergue leurs avantages et inconvénients respectifs pour pouvoir en faire un choix.

### **6.2.1 - Stratégie basée sur les produits**

Il s'agit de la stratégie de spécification «qui consiste à concentrer les ressources sur des créneaux particuliers en matière de produits ou de marché »

Elle présente l'inconvénient de rendre l'entreprise vulnérable à tout bouleversement important mais elle offre l'avantage d'approfondir un domaine connu. Cette stratégie est accessible au PMI et PME.

### **6.2.2 - Stratégie basée sur le marché**

La stratégie qui va être mise en place sera celle de la stratégie internationale qui consiste à s'adresser à une zone géographique importante, ce qui assure une meilleure rentabilité, le marché est plus vaste et autorise les longues série de production donc une meilleur maîtrise des coûts de revient. Il s'agit d'exhiber la biodiversité MALAGASY. Il est donc nécessaire de lancer la publicité internationale par : les masses médiats, magazines, se présenter au salon du tourisme, création multiple des brochures concernant les circuits proposés.

### **6.2.3 - Stratégie d'attitude de décideurs**

Elle comporte deux types de stratégies dont : la stratégie défensive et la stratégie offensive. Notre choix tombe sur la dernière, car elle consiste à créer des changements à fin d'améliorer sa position vis à vis des concurrents Comme la pratique du prix inférieur à ceux des concurrents, et la recherche des circuits rentables.

Bref on est doté de multi- stratégie qui sont la stratégie de spécification, internationale, et offensive.

## **6.3 - Le marketing adopté**

La situation du marché dans la quelle l'entreprise exerce son activité demande une politique bien définie afin d'écouler les produits (service) auprès des consommateurs. Il est nécessaire d'effectuer une analyse sur les 4P c'est a dire la politique du produit, la politique du prix, la politique de promotion et en fin la politique de distribution ; communément dénommé « Marketing Mix »

### **6.3.1 - La politique du produit**

Le produit que nous procurons est défini comme un service permettant de répondre aux attentes et désirs des consommateurs. Dans ce genre d'exploitation, le produit que l'entreprise va proposer sera les circuits, transport, hébergement, restauration, pique-nique qui ont leur

Différenciation selon les lieux ,cette diversification nous permet de qualifier les produits ainsi que la classification de la nature d'activité tels que :

L'écotourisme : concerne les voyages dans les régions naturelles avec des objectifs multiples, une compréhension accrue de l'histoire naturelle et culturelle de l'environnement en prenant soin de ne pas altérer ce dernier, tout en apportant des avantages économiques visant à rendre la conservation des ressources naturelles profitable aux populations locales.

Tourisme Balnéaire : c'est une exploitation qui se concentre uniquement sur l'environnement maritime.

Tourisme rural : l'exploitation ne se présente que dans les lieux ruraux.

Quelque soit le type de produits (circuit botanique, circuit scientifique, ornithologue,...) à offrir aux consommateurs, les services ont aussi un cycle de vie qui se décompose en quatre phases. Il s'agit du lancement, croissance, maturité, déclin. Le passage à chacune de ces phases définit la politique commerciale et stratégique à adopter par l'entreprise.

Phase de lancement : publicité, prix, mise en place des outils de distribution

Phase de croissance : la conquête du marché

Phase de maturité : stabilité de vente

Phase de déclin : le déclin est la phase dans laquelle, le produit n'arrive plus à garder sa bonne performance au niveau de la vente, c'est-à-dire qu'il y a une chute de chiffre d'affaire concernant un circuit.

### **6.3.2 - la politique du prix**

Pour la mise en place de la politique de prix, nous devrions fixer nos objectifs (maximum de profits, augmentation de la part de marché) en tenant compte de l'environnements interne et externe qui pourrait influencer directement ou indirectement la détermination des prix. Nous choisissons la stratégie offensive, donc pratiquer des prix inférieur à celui de la concurrence.

Il sera établi donc un catalogue de circuits avec ces prix correspondants prenons le cas de TREKING MASOALA, avec les prix suivants :

#### **Calcul des prix d'un forfait**

A partir des prestations offertes, les prix seront assemblés pour établir le coût de revient.

Les tableaux présenteront le détail du calcul de coût du voyage par personne et en groupe poste par poste :

Transport, hébergement, restauration, rémunération, du guide, visite, excursions ; le prix de base est le prix à payer aux fournisseurs ajouté de la marge pour constituer le prix de vente.

## RELAIS DU MASOALA MAROANTSETRA MADAGASCAR

### TARIFS

Année 2007

### TARIF BUNGALOW

Les bungalows sont équipés de 2 grands lits de 1,35m \*2m

Les enfants partageant le bungalow d'un adulte sont hébergés gratuitement.

BANGALOW- Client	basse Saison	<b>40 Euro</b>
	haute Saison	<b>65 Euro</b>

Vignette touristique de 1<sup>E</sup> par bungalow- Client et par nuitée

HEBERGEMENT GUIDE	<b>15 Euro</b>
TRANSFERT APT /HTL/APT	<b>10 Euro</b>

*Basse Saison : Du 1<sup>er</sup> Décembre au 31 Mars et du 1<sup>er</sup> juin au 01 juillet*

*Haute Saison : Du 01 avril au 31Mai et du 16 juillet au 30 Novembre*

### TARIF RESTAURATION

Menu par restauration

REPAS	<b>9 Euro</b>
REPAS (enfant mois de 12 ans)	<b>5 Euro</b>
PETIT DEJUNER	<b>4 Euro</b>
Location d'abri tente à Nosy Mangabe	<b>2 Euro</b>

### EXCURSIONS AU TOUR DE MAROANTSETRA

Nosy MANGABE

Tableau : 10 coûts du bateau MENABE

	1pax	2pax	3 pax	4 et + pax
Journée (bateau)	55	40	35	30
1 nuit (bateau)	75	55	45	40

Source : SETAM, Année 2007

Pour le pique-nique rajouter **08 euros** par pax commission agence comprise.

Pour les bivouacs rajouter **24 Euro /24 h** commission agence comprise

Si les clients partent en bivouac, ils ont (02) deux repas + (01) petit déjeuner

Ne pas oublier de rajouter le repas du lendemain s'ils rentrent à Maroantsetra le lendemain après-midi

NAVANA Tableau n°11 Coût du bateau NAVANA

	1 pax	2 pax	3 pax	4 et + pax
<b>Bateau</b>	100	60	45	40

Source : SETAM, Année 2007

Déjeuner pique-nique obligatoire 08 Euro commission agence comprise

AMBODIFORAHA Tableau n° 12 Coût du bateau AMBODIFORAHA type Argos

	1 pax	2 pax	3 pax	4 et + pax
1 nuit obligatoire	200	110	75	60
2 nuits	225	125	85	70

Source : SETAM, Année 2007

Hébergement au choix : bivouac / Arol Lodge / Tampolo Lodge / Kayac Masoala à rajouter

AMBODIFORAHA Tableau n°13 Coût bateau Senta AMBODIFORAHA

	1 pax	2 pax	3 pax	4 et + pax
1 nuit obligatoire	220	120	90	75
2 nuits	255	145	105	80
3 nuits	275	160	115	90

Source : SETAM, Année 2007

Hébergement au choix : bivouac / Arol Lodge / Tampolo Lodge / kayak Masoala à rajouter

FARAKARAINA Tableau n°14 coût de bateau FARAKARAINA

	1 pax	2 pax	3 pax	4 et + pax
Journée (bateau)	125	75	55	45

Source : SETAM, Année 2007

Pour le pique nique rajouter 08 euro par pax commission agence comprise.

CAP MASOALA Tableau n°15 Coût de Bateau MANANARA

	1pax	2pax	3 et +pax
1nuits	500	350	250
2 nuits	700	430	350

Source : SETAM, Année 2007

Hébergement bivouac à rajouter

MAKIRA : une nuit obligatoire Tableau n° 16 Coût de bateau MAKIRA

	1pax	2pax	3pax	4 et +pax
1 nuits (bateau)	60	50	35	30
2 nuits (bateau)	80	60	45	35

Source : SETAM, Année 2007

BALEINE : bateau

Observation des baleines : minimum 02 pax à partir de 04 pax

55 Euro / personne	40 Euro / pax
--------------------	---------------

Pour ceux qui voudront passer la

Journée à observer les baleines, il faudra prévoir un déjeuner pique nique

Les excursions Baleines sont encadrées par des éco volontaires de l'association

MEGAPTERA Tableau n°17 Coût de bateau MEGAPTERA

Rivière (pirogue)	1 à 4 pers	+ de 4 pers :
Après midi :	26 euro/ pers	22 euro/ pers
Après midi et nocturne :	30 euro/ pers	26 euro/ pers

Source : SETAM, Année 2007

Prix indicatif des réserves de l'ANGAP (Nosy Mangabe et Parc Masoala) :

1 jour : 4 euro / personne

2 jours : 6 euro / personne

3 jours : 8 euro / personne

4 jours : 10 euro /personne

Prix indicatif des guides : 4 Euro / jour pour 1 à 3 personnes

3.6 Euro / nuit pour 1 à 3 personnes

Repas des guides locaux : 01 Euro

Nos excursions sont assurées par les bateaux, nous disposons de :

- 1 Orca de 8.20m équipé d'un moteur de 200 chevaux Turbo Diesel et d'un moteur de secours de 25 chevaux. Il peut embarquer 12 passagers avec les bagages en plus du pilote et des co-pilotes. Ce bateau est conçu soit pour emmener les groupes à Nosy Mangabe ou Navana, soit pour emmener les individuels ou groupes dans toute la baie d'Antogil.

- 2 Argos 700 de 7 m équipé d'un moteur de 4 chevaux et d'un moteur de secours de 15 chevaux. Ils sont destinés aux excursions à Nosy Mangabe.

- 1 pirogue métallique équipé d'un moteur de chevaux pour les ballades en rivière.

### *Fin de séjour*

Coûts totaux :Tableau n°18 Coût sans fixer le bateau

01 pax	02 pax	03 pax	04 pax et plus
1150/pax	700/ pax	480 /pax	420 Euro/pax

Source : SETAM, Année 2007



Si les clients veulent que le bateau reste avec eux, voici les prix :

Tableau n° 19 Coût avec bateau

01 pax	02 pax	03 pax	04 pax et plus
1550	900	615	520 Euro par pax

Source : SETAM, Année 2007

Ces prix comprennent :

Le bateau Maroantsetra – village Masoala

Le bateau Ambodiforaha –Maroantsetra

Les repas en pension complète pendant le trekking

Nuit chez Arol Lodge le jour 5

Matériels de camping ; toiles de tente, matelas, couverture

Tout ce qui n'est clairement pas mentionné dans l'itinéraire

Ne comprennent pas :

Boisson, pourboires

Dépenses d'ordre personnel : blanchissage,...

Le séjour à Maroantsetra

Tout ce qui n'est clairement pas mentionné dans l'itinéraire

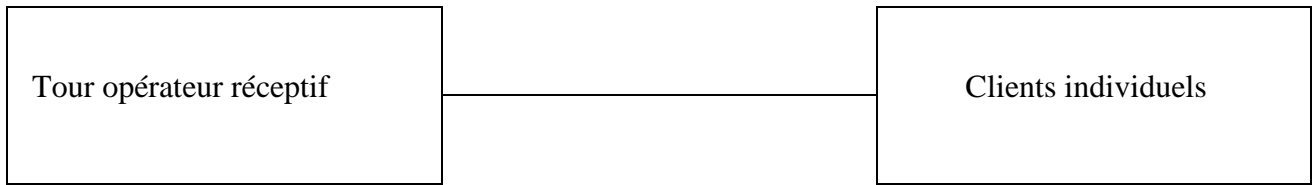
### 6.3.3 - Politique de distribution

Cette politique nous permet de mieux connaître les canaux de distribution du produit allant du producteur vers les consommateurs.

La distribution est parfois directe lorsque les clients sont en contact direct avec le tour opérateur à l'aide des messages électroniques (e - mail) par contre il existe des intermédiaires dont le rôle est joué par le TOE (tour opérateur émetteur) d'où le transfert d'information est assumé par ce dernier notamment à travers des brochures, des publi- reportage. Il existe deux circuits de distributions :

Un circuit court : qui est la relation directe entre le TO et les clients, présentée par le schéma suivant :

Figure n°2 la relation directe entre le TO et les clients



Un circuit moyen : dans ce cas le TO passe par son intermédiaire avant d'arriver aux clients finaux, cet intermédiaire devrait être le tour opérateur émetteur ou une agence susceptible à cette exploitation touristique dont on pourra schématiser comme suit :

Figure n° 3 Relation avec un intermédiaire

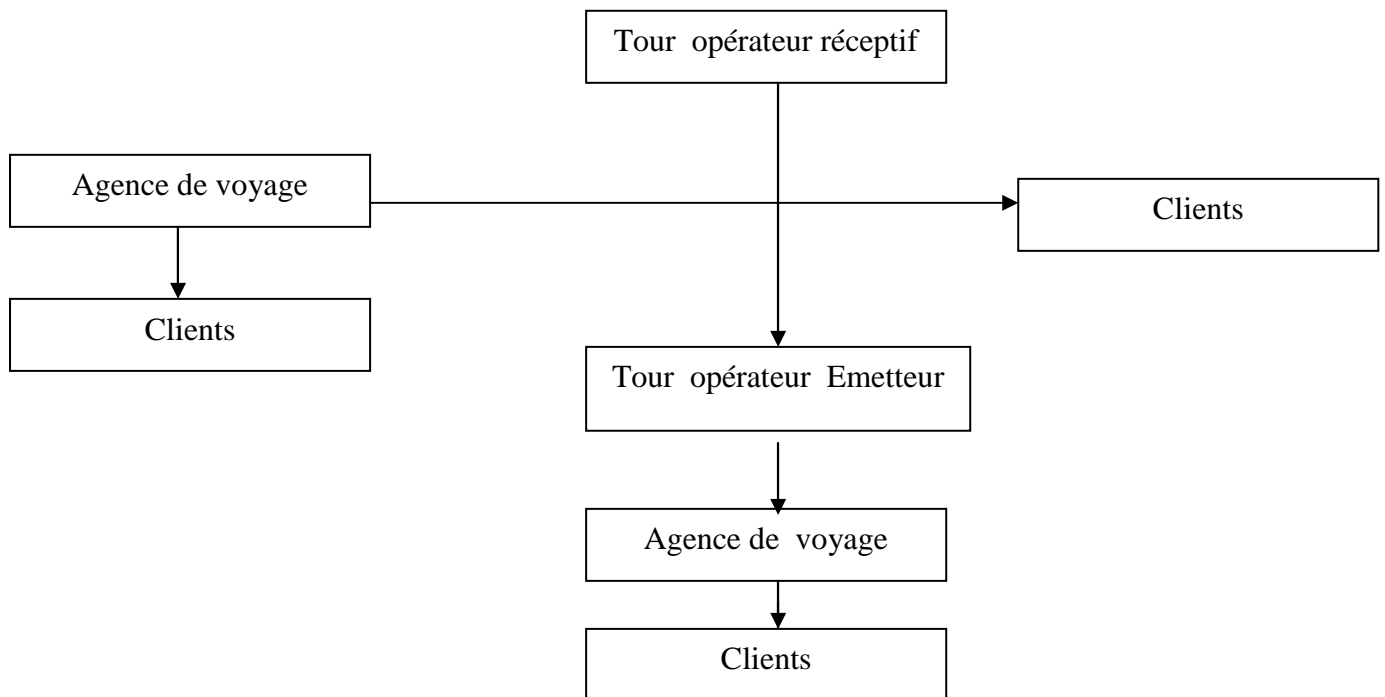


Ce second circuit convient le à la stratégie que nous avons adapté : la stratégie internationale car l'intermédiaire joue un rôle de canal de communication entre notre tour opérateur et nos clients finaux.

