

SOMMAIRE

LISTE DES ABBREVIATIONS

LISTE DES ANNEXES

LISTE DES FIGURES

LISTE DES TABLEAUX

INTRODUCTION.....

.....1

PREMIERE PARTIE : VUE D'ENSEMBLE DU

PROJET.....4

CHAPITRE I : ETUDE CONTEXTUELLE DU PROJET.....4

Section 1: Historique du “ raphia”.....4

Section 2 : Contexte général.....6

Section 3 : Renseignements généraux sur le projet.....7

Section 4 : Analyse de l'environnement général du projet.....10

CHAPITRE II : ETUDE DE MARCHE.....13

Section 1 : Analyse du marché13

Section 2 : Structure actuelle de prix à l'exportation.....19

Section 3 : Marketing MIX à adopter.....20

Section 4 : Procédure d'exportation.....24

Section 5 : Les moyens de paiements.....25

CHAPITRE III : THEORIE GENERALE SUR LES CRITERES D'UN PROJET.....27

Section 1 : Les outils d'évaluations du projet.....27

Section 2 : Les critères d'évaluations d'un projet.....29

DEUXIEME PARTIE : CONDUITE DU

PROJET.....31

CHAPITRE I : CONDUITE TECHNIQUE DU PROJET.....31

Section 1 : Inventaire de l'état des raphiaires dans la zone d'implantation.....31

Section 2 : La Politique de Collecte.....32

Section 3 : Processus de traitement des produits envisagés.....35

Section 4 : Technique de fabrication.....38

CHAPITRE II : CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE.....42

Section 1 : Production envisagée.....42

Section 2 : Aspects qualitatifs et quantitatifs.....43

Section 3 : Les Facteurs de production.44

CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE.....46

Section 1 : Structure Organisationnelle et attribution du personnel.....46

Section 2 : Gestion des Ressources Humaines.....49

Section 3 : Chronogramme.....51

TROISIEME PARTIE : ETUDE FINANCIERE DU

PROJET.....54

CHAPITRE I :COUT D'INVESTISSEMENT.....54

Section 1 :Les Investissements nécessaires54

Section 2 :Le tableau d'amortissement.....57

Section 3 :Les comptes de gestion.....58

Section 4 :Le Plan de financement.....65

Section 5 :Le Tableau de remboursement des dettes.....67

CHAPITRE II : ETUDE DE FAISABILITE.....	68
Section 1 : Les comptes de Résultat Prévisionnel.....	68
Section 2 : Le plan de Trésorerie sur 5 ans.....	69
Section 3 : Le Tableau de Grandeur Caractéristiques de gestion.....	70
Section 4 : Les Bilans prévisionnels.....	71
CHAPITRE III : EVALUATION DU PROJET.....	75
Section 1 : Evaluation économique.....	75
Section 2 : Evaluation financière.....	77
Section 3 : Evaluation Sociale.....	83
Section 4 : Evaluation Ecologique et Environnementale.....	84
CONCLUSION.....	85
ANNEXES.....	I
BIBLIOGRAPHIES.....	II
TABLES DES MATIERES.....	III

LISTE DES FIGURES

Figure N° 1 : Description du Raphia

Figure N° 2 : Technique d'exportation directe

Figure N°3 : Procédure d'exportation

Figure N° 4 : Circuit des paiements des crédits documentaires

Figure N°5 : Processus de collecte

Figure N°6 : Traitement au sein de l'Atelier

Figure N°7 : Processus de fabrication

Figure N° 8 : Organigramme

Figure N°9 : Chronogramme

Photo N° 1 : Défilage (séparation de la fibre avec l'écaillage)

Photo N°2 : Panier Moyen modèle avec motif en fleur

Photo N°3 : Sac Dame avec anse en cuir vernis

LISTES DES TABLEAUX

<i>Tableau N°1 : Localisation et Répartition des zones raphières dans chaque province.....</i>	<i>7</i>
Tableau N°2 : Utilisation des produits des raphiaires dans les ZSI Mahajanga.....	9
Tableau N°3 : Comparaison de l'exploitation dans les années 60 et actuellement	11
Tableau N°4 : Liste des opérateurs et leurs productions.....	14
Tableau N°5 : Nombre et Répartition des Associations d'artisans fibres végétales.....	14
Tableau N°6 : Listes des membres de MMF.....	15
Tableau N°7 : Listes des groupements et Associations.....	16
Tableau N°8 : Exportation de raphia de 1998 à 2002	17
Tableau N°9 : Prix à l'exportation des produits artisanaux en rabane et raphia.....	20
<u>Tableau N°10: Caractéristiques des produits (Paniers et Sacs).....</u>	<u>21</u>
Tableau N°11: Listes des foires	24
Tableau N°12: Les différents modes de paiement à l'étranger.....	25
Tableau N°13: Superficies estimées des raphiaires.....	31
Tableau N°14: Niveau d'instruction des Chefs de ménages (Source : RGPH 1993)	32
Tableau N°15: Taille des ménages (Source :RGPH 1993)	32
Tableau N°16: Branche d'activité Vannerie - Sparterie.....	33
Tableau N°17: Répartition des coûts et marge dans la filière fibre de raphia.....	34
Tableau N°18: Listes des moyens utilisés.....	37
Tableau N°19: Types de rabane.....	41
Tableau N°20: Planning de production et Vente.....	42
<u>Tableau N°21: Evolution du chiffres d'affaires.....</u>	<u>43</u>
Tableau N°22: Systématique du Raphia farinifera.....	44

Tableau N°23 : Qualités et normes employées pour l'exportation.....	45
Tableau N°24 : Effectif et qualification des Personnels pour le démarrage.....	49
Tableau N°25 : Evolution des charge du personnel.....	50
Tableau N°26 : Le coût de la formation.....	51
Tableau N°27 : calendrier de réalisation.....	52
Tableau N°28 : Le Bâtiment	54
Tableau N°29 : Devis sur la construction.....	55
Tableau N°30 : Matériel et Outillage.....	55
Tableau N°31 : Matériels de transport.....	56
Tableau N°32 : Installations d'eaux, électricité, téléphone.....	56
Tableau N°33 : Matériel et Mobilier de bureau.....	57
Tableau N°34 : Mobiliers d'usine.....	57
Tableau N°35 : Matériels Informatiques.....	57
Tableau N°36 : Le tableau d'amortissement.....	58
Tableau N°37 : Les achats des Paniers et Sacs.....	58
Tableau N°38 : Les achats de Fil à coudre.....	59
Tableau N°39 : Les achats de tissus pour doublures.....	59
Tableau N°40 : Les achats de vernis.....	59
Tableau N°41 : Les achats de diluant.....	60
Tableau N°42 : Les achats d'emballage.....	60
Tableau N°43 : Achat fourniture de bureau.....	60
Tableau N°44 : Achats non stockés.....	60
Tableau N°45 : Consommation annuelle de carburant et lubrifiant.....	61