#### **6.3.4 - politique de communication**

La communication résulte de l'information environnementale que ce soit interne et ou externe et qui peut être schématisée par un organigramme dans lequel on démontre la relation des TO, agence de voyage, les clients, dont le but est de transmettre l'information, de développer une bonne image de marque et en fin d'influencer le comportement de l'acheteur potentiel qui peut être schématisé comme suit :

Figure n° 4 : relation commerciale



Le tour opérateur réceptif organise et monte le circuit, accueille et accompagne les touristes tandis que le tour opérateur émetteur publie le produit à l'étranger : USA, Europe, Asie

L'écoulement de nos services vers le marché potentiel (les clients actuels de la société, les clients de la concurrence, les non - consommateurs relatifs), nous oblige à adopter la stratégie « PUSH et PULL ». Ces stratégies peuvent être appliquées certes au salon de tourisme qui s'est déroulé à MILAN en 2005 et à BRUXELLES au début de l'année 2007. C'était une opportunité pour l'entreprise de pousser leur produits au près des consommateurs de promouvoir en réduisant les tarifs par exemple et aussi de médiatiser des sites nouvellement créés qui sont toutes les manières pour inciter les clients de venir.

La stratégie de marché est importante pour une prise de décision adéquate concernant le lancement d'un produit nouveau, le changement d'une stratégie et le retour d'information ou « feed back » ; Cette stratégie dans l'étude de marché peut se présenter sous forme de tableau suivant :

Tableau n°20 :Etude de marché

ELEMENT	GROUPE CIBLE			
	Touristes étrangers	Touristes locaux	les Offices (R, N)	Etat
Besoin	Vacances, découverte, affaires, sport, recherche	vacances, visite familiale	Protection des sites déjà existés et les nouveaux	Augmentation des revenus
Produit	produits locaux	loisirs	Sites, parcs, réserves	Emploi
Prix	Disponibilité en devises	Disponibilité en ariary	Commissions	subvention
Système de communication	E – mail, inter- net	Masses médiats	Brochures, masses médiats	Journal
Système de distribution	Marché locaux	Agence de voyage	Salon de tourisme	Toutes entreprises prestataires de services

Source : personnelle, Année 2008

Nous avons constaté que les touristes étrangers recherchent plus dans leurs voyages. la découverte c'est le motif très à la mode. Pourtant les produits locaux les intéressent, et par ces moyens de paiement que nous allons espérer une bonne création monétaire.

Bref cela nous permet de croire à la faisabilité et l'efficacité du projet et il nous confirme aussi pour une création d'emploi durable par sa pérennité, et aussi contribue au développement culturel, historique, social, environnemental du pays.

# **DEUXIEME PARTIE : CONDUITE DU PROJET**

Ce projet porte sur la création d'un tour opérateur réceptif dont l'activité se consacre à l'exploitation touristique. C'est une entreprise prestataire de service, elle est qualifiée d'une entreprise commerciale car elle cherche des profits en recevant les produits et les revend après, l'entreprise s'alimente de sa commission de vente.

Pour cette deuxième partie, il s'agit de voir les étapes de concrétisation du projet, en faisant l'étude de chaque élément susceptible de participer à l'exploitation. Ensuite nous allons aborder la capacité de production qui permet de déterminer les quantités et les qualités produites.

## **CHAPITRE I ETUDE TECHNIQUE DE REALISATION**

L'étude de ce chapitre consiste à identifier tous les éléments qui entrent directement à la réalisation commerciale (ventes circuits). La vente nécessite une technique qui respecte le processus de réalisation par la présentation de la « cotation », preuve de la réalisation.

### **SECTION I IDENTIFICATION DES MATERIELS DE SERVICES**

L'identification des matériels qui concourent aux services nous permet de déterminer quelques éléments de la « cotation » et les ressources constitutifs de l'entreprise, en vue de la réussite de l'exploitation.

#### **1.1 - Les matériels et équipements**

Du premier contact avec les clients jusqu'à la fin de leurs séjours il faut des moyens structurés, échelonnés pour la réalisation. Au début, les matériels que l'entreprise devraient posséder lors du démarrage sont :

Une surface de 300 m<sup>2</sup>

- les matériels de communications : ordinateurs et accessoires, téléphone, matériels de bureaux,
- Les personnels
- matériels de transport : Voitures

##### **1.1.1 -Etablissement**

Un local d'usage commercial sur une surface de 300m<sup>2</sup>, en deux étages dont la première étage est réservée au bureaux des guides et réceptionnistes et la deuxième aux agents exploitant et autres responsables, chaque étage contient une salle de toilette et WC.

### **1.1.2. -Matériels de communications**

L'entreprise a besoin d'au moins huit ordinateurs connectés à l'inter net . Au début , l'entreprise peut rencontrer des difficultés de financement.

Les téléphones : l'utilisation des téléphones aide l'entreprise à communiquer. L'entreprise a l'intérêt d'utiliser nombreuses postes téléphoniques correspondant au nombre des réseaux existants comme : ORANGE, CELTEL, TELMA.

### **1.1.3 - Le personnel**

Les personnels sont des acteurs importants à la réalisation de cette exploitation touristique ; L'entreprise envisage d'embaucher 25 personnes réparties dans différents postes selon leurs spécialités et leurs compétences.

Répartition :

- le gérant
- gérant statutaire
- personnes chargées de la communication
- personnes chargées d'exploitation
- personnes comptables (cotation)
- personnes chargées de la vente (marketing)
- guides
- chauffeurs, coursiers, gardiens, femmes de ménages

### **1.1.4. -Matériels de transports**

Pour l'exploitation l'entreprise a besoin des voitures spécialisées aux activités touristiques ... Dans le projet actuel l'entreprise envisage d'acquérir 2 voitures 4\*4 pour son service et reconnaissances des lieux, en suite deux motos pour effectuer les courses rapides .

### **Acquisition des matériels**

L'acquisitions des matériels émanent de plusieurs sources, notre achat est local, L'achat est fait après avoir consulté certaines branches responsables de l'approvisionnement car toutes informations prélevées au près de cette direction sont nécessaires.

L'achat local des matériels permet de consulter de plus près les articles en constatant ses points forts et ses points faibles. Par contre le prix abordé est trop cher, puisque le montant fixé accompagne les coûts assumés par l'importateur vendeur.

On préfère les produits européen car ils sont robustes et avec des garanties, mais en cas de difficulté on se tourne vers le marché asiatique.

## **SECTION II LA TECHNIQUE DE REALISATION**

Pour ce type d'exploitation, le tour opérateur réceptif joue le rôle de concepteur des produits et revendeur commissionnaire. Il vend les séjours se rattachent aux circuits. Ces circuits sont fournis selon le besoin des clients, elle fournit aussi son propre catalogue.

### **Le processus de réalisation**

Les offices font la découverte des endroits nouveaux destinés à l'exploitation touristique comme les sites, réserves, parc. En suite, lancent ces produits aux entreprises prestataires de services ( TOR...) par l'envoi des brochures, masses médiats. Mais le moyen le plus utilisé est l'inter - net puisque ce dernier donne des garanties et des avantages aux entreprises légales. Pour éviter la saturation du marché. Les produits une fois arrivés au tour opérateur réceptif l'exploitation se déroule comme suit :

Tout d'abord le tour opérateur réceptif reçoit la demande des clients par l'inter net ou par téléphone, ou même par la transmission d'information émise par le tour opérateur émetteur, Après l'entreprise proposera les circuits conformes aux besoins des clients, présenté à l'aide d'un document textuel et l'expédie en attendant la réponse du client. Dans ce document figure les produits conformes à la demande avec les séjours et les aventures (baignades, pique-nique, ...) ainsi que les activités imprévues ou créées au cours de visite, A la fin de chaque circuit les coûts qui conviennent seront présentés convenables seront présentés en bas de page avec quelques explications concernant les coûts supportés par les clients et les coûts assumés par l'entreprise. Ce document est appelé « programme circuit ».

Ce programme peut contenir plusieurs circuits mais chaque circuit est valorisé par une cotation. On peut montrer sur ce chapitre, dans cette section quelque exemple qui prouve la possible réalisation de l'activité.

Dans ce programme circuit ci dessous résume l'excursion au tour de Maroantsetra, où les indications sont déjà inscrites ainsi que le programme de visites jusque à la fin de leurs séjours.



## **2.1 - Elaboration du produit itinéraire programme**

Les circuits proposés doivent répondre aux attentes de la clientèle ; Les circuits doivent respecter les normes suivantes :

- L'équilibre : alternance des visites, des repos et des demi journées libres
- La variété : le circuit comporte des visites axées sur des thèmes différents
- la viabilité : voir les circuits réalisables (accès, routes, temps de visite).

### **2.1.1 - comment élaborer le circuit**

Pour réaliser le circuit, il faut négocier au préalable avec les prestataires :

- le transporteur : le circuit peut utiliser différents moyens de transports : voitures, bateaux, pirogues ...
- l'hôtelier : le type de logement peut être différent : de la tente pour les camping et bivouac et les hôtels pour les chambres (3étoiles, 4 étoiles ...)
- la restauration : peut varier selon les menus et ou des déjeuners pique nique.

Le programme est conçu pour 5 nuits, 6 jours, détaillé comme suit :

### **2.1.2 - Modèle du programme**

La demande du client nous oblige à monter ce programme de voyage dans la région NORD de l'île ayant le modèle suivant :

#### **TREKKING AU CAP MASOALA**

TREKKING MASOALA – AMBODIFORAH (parc national du Masoala)

Jour 1 : MAROANTSETRA – village MASOALA

Petit déjeuner à l'hôtel à Maroantsetra.

Départ en bateau rapide pour 3 heures de traversée vers le village de Masoala, situé au sud de la presqu'île. Installation au campement ou dans un petit hôtel gasy. Visite du village des pêcheurs où les habitants vivent dans des petites maisons construites essentiellement à partir des matières végétales, appelées localement « les cases en falafa » ombragées par des cocotiers. Après déjeuner direction Nosy Behento, en bateaux une petite île à proximité du village appréciée pour ses récifs coralliens et les différentes sortes de poissons qui s'y trouvent. Possibilité de faire de la plongée sous marine. Le dîner est suivi par une introduction sur l'histoire et coutume de cette région commentée par notre guide natif. Nuit en Bivouac.

(BLD)

Jour 2 : Village MASOALA – AMPOTATRA

Petit déjeuner.

Départ du trekking pour 8 heures de marche jusqu'à Ampotatra qui se trouve au nord. On prend la piste qui longe la Côte où on rencontre des plages magnifiques et deux rivières à traverser en pirogue traditionnelle. C'est l'occasion aussi de voir des arbres exotiques introduits dans cette région notamment les canneliers et les girofliers. Déjeuner pique-nique à mi- chemin du trajet.

On continue et on arrive à Ampotatra vers la fin de l'après- midi. Installation au campement.

Le dîner est suivi par un feed-back et commentaire du guide.

Jour 3: AMOTATRA – ANKAZOFOTSY

Petit déjeuner.

On repart vers le nord, il y a 9 heures de marche jusqu'au village de Ankazofotsy. L' étape sera la village de Ratranavona entouré de forêt humide à altitude moyenne. Visite du village et découverte de la vie quotidienne des paysans de l'Est . Puis on descend par une piste boueuse et glissante avant de prendre une autre piste qui traverse des rivières et champs de cultures vivrières qui se trouvent le long de la rivière. Cette portion du trajet qui dure à peu près 1h et demi, demande une bonne condition physique et précaution pendant la marche mais le paysage des montagnes et forêt humide qui se trouvent juste près de la mer vous offre de plaisirs et de fraîcheur.

La dernière partie vous mène déjà dans le parc Masoala où la forêt tropicale humide vous invite à explorer ses merveilles naturelles. Avec un peu de courage et d'endurance, vous avez une forte chance de trouver les «vari roux » une espèce de lémuriens endémiques de cette réserve facilement.

Reconnaissable par sa fourrure roux et sa tête tachée de blanc crème vous admirerez d'autres animaux et plantes rares. Installation au campement. Possibilité de faire une ballade nocturne dans la forêt, à la recherche d'autres espèces qui sont seulement actives pendant la nuit comme les lépilemurs et Avahi.

Dîner et nuit au campement.

Jour 4 : ANKAZOFOTSY – SAHALGNO ou MAROFOTOTRA

Petit déjeuner.

Départ du campement le matin pour rejoindre Sahalagno ou Marofototra qui se trouve au cœur de la forêt du Masoala. 06heure de marche sont prévues pour cette journée. Dense et humide, cette bande de forêt primaire à altitude moyenne vous fait découvrir des créatures rares et es plantes intéressantes comme les orchidées sauvages, les espèces de fougères et d'autre plantes à vertus médicinaux. La piste qui remonte et redescend à chaque étape nous oblige à prendre une pause au bord de la rivière de SAVA pour baignade et pique nique.

Arrivée à Sahalegno ou Marofototra dans l'après midi.

Installation au campement monté au bord de la mer.

Le dîner est suivi par une petite histoire de la forêt du Masoala par votre guide local. Nuit en bivouac (BLD)

Jour 5 : SAHALEGNO ou MAROFOTOTRA – AMBODIFORAHA (ou tampolo ou lohatrozona )

Petit déjeuner.

Départ pour Ambodiforaha, un petit village qui se trouve à l'ouest de la baie d'Antogil, lieu de rencontre avec les marins. C'est par une piste moins raide, plate que nous achevons notre randonnée dans le sud du forêt du Masoala ; traversée de plusieurs rivières tantôt à pied tantôt en pirogue traditionnelle selon la profondeur et la marée qui est capable de retarder notre arrivée à Ambodiforaha.

Les chants des enfants et l'odeur du café qui sort de chaque foyer vous souhaite la bienvenue au village typique Betsimisaraka ou « les Inséparables ».

Fin de journée à passer avec la population locale. Possibilité de faire une visite chez une famille et de voir les différentes sortes de produits agricoles tels que le riz, le girofle, la vanille et le café. Dîner et nuit chez AROL lodge.

Jour 6 : AMBODIFORAHA- MAROANTSETRA

Petit déjeuner.

Départ en bateau rapide dans la matinée pour le retour à Maroantsetra.

*Fin de séjour*

## **2.2 -Méthode de fixation de prix**

### **2 2.1 - Calcul des prix d'un forfait**

A partir des prestations offertes les prix seront regroupés pour établir le coût de revient. Les tableaux présenteront le détail du calcul de coût du voyage par personne et en groupe poste par poste : Transport, hébergement, restauration, rémunération, du guide, visite, excursions. Le prix de base est le prix à payer aux fournisseurs ajouté de la marge pour constituer le prix de vente. (Voir politique de prix)

#### **2.2.2 -Cotation**

Par définition « la cotation est une évaluation du programme circuit commandée par les clients mais établie par le tour opérateur réceptif, elle est présentée à l'aide d'un tableau chiffré indiquant les tarifs et les coûts envoyés régulièrement par les prestataires de services; Ses tarifs doivent être regroupés dans un porte document indépendant. Ce document dispose les tarifs d'hôtels mentionnant le prix des chambres (simple, double), le petit déjeuners, repas, les de transports et autres charges supplémentaires à propos des pique nique, excursions organisées ou toutes activités imprévues... et les prix à payer pour les guides que se soit local ou professionnel.

### **La cotation : trekking du cap Masoala**

#### **Pour le client**

Clients : internationaux

Séjour : 5 nuits et 6 jours

Nombre personne : En groupe et individuelle

Circuit : Masoala Ambodiforaha

Niveau : touristes étrangers

Tableau N°21 la cotation pour clients

date	Jour	Itinéraires	avion	Bateaux	car	Train	Hôtel	Pet dej	déjeuner	dîner	chambres	
											S	D
Lundi	1	Mar-Mas	--	220	--	--	Mar bivouac	4	9	24	Yc	
Mardi	2	Mas-Amp	--	30 (p)	--	--	Bivouac	yc	8	24	Yc	
mercredi	3	Amp-Ank	--	--	--	--	Bivouac	yc	Yc	24	Yc	
Jeudi	4	Ank-Mar	--	--	--	--	Bivouac	yc	8	24	Yc	
Vendredi	5	Mar-Amb	--	30(p)	--	--	Bivouac Arol ldg	yc	yc	9	40	
samedi	6	Amb-Mar	--	55	--	--	Arol ldg	4	9	9	40	
Totaux				335				8	18	114	80	

Source : SETAM année 2007

Explication : les itinéraires sont :

Jour 1 : Maroantsetra –village Masoala, jour 2 : Village Masoala – Ampotatra

jour 3 : Ampotra- Ankazofotsy , jour 4 : Ankazofotsy- Marofototra

jour 5 : Marofototra- Ambodiforaha, jour 6 : Ambodiforaha- Maroantsetra

Les prix indiqués sont en Euro

Yc= y compris

Chambre S : chambre simple, Chambre D : chambre double

Le total est de 571 Euro

(p) : en pirogue

Pour guide

Tableau N° 22 Cotation pour guide : 1

Jours	date	itinéraire	avi	bateau	car	train	P dej	Dej	Dîner	hôtel	Coût	tente
Lundi	18	Mar-Mas		220			4	9	24			Yc
Mardi	19	Mas-Amp		30			Yc	8	24			Yc
Mercredi	20	Amp-Ank					Yc	Yc	24			Yc
Jeudi	21	Ank-Mar					Yc	8	24			yc
Vendredi	22	Mar-Amb		30			Yc	Yc	9	Arol	15	
Samedi	23	Amb-Mar		55			4	9	9	Arol	15	
Totaux				335			8	34	114		30	

Source : SETAM année 2007

Le total est de 521

Prix indicatif des réserves pendant 5 jours est de 20 Euro, tarif de 4Euro/j

Prix indicatif des guides : engagés 5 jours et 4 nuits :  $(5*4) + (4*3,6)=38$

La cotation totale est donc la somme entre la cotation du client et celle du guide ajoutée de quelques éléments comme le prix d'indication des réserves y compris les charges indicatives des guides.

On indique par C =  $571+521+20+38= 1150$ Euro

La cotation est le seul moyen utile pour atteindre notre objectif car toutes opérations doivent être valorisées à l'aide de cet outil, La rigueur dans le compte permet d'avoir une cotation rentable pour améliorer la situation financière et l'enregistrement comptable à fin d'atteindre un objectif (augmentation du chiffre d'affaire).

Pour le séjour :

Des contestations de la part des clients sont possible face à la proposition faite par le tour opérateur. En cas d'accord les clients devraient contacter vite le tour opérateur pour assurer leurs séjours et la réservation à l'hôtel, ainsi que la préparation des visas touristiques. Le séjour à MADAGASCAR est régi par texte légal dans lequel réside les conditions d'admission d'entrées, le séjours, sortie, il est inscrit aussi dans ce texte le refoulement et expulsion des étrangers en cas d'irrégularité ... enfin tout acte illégale accomplie par les visiteurs est passible d'une peine que nous allons voir ci après.

- Tout étranger doit quitter le territoire à l'expiration du visa de séjour accordé.
- L'étranger titulaire d'une carte de séjour qui désire quitter le territoire national doit solliciter une autorisation de sortie; Il peut être accordé une autorisation de retour à Madagascar.
- Les touristes peuvent se voir délivrer un visa d'entrée et de séjour, avec une ou trois entrées au maximum. Le visa doit figurer sur le passeport. Il est délivré, moyennant le paiement d'un droit, soit par les représentations diplomatiques et consulaires malagasy à l'étranger, pour séjour n'excédant pas de 30 jours ; soit par les autorités locales à l'aéroport ou au port de débarquement, pour le visa de courtoisie de 24 heures. Le touriste doit présenter son passeport en cours de validité et cinq photos d'identité.
- Une prolongation de 3 mois au maximum d'un visa touriste est possible sur demande. Si le séjour supplémentaire est inférieur à trois mois, les formalités sont acquittées auprès du ministère de l'intérieur dans le quartier d'Anosy à Antananarivo. Si la prolongation est supérieure à trois mois, le ministère des affaires Etrangères, Anosy- Antananarivo est l'administration compétente. Présenter le passeport en cours de validité et des photos d'identité.

### **Pénalités**

La personne qui est entrée sur le territoire sans se conformer aux dispositions de l'article 4 de la présente loi est passible d'une amende et d'un emprisonnement ou de l'une de ces deux peines seulement. La personne qui est entrée en fraude soit en faisant de fausses déclarations pour obtenir les documents nécessaires, soit en utilisant de faux documents, est passible des même peine. Seront également punis des même peines ceux qui lui auront prêté aide et assistance pour son entrée sur le territoire national. Est passible d'une amende toute personne qui emploie un étranger non muni d'une carte de travail ou muni d'une carte valable pour une autre catégorie professionnelle. Toute personne qui hors le cas d'impossibilité constatée, n'aura pas quitté le territoire national suite à un arrêté d'expulsion pris contre elle est passible d'un emprisonnement.

L'exploitation du tourisme sexuel est sévèrement punie.

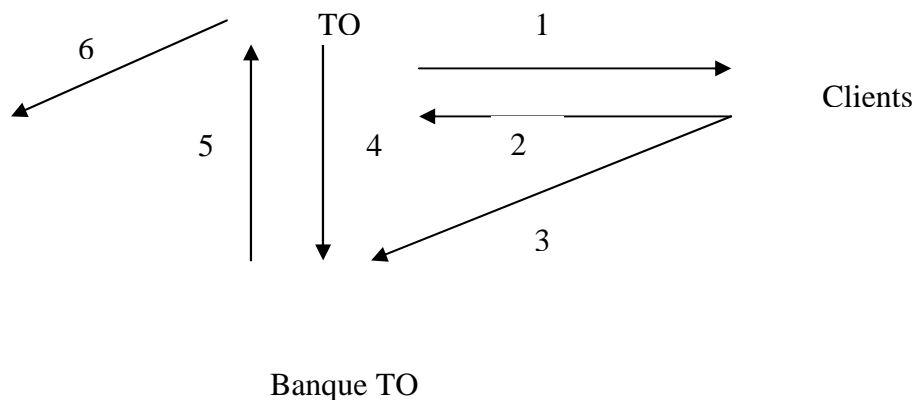
### 2.2.3 - Mode de règlement

Pour le paiement : par chèques ou en espèces

Le paiement vient de deux sortes de clients ; le client international et client local . Chaque type de consommateur a son propre mode de paiement selon le contrat qui peut être « cash » ou à « crédit », Pour les clients locaux le paiement est simple on peut même établir un contrat verbal. Par contre, le contrat avec les clients internationaux est un peu complexe ; le paiement effectué par les clients étrangers se fait habituellement par cheque et versé au compte du tour opérateur mais le versement peut être direct ou indirect ;

Il est direct si le remboursement s'exerce entre le tour opérateur et les clients, il est indirect lorsqu'il y a une intervention d'une personne, cette opération peut se montrer par les schémas suivants :

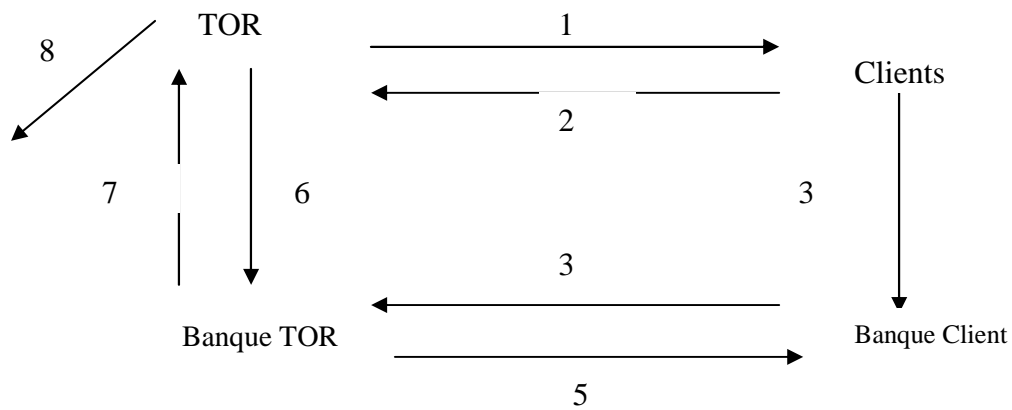
Figure n° 5 Le circuit de paiement direct :



- 1 proposition de vendeur
- 2 acceptation du client
- 3 virement à la banque de TOR
- 4 pièce justificative
- 5 remboursement au profit du TOR
- 6 Attente à l'arrivée du client.



Figure n° 6 Le circuit de paiement indirect :



1 proposition du vendeur

2- acceptation du client

3 -le client donne l'ordre à sa banque de payer à une autre banque en présentant le contrat

4 -documents du contrat de vente

5 -versement entre banque

6 -Le TOR fournit les pièces nécessaires

7 -remboursement effectué par la banque du TOR

8 - Arrivée du client.

Voucher :

En cas de paiement à crédit le client doit posséder une pièce pour accéder à l'hôtel comme le « voucher ».

Le voucher est un bon d'échange employé entre agence et l'hôtel dans le quel inscrit :

Nom, Sigle, référence de dossier, signature de l'agence

Le destinataire (l'hôtel où il sera hébergé)

Les clients par groupe (nombreux, seul, couple...) plus nombre de pax

La date d'arrivée à Madagascar et le nombre de nuitées

L'arrivée et le départ

Le nombre de chambres ou bungalows réservés

Le prestation offerte à l'hôtel (demi – pension ou pension complète chambre)

Petit déjeuner

La charge à payer par le client

Le numéro de voucher

### **Le bon de commande**

Le voucher se présente en trois exemplaires dont :

- Le premier en blanc et le second en rose sont tenus par le Tour opérateur.
- le troisième en jaune : est adressé à l'hôtel

Les devises

L'entrée des devises est non limitée. Leur montant est cependant à déclarer à l'arrivée à des fins de contrôle, pour éviter le du marché noir des devises.

## **2.3 - La promotion et commercialisation**

L'entreprise se présente au salon de tourisme et offre un prix abordable sur ses forfaits.

### **2.3.1 - La lettre personnalisée**

Nous avons le souci permanent de rendre votre séjour parmi nous des plus agréables.

A votre arrivée, nos hôtesses vous offriront un cocktail de fruit de saison en signe de bien venue. Nous profitons de cette occasion, pour vous signaler que notre bar est équipé d'une machine à glace branchée sur un filtre à eau, qui est lui-même changé régulièrement.

Après une journée d'excursion dans la baie d'Antogil, vous serez probablement tentés de vous détendre du bord de la piscine, dans la salle de télévision équipée de la parabole «canal satellite » ou bien encore sur l'un de nos canoës qui vous attendent pour une promenade sur la lagune.

### **2.3.2 -Dépliants, brochures**

Sont des feuilles cartonnées contenant des informations sur les services offerts sur le site.

### **2.3.3 - Site Web**

Fruits de la technologie, qui nous permet de se lancer au niveau international. Qui constitue une vitrine d'information pour mieux faire connaître le pays.

### **2.3.4 - Relation avec les tours opérateurs**

Rappelons un peu la politique de communication entre le TO réceptif et le TO émetteur : le TO réceptif lance ses produits auprès du TO émetteur, en retour ce dernier organise la publicité pour inciter les clients.

### **2.4 - Organisation et structure**

L'organisation ou organigramme est la répartition des personnels selon la fonction assumée régit par la structure, cette organisation permet à l'entreprise de réaliser harmonieusement la stratégie adoptée et l'enchaînement du travail. Tandis que la structure schématise la démarche fonctionnelle de la société notamment la relation de ses personnels.

#### **Procédure d'accueil des clients**

Dès l'arrivée du touriste à l'aéroport, les guides devraient se montrer avec leur plaque d'identité pour qu'il y ait une distinction et une organisation. Après le guide conduit le visiteur jusqu'à l'hôtel, et c'est là où commence le séjour.

## **CHAPITRE II CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE**

Dotée de ses matériels modernes et performants, l'entreprise peut fournir les qualités et quantité adéquate à la demande des consommateurs.