Tableau N°46 : Achat Carburant et Lubrifiant en 5 ans.....	61
Tableau N°47 : Entretien et Maintenance.....	62
Tableau N°48 : Les autres charges de personnels.....	62
Tableau N°49 : Les produits de l'année.....	63
Tableau N°50 : Récapitulatif des ventes sur 5 années.....	63
Tableau N°51 : Le Plan de trésorerie mensuelle.....	64
Tableau N°52 : Le coût total d'investissement.....	65
Tableau N°53 : Détermination du fond de roulement.....	65
Tableau N°54 : Récapitulatif des investissements.....	66
Tableau N°55 : Besoins.....	66
Tableau N°56 : Les Ressources.....	66
Tableau N°57 : Le remboursement de l'emprunt	67
Tableau N°58 : Les comptes de Résultat Prévisionnel.....	68
Tableau N°59 : Plan Trésorerie sur 5 ans.....	69
Tableau N°60 : Tableau de Grandeur Caractéristique de Gestion.....	71
Tableau N°61 : Bilan d'ouverture l'année 1.....	72
Tableau N°62 : Bilan au 31/12/N 1.....	72
Tableau N°63 : Bilan au 31/12/N 2.....	73
Tableau N°64 : Bilan au 31/12/N 3.....	73
Tableau N°65 : Bilan au 31/12/N 4.....	74
Tableau N°66 : Bilan au 31/12/N 5.....	74
Tableau N°67 : Evolution du chiffres d'affaires.....	75
Tableau N°68 : Evolution de la Valeur ajoutée.....	76

Tableau N°69 : Les Ratios de performance économique.....	77
Tableau N°70 : Ratios de rentabilité globale.....	77
Tableau N°71 : Ratios de rentabilité financière.....	78
Tableau N°72 : Calcul de la VAN.....	79
Tableau N°73 : Détermination du TRI.....	80
Tableau N°74 : Détermination du DRCI.....	81
Tableau N°75 : Tableau des ratios.....	82

INTRODUCTION

Probablement introduit à Madagascar, le raphia représente 28 différentes espèces qui se répartissent sur les continents américain (le *R. taedigera* au Sud) et africain (les *R. taedigera*, *R. gigantea*, *R. hookeri*, *R. vinifera* à l'Ouest et le *R. farinifera* à l'Est) (Dransfield-Beentje, 1995). On peut le rencontrer sur la Grande île sur toute la côte Est et la partie Ouest - Nord.

En dehors de son importance écologique, ressentie et respectée comme la garantie d'une présence d'eau de qualité pour l'alimentation domestique, la raphiaire joue aussi un rôle très important sur le plan économique (0,125% du PIB) ou social (500 000 foyers intéressés).(1)

En effet, Ces 5 dernières années, grâce à l'ouverture de l'économie aux marchés internationaux, son exportation a connu un très net accroissement.

Si en 1998 la quantité exportée était de 753.3 t, en 2003 elle atteint les 3040 t. (2)

Cette exportation estimée à 90% de la production ne concerne que des produits bruts, seulement près de 1% de la production sont transformées pour pénétrer le marché extérieur.(2)

Pourtant, produire sur place des articles «finaux » du raphia présente non seulement une très grande opportunité de développement de la filière, en apportant une plus grande valeur ajoutée *car* ces produits finis étant vendus à un prix 4 fois plus supérieures aux étrangers que ceux vendus à l'état brut (3), mais aussi le cycle de transformation va générer de nouveaux emplois et va ainsi contribuer à l'amélioration des revenus nationaux.

Vu d'un autre angle, éviter d'exporter ces produits bruts va nous permettre de préserver une exclusivité sur les ressources végétales et un marché propre à Madagascar.

De plus le raphia est une fibre très souple qui se prête très bien au travail de vannerie mais aussi à la confection d'un tissu traditionnel appelé «rabane »

(1)Source : " Pérenniser la filière Raphia à Madagascar dans le cadre du programme GELOSE " Harold LEVILAIN - ISTOM 1997

(2) Source instat

(3)Selon les études menées par le programme LDI (*Landscape Développement Interventions*) en 2001 se portant sur la filière raphia

De cette analyse et compte tenu de l'environnement actuel favorable à la création d'entreprise à Madagascar. Nous avons eu l'idée de monter ce projet de création d'une société, spécialisée dans la fabrication des articles en raphia «vannerie» destinées à l'exportation. Il va s'agir ici d'un artisanat professionnel.

En effet, le développement des petites et micro entreprises en général et de l'artisanat en particulier contribue à la densification du tissu économique

Les entreprises comme telles opérant dans la transformation industrielle du raphia sont encore peu nombreuses et connaissent des difficultés dans la satisfaction des marchés internationaux quant aux quantités et sont surtout en retard en matière de compétitivité.

Bref, ce projet a pour objectif dans un premier temps de créer une entreprise et ainsi d'apporter une contribution au développement du pays mais elle va aussi rehausser l'image qu'on se fait de l'artisanat malgache, puis dans un second temps il va nous permettre de mettre en pratique toutes les théories acquises durant notre formation universitaire.

Pour la méthodologie de l'étude, la démarche générale a été entamée par une étude bibliographique de la filière et de l'ensemble des intervenants. La liste des ouvrages consultés et utilisés est donnée en annexe 1.

Cette étude nous a permis d'une part de faire une approche du fonctionnement de la filière.

Cette étude a précédé une descente sur le terrain, une mission d'une durée de 7 jours du 19 au 23 Novembre 2003 et a eu comme objectifs de :

- faire une reconnaissance des lieux et de localiser généralement les artisans ; de constater la pratique de la transformation de la Vannerie et autres activités artisanales dans la région.

Ensuite, Compte tenu de la cherté d'une étude en général, « les études et les résultats des investigations sur la filière raphia » recueillies par le Cabinet R Conseil. et financés par la LDI/USAID Landscape Développement Interventions en 2001, nous a servi de documentation de base dans ce devoir.

Par ailleurs, il a été aussi nécessaire de procéder à des entretiens auprès d'acteurs concernés par la filière (exportateur, service forestier, service du commerce) ou non directement concernés (LDI,) afin d'avoir des données sur les prix (décomposition des prix à chaque compartiment d'activité), sur les coûts intermédiaires (redevance, ristourne, ...), les producteurs et les institutions (communes, service forestier) ainsi que sur les différentes procédures.