### **SECTION I QUANTITE DE LA PRODUCTION**

Vis à vis du marché, qui comporte plus de 97 TO, notre TO sera le plus connu, car l'orientation du marché vers l'écotourisme est déjà un atout pour écarter ces concurrents. La capacité de production de l'entreprise est fonction d'arrivée des touristes que l'on présente sous forme des tableaux suivants :

Gr : touriste en groupe

Nt = nombre de touriste venu

In : touriste individuelle

Pc = prix du circuit

O : Ouest ; E : Est ; N : Nord ; S : Sud

Nc = nombre du circuit visité

La commission est de 15% pour les 4 premières années et 20% pour la dernière année.

Les deux dernières sont frappées d'une inflation de 12%.

Baisse saison = 1<sup>er</sup> Décembre au 31 et du 1<sup>er</sup> juin au 1 juillet

Haute saison = 1 Avril au 31 Mai et du 16 juillet au 30 novembre

Tableau N°23 Visiteurs **Année N**

Eléments	Nombre touriste		Nombre circuit		Lieu visité	
	Gr	In	Gr	In	Gr	In
Janvier		1		1		NE
Février	4	1	1	1	NE	NE
Mars	4	1	1	1	NE	NE
Avril	14	1	2	2	NE	NE
Mai	14	1	2	2	O	O
Juin	5	1	1	1	E	N
Juillet	5	1	1	1	E	E
Août	14	1	2	2	S	NE
Septembre	15	1	3	3	NE	NE
Octobre	16	1	3	3	NE	S
Novembre	15	1	2	2	NE	S
decembre	2	1	1	1	S	C
VISITEURS	TOTAL 120					

Source: SETAM, année 2007

L'arrivée des visiteurs varie selon la saison de 120 personnes, Durant la basse saison on n'a que 4 personnes maximum, avec les circuits faibles puisqu'ils sont inaccessibles pendant cette période cyclonique, avec une visite dominante dans la région Nord Est.

Tableau N° 24 visiteurs Année N+1

Eléments	Nombre touriste		Nombre circuit		Lieu visité	
	Gr	In	Gr	In	Gr	In
Janvier		1		1		N
Février	8	1	1	1	O	NE
Mars	8	1	2	2	O	NE
Avril	18	1	2	2	N	O
Mai	18	1	3	3	O	N
Juin	10	1	3	2	C	C
Juillet	10	1	3	3	C	C
Août	22	1	3	2	S	S
Septembre	24	1	3	3	S	S
Octobre	24	1	3	3	S	S
Novembre	22	1	2	3	S	C
Décembre	4	1	1	1	C	C
VISIEURS	TOTAL 180					

Source: SETAM, année 2007

Une augmentation de 60 visiteurs par rapport à l'année dernière nous fait croire que la société est au point de démarrage, avec une augmentation de fréquentation des clients avec une domination de visite toujours dans la région sud.

Tableau N°25 **visiteurs** Année N+2

Eléments	Nombre touriste		Nombre circuit		Lieu visité	
	Gr	In	Gr	In	Gr	In
Janvier		1		1		N
Février	8	1	1	1	N	N
Mars	8	1	1	1	O	O
Avril	15	1	2	2	O	E
Mai	21	1	2	2	O	E
Juin	60	1	1	1	C	S
Juillet	70	1	1	1	C	S
Août	40	1	2	2	S	S
Septembre	30	1	3	3	S	C
Octobre	25	1	3	3	S	N
Novembre	20	1	2	2	O	N
Décembre	6	1	1	1	C	S
VISITEURS	TOTAL 315					

Source: SETAM, année 2007

Un accroissement de 135 visiteurs par rapport à l'année dernière nous montre que la collaboration entre la société et ses partenaires TOE est largement positive ...La découverte des sites ne cesse plus d'accroître surtout dans la région sud.

Tableau N°26 visiteurs Année N+3

Eléments	Nombr tourist		Nombr circuit		Lieu visité	
	Gr	In	Gr	In	Gr	In
Janvier		1		1		O
Février	10	1	2	1	C	N
Mars	10	1	2	1	O	N
Avril	25	1	2	2	S	O
Mai	25	1	2	2	O	S
Juin	15	1	2	1	N	E
Juillet	15	1	2	1	N	E
Août	50	1	2	2	S	S
Septembre	55	1	3	2	S	S
Octobre	55	1	3	2	S	S
novembre	50	1	2	2	O	S
Décembre	8	1	1	1	O	C
VISITEUR S	TOTAL 330					

Source: SETAM, année 2007

Le nombre s'améliore avec 330 personnes, encore une augmentation de 15 visiteurs. Toujours la domination de la région sud pour la visite.

Tableau N°27 **visiteurs** Année N+4

Eléments	Nombr tourist		Nombr circuit		Lieu visité	
	Gr	In	Gr	In	Gr	In
Janvier		1		1		N
Février	15	1	2	1	O	O
Mars	15	1	2	1	N	O
Avril	40	1	3	2	S	E
Mai	40	1	2	1	S	E
Juin	15	1	2	1	O	C
Juillet	15	1	2	1	C	C
Août	60	1	1	1	S	S
Septembre	60	1	3	2	S	O
octobre	60	1	3	2	S	O
Novembre	60	1	1	1	S	C
décembre	8	1	1	1	C	C
Visiteurs	TOTAL 400					

Source: SETAM, année 2007

Pour cette année nous avons constaté une augmentation de 70 visiteurs par rapport à l'année précédente avec un accroissement massif de 280 visiteurs par rapport à l'année N, cette année sera donc une année de maturité pour l'entreprise, ce résultat est obtenu grâce à la présence des partenaires étrangers et surtout la présentation de l'entreprise au salon de tourisme.

Avec le nombre de visiteurs « 400 » qu'on espérait pour l'année N+4 on peut dire que l'objectif est atteint.



### **Le volume de production procuré**

La demande vers Madagascar ne cesse pas de s'accroître : depuis 2003 jusqu'à nos jours. 4000 touristes sont venus, en 2006 d'après la statistique réalisée par le ministère.

Pour ce TO on ne prévoit que 120 touristes pour sa première année d'existence ensuite la production s'améliore très vite avec 180 visiteurs pour l'année N+1, et 315 visiteurs pour l'année N+2, et 330 pour N+3, en fin 400 pour N+4.

Le nombre espéré de visiteurs dépend aussi de l'infrastructure hôtelière. Le nombre d'hôtel devrait être supérieur à celle de la demande. Nous allons consulter le taux d'occupation moyenne depuis l'année 2002 jusqu'en 2006 qui sera comme suit :

Tableau N°28 occupation d'hôtel

Année	2002	2003	2004	2005	2006
Taux	22%	40%	55%	55%	57%

Source : INSTAT, année 2007

L'occupation d'hôtel s'accroît chaque année sauf pour l'année 2005. Le taux est devenu constant en 2004 et 2005. Un taux de 22% en 2002 nous montre que l'insécurité est un facteur de blocage du secteur tourisme.

## **SECTION II LES ASPETS QUALITATIFS ET QUANTITATIFS**

Cette étude nous conduit à illustrer le contenu du service procuré. Ce qui nous mène donc à déterminer les caractéristiques des produits de point de vue qualitatif et quantitatif.

### **2.1- L' aspect qualitatif**

Lors du lancement des produits par les offices du tourisme, le TO doit être le premier informé sur la qualité des circuits comme:

- Un circuit montagneux, un circuit plat, un circuit botanique, un circuit aventure
- caractéristique : Tangible
- unité de mesure : km
- surface occupé : km<sup>2</sup>
- lieu : Sud, Ouest, Nord, Centre, Est

- Classification : un produit qui sert à la consommation durable.
- Mode de distribution : communication, publicité

### **2.2 - Aspect quantitatif**

La quantité des produits est définie par le nombre des circuits demandé par les clients, et le catalogue déjà élaboré indépendamment de la commande.

## **SECTION III LES DIFFERENTS FACTEURS DE REALISATION**

L'entreprise est structurée par les facteurs de production afin de réaliser les biens et services destinés pour la consommation intermédiaire ou finale. Ces facteurs sont les moyens matériels et humains.

### **3.1 - Les moyens matériels**

Les moyens matériels sont importants pour la réalisation, puisque toutes informations captées ou cédées, nécessitent l'utilisation des matériels informatiques et autres matériels de communication, que sont les huit ordinateurs, avec ses accessoires, téléphones (portable, fixe), matériels de bureaux.

### **3.2 - Bâtiment**

Un bâtiment de 300 m<sup>2</sup> en deux étages dont la première étage pour les agents exploitants, et la deuxième pour les cadres et autres ; Ce bâtiment marque la concrétisation du projet.

### **3.3 - Les moyens humains**

Ces moyens jouent un rôle principal dans l'exploitation touristique car c'est à eux qu'incombent la réalisation du contrat jusqu'à sa destination finale. Donc on ne recrute que les personnes qualifiées selon les conditions et la formalité requise.

## **CHAPITRE III LA STRUCTURE DE L'ENTREPRISE**

La structure est la manière d'agencer et d'articuler les différentes composantes de l'entreprise, la structure peut se définir comme « l'ensemble des fonctions et des relations déterminant formellement les missions que chaque unité de l'organisation doit accomplir ainsi que les modes de collaboration entre ces unités ».

Ce chapitre portera donc sur l'élaboration d'un premier organigramme, l'organisation du travail et le calendrier d'exécution des travaux du projet.

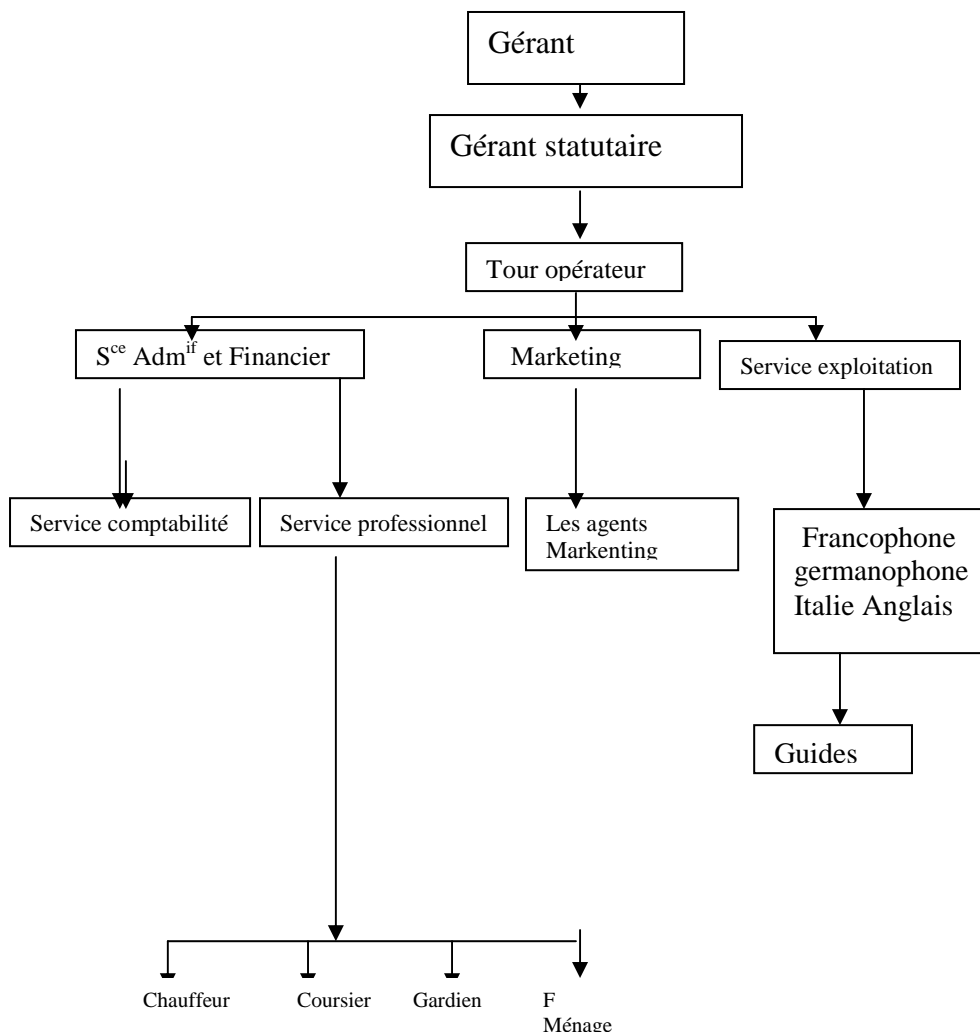
## SECTION I ORGANIGRAMME ENVISAGE

La représentation de la structure organisationnelle de l'entreprise nous permet de voir et d'analyser non seulement les flux d'information, mais également l'origine et la destination des décisions à appliquer au sein de l'entreprise.

### 1.1 - L'organigramme

C'est la meilleur façon de décrire une structure, à l'aide d'un schéma « celui-ci définit formellement les fonctions de chaque entité et les relations entre elles. Un simple coup d'œil sur ce document donne une idée du mode de structuration de l'entreprise ». Cette structure nous permet d'analyser les canaux d'information et aussi les processus de décision qui se présente de la manière suivante :

: Figure n° 7 L'organigramme



## SECTION II L'ORGANISATION DE TRAVAIL

L'élaboration de la structure aide l'entreprise à diviser facilement les tâches et les fonctions, pour l'accomplissement harmonieux des activités réalisées. L'organisation par fonction nous mène à étudier la fonction administrative et la fonction technique.

### 2.1 - Fonction

Qui regroupe toutes les activités assumées par les personnels

**Gérant :** Supervise le travail du TO

**Gérant statutaire :** Assure le fonctionnement et la coordination des activités de l'entreprise ainsi que la supervision à l'intérieur de chaque département.

**Service administrative et financier :**

- Régie les flux financiers, les opérations sur factures, l'encaissement et décaissement.
- s'occupe du règlement fiscal, du paiement du salaire des personnels et autres dépenses nécessaires à l'exploitation de l'entreprise.

**Marketing**

Se charge de la promotion touristique de l'entreprise à travers le marché, de la recherche des partenaires, de la découverte des circuits nouveaux. Est responsable de la politique des prix, intervient dans la tâche du personnel, entretient les relations des associés.

**Exploitation :** Prendre en charge les clients, assume la réalisation d'un circuit destiné à une certaine itinéraire donc le montage d'un programme circuit appartient à ce département.

**Comptable :** Tenir la comptabilité de la société, assurer la gestion financière, établir les états financiers, tenir les journaux auxiliaires des clients, tenir et gérer les comptes d'exploitation, établir les comptes d'électricité.

**Service personnel :** Assure la gestion du personnel (embauche, licenciement, formation...) et la relation sociale ainsi que la communication et l'information au sein de l'entreprise. (Note de service, note circulaire ...)

**Guides :** présentent les lieux visités, font connaître la culture et l'histoire de la région durant la visite.

**Chauffeur :** assurer les transports des personnels, faire les courses ...

**Les gardiens :** Assurent la sécurité des personnels et des patrimoine de la société

**Les femmes de chambres :** Assurent la propreté des bureaux et les mobiliers.

**Les coursiers :** peuvent aider tous le monde au plus de son rôle.

Bref le secret du succès est la bonne organisation mais une meilleure organisation provient d'une bonne structure adéquate à la politique stratégique établie par l'entreprise.

### SECTION III L'EXECUTION DES TRAVAUX

L'exécution des travaux commence par l'installation des matériels et la prise du fonction du personnel.

#### 3.1 - Chronogrammes

On débutera l'activité au moment d'acquisition des ressources prévues par le tableau ci – dessous.

Tableau n° 29 : Exécution des travaux

	N-1						N					
activités	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J
Contrat bail	X											
Aménagement de bâtiments		X	X	X								
Achat des matériels et mobiliers					X							
Contact au T.OE et Hôtel		X	X	X	X							
Installations des matériels		X	X	X	X	X	X	X	X			X
Embauchages						X	X					
Formation des personnels						X	X	X	X			
début d'activité							X					
Intégration au marché							X					
Actions commerciales							X	X	X	X	X	X

Source : personnelle, année 2008

Ce tableau montre le processus d'activité de l'entreprise, du contrat jusqu'à la vente.

#### 3.2 - La gestion du personnel

C'est le service personnel qui assure cette gestion tels que : le recrutement, la formation,...

##### 3.2.1 - Le recrutement

L'intégration des personnels au sein de l'entreprise après avoir suivi les tests.

##### 3.2.2 - Formation du personnel

La société envisage de dispenser de formations continues à son personnel par de formateurs spécialisés.

##### 3.2.3 - Le but de la formation

Avoir du personnel efficace contribue beaucoup à la performance de l'entreprise.

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

La concrétisation d'un projet nécessite une étude appropriée pour réaliser un bon, investissement. Cette étude suit un processus théorique et technique:

- Définition du coût d'investissement
- Etude de faisabilité
- Etude d'évaluation

Ces états financiers sont basés sur le PCG 2005

## **CHAPITRE I COUT DES INVESTISSEMENTS ET FINANCEMENT**

L'investissement regroupe les immobilisations nécessaires au fonctionnement de l'entreprise pour une longue durée. Ce chapitre nous mène à observer le fond de roulement initial, et les immobilisations.

### **SECTION I COUT DES INVESTISSEMENTS**

Ce coût regroupe les charges conçues au début et en cours d'exploitation composé de trois grands éléments qui sont : - l'immobilisation

- le fond de roulement initial
- l'apport des associés

#### **1.1 –Immobilisation**

L'immobilisation regroupe les ressources matérielles incorporelles et corporelles que l'entreprise possède durant son exploitation. Nous allons présenter sur le tableau ci – après.

Tableau N° 30 Immobilisation (en Ariary)

Désignation	Prix unitaire	Nombre	Montant total
<b>Immo ° incorporelle</b>			1000000
<b>Immo ° corporelle</b>			
Aménagement			500000
Matériel de transport			
* Voiture (4*4)	42838000	02	85676000
* Motos	3000000	02	6000000
Matériel et mobilier de bureau			
* fauteuil		06places	4000000
* buffet		01	300000
* mobiliers		10	3200000
Mat informatique			
* ordinateurs et accessoires	813125	08	6505000

SOURCE : personnelle, Année 2008

### 1.2 - Fond de roulement initial

Le fond de roulement initial est Constitué par les éléments qui contribuent au démarrage de fonctionnement de l'entreprise et résultant de la différence entre les ressources stables et l'actif immobilisé.

### 1.3 -Les apports des associés

Dès la constitution de la société, les associés doivent apporter et libérer totalement leur apport ; ses apports se divisent de la manière suivante :

Associé A : apport en numéraire de 80000000 AR

Associé B : apport en numéraire de 20000000 AR



### 1.3.1 - Les dépenses de fonctionnement

On définit les charges assumées par l'entreprise au moment de son fonctionnement durant trois mois, selon le tableau suivant :

Tableau N° 31 dépense trimestrielle

Achat de fourniture de bureau	1000000
Achat des matériels non stockés	
* Eau et électricité	600000
* Carburant	300000
Charges externes	
* publicités et masses médiates	500000
* redevances téléphoniques	135000
* Internet	294000
* Loyer locaux	1000000
Impôts et Taxes	
* Droit d'enregistrement	75000
* Vignette Voitures	12000
* vignettes Motos	8000

Sources : Orange, personnelle, année 2007

### Charges du personnel

Le budget pour les charges du personnel qui fait partie du fond de roulement initial est composé par la rémunération et la charge sociale. Illustré par le tableau ci- après.

Tableau N°32 charge du personnel

Elément	effectif	Salaire brut mensuel	Salaire trim/tr	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Gérant	1	200000	600000	2400000	2400000	2400000	2688000	2688000
Gérant /st	1	190000	570000	2280000	2280000	2280000	2553600	2553600
Comptables/ce pers	2	280000	840000	3360000	3360000	3360000	3763200	3763200
	1	160000	480000	1920000	1920000	1920000	2150000	2150000
A.markt	2	280000	840000	3360000	3360000	3360000	3763200	3763200
A.explo	4	560000	1680000	6720000	6720000	6720000	7526400	7526400
Guides	5	440000	1320000	5280000	5280000	5280000	5913000	5913000
Récept/te	1	140000	420000	1680000	1680000	1680000	1881600	1881600
Chauff	2	100000	150000	600000	600000	600000	672000	672000
Coursiers	2	100000	150000	600000	600000	600000	672000	672000
Gardiens	2	100000	150000	600000	600000	600000	672000	672000
Femme/c	2	100000	150000	600000	600000	600000	672000	672000
<b>Totales</b>		<b>2650000</b>	<b>7950000</b>	<b>31800000</b>	<b>31800000</b>	<b>31800000</b>	<b>35616000</b>	<b>35616000</b>
Charges sociales								
CNAPS								
13%				312000	312000	312000	349440	349440
5% Osie				1590000	1590000	1590000	1780800	1780800
<b>Total</b>				<b>1902000</b>	<b>1902000</b>	<b>1902000</b>	<b>1780800</b>	<b>1780800</b>

Source : Personnelle, année 2007

Puisque l'entreprise emploie 25 personnes, on calcule le salaire moyen mensuel de la façon suivante.

$$\text{Salaire moyenne} = \frac{2650000}{25} \text{ salaire moyenne est } 106000 \text{ près}$$

### 1.3.2 - Calcul de fond de roulement

Ce fond nous permet de connaître le financement conforme au démarrage pendant les trois premiers mois, présenté par le tableau suivant :

Tableau N°33 Fond de roulement

Elément	montant
Charges du personnel	8425500
<b>Dépense de fonctionnement</b>	
Achat fourniture	1000000
Eau électricité	600000
Carburant	300000
Publicité	500000
Redevance téléphonique	135000
Internet	294000
Loyer local	1000000
Impôt et taxe	95000
Location de voiture	8000000
<b>TOTAL FRI</b>	13149500

Source : personnelle, année 2006

Le coût d'investissement de 16730500 émane de la somme des immobilisations et le fond de roulement initial.

## SECTION II FINANCEMENT

« Le financement est nécessaire pour les investissements qui exigent des capitaux disponibles pour l'entreprise

### 2.1 - Plan de financement

Permet à l'entreprise d'opter pour les différents moyens d'octroi de financement

#### 2.1.1- Apport des associés

Pour la SARL selon l'article 325, les associés « ne seront responsables des dettes sociales qu'à concurrence de leur apport et dont les droits sont représentés par les parts sociales ».

Au moment de la constitution, les associés versent totalement leur part avec un montant de 10 000 000 000 AR en numéraire (capital entièrement libéré).

Si le coût d'investissement atteint le 11 673 050 000 AR dont l'apport des associés représente le 85% de cette somme et le reste à couvrir sera de 15%.

La part de chaque associé se divise comme suit : la part de l'associé A est de 3200 actions et ce lui de l'associé B est de 800 action, la valeur convenable est de 8 000 000 000 pour le premier et 2 000 000 000 pour le second.

### 2.1.2 - Emprunts

C'est une somme importante empruntée par certaine institution au profit de l'entreprise pour ses activités, l'entreprise a opté pour l'emprunt à long terme avec versement échelonné. Le montant sollicité s'élève à 11 673 050 000.

### 2.1.3 -La présentation du plan de financement

Le plan de financement est composé des éléments de l'emploi d'une part et de ressource d'autre part (voir tableau).

Tableau N°34 Plan de financement

Emplois		Ressources	
Investissement	103581000	Capital social	100000000
Fond de roulem/t	13149500	Emprunt à LT	16730500
Totaux	116730500	Totaux	116730500

Source : personnelle, année 2007

On rappelle que le capital couvre presque 85% du montant d'investissement. Donc le reste est à combler par l'institution financière. On préfère normalement la banque à la quelle l'entreprise a été souscrite.

### Remboursement des dettes

Toutes dettes sont remboursables, mais la déduction sur le capital pour son remboursement n'est pas bénéfique pour une entreprise en activité. Le remboursement sera effectué par la capacité d'autonomie financière (CAF), mais la CAF ne devrait être dépensée qu'à moitié, en général le remboursement de la dette à long terme suivra la condition suivante :

Taux d'intérêt 18%

Durée de remboursement 5 ans

Le paiement échelonné d'une année

Le paiement débutera dès l'ouverture de la société (année N)

En bref ce moyen de financement est indispensable pour une entreprise nouvellement créée, En plus, ce moyen présente des avantages Tels que :

- l'importance du financement
- remboursement étalé dans le temps
- capitaux disponibles pendant une longue durée.
- Intérêt fiscalement déductible.

### **SECTION III AMORTISSEMENT**

C'est une constatation de « l'amoindrissement de valeur ». Les quelques unités suivantes constituent le tableau de remboursement :

I : intérêt                      n : durée

T : taux 18%                a : annuité

#### **3.1 - Annuité**

L'annuité est un versement périodique qui se rembourse annuellement et peut se présenter en 2 cas :

- A utiliser pour la constitution d'un capital
- A utiliser en cas de remboursement d'emprunt

Selon notre étude c'est la deuxième cas qui nous intéresse.

Démonstration par formule :

Vo : capital emprunté

$$\frac{VO * t * n}{100} = I \qquad VO \frac{I}{1 - (1 + i)^{-n}} = a$$

Tableau N°35 Emprunt

Années	Capital	Intérêt	Amortissement	Annuité	Capital restant
N	16730500	3011490	2338555,8	5350045,8	14391944,2
N+1	14391944,2	2590549,9	2759495,9	5350045,8	11632448,3
N+2	11632448,3	2093840,6	3256205,2	5350045,8	8376243,1
N+3	8376243,1	1507723,7	3842322,1	5350045,8	4533921
N+4	4533921	816124,8	4533921	5350045,8	0

Source : personnelle, année 2007

Le dernier intérêt résulte de la différence entre la dernière annuité et le denier amortissement.

## CHAPITRE II ETUDE DE FAISABILITE DU PROJET

Même si on savait que le projet sera financé et que l'entreprise s'avère capable de rembourser ses dettes, cela ne suffit pas pour persuader les investisseurs puisqu'il faut savoir aussi si le projet sera faisable ou réalisable.

L'étude à cette faisabilité nous ramène à élaborer les moyens d'information comptable tels que : le compte de résultat, la trésorerie, bilan prévisionnel

### SECTION I COMPTE DE GESTION

Ce compte est composé par les charges et les produits réalisés au cours d'une année déterminée; ce qui nous aide à sortir le compte de résultat.

#### 1.1 - Les comptes de charges

Les charges sont les dépenses assumées par l'entreprise durant l'exploitation

**Achat consommé**

Tableau N°36 Achat de fourniture de bureau

Elément	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Fourniture de bureau	400000	400000	400000	4480000	4480000

Source : personnelle, année 2007

Tableau N°37 Achat non stocké de matière

Elément	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Eau et Electricité	2400000	2400000	2400000	2688000	2688000
carburant	1200000	1200000	1200000	1344000	1344000
Total	3600000	3600000	3600000	4032000	4032000

Source : personnelle, année 2007

Pour les deux tableaux, la consommation de N à N+2 demeure constante, mais une augmentation apparaît au moment de l'inflation pour les deux dernières années.

**Service extérieur**

Sont classés parmi des services extérieurs tout élément qui fait fonctionner les matériels utilisés par l'entreprise.

Tableau N°38 Service extérieur

Elément	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Loyer	4000000	4000000	4000000	4480000	4480000
Publicité	2000000	2000000	2000000	2240000	2240000
Redevance	540000	540000	540000	604800	604000
Total	6540000	6540000	6540000	7324800	7324000

Source : SETAM, année 2007

La charge ne cesse d'augmenter chaque année, ce qui veut dire que la valeur immobilière s'accroît d'une année à une autre.

### Impôts et taxes

Les impôts et taxes Sont des obligations de la société envers l'Etat afin d'améliorer les recettes publiques; ils sont prélevés sur les achats et les ventes des biens et services selon l'activité de la société.

Tableau N°39 Impôts et taxes

Elément	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Impôts et taxes	380000	380000	380000	425000	425000

Source : personnelle, année 2007

D'aucun n'échappe à cette obligation sauf au cas où l'Etat procède à une détaxation ou amnistie fiscale.

### Charge du personnel

Dans notre cas les charges du personnel se composent :

- des salaires
- charges sociales (Cnaps, Osie )

Que l'on trouve dans le tableau suivant.

Tableau N°40 charge du personnel

Eléments	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Rémunération	31800000	31800000	31800000	35616000	35616000
Charges soc (CNAPS)	606000	606000	606000	678720	678720
Osie 5%	1902000	1902000	1902000	2110080	2110080
Total	33702000	33702000	33702000	37726080	37726080

Source personnelle, année 2007

Les charges dans les trois premières années demeurent constantes mais une augmentation de 208080 a été constatée dans les deux dernières années.



### Charge financière

Cette charge représente le remboursement par intérêt portant sur l'emprunt et autres charges financières s'il y avait.

Tableau N° 41 Charge financière

Eléments	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Intérêt emprunt	3011490	2590549,9	2093840,6	1507723,7	816124,8

Source : personnelle, année 2007

Les intérêts varient d'une manière décroissante, ce qui nous explique que le remboursement est fait annuellement.