Les difficultés rencontrées ont été surtout le manque de documentation et d'ouvrages concernant la filière raphia, et la méfiance de certaines entreprises dans ce domaine de peur de la concurrence paraît-il.

Bref, nous avons divisé le travail en 3 grandes parties :

Dans la première partie, nous allons parler généralement du contexte du projet, et procéder à la détermination des localités et la quantification des ressources végétales qui vont être nécessaires à notre exploitation. Nous allons également voir l'environnement et étudier le marché dans lequel appartient le produit.

La deuxième étant consacrée à l'étude technique du projet ainsi qu'à la détermination des facteurs de production nécessaires à l'exploitation.

Et en dernier lieu nous allons mener l'étude financière afférente à la réalisation du projet.

Nous allons tout de suite attaquer la première partie.



Première Partie : Vue D'ensemble du projet

Dans cette première partie, nous avons à étudier 3 chapitres à savoir exactement:

- L'étude contextuelle du projet
- L'étude de marché
- Les Théories générales sur les critères et outils d'évaluations du projet

CHAPITRE I : ETUDE CONTEXTUELLE DU PROJET

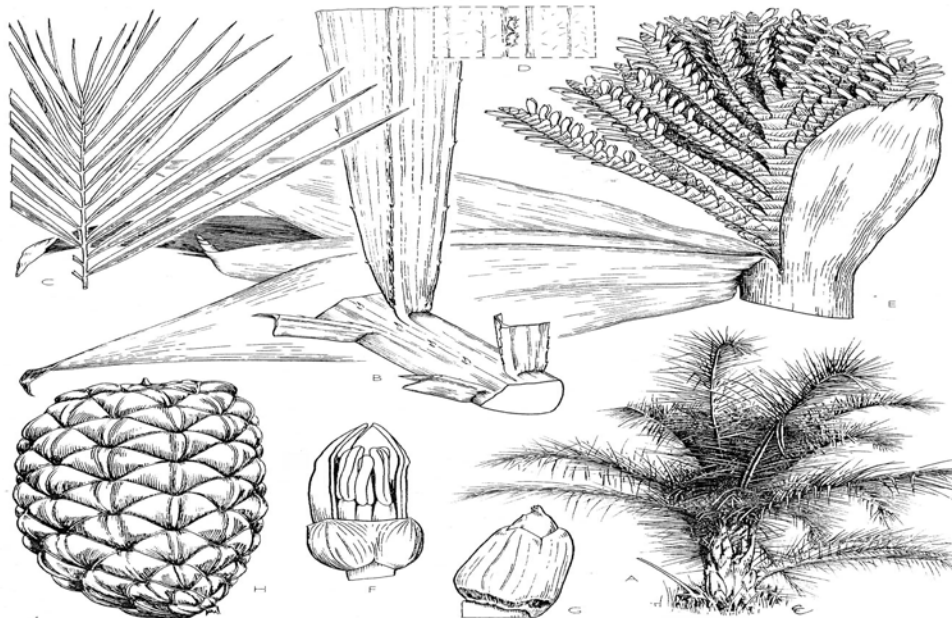
Ce chapitre a pour objet de donner un éclairage général sur l'environnement du projet et de ce fait nous allons y traiter 4 sections fondamentales.

Section 1: Historique du “ raphia”

Le Raphia ou *Raphia farinifera* est un grand palmier monocarpique de Madagascar, caractéristique des zones marécageuses. Sa première description date de 1791 sous le genre *Sagus farinifera*.

Puis, l'appellation *Raphia ruffia* est apparue dans les ouvrages dès 1945. Les recherches entreprises par Hylander Lustgarden en 1952 ont changé la taxonomie du raphia en *Raphia farinifera* (Dransfield-Beentje, 1995).

Figure 1 : description du Raphia (Source : Dransfield-Beentje 1995)



A : pied de raphia,

C : palme,

E : inflorescence,

G : fleur femelle,

B : rachis,

D : détails de la palme,

F : fleur mâle,

H : fruit

Il a un tronc court surmonté d'un bouquet élégant de longues palmes dressées. Ces palmes sont pennées et de très grande taille atteignant 6 à 12 m.

Les jeunes palmes, peu épanouies, se réduisent à des hampes verticales protégeant le bourgeon terminal. **C'est de ces jeunes palmes qu'est extraite la fibre de raphia.**

Le raphia était utilisé depuis des temps immémoriaux par les Malagasy pour la confection des rabanes c'est une étoffe fabriquée sur un métier traditionnel ou amélioré dont on se servait pour faire une tunique traditionnelle.

Une rabane plus fine, tissée de façon industrielle, est utilisée sous forme de panneau mural ou pour confectionner certains vêtements, des chapeaux, des sacs ou de petits articles.

Les articles tissés et les articles de vannerie en raphia sont classés parmi les produits artisanaux potentiellement exportables.

En outre, le Raphia, à part sa valeur sur le plan économique, présente aussi des importances écologiques par rapport aux autres végétaux de l'écosystème forestier. Dans une vallée forestière, par exemple, la raphiaire joue un rôle de filtre naturel qui laisse passer l'eau mais filtre les sédiments provenant des érosions environnantes. Ainsi, il protège les ruisseaux, les rivières et les rizières contre l'ensablement. (1).

La raphiaire contribue donc à l'entretien des sources d'eau et au maintien de l'humidité d'un marécage. Sa disparition provoque l'assèchement et l'ensablement de la zone.

Elle est ainsi ressentie et respectée comme la garantie d'une présence d'une eau de qualité pour l'alimentation domestique

L'exportation du raphia commençait vers 1860 vers l'Ile Maurice et l'Ile de la Réunion.

Avant 1877, le raphia était inconnu sur le marché européen, la maison Osnald et Cie commença l'exportation vers l'Europe où ce produit fut reçu favorablement.

D'après DUPUY, les produits dérivés du raphia furent connus et adoptés sur le marché extérieur depuis le début du 19^{ème} siècle.

(1) *Randrianjafy, 1997*

Section 2 : Contexte général

Il est incontestable que chaque projet a son propre but et objectif. Dans notre cas, le but c'est de développer la filière raphia à travers une offre de collaboration et de partenariat, pour une exploitation saine de ces ressources et une revalorisation en même temps de l'artisanat.

Les activités de la Société porte sur l'exportation et comme tout projet est conçu à un but lucratif, le nôtre n'échappera nullement pas à cette vocation. Ainsi dans ce cadre et comme l'unité siègera à Maevatanana, le projet est aussi un palier pour orchestrer le redressement économique régional et national et contribue ainsi à la réalisation de la politique socio-économique du gouvernement par le biais du Document Stratégique de la réduction de la pauvreté.