### Les dotations au amortissement

Les immobilisations corporelles sont souvent amortissables, le temps déprécie ses immobilisations jusqu'à ce qu'elles soient totalement amorties. C'est aussi le moment où les matériels deviennent obsolètes. Le calcul de cette dévaluation pour chaque année s'appelle dotation aux amortissement. (Voir tableau approprié). D'où on a la formule est :

$$A : \text{amortissement} \quad A = \frac{vo * t * n}{100} ; t : \text{taux} ; n : \text{durée d'utilisation} ; Vo : \text{Valeur d'origine}$$

Tableau N°42 amortissement

Elément	Vo	durée	Taux	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Frais	1000000	5ans	20%	200000	200000	200000	200000	200000
Construction	500000	10ans	10%	50000	50000	50000	50000	50000
Mat transport	91676000	10ans	10%	9167600	9167600	9167600	9167600	9167600
Mat bureau	3200000	5ans	20%	640000	640000	640000	640000	640000
Mat info	6505000	5ans	20%	1301000	1301000	1301000	1301000	1301000
Mobilier B	700000	5ans	20%	140000	140000	140000	140000	140000
Total				11498600	11498600	11498600	11498600	11498600

Source : cours comptabilité, année 2007

L'amortissement constant est utile pour un achat de matériel d'occasion, qui débutera le mois d'ouverture.

Tableau N°43 Récapitulation des charges

Elément	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Fourniture B	4000000	4000000	4000000	4480000	4480000
Eau électricité	2400000	2400000	2400000	2688000	2688000
Carburant	1200000	1200000	1200000	1344000	1344000
Charges E	6540000	6540000	6540000	7324800	7324800
Impôts, Taxes	380000	380000	380000	425600	425600
Charge P et S	33702000	33702000	33702000	33726080	33726080
Charge fin	3011490	2590549,9	2093840,6	1507723,7	816124,8
DAP	11498600	11498600	11498600	11498600	11498600
Totaux	62732090	62311149	61814440	66994803	66303204

Source : personnelle, année 2007

Les charges diminuent d'une année à l'autre pendant les trois premières années. Après une nouvelle augmentation survient à partir de N+3.

## 1.2 - Le compte de produit

Le compte de produit regroupe les activités de recettes réalisées par l'entreprise qui sont les ventes et les produits financiers pendant les 5 années d'exploitations ; Ces chiffres d'affaires se présentent comme suit :

Tableau N°44 CA prévisionnelle Année N

Eléments	Prix du circuit		Commission 15%
	Gr	In	
Janvier		1550	232,5
Février	2080	1550	544,5
Mars	2080	1550	544,5
Avril	14560	3100	2649
Mai	14560	3100	2649
Juin	2600	1550	622,5
Juillet	2600	1550	622,5
Août	14560	3100	2649
Septembre	23400	4650	4207,5
Octobre	24960	4650	4441,5
Novembre	15600	3100	2805
decembre	900	1550	367,5

Source: SETAM, année 2007

Explication des calculs : 1550 prix du circuit pour une personne.

520 prix d'une personne dans un groupe

Le chiffre d'affaire 2009 est de 223351Euro = 51370500 AR

Pour l'année N nous avons accueillis 120 personnes. Les trois premiers mois de l'année se compliquent pour l'entreprise car c'est la saison cyclonique. Cette mauvaise condition climatique entraîne une baisse d'arrivage des visiteurs.

Tableau N° 45 CA prévisionnelle Année N+1

Eléments	Prix du circuit		Commission 15%
	Gr	In	
Janvier		1550	323,5
Février	4160	1550	856,5
Mars	8320	3100	856,5
Avril	18720	3100	3273
Mai	28080	4650	3273
Juin	5200	1550	1012,5
Juillet	5200	1550	1012,5
Août	34320	3100	3897
Septembre	37440	4650	6313,5
Octobre	37440	4650	6313,5
Novembre	22880	4650	3897
Décembre	2080	1550	544,5

Source: SETAM, année 2007

Pour l'année N+1, nous avons constaté une augmentation de 60 visiteurs qui procure un chiffre d'affaire de 38961 Euro = 89610300 AR avec un accroissement de 41% par rapport à l'année dernière.

Tableau N°46 CA prévisionnelle N+2

Eléments	Prix du circuit		Commission 15%
	Gr	In	
Janvier		1550	232,5
Février	4160	1550	856,5
Mars	4160	1550	856,5
Avril	15600	3100	2805
Mai	21840	3100	3741
Juin	31200	1550	4912,5
Juillet	36400	1550	5692,5
Août	41600	3100	6705
Septembre	46800	4650	7717,5
Octobre	39000	4650	6547,5
Novembre	20800	3100	3585
Décembre	3120	1550	700,5

Source: SETAM, année 2007

Pour année N+2 un accroissement de 75% des visiteurs procure un chiffre d'affaire de 44352 Euro équivalant à 102009600 AR, nous avons constatés une augmentation de 41% du chiffre d'affaire.

Tableau N°47 prévisionnelle N+3

Eléments	Prix du circuit		Taux d'inflation 12%		Nouveau prix		Commis sion15%
	Gr	In	Gr	In	Gr	In	
Janvier		1550		186		1736	260,4
Février	10400	1550	1248	186	11648	1736	2007,6
Mars	10400	1550	1248	186	11648	1736	2007,6
Avril	26000	3100	3120	372	29120	3472	4888,8
Mai	26000	3100	3120	372	29120	3472	4888,8
Juin	15600	1550	1872	186	17472	1736	2881,2
Juillet	15600	1550	1872	186	17472	1736	2881,2
Août	52000	3100	6240	372	58240	3472	9256,8
Septembre	85800	3100	10296	372	96096	3472	14935,2
Octobre	85800	3100	10296	372	96096	3472	14935,2
novembre	52000	3100	6240	372	58240	3472	9256,8
Décembre	4160	1550	499,2	186	4659,2	1736	959,28

Source: SETAM, annexe 2007

Pour l'année N+3 On constate une augmentation de 15 visiteurs. Mais cet accroissement est plus modeste par apport au précédent. Malgré l'apparition d'une inflation en N+3, le chiffre d'affaire monte à 69158,88 Euro, grâce à la participation du TO au salon de tourisme.

Tableau N°48 prévisionnelle Année N+4

Eléments	Prix du circuit		Taux d'inflation 12%		Prix Nouveau		Commis sion 20%
	Gr	In	Gr	In	Gr	In	
Janvier		1550		186		1736	347,5
Février	15600	1550	1872	186	17472	1736	3841,6
Mars	15600	1550	1872	186	17472	1736	3841,6
Avril	62400	3100	7488	372	69888	3472	14672
Mai	41600	1550	4992	186	46592	1736	9665,5
Juin	15600	1550	1872	186	17472	1736	3841,6
Juillet	15600	1550	1872	186	17472	1736	3841,6
Août	31200	1550	3744	186	34944	1736	7336
Septembre	93600	3100	11232	372	104832	3472	21660,8
octobre	93600	3100	11232	372	104832	3472	21660,8
Novembre	31200	1550	3744	186	34944	1736	7336
décembre	4160	1550	499,2	186	4569,2	1736	1279,09

Source: SETAM, année 2007

En fin l'année N+4, nus a persuadé que l'exploitation touristique est favorable.

Le tableau suivant récapitule les CA prévisionnels durant les années d'exploitation.

Tableau N° 49 Récapitulation CA (5 ans)

CA prévisionnel en ARIARY				
N (2008)	N+1 (2009)	N+2 (2010)	N+3 (2011)	N+4 (2012)
51370500	72408600	102009600	159065424	229444717

Source : personnelle, année 2007

A partir du tableau, on constate une augmentation variable du CA, selon les saisons et d'autres facteurs comme **l'insécurité**, instabilité politique ...

## **SECTION II ETAT FINANCIER PREVISIONNEL**

Cette section nous informe sur la situation financière de la société, pendant le temps d'exploitation. Cette situation est présentée à travers différents moyens d'informations qui sont établis chaque année tels que : le compte de résultat, de la trésorerie, et le bilan prévisionnel.

### **2.1 - Compte de résultat prévisionnel**

Un compte par le quel l'entreprise établie sa situation financière pour l'avenir en faisant la différence entre le chiffre d'affaire réalisé et les charges à supporter durant une période.

#### **2.1.1 - Compte de résultat par nature**

On va présenter à l'aide d'un tableau chaque compte de résultat annuel durant les années d'exploitation.



Tableau N°50 compte de résultat par nature l'année N (Unité monétaire en Ariary)

Eléments	montant	
Chiffre d'affaires	51370500	
I - Production de l'exercice		51370500
Achat consommé	7600000	
Services extérieurs	6540000	
II - Consommation de l'exercice		14140000
III - Valeur ajoutée d'exploitation		37230500
Charge du personnel	33702000	
Impôts et Taxes	380000	
IV - Excédent brut d'exploitation		3148500
Dotation aux amortissements	11498600	
V - Résultat opérationnel		(8350100)
Charges financières	3011490	
VI - Résultat financier		(3011490)
VII - Résultat avant impôt		(11361590)
Total produits ordinaires	51370500	
Total charges ordinaires	(62732090)	
Résultat net ordinaire		(11361590)

Ce compte de résultat montre que les charges supportées sont trop lourdes et que le chiffre d'affaire n'arrive pas à couvrir celles ci, d'où ce résultat négatif indiquent une perte de 16891990.

Tableau N°51 compte de résultat par nature l'année N+1 (Unité monétaire en Ariary)

Eléments	montant	
Chiffre d'affaires	89610300	
I - Production de l'exercice		89610300
Achat consommé	7600000	
Services extérieurs	6540000	
II - Consommation de l'exercice		14140000
III - Valeur ajoutée d'exploitation		75470300
Charge du personnel	33702000	
Impôts et Taxes	380000	
IV - Excédent brut d'exploitation		41388300
Dotation aux amortissements	11498600	
V - Résultat opérationnel		24359300
Produit financier	422718,16	
Charges financières	2590549,9	
VI - Résultat financier		(2167831,74)
VII - Résultat avant impôt		27721868
Total produits ordinaires	90033018	
Total charges ordinaires	(62311149)	
Résultat net ordinaire		27721868

Dans cette deuxième année on constate une baisse des charges et une augmentation du chiffre d'affaires d'où un résultat positif. De 27721868.

Tableau N°52 Compte de résultat par nature l'année N+2(Unité monétaire en Ariary)

Eléments	montant	
Chiffre d'affaires	102009600	
I - Production de l'exercice		102009600
Achat consommé	7600000	
Services extérieurs	6540000	
II - Consommation de l'exercice		14140000
III - Valeur ajoutée d'exploitation		87869600
Charge du personnel	33702000	
Impôts et Taxes	380000	
IV - Excédent brut d'exploitation		53787600
Dotation aux amortissements	11498600	
V - Résultat opérationnel		42289000
Produit financier	1881157,052	
Charges financières	2093840,6	
VI - Résultat financier		(212683,548)
VII - Résultat avant impôt		42076316
Total produits ordinaires	120820757	
Total charges ordinaires	61814440	
Résultat net ordinaire		42076316

On constate que plus les charges diminuent plus le chiffre d'affaire augmente, on a donc un résultat de 34664760.

Tableau N°53 compte de résultat par nature l'année N+3 (Unité monétaire en Ariary)

Eléments	montant	
Chiffre d'affaires	159065424	
I - Production de l'exercice		159065424
Achat consommé	8512000	
Services extérieurs	7324800	
II - Consommation de l'exercice		15836800
III - Valeur ajoutée d'exploitation		143228624
Charge du personnel	37726080	
Impôts et Taxes	425600	
IV - Excédent brut d'exploitation		105502544
Dotation aux amortissements	11498600	
V - Résultat opérationnel		94003944
Produit financier	4348369,108	
Charges financières	1507723,7	
VI - Résultat financier		2840645,408
VII - Résultat avant impôt		96418989
Total produits ordinaires	4348369	
Total charges ordinaires	66994803	
Résultat net ordinaire		96418989
IBS		28925696
Résultat Net		67493493292

Malgré l'IBS à partir de l'année N+3 on constate que le bénéfice réalisé ne cesse pas de croître. Cela est dû à la stratégie élaborée par l'entreprise : salon de tourisme, publicité.

Tableau N°54 Compte de résultat par nature l'année N+4 (Unité monétaire en Ariary)

Eléments	montant	
Chiffre d'affaires	229444717	
I - Production de l'exercice		229444717
Achat consommés	8512000	
Services extérieurs	7324800	
II - Consommation de l'exercice		15836800
III - Valeur ajoutée d'exploitation		213607917
Charge du personnel	37726080	
Impôts et Taxes	425600	
IV - Excédent brut d'exploitation		175456237
Dotation aux amortissements	11498600	
V - Résultat opérationnel		163957637
Produit financier	5086625,324	
Charges financières	816124,8	
VI - Résultat financier		4270500
VII - Résultat avant impôt		168228137
Total produits ordinaires	229444717	
Total charges ordinaires	66303204	
Résultat net ordinaire		168228137
IBS		50468441
Résultat Net		117759696

L'année N+4La prévision de l'arrivée de 400 visiteurs entraînant un chiffre d'affaire à quelques milliards de franc est atteint à l'année N+4

## 2.2 - Trésorerie net

La trésorerie est un moyen de montrer le flux financier de la société concernant la recette et la dépense réalisées par l'entreprise. Le passage par le tableau du TVA illustre les charges à payer sur les taxes.

Tableau N°55 TVA

Elément	N	N+1	N+2	N+3	N+4
CA hors taxe	51370500	89610300	102009600	159065424	229444717
TVA collecté	10274100	17922060	20401920	31813084,8	45888943,4
Total	61644600	107532360	122411520	190878508,8	275333660,4
Four de bureau	4000000	4000000	4000000	4480000	4480000
Achat non stoc	3600000	3600000	3600000	4032000	4032000
TVA déductibl	1520000	1520000	1520000	1702400	1702400
Total	9120000	9120000	9120000	10214400	10214400
TVA à payer	8754100	16402060	18881920	30110684	441865543

La TVA à payer s'accroît pour chaque année, car plus le CA augmente plus les charges diminuent cela provoque un écart très élargi avec un temps proportionnel. Ce tableau nous incitera à établir le compte de la trésorerie présenté comme suit :

Tableau N°56 de la trésorerie

	N	N+1	N+2	N+3	N+4
A) Flux T.A.O					
Enc reçu des Clts	51370500	89610300	102009600	159065424	229444717
Somme versée au person	33702000	33702000	33702000	37726080	37726080
Autres frais payés	1750500,2	3952046,06	0	0	0
Intérêts payés	3011490	2590549,9	2093840,6	1507723,7	816124,8
Impôts / Résultat	0	0	0	0	28925696,82
Autres frais encaissés	0	0	43870516,45	6827965,81	25741427,8
<b>TOTAL A)</b>	12906509,8	49365704,04	110084275,9	126659586,1	187718243,2
B) Flux T.A.I					
Déc /acquis° immo C&I	103581000	0	0	0	0
Déc /acquis° immo fin/c	0	10567954	47028926,3	108709227,7	127165633,1
Intérêt enc / placement fin	0	422718,16	1881157,052	4348369,108	5086625,324
<b>TOTAL B)</b>	(103581000)	(10145235,84)	(45147769,25)	(104360858,6)	(122079007,8)
C) flux de T.N.A.F					
Enc au financement	100000000				
Financement /démarrage	13149500				
Enc Emprunt	16730500				
Remboursement emprunt	2338555,8	2759495,9	3256205,2	3842322,1	4533921
<b>TOTAL C)</b>	101242444,2	(2759495,9)	(3256205,2)	(3842322,1)	(4533921)
<b>TRESORERIE</b>	10567954	36460972	61680301	184456405	61105314

Ce tableau indique la supériorité de l'encaissement par rapport au décaissement, D'où une trésorerie positive. D'où la possibilité de placement estimé à 10567954 Ar déposé au début de la deuxième année. Après avoir établi le compte de résultat et la trésorerie nous allons passer au bilan qui est le dernier élément constitutif de l'état financier.

#### Bilan prévisionnel

Ce bilan résume toutes opérations réalisées par l'entreprise toutes les fins d'années, le bilan récapitule l'état d'actif et le passif présentés par le tableau suivant :

Tableau N° 57 Bilan année N

Actif	Val Brute	amortissement	Montant net	Passif	montant
Actif N C				Cap propre	
I incorporelle				Capital	1000000000
frais	1000000	200000	800000	résultat	(11361590)
I corporelle					
aménagement	500000	50000	450000		
voiture	91676000	9167600	82508400		
Mat de bureau	3200000	640000	2560000		
Mat info	6505000	1301000	5204000		
meublier	700000	140000	560000		
Actif courants				Passif N C	
Impôt	380000		380000	Emprunt	14391944
trésorerie	10567954		10567954		
Total Actif			103030354	Total passif	103030354

Pour la première année l'entreprise accusa une solde négative. Due a une lourde charge et une faible chiffre d'affaire.



Tableau N°58 Bilan N+1

Actif	Val Brute	amortissement	Montant net	Passif	montant
Actif N C				Cap propre	
I incorporelle				Capital	1000000000
frais	800000	200000	600000	résultat	27721868
I corporelle				Report à nouv	(11361590)
aménagement	450000	50000	400000		
voiture	82508400	9167600	73340800		
Mat de bureau	2560000	640000	1920000		
Mat info	5204000	1301000	3903000		
Mobilier	560000	140000	420000		
Immo° fin			10567954		
Actif courants				Passif N C	
Impôt	380000		380000	Emprunt	11632448
trésorerie	36460972		36460972		
Total Actif			127992726	Total passif	127992726

On a un bénéfice de 27721868. C'est à partir de cette année même que nous allons effectuer un placement d'une somme de 10567954 avec un taux de 4% procurant l'intérêt de 422718.

Tableau N°59 Bilan N+2

Actif	Val Brute	amortissement	Montant net	Passif	montant
Actif N C				Cap propre	
I incorporelle				Capital	1000000000
frais	600000	200000	400000	résultat	42076316
I corporelle				Report à nouv	27721868
aménagement	400000	50000	350000		
Mat transport	73340800	9176600	64173200		
Mat de bureau	1920000	640000	1280000		
Mat info	3903000	1301000	2602000		
mobilier	420000	140000	280000		
Immo° fin	47028926,3		47028926,3		
Actif courants				Passif N C	
Impôt	380000		380000	Emprunt	8376243
trésorerie	61680301		61680301		
Total Actif			178174427	Total passif	178174427

L'opération de l'année N+2 procure encore un bénéfice de 42076316 avec une augmentation de la trésorerie par l'intérêt de 1881157 052.

Tableau N°60 Bilan N+3

Actif	Val Brute	amortissement	Montant net	Passif	montant
Actif N C				Cap propre	
I incorporelle				Capital	1000000000
Frais	400000	200000	200000	résultat	67493292
I corporelle				Report à nouv	42076316
Aménagement	350000	50000	300000		
Mat transport	64173200	9167600	55005600		
Mat de bureau	1280000	640000	640000		
Mat info	2602000	1301000	1301000		
Mobilier	280000	140000	140000		
Immo° fin	108709227,7		108709227,7		
Actif courant				Passif N C	
Impôt	29351296,82		29351296,82	Emprunt	4533921
Trésorerie	18456405		18456405		
Total Actif			214103530	Total passif	214103530

D'une part une amélioration du chiffre d'affaire avec un bénéfice de 67493292 et d'autre part le placement d'une somme de 108709227 génère un intérêt de 4348369,108 qui entraîne une augmentation de la trésorerie avec la somme de 18456405. D'où le bon résultat réalisé.

Tableau N°61 Bilan N+4

Actif	Val Brute	amortissement	Montant net	Passif	montant
Actif N C				Cap propre	
I incorporelle				Capital	1000000000
Frais	200000	200000	0	résultat	110473436
I corporelle				Report à nouv	67493292
aménagement	300000	50000	250000		
Mat transport	55005600	9167600	45838000		
Mat de bureau	640000	640000	0		
Mat info	1301000	1301000	0		
Mobilier	140000	140000	0		
Actif courant				Passif N C	
Impôt	50894041,25		50894041,25	Emprunt	0
Trésorerie	61105314		61105314		
Total Actif			28525988	Total passif	28525988

La plupart des immobilisations sont totalement amorties, à l'exception de l'aménagement puisqu'il reste encore 15 ans. L'emprunt est remboursé.

### CHAPITRE III EVALUATION DU PROJET

L'évaluation permet d'identifier l'impact apporté par ce projet du point de vue économique, financière, social et écologique.

#### SECTION I EVALUATION ECONOMIQUE

Le tourisme contribue au développement économique d'un pays. Il engendre la création d'emploi, la rentrée de devise, la relation humaine etc ...

### 1.1 - Valeur ajoutée

C'est la différence entre la production et la consommation intermédiaire, réalisée par l'entreprise.

### 1.2 - La création de nouvelle activité

Le secteur tourisme influe sur les autres domaines d'activité. Il fait naître des nouvelles exploitations comme le projet de création d'hôtel, établissement de formation pour les guide, consultant,...les activités de bâtiment et travaux publics, l'élevage, l'agriculture, l'artisanat etc....

## SECTION II EVALUATION FINANCIERE

Les investisseurs potentiels s'appuient sur l'évaluation financière ; Donc pour avoir l'accord de ses investisseurs il faut les persuader de la fiabilité de cette évaluation en montrant la supériorité du taux de la rentabilité interne par rapport à celui de la banque, ainsi que la démonstration d'indice de profitabilité et le délai de récupération des capitaux investis, sans oublier les ratios et les critères d'évaluation.

### 2.1 - L'étude des outils d'évaluation

Les outils d'évaluation devraient être étudiés en démontrant le calcul issu de la marge brute d'autofinancement (MBA). Cette marge est la disponibilité financière par de la quelle l'entreprise opte pour une augmentation du capital ou la mise en réserve, elle se calcule comme suit.

$$\text{MBA} = \text{Résultat net} + \text{amortissement}$$

Tableau N°62 MBA

Eléments	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Résultat A	(11361590)	27721868	42076316	96418989	168228137
IBS				28925696,82	50468441,25
Résultat N				67493292	117759696
Amortissement	11498600	11498600	11498600	11498600	11498600
MBA	137010	39220468	53574916	78991892	129258296

Source : Personnelle, année 2007

Cette marge autorise une autonomie financière sur les immobilisations, une augmentation du capital ou encore la mise en réserve.

### 2.1.1 - La valeur actuelle nette (VAN)

La VAN est obtenue par différence entre « la valeur actuelle des revenus dégagés et celle des dépenses engendrées »

$$VAN = \sum_{t=1}^n MBA_t \times (1+i)^{-t} - I_o \quad I_o = \text{investissement ;}$$

MBA= marge brute d'autofinancement; I= taux d'intérêt n= année

Si nous voulons que ce projet soit rentable, la valeur actuelle nette devrait être positive dans le cas contraire il sera rejeté.

Tableau N°63 VAN

Année	MBA	$(1,18)^{-n}$	MBA $(1,18)^{-n}$
N	137010	0,847458	116110,2206
N+1	39220468	0,718184	28167512,78
N+2	53574916	0,608631	32607354,97
N+3	78991892	0,515789	40743149,29
N+4	129258296	0,437109	56499964,59
Total	301182583		158134091

Source: cours EGP, année 2006

$$VAN = 158134091 - 116730500$$

VAN = 41403591 Donc le projet est rentable

### 2.1.2 - L'indice de profitabilité (Ip)

Elle montre la perspective du profit généré par le capital investi qui se calcul par le rapport de la MBA et le coût d'investissement.

$$IP = MBA / I_o$$

$$IP = 158134091 / 116730500$$

$$IP = 1,36 > 1$$

Pour 1 AR de capital investi procure 0,36AR de profit ce qui nous permet de dire que le projet est acceptable.

### 2.1.3 - Le taux de rentabilité interne (TRI)

La valeur du taux de rentabilité interne (TRI) rend la valeur actuelle nette (VAN) nulle mais aucune formule ne pourra donner la valeur exacte, Donc on devrait faire une interpolation entre deux taux différents (20% et 40%).

Tableau N°64 pour TRI

Année	MBA	$(1,20)^{-n}$	MBA $(1,20)^{-n}$	$(1,40)^{-n}$	MBA $(1,40)^{-n}$
N	137010	0,833333	114174,9543	0,714285	97864,19
N+1	39220468	0,694444	27236418,86	0,510204	20010439,79
N+2	53574916	0,578704	31004018,45	0,364431	19524360,38
N+3	78991892	0,482259	38094551,13	0,260308	20562221,58
N+4	129258296	0,401878	51946065,56	0,185934	24033512,05
Total	301182583		148395229		84228397

Source: EGP, année 2006

→20% 151430963

→TRI 116730500  $\frac{it - 0,2}{0,4 - 0,2} = \frac{116\,730\,500 - 151\,430\,963}{86\,554\,650 - 151\,430\,963}$

→40% 86554650 t == 30%

D'ou TRI = 30 % le projet est rentable, il mérite d'être financé, on peut dire qu' il y a une marge de 10 % même si le taux de la banque est majoré de deux points.

### 2.1.4 - Délais de récupération des capitaux investis (DRCI)

Le DRCI est un délai par le quel le capitaux investi sera récupéré, la valeur est interpolée dans la MBA capitalisée.

Tableau N°65 DRCI

Année	MBA $(1,18)^{-n}$	MBA $(1,18)^{-n}$ cumulé
N	116110,2206	116110,2206
N+1	28167512,78	28283623
N+2	32607354,97	60890977,97
N+3	40743149,29	101634127,3
N+4	56499964	158134091

SOURCE : cours contrôle de gestion , année 2006

Le temps est compris entre N+3 et N+4 tandis que la valeur d'emprunt est entre 104663000,4 et 161226844.

Temps de récupération des capitaux investis prenons la valeur de x :

$$X = 12\text{mois} [(15096372) / (56499964)]$$

$$X = 3,20$$

$$\text{DRCI} = 3\text{ans } 2\text{mois } 12\text{ jours ou } 4 \text{ Mars} / N+2$$

Le capital est récupéré dans le premier trimestre de la troisième année.

## 2.2 - Critère d'évaluation

La réalisation du projet doit être conforme ou compatible à la réalité avant qu'il soit concrétisé, il faut donc tenir compte de plusieurs éléments comme la pérennité, l'efficacité, l'efficience, l'impact, la Pertinence.

### 2.2.1 - La pérennité

Dès la constitution de l'entreprise, nous avons mentionné dans le statut juridique que la société a une durée de vie plus de 50 ans, puisque le projet s'attache à la nature, donc il est possible que sa durée de vie excède les 50 ans.

### 2.2.2 - L'efficacité

On peut dire que le projet est efficace car les objectifs fixés sont atteints sans tenir compte des coûts par sa minimisation.



### 2.2.3 - L'efficience

L'objectif est atteint et on arrive à minimiser les coûts durant l'étape de la réalisation. Ce qui nous fait dire que ce projet est efficient.

### 2.2.4 - La pertinence

« Est ce qu'on a besoin de ce projet ? »

L'existence du projet doit répondre aux attentes et aux exigences de la population mais aussi aux objectifs globaux.

### 2.2.5 - Impacts

L'amélioration des activités d'exploitation touristique par la fonction du TOR procure une belle **création monétaire** (octroi de devise) pour l'économie du pays ainsi que la création d'emploi.

## 2.3 - L'analyse des ratios

L'analyse des ratios est indispensable pour la vie d'une entreprise car cela nous permet de mesurer toutes activités au sein de la société.

### 2.3.1 - Ratios de productivité

Ces ratios nous permettent de mesurer l'efficacité de l'entreprise du point de vue technique, social et économique de l'entreprise.

Rendement apparent de la main d'œuvre :  $R_1 = \text{valeur ajouter} / \text{Effectif}$

L'efficacité du facteur de travail :  $R_2 = (\text{charge du personnel} / \text{valeur ajouter}) 100$

La performance économique :  $R_3 = (\text{Résultat net} / \text{valeur ajouter}) 100$

Tableau N°66 ratios de productivité

Ratios	N	N+1	N+2	N+3	N+4
$R_1$	1489220	3188120	3514784	5729144,96	8544316,68
$R_2$	90,52	44,65	38,35	26,33	17,66
$R_3$	(30,51)	36,73	47,88	47,12	55,12

Source : cours GFA, année 2006

$R_1$  on sait que l'entreprise n'a pas fait un recrutement durant exploitation, et que le nombre des employés est faible malgré cela la productivité ne cesse pas d'augmenter.

$R_2$  dans ce cas la dégradation du ratio prouve une augmentation de la valeur ajoutée.

$R_3$  ce ratio indique la capacité du taux pour l'autofinancement donc on a su que l'entreprise pourra servir de sa marge bénéficiaire.

### 2.3.2 - Ratios de rentabilité financière

Ces ratios montrent le taux de rentabilité des capitaux investis par l'entreprise.