2-1 Intérêts du projet

Dans un souci majeur de satisfaction des demandes des clients, axées tant sur la recherche de l'originalité, de l'authenticité, et de la qualité.

Le présent projet tend à créer et à produire «des sacs, des paniers» en puisant dans la richesse exceptionnelle de la flore malgache qu'est «le raphia».

Les consommateurs découvrent ainsi des accessoires de mode nouveaux, à la fois modernes et naturels, pratiques et élégants.

Cet effort est motivé par la demande sans cesse croissante de la clientèle nationale mais surtout étrangère et repose sur des faits réels tels que les formulations de demande d'importation.

D'une part, les promoteurs sont véritablement animés d'un fort sentiment de développement concernant l'activité et dispose à son actif de plusieurs contacts et d'offres de partenariat à l'étranger pour l'aider dans sa démarche

D'autre part, les activités prennent en considération la protection de l'environnement. Elle lutte contre la déforestation, les feux de brousse et l'exploitation sauvage des faunes et flores malgaches en encadrant les paysans et en les incitant à protéger leurs ressources garants de leurs revenus et emplois.

Elle encourage la diversification de l'artisanat malgache en leur proposant d'autres produits et fait travailler des collectivités

L'activité touchera pas moins les paysans que les artisans car ces derniers feront

eux- même l'objet de ce projet en leur confiant l'essentielle de la production. Et de par ses activités à l'exportation, la Société apportera également des devises pour le pays.

2-2 Production et localisation du raphia de Madagascar

Presque tous les Faritany de Madagascar produisent cette fibre mais c'est à Majunga qu'on peut trouver la plus importante zone raphiaire. Le tableau suivant nous le démontre.

Tableau N° 1 : Localisation et Répartition des zones raphières dans chaque province

:

Provinces	Proportion des raphières %	Production en 1996 (tonnes)
Majunga	60,00	2700
Tamatave	20,00	900
Diego Suarez	4,50	202,5
Antananarivo	0,50	22,5
Fianarantsoa	15,00	675
Total	100,00	4500

Source : Direction des Eaux et Forêts.

Section 3 : Renseignements généraux sur le projet

3.1 Sur les Promoteurs :

Les Promoteurs sont les initiateurs, fondateurs et créateurs du projet :

- Le titulaire du projet : Etudiante en Gestion (4^{ème} année mémoire)
- Associés

3-2 Sur la Forme juridique de l'Entreprise:

Dénomination : « Le Raphia Design »

Forme : Société à Responsabilité Limitée SARL

Objet : Collecte et finition des articles à base de raphia

Capital Social : 145000000 Fmg

C'est une Société regroupant des associés qui ne sont responsables qu'à la limite de leurs apports respectifs.

Trois organes assurent le fonctionnement général de cette Société à savoir :

Les organes de Gestion : La gestion au niveau général est assurée par le conseil d'administration dont les membres sont pris parmi les actionnaires.

Les mandataires des actionnaires peuvent choisir parmi eux un Président ou un Directeur ou si les statuts le permettent une personne étrangère à la Société à la place de l'associé Directeur.

Les organes de surveillance et de contrôle : D'une manière générale, chaque actionnaire peut directement et individuellement contrôler la Société par l'utilisation de son droit à l'information sur les états financiers de la Société.

Mais les actionnaires peuvent aussi désigner des mandataires pour exercer ce contrôle à titre permanence. Ce sont les commissaires aux comptes.

Ils sont nommés par l'Assemblée générale des actionnaires.

Les organes délibératifs : Les actionnaires se réunissent en assemblée générale pour délibérer soit la vérification, soit l'approbation des apports, soit sur la modification des statuts.

3-3 Sur le lieu d'exploitation

Le lieu d'implantation de la Société est dans la province Autonome de Mahajanga plus précisément dans la sous-préfecture de Maevatanana.

Cette région est productrice de raphia et les activités de tissages et de Vanneries y sont déjà assez développées car les artisans ont bénéficié depuis 1987 d'une formation intensive sur la transformation du fibre de raphia en Vannerie par le Cenam. Pourtant faute de l'inexistence de circuit de commercialisation, ces artisans n'en font qu'une activité saisonnière soit un artisanat d'appoint.

Par ailleurs, le Province de Mahajanga permet aussi bien l'exploitation rationnelle de la production et de la commercialisation des produits.(Ports, Aéroports...) En effet, Le province est doté de nombreux services qui sont indispensables et

complémentaires au fonctionnement de l'entreprise (les centres de formations, les transitaires, l'administration...)

Du point de vue technique, l'approvisionnement en matière première est assuré étant donné que c'est une zone principale productrice de raphia.

3-3-1 l'utilisation des produits de raphiaires à Mahajanga

Ce tableau nous montre justement les différentes utilisations et transformations possibles du raphia dans la région qui concerne notre étude. L'activité de Vannerie n'a pas de circuit commercialisation.

Tableau N°2 : Utilisation des produits des raphiaires dans les ZSI Mahajanga

Partie de la plante		Utilisation	Prix de vente
Jeune pousse (kolany)	Epiderme inférieur de la foliole	Fibre (raphia) : commerce en vue de l'exportation et cordage	2500-3000 fmg/kg
	Nervure de la foliole	Vannerie, toiture, cordage pour clôture, nasses,	Pas de commercialisation
Feuille adulte	Rachis	Bao : ossature et plafonnage des maisons, cercueil, clôture	500 fmg /pièce
	Folioles	Mur, vannerie	Pas de commercialisation
Graines		Alimentation	250 fmg/tas

Source rapport LDI 2003

3-4 Objectifs

L'Objectif à court terme (1 an) : est de privilégier les marchés où le retour sur investissement, temps, argent, énergie sera le plus rapide. C'est à dire se concentrer dans un premier temps dans les marchés similaires au marché national . Ce sera notre marché prioritaire afin de bâtir une solide fondation et d'acquérir une première expérience export.

L'exportation sera destinée sur le marché d'Europe.

L'Objectif à Moyen terme (3-5ans) est ensuite de se développer, d'accroître les marchés. En quelque sorte une phase de consolidation pour amortir les premiers investissements. Voire par exemple la possibilité de créer des unités de commercialisations à l'extérieur mais aussi de chercher les moyens afin d'arriver à une autosuffisance des matières premières.

C'est à dire qu'une politique de plantation est à envisager connaissant les problèmes dans la filière raphia.

Avant d'attaquer directement à l'étude du marché et de voir les possibilité d'exportation des produits finis dérivés du raphia, il convenait de s'assurer de l'environnement général de la filière.

Toutes fois, dans l'objectif d'identifier les différentes opportunités offertes à ce projet, il s'avère nécessaire d'analyser les menaces éventuelles pouvant handicaper l'exploitation ainsi que la commercialisation de nos produits.

Section 4 : Analyse de l'environnement général du projet

4-1 Opportunités

4-1-1 sur le plan juridique et économique

L'environnement des affaires à Madagascar est actuellement très favorable aux investissements nationaux qu'étrangers et surtout la promotion des PME destinées à l'exportation.

Outre la politique d'investissement, des mesures incitatives ont été ainsi adoptées.

Nous n'allons citer que quelques-unes justifiant notre grande ambition de créer cette entreprise :

Exemple : sur la Politique d'investissement

- La réforme de l'environnement des affaires en s'attaquant aux contraintes réglementaires et fiscales afin de créer un cadre juridique stable et incitatif :

=> réforme du droit des affaires

=> réforme fiscale

- La libéralisation du commerce et paiements extérieurs :
 - Libéralisation du commerce et des investissements dans le cadre des initiatives régionales (COI, COMESA...) :
 - Libéralisation des échanges et transactions financières)

Par ailleurs, une *confédération* a été créée tout récemment dans le secteur afin d'y harmoniser les activités de chaque artisans - opérateurs et d'appuyer ceux qui souhaitent s'y investir en terme de coopération et de partenariat.

4-2 Les problématiques au sein de la filière :

Voir les problématiques au sein de la filière nous permettront de bien maîtriser l'environnement de notre entreprise et de ce fait nous permettra de mesurer l'opportunité d'une exploitation à long terme de la filière :

4-2-1 Compétitivité des articles en raphia malgache :

Ce problème concerne en général tout l'artisanat malgache :

- difficultés à assurer les qualités des produits et à les orienter dans les normes et standardisation
- respect des délais de livraison

En effet, l'offre régresse en qualité et probablement bientôt en quantité, **or le raphia est un produit qui engendre beaucoup de profit et reste un produit d'avenir.**

De plus cette compétitivité ne se repose plus uniquement sur la technique de production mais aussi sur la technique de distribution qui fait largement appel aux nouvelles technologies de l'information et de la communication.

4-2-2 Menaces pesant sur la filière

Les principales menaces sont la surexploitation et le défrichement pour la production du riz.

Tableau N°3 : Comparaison de l'exploitation dans les années 60 et actuellement :

	Dans les années 60	En 1996	Diminution en %
Production potentielle en tonnes	15 000	6 750	55%
Production effective en tonnes	7 620	4 500	41%
Exportations en tonnes	6 673	3 500	48%

Source : Direction des Eaux et Forêts

En 30 ans, Madagascar a perdu 50% de son potentiel en raphia. Cette diminution énorme de la production potentielle reflète la surexploitation de cette ressource due à l'absence de gestion durable.

- Besoin de planification de la gestion des ressources en raphia pour éviter que cette économie de prédation n'assèche la réserve de végétaux des régions accessibles.
- Besoins de restructuration de la filière par une réunion des exportateurs et des autres acteurs de la filière pour une meilleure cohésion afin de diminuer les pressions qui s'exercent sur le raphia.

4-2-3 Solutions entreprises et en cours

- *La politique forestière adoptée par le gouvernement prévoit : l'assainissement de la filière raphia (Brigade Mixte de contrôle, régularisation de conventions de collecte) ; et l'application des textes en vigueur (normes à l'exploitation et à l'exportation, respect des calendriers de campagne).*
- Le programme **GELOSE** (Gestion Locale Sécurisée) : vaste réforme en vue de la protection des ressources naturelles malgaches.)
- Un plan de gestion par raphiaire est proposé pour prendre en compte les données spécifiques à chaque raphiaire. En général, ces plans de gestion décrivent les actions et les acteurs pour atteindre les trois objectifs suivants :
 - *Freiner la dégradation des raphiaires*
 - *Améliorer la gestion actuelle*
 - *Contribuer à leur enrichissement*
- *Intervention des Organismes internationaux tels que **Landscape Développement International** dans établissement de plan de gestion des raphiaires dans la région de Mahajanga.*
- *Organisation d'un Atelier portant sur la filière raphia : Novembre 2003*

Bref, le plus grand problème qui menace ou qui entrave déjà la filière fibre végétale est actuellement le problème d'approvisionnement en matière première, cette

manque ne permet pas la mise en place d'une entreprise industrielle . La filière est non ou même mal maîtrisée .

Les analyses qu 'on a menés dans les précédents chapitres nous renseignent sur différents points pertinents pour notre projet , ils sont indispensables et jouent des rôles majeurs.

Nous pouvons maintenant nous attaquer sur notre deuxième chapitre qui porte sur l'étude de marché dans la filière.

CHAPITRE II : ETUDE DE MARCHÉ

L'étude de marché est fondamentale dans la mise en place d'un projet, c'est une phase qu'il faudrait aborder avec le plus grand soin car c'est de ces informations recueillies et du sérieux de l'analyse qu'on en fait que vont dépendre à la fois, l'accueil du projet par les établissements financiers mais de même on saura si l'affaire peut être rentable, dans quel délai, et quelle stratégie employer pour les résultats.

« Le décret n°92-424 portant réglementation des importations des marchandises en provenance de l'étranger et des exportations des marchandises à destination à l'étranger stipule à l'article 7 que les exportations de marchandises sont libres, sauf celles soumises à la réglementation particulière prévue à l'annexe 3 du décret. Ces exportations sont domiciliées auprès des intermédiaires agréés. »(1)

Donc, à la lumière de ce décret, toutes marchandises artisanales sont exportables à l'exception des produits figurés sur la liste....

« *Le marché se définit comme étant la rencontre réelle ou potentielle de l'offre et de la demande.* » (2)

Celui dans lequel notre projet va intervenir est encore très marqué par la présence du secteur informel. La filière dispose d'une très grande potentielle de développement, et les demandes affluent, seulement la capacité des artisans à satisfaire les besoins tant sur la quantité et qualité laissent à désirer. L'activité d'exporter ces produits demandent une certaine dimension et de l'exercer dans le formel.

Afin de mener une analyse concrète nous allons ainsi faire le diagnostic du marché de notre filière sur deux points principaux à savoir : *L'Offre et La Demande*.

Section 1 : Analyse du marché

1-1 Etude de l'offre

Il est à noter qu'actuellement le marché est très marqué par la présence d'exportateurs de raphia à l'état brut 91% de la production collectée.

KALFANE et SARELACOS sont les deux sociétés leaders dans l'exploitation de raphia et qui se concurrencent déjà fortement. Respectivement, les quantités de raphia exportées sont de 511.661 kg et de 358.507 kg durant l'année 2000. Il faut signaler que la quantité de raphia figurée dans le tableau ci-dessus ne distingue pas les différentes qualités de raphia.

(1) *Plan stratégique d'exportation des produits artisanaux*, CENAM page 31

(2) *Cours de Marketing 2^{ème} année Faculté de Droit, d'économie, de Gestion, et de Sociologie*

Tableau N° 4 : Liste des opérateurs et leurs productions :

EXPORTATEURS	POIDS EN KG	<i>MONTANT FOB</i>	DESTINATION
CHIMAD	15 100	16 400 USD	Chine
KALFANE	51 661	580 295 Euro	France, Allemagne, USA, Espagne, Mexique, Hollande, R.S.A, Belgique, Portugal, Angleterre, Chine
SARELACOS	357 507	308 415 Euro	France, Allemagne, USA, Espagne, Mexique, Hollande, Belgique, Portugal, Angleterre, Chine

La clientèle des exportateurs est répartie dans différents pays. Parmi les 13 pays différentes, la France est la plus dessinatrice des produits raphièrès avec un taux de 39 % dont 11% pour Marseille, suivi de l'Allemagne 13%, la Chine en quatrième place avec 9%. La transformation du raphia en produit fini et exportables est ressentie comme une nécessité car elle apporte plus de valeur ajoutée à l'économie

Cependant, la plupart de ces produits finis dérivés du raphia ne sont actuellement destinés que pour le marché local, et approvisionnés par des simples artisans travaillant souvent dans le cadre familial, et du secteur informel. Elle est exercée en tant qu'artisanat d'appoint, un complément d'autres activités rémunératrices entravant ainsi le professionnalisme. Selon le groupement Professionnel des Associations des artisans de la filière fibre végétale **GROUPE PRO A AFIVE**, créée en juillet 2003, on compte actuellement **105** Associations d'Artisans (fibre végétale) dans tout Madagascar se répartissant comme suit :

Tableau N° 5 : Nombre et Répartition des Associations d'artisans fibres végétales (Madagascar)

Provinces	Nombres
Antananarivo	36
Fianarantsoa	40
Tamatave	10
Majunga	15
Diègo	1
Tuléar	3
Total	105

On distingue par exemple le nom de ces quelques associations ou petites entreprises individuelles essayant de servir le marché extérieur en se regroupant. C'est le cas par exemple du **Madagascar Magic Fingers**. (Associations d'artisans)

Tableau N°6 : Listes des membres de MMF

SOCIETES	RESPONSABLES	ACTIVITES
SOCOTRANS	Vola RABEHAJA	Vannerie – Bois
TROPICAL DESIGN	Sophie BOWAN	Corne – Vannerie
RABANE EMOI	Sophie BOWAN	Vannerie
ALIZE	Noro Lalao RAMANANTSOA	Vannerie
PRINCESS	Vannerie	Cuir – Vannerie

(1) *Etude sectorielle : Secteur Textile, Description des produits et services*

Les vanneries en raphia malagasy sont encore très loin d'atteindre les normes et qualités pour satisfaire les demandes formulées à l'extérieur. Plusieurs freins sont à l'origine de cela.

- En effet, l'activité s'acquiert en «dons et lova » mais elle ne s'apprend pas d'une part, et elle est un refuge pour les moins doués et les chômeurs intellectuels ou non d'autre part.
- Le faible niveau de qualification des artisans, et par voie de conséquences la qualité souvent insuffisante ne permettent pas l'émergence d'un artisanat plus performant.
- Depuis toujours la qualité des produits artisanaux malagasy fait douter les consommateurs nationaux et internationaux. On a entendu parlé même du terme péjoratif «vita gasy » qui signifie que les produits artisanaux sont de qualité qui laissent à désirer.
- De plus, les artisans sont souvent incapables de répondre à une forte demande, certes il y aussi le problème financier (fond de roulement) mais ce qui est sûr c'est que c'est devenu un handicap difficile et de ce fait ils ne sont pas considérés comme des vrais opérateurs économiques opérationnels.

Par ailleurs, nous proposons ci –après une liste de quelques Association d'artisans proposant le même type de produit à l'exportation et qui peut avoir une certaine dimension.

Tableau N°7 : Listes des groupements et Associations

GROUPEMENTS	CONTACTS	PRODUITS
Groupement pour la promotion de l'artisanat Malagasy <i>GROUPROAMAD</i>	Tel : 020 22 312 13	Produits artisanaux
Union Des Artisans de Madagascar <i>UAMA</i>	Lot IVI 16 H Ambodivona Antananarivo 101	Produits Artisanaux
Femmes Artisanes de Madagascar	BP 3055	Produits Artisanaux
Arts Malagasy «Tsarafidy »	Tel : 032 07 918 27	Produits artisanaux

Source Ministère de l'industrialisation du commerce et du secteur privé

1-2 Etude de la demande

Cette étude est d'autant plus essentielle pour le projet car il ne suffirait pas de produire encore faut-il qu'une demande existe .

La demande est de plus en plus forte portée par la vague des produits naturels.

Et parmi les produits exportés, les articles en raphia et autres ouvrages en vannerie sont les plus demandés. Voyons le tableau ci-après :

Tableau N°8 : Exportation de raphia de 1998 à 2002 (en 1000 Fmg)

LIBELLES	V98	P98	V99	P99
Raphia teint	274 411	12 720	396 376	15 813
Autres raphia	7 787 267	740 603	9 456 519	939 994
TOTAUX	8 061 678	753 323	9 852 895	955 807

(V : Valeur ; P : Poids en kg)

LIBELLES	V00	P00	V01	P01	V02	P02
Raphia teint	200 450 181	16 233	1 007 201	43 248	213 926	12 681
Autres raphia	9 900 834 428	914 972	18 783 452	2 325 898	30 723 505	3 027 588
TOTAUX	10 101 284 609	931 205	19 790 653	2 369 146	30 937 431	3 040 269

Source : Instat

A partir de ce tableau On peut très bien apprécier l'importance de l'exportation et son évolution croissante au fil des années.

Pour bien apprécier l'importance de cette demande, nous allons devoir l'étudier sur deux plans à savoir :

- Le marché intérieur
- Le marché extérieur

1- 2-1 Le marché intérieur

En général, le marché intérieur à Madagascar est composé de deux types de marché :

a) Le marché intérieur urbain :

- **Les marchés publics** : La demande s'effectue d'une manière périodique soit par semaine (les marchés hebdomadaires)
- **Les magasins spécialisés, les galeries, les grands hôtels** : Ils demandent des produits destinés à une clientèle privilégiée étrangère ou nationale ayant un pouvoir d'achat élevé. Et ils sont caractérisés par la politique d'un prix très élevé.
- **Les boutiques spécialisées** : qui vendent des produits plus chers par rapport à ceux du marché hebdomadaire mais largement abordable par rapport à ceux des magasins spécialisés !

b) Le marché intérieur rural :

- **Les marchés publics** : ce sont également des marchés hebdomadaires où on y trouve des produits artisanaux utilitaires vendus à des prix à la portée des clients ruraux.

- ***Les magasins de vente des produits artisanaux*** : La demande s'effectue d'une manière permanente dans le petit magasin de vente.

1-2-2- Le marché extérieur

Le marché extérieur est notamment caractérisé par deux points :

- Les groupes et les zones cibles
- Et les produits

a) Les groupes cibles:

Sont en particulier composé des étrangers résidents, d'une part et les touristes d'autre part. En effet par l'intermédiaire de ces groupes, les produits artisanaux sont indirectement exportés (à titre de souvenir).

Par ailleurs, la place occupée par les Malgaches qui envoient des articles artisanaux à leur membre de famille à titre de cadeaux à l'étranger est également non négligeable.

b) Les zones cibles :

Les zones les plus ciblées par l'exportations des produits artisanaux malgaches sont les pays de l'Europe et les îles de l'océan Indien, plus particulièrement la France et La Réunion.

Le raphia malgache est exporté dans 23 pays à travers le monde mais cinq pays se partagent 60% des importations de raphia, que ce soit les exportations de rabanes non confectionnés ou d'ouvrages en vannerie dont :

▪ Etats-Unis	32%
▪ France	30%
▪ Allemagne	19%
▪ Hong Kong	11%
▪ Royaume Uni	9%

Si le raphia brut y est utilisé pour lier les vignes, les fleurs, décorer les vitrines des magasins.

Les vanneries en raphia quant à elles font l'objet d'une demande de la part des :

- marchés grossistes
- et des boutiques,
- des magasins spécialisés
- Ainsi que les particuliers.

Pour notre projet , nous ne viserons en premier temps que le marché Européen principalement La France.

1-3 Etude des concurrents

Dans le province de Mahajanga, la région du Boina est privilégiée en industries et artisanat. Mais ces industries sont essentiellement localisées dans la Ville et sont toutes des industries légères presque monopolisées par les étrangers en particulier par les Indopakistanaïes.

On peut les classer sous deux rubriques :

1-3-1 Les industries d'envergure régionale et nationales

La FITIM : La Filature et Tissage de Mahajanga : sacs de paka et de juste.

1-3-2 Les industries visant les marchés extérieurs

MTG : Fabrication des articles en raphia

SOMAJEX : La transformation des cornes de zébu, les noix et le raphia

Par ailleurs, étant donné que ces produits sont utilisés comme accessoires de mode, les concurrents les plus importants sont les produits importés, ces articles chinois qui inondent le marché national qu'international et qui se vendent à des prix très compétitifs.

On peut noter aussi l'existence du raphia synthétique.

Section 2 : Structure actuelle de prix à l'exportation

Nous avons recensé ci-après les prix des types de produits qui vont nous intéresser (Prix en FF). Le FF est ici gardé comme monnaie de référence car c'est avec cette monnaie que s'effectuait la majorité des transactions.

Tableau N°9 : Prix à l'exportation des produits artisanaux en rabane et raphia

Articles	Prix en FF/Pièces (FOB)
Mini sac	28,00
Panier vichy noir GM	60,00
Panier vichy noir MM	54,00
Panier Vichy noir PM	42,00
Panier Zucca noir uni	67,00
Sac Baluchon orange/bleu/rouge	63,00
Sac en raphia tressé	72,00

Sac de plage	25,00
--------------	-------

Source ministère du commerce 2003

Section 3 : Marketing MIX à adopter

Note Marketing MIX s'est basé essentiellement sur le système PPDC (Production, Prix, Distribution, Communication) qui mettra en évidence la politique du produit, du prix, de distribution, et de communication.

3-1 La politique du produit

« Lorsqu'un bon produit rencontre un marché, il y a toujours de la réussite dans l'air »

Les facteurs clés de succès repose certes sur différentes variables, mais ce qui en est sûr cependant c'est que la qualité l'emporte au premier plan.

S'agissant de produits destinés à l'exportation, le respect de certains critères, des normes est exigé par le marché international afin de pouvoir pénétrer jusqu'au marché le plus complexe et d'en tirer le plus grand bénéfice

En effet, il est nécessaire de remplir ces conditions pour assurer la continuité et la bonne commercialisation.

a – la qualité

Nous avons réalisé que la réussite dans le domaine repose sur des critères rigoureux de : **Qualité**.

Elle doit être fiable, c'est à dire les matières utilisées ainsi que les accessoires sont adéquats, aussi la finition est valable et acceptable et digne des clients.

Dans notre cas, nous avons tenu à apporter une toute autre spécificité sur le produit "Le Vernissage", tous les paniers et sacs seront vernissés et embellis de différentes couleurs, et dessins. Le mariage des matières (coton, soie, cuir, le similicuir...) est éventuellement un défi à relever.

Ils seront autant confortables à l'intérieur, fabriqué avec des doublures, que capable de supporter les poids.

b – l'originalité

L'originalité est caractérisée par la créativité des produits nouveaux.

Aujourd'hui, cet aspect apparaît incontournable, le besoin des consommateurs étant tout le temps en évolution, les produits artisanaux ne doivent surtout pas être figés sur quelques modèles, le design et la créativité sont très importants.

c – Utilité

Tout produit fabriqué a une utilité. En matière d'exportation, cette utilité joue un rôle prépondérant. La gamme de produit qu'on proposera sur le marché comportera différents modèles qui devront répondre aux différents besoins du client.

Tableau N°10 : Caractéristiques des produits (Paniers et Sacs)

Produits	Poids supportés	Utilités
Paniers	- moins de 5 kg	- Usages quotidiens : courses, plage,
Sacs	- moins de 1 kg	- pour porter les effets personnels - pour les étudiants - pour aller en ville - pour partir en vacances, à la plage - pour aller dans les fêtes - pour assister aux cérémonies

3-2 La Politique de prix

La politique du prix pour chaque produit consiste à fixer son prix de vente. Cette politique est révisée périodiquement au cours de la durée de vie du produit en fonction de l'évolution des objectifs de l'Entreprise.

La fixation du prix est une décision majeure pour deux raisons principales, d'une part le prix exerce une grande influence sur le volume des ventes de la Société du fait qu'il est souvent un critère d'achat et de choix important pour le client et d'autre part, il exerce une influence évidente sur les recettes de l'Entreprise. Le prix est l'élément essentiel de la rentabilité et de la survie de l'Entreprise

Pour notre projet , on a tenu à pratiquer un prix légèrement inférieur à celui pratiqué par nos concurrents , du fait qu'on est nouveau sur le marché et qu'il faut d'abord dans un premier temps , attirer et fidéliser les clientèles.

3-3 La Politique de distribution

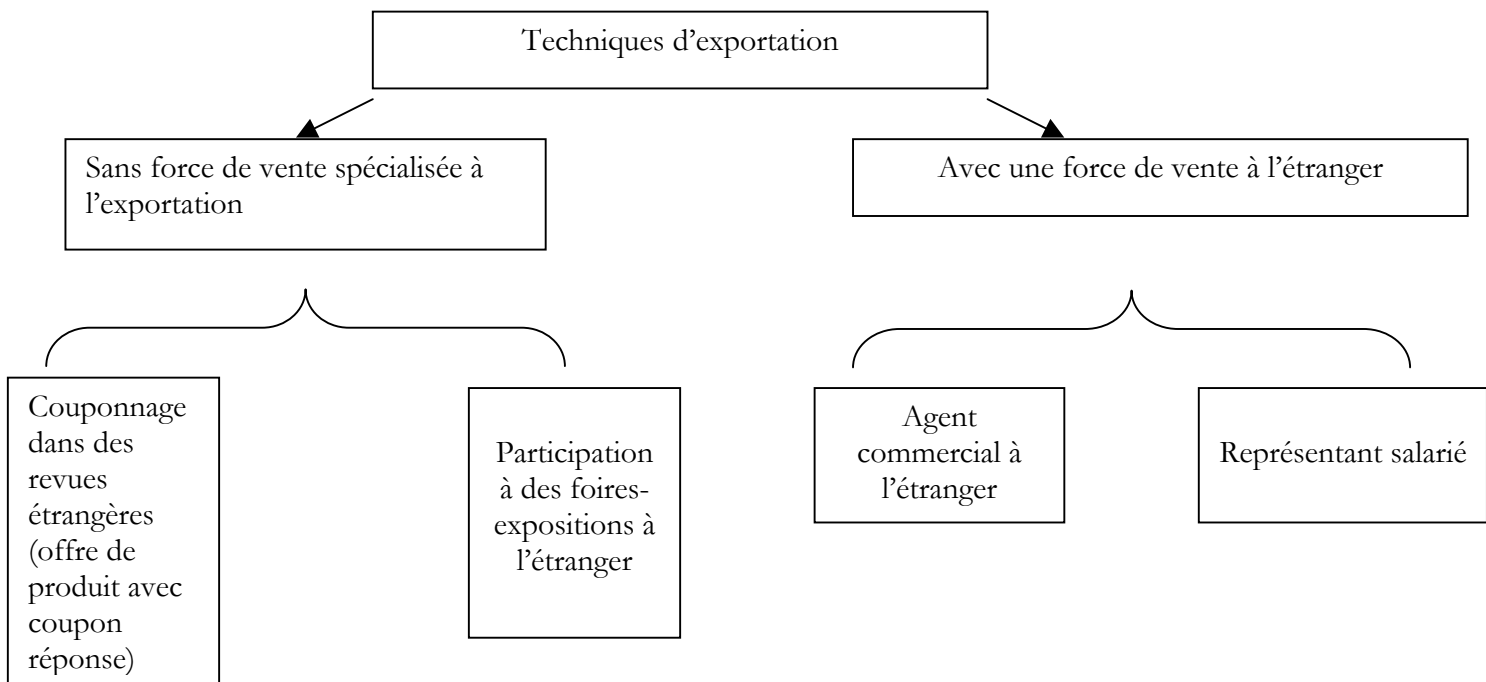
« la politique de distribution est le choix d'un circuit pour vendre un produit ou un service donné ».(1)

La distribution est l'un des éléments du marketing Mix qui consiste à choisir le circuit de distribution le plus adapté à la Société. C'est souvent parce qu'on ne choisit pas le bon mode d'implantation que l'on échoue sur un marché même si toutes les conditions semblent être réunies (produits, argumentaires, demande solvable...)

Pour notre projet, le circuit de distribution appliqué est **l'Exportation Directe**, car elle évite les intermédiaires et permet facilement l'apprentissage des marchés étrangers.

Il faut savoir qu'il existe 2 types de techniques pour réaliser cette **Exportation directe**.

Figure N° 2 : Technique d'exportation directe



Les deux techniques sont toutes envisageables et intéressantes, il diffère simplement en terme de coût. On pourra recourir à l'une comme à l'autre mais dans les premiers temps de notre activité on va surtout s'attaquer directement aux marchés grossistes et à travers les contacts et offres de partenariats qui nous sont déjà offerts.

Les raisons pour lesquelles le choix se fait sur le circuit direct sont la recherche de confiance et de contacts directs avec les clients et de maîtriser les exigences de la demande quant aux qualités et normes ; ensuite de contrôler directement le marché afin d'avoir une meilleure marge bénéficiaire.

3-4 La politique de communication

La plus grande faiblesse des artisans qui ont essayés de servir le marché intérieur qu'extérieur a été d'avoir exclu dans sa politique de développement:

" la communication"; la plupart des artisans Malagasy ne travaillent qu'à la commande et attendent que le client vienne à lui.

Se faire connaître est incontournable pour une entreprise quel que soit le produit qu'elle offre sur le marché, et surtout si elle souhaite aller au-delà d'un courant de vente spontanée. Sans la communication l'activité Marketing est incomplète.

Certes nos produits a déjà un marché bien à lui grâce à la collaboration étroite de notre partenaire, néanmoins pour élargir et renforcer nos ventes La Société a adopté les modes de communication suivante.

3-4-1 Publicité : La publicité est le meilleur moyen pour faire connaître les produits aux clients. Elle peut se présenter sous plusieurs formes.

ex : Carte de présentation, dépliants, brochures, catalogues/et ou albums photos : présentant les renseignements sur les produits à exporter que l'exportateur.

3-4-2 Mise en place d'un site Internet : L'Internet est la principale clé qui ouvre les portes aux marchés extérieurs. Il permet directement et très rapidement à faire connaître le produit ainsi que l'Entreprise. Pour une Société d'exportation, c'est un moyen vital à la prospérité du commerce.

3-4-3 Participation aux foires et expositions : La participation de l'exportateur aux différentes manifestations commerciales est aussi très importante car c'est souvent lors de ces foires que les partenariats commerciaux se concluent. . De plus, C'est un moyen non seulement de faire