Ratio de rentabilité des capitaux propres :  $R_4 = (\text{bénéfice net} / \text{capitaux propres}) \times 100$

Ratio de rentabilité des capitaux permanents :  $R_5 = (\text{bénéfice net} / \text{capitaux permanents}) \times 100$

Tableau N°67 Représentation des ratios de rentabilité financière

Ratios	N	N+1	N+2	N+3	N+4
$R_4$	0	23,82	24,78	32,20	41,28
$R_5$	0	21,65	23,61	31,52	41,28

Source : cours GFA, année 2006

Pour les quatrièmes ratios, on constate une augmentation à partir de la deuxième année jusqu'à la cinquième année. Et pour les cinquièmes ratios, l'augmentation est en retard de un (1) point, mais ils sont identiques en année N+4.

Même si le projet est rentable et acceptable cela ne suffit pas pour qualifier la réussite d'un projet, il faut aussi voir son apport au point de vue social et notamment écologique. Nous allons présenter cet aspect dans la dernière section.

## SECTION III EVALUATION SOCIALE ET ECOLOGIQUE

Un projet sert à mettre en place un système organisé et structuré. Ce système devrait être en relation avec son environnement que ce soit permanent ou non. Donc ce contact doit apporter certains avantages réciproques comme la création d'emploi, et ou le développement social de la région.

### 3.1 - Création d'emploi

L'installation du Tour opérateur favorise la création de divers emplois. Des guides , des forfaitistes, ...

### **3.2 - Le développement social de la région**

L'exploitation de L'écotourisme à MADAGASCAR améliore la vie sociale de la région. L'écotourisme développe la connaissance et la culture de la population locale. Elle fait connaître aux visiteurs leur propre culture et histoire.

### **3.3 - La conservation de l'environnement écologique**

L'écotourisme favorise la conservation de la nature qui est sa première mission et son éthique, L'écotourisme permet de sensibiliser les tours opérateurs, la communauté locale à préserver la nature et leur culture.

Le personnel du tour opérateur, ses représentants et guide locaux ont reçus de formations sur l'environnement. Ils partagent ensuite leur expériences avec les touristes et la population locale. Tout ceci dans un respect mutuel entre les trios concernés pour la préservation écologique.

Les moyens pour y parvenir sont nombreux ( formation, brochures, échanges d'information, séance de sensibilisation participation locale, régionale, etc...)

Pour le côté apport social le TO entreprendra des recrutements ou des participations des locaux selon les opportunités sur les sites concernées.

L'analyse financière permet de rassurer les actionnaires sur la survie et la rentabilité de la société. Selon les calculs effectués le compte de résultat présente plus de 10 % d'augmentation et un TRI assez suffisant pour le projet.

## CONCLUSIOIN GENERALE

Au terme de notre étude, nous pouvons dire que le présent projet répond favorablement aux objectifs du MAP et aux attentes d'une clientèle avide de découverte. Il favorise la rencontre avec la population locale tout en préservant l'identité culturelle et l'environnement.

Véritable moteur de l'économie, le tourisme dynamise les autres secteurs et crée des emplois pour la population locale.

En ce qui concerne le projet, force est de reconnaître qu'il présente tous les aspects positifs de faisabilité et de rentabilité : TRI...%, TMR ...%, IP... et DRCI ....

Malgré cet optimisme, nous devons travailler en étroite collaboration avec toutes les entités concernées pour faire converger les efforts vers des objectifs communs, entre autres, le développement d'un tourisme durable.

Enfin, et non des moindres, la société MAHEFA mettra en avant l'idée d'un tourisme responsable pour mettre un frein au tourisme sexuel et à éviter les touristes trafiquants.

A ce titre, le projet s'efforcera de redorer le blason du tourisme, des agences de voyage ainsi que des organisateurs, terni par le manque d'une vision lointaine de l'activité.

## **BIBLIOGRAPHIE**

### **➤ Cours des professeurs durant l'année d'étude :**

- Mme RAZAKA RANOROVOLOLONA Aimée (comptabilité)
- Mme ANDRIAMANDROSO Noroarimanga ( Mathématique financière )
- Mr et Mme RAVALITERA (organisation et entrepreneuriat de gestion)
- Mme ANDRES Irène ( Marketing)
- Mr RALISON Roger (contrôle de gestion)
- Mr ANDRIAMASIMANANA Origène Olivier ( gestion financière approfondie )
- Mr RAZAFIMBELO Florent (gestion financière approfondie)
- Mr MOURAD Abdirasoul ( politique générale de l'entreprise )

### **➤ Documents consultés**

- MONEREAU Michel, juin 2000,. 2<sup>ème</sup> édition, *Gestion des entreprises du tourisme*, 1, rue de Rome 93561 Rosny Cedex, Dépôt légal, nombre de page 191.
- 2007-2012, *Madagascar Am-perinasa* ( MAP), nombre de page 112
- BIALES Michel, Aout 1995, *Notion fondamentale de l'entreprise*, édition FOUCHER, 31, rue de fleurus – 75006 Paris, nombre de page 441
- Arrêté MINTOUR, 19 Avril 2001, *code du tourisme pour la création d'une entreprise de voyages, de prestations touristique*, nombre de page 7.
- Le Lt Colonel MARSON Max, *Guide touristique de l'Océan Indien*, Edition 1986 conseiller de la commission artisanat et tourisme.
- Direction BARBEY Adélaïde, Responsable éditoriale, VASSART Yvone, Lecteur correcteur MANDEL Yankel, 24/1060/3, à *Madagascar (Hachette guides bleus)*, édition N° 1
- Armand Colin, programme 1987, *Initiation économique et sociale*, 103, bd Saint- Michel, 75005 Paris, nombre de page 320.
- Ministère du tourisme, Ministère de l'environnement, eaux et forêts, ANGAP..., *Guide de l'ECOTOURISME*, Edition 2003, nombre de page 39.
- Autres documents au sein de la SETAM.

## **Annexe I : Entrée, séjour, sortie de visiteurs**

:\* Tout étranger doit, entrer à Madagascar, être muni des documents et visas exigés par les convention internationales et les règlements en vigueur. Il doit avoir versé un cautionnement garantissant son retour ou avoir été dispensé de ce versement. Le transporteur qui aura accepté un passager étranger à destination de Madagascar sans l'accomplissement des formalités sus - mentionnées sera tenu d'assurer à ses frais, son rapatriement.

\* Pour les séjours de moins de trois mois, le visa d'entrée et de séjour est obligatoire. Ce visa dit de non - immigration n'est ni prorogeable ni transformable en visa de long séjour. Il ne donne pas droit à l'exercice d'une activité rémunéré.

Tout étranger, s'il doit séjourner à Madagascar pour une période de plus de trois mois, doit être muni d'une carte de séjour délivrée par le ministre de l'intérieur.

### **\* Refoulement et expulsion**

L'étranger qui est entré irrégulièrement ou qui n'a pas quitté le territoire à l'expiration du séjour qui lui a été accordé peut être refoulé, sans préjudice de condamnation encourue.

Peut également être refoulé, l'étranger admis à séjourner temporairement lorsque sa présence sur le territoire constitue une menace pour le maintien de l'ordre public, la protection de la de la santé la moralité ou la sécurité publique.

L'expulsion peut être prononcée par arrêté du ministère de l'intérieur si la résidence de l'étranger sue le territoire constitue une menace pour l'ordre publique ou la sécurité publique. L'arrêté d'expulsion est rapporté, le cas échéant, dans les mêmes formes.

L'étranger, s'il le demande, dans les huit jours qui suivent la notification d'un arrêté d'expulsion, sauf en cas d'urgence absolue reconnue par le Ministère de l'intérieur, le droit d'être entendu seul assisté d'un conseil, par une commission spéciale siégeant au chef – lieu de la province dont la Composition et le fonctionnement seront fixés par décret.

Devant cette commission, intéressé peut faire valoir toutes les raisons qu'il invoque pour sa défense. La commission siège à huis clos. Un procès- verbal enregistrant les explications de l'intéressé est transmis avec l'avis de la commission au Ministre de l'intérieur qui statue.

## **Annexe II : Ethique de l'écotourisme**

### **Lors d'un voyage**

Respecter l'environnement, tant humain que naturel qui nous entoure ;

Le respecter est le gage d'une meilleure rencontre ;

L'argent, les, la nourriture n'ont pas partout la même valeur ;

La photo n'est pas toujours la meilleure mémoire ;

Le cadeau n'est toujours la meilleur aide ;

Partout ou vous allez, ne laissez aucune trace

Si vous êtes dans ou à proximité d'une aire protégée :

- Respectez les consignes et suivez uniquement les sentiers préétablis ;
  - N'utilisez jamais de feu et évitez de renverser des liquides inflammables ou produits toxiques ;
  - Evitez de donner des aliments aux animaux ;
  - sachez que la collecte de spécimen (faune et flore) est interdite.
- Préservez la propreté des lieux ou vous allez, trouvez un bac à ordures ;
- Respectez les mœurs, coutumes et les religions des régions ou zones que vous visitez ;
- Gardez les monuments ou les sites archéologiques intacts ;
- Evitez de souiller les marécages, les rivières ou sources d'eau ou d'y verser du produit toxique ;
- Garder- vous des tapages nocturnes dans les villages ou les aires protégées ;
- Respectez les codes de la route.

**Annexe III : cadre logique du projet**

	Logique I	IOV	Source de V	Hypothèses de R
Objectifs Globaux	Faire ,M <sup>car</sup> une nouvelle destination touristique	Augmenter des visiteurs 500000 en 2012	Enquête INSTAT	Volonté politique
	Accroître les arrivées et les recettes touristiques	Statistique d'arrivées 10% :	Rapport fin d'année, brochures	Disponibilité e ressources, équipement
	Concurrence pure et parfaite	Conférence syndicale une fois par semestre	Pénalité, amande	Loi commerciale non dérapée
Objectif spécifique	Développer les circuits touristiques	Découvrir 5 nouveaux sites en 2012	Brochures promotion	Réseaux routiers accessibles
Résultat	Augmenter de 10% chiffre d'affaires d'une année à l'autre	Atteindre le milliard de franc en 2012	Augmentation du capital,réserves	Confiance banque
	Location d'un bâtiment	300m <sup>2</sup> au centre ville	Patente communale,	Bail non strict
	Acquisition des Mat B	Installation ordinateurs et autres matériels B	Factures	Rabais, remises, ristournes
	Mat de transport	Trois véhicules	Carte grises	détaxation



Activité	Relation permanente aux offices	Commission 20% pour l'année 2012	cotation	Respect du contrat
	Rémunération du personnel	26 employés	Bulletin de paie	Consentement des employés
	Gestion du fond de roulement	70% au moins apport personnel	Livre de compte	Budget prévisionnel réaliste
Intrants	Possession des matériels modernes	20 ordinateurs dont branché à l'inter net	E- MAIL	
	Personnels compétents	4 agents spécialistes	certificat	
	Accord administratif	Création d'emploi	Revenus	
	emprunt	116730500 AR	Compte en banque	

Source : EGP, année 2006

## TABLE DE MATIERE

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

ABREVIATION ET MOTS CLEFS

LISTE DES TABLEAUX

FIGURES

INTRODUCTION GENERALE ..... 1

Partie I : IDENTIFICATION DU PROJET

Chapitre I : Présentation du projet ..... 3

Section 1 : Identification..... 3

1.1 Genèse du projet ..... 3

1.2 Localisation et contexte ..... 4

Section 2 : Caractéristiques du projet ..... 5

2.1 Présentation des objectifs ..... 5

2.2 Arbre des objectifs et le cadre logique ..... 5

2.3 Situation juridique ..... 6

Chapitre II : Etude de marché du secteur tourisme..... 8

Section 1 : gestion du tourisme..... 8

Section 2 : La description de marché Visé ..... 9

2.1 Type du marché ..... 9

2.2 Localisation du marché..... 9

Section 3 : Analyse de la demande ..... 11

3.1 Client cible..... 11

3.2 Caractéristique ..... 12

3.3 Volume de la demande ..... 13

Section 4 :Analyse de l'offre ..... 14

4.1 qualité et quantité de produit à offrir .....	15
Section 5 : Analyse de la concurrence .....	15
5.1 la catégories de concurrence .....	15
5.2 Les forces et faiblesses de la concurrence .....	15
Section 6 La stratégie et marketing adopter .....	16
61Diagnostic de l'entreprise .....	16
62 Stratégie adoptée.....	19
63 Marketing adopté.....	20
Partie II : CONDUITE DU PROJET	
Chapitre I : Etude technique de réalisation.....	31
Section 1 : Identification des matériels de production.....	31
1.1 Matériels et équipements voulus .....	31
Section 2 : La technique de réalisation	33
2.1 Elaboration de produit itinéraire .....	34
2.2 Méthode de fixation de prix.....	37
23 La promotion et commercialisation .....	43
24 Organisation et structure (personnelle) .....	44
Chapitre II : .capacité de production envisagée .....	44
Section 1 : production envisagée .....	44
Section 2 : Aspects qualitatifs et quantitatifs.....	50
2.1 Les aspects qualitatifs .....	50
2.2 Les aspects quantitatifs .....	51
Section 3 : Les différents facteurs de réalisation .....	51
3.1 Les moyens matériels .....	51
3.2 Bâtiment .....	51
33 Les moyens humains.....	51

Chapitre III : Structure de l'entreprise .....	51
Section 1 : Organigramme envisagé... ..	52
1.1 Structure organisationnelle... ..	52
Section 2 : Organisation du travail ... ..	53
21Fonction .....	53
Section 3 : Exécution des travaux ... ..	54
3.1 Chronogramme .....	54
3.2 Gestion du personnel .....	54
Partie III : ETUDE FINANCIERE DU PROJET	
Chapitre I : Coût de l'investissement et compte de gestion .....	56
Section 1 : coût des investissement .....	56
1.1 Immobilisation.....	56
1.2 fond de roulement initial .....	57
1.3 l'apport des associés .....	57
Section 2 : financement .....	60
2.1 Plan de financement.....	60
Section3:Amortissements .....	62
3.1 Anuités.....	62
Chapitre II : étude des faisabilités .....	63
Section I compte de gestion .....	63
1.1 Comptes de charges .....	63
1.2 Comptes de produits... ..	67
Section II Etat financier .....	73
21 Les comptes de résultat prévisionnel... ..	73
22 Le plan de trésorerie .....	78
Chapitre III : Evaluation du projet.....	85

Section 1 : Evaluation économique...	85
1.1 Valeur ajoutée .....	86
1.2 La réalisation de nouvelle activité .....	86
Section 2 : Evaluation financière .....	86
2.1 Selon les outils d'évaluation .....	86
2.2 Selon les critères d'évaluation.....	89
2.3 Selon les ratios de rentabilité.....	90
Section 3 : Evaluation sociale et écologique .....	91
3.1 Création d'emploi.....	91
3.2 Développement social de la région.....	92
3.3 Conservation de la nature... ..	92
CONCLUSION GENERALE .....	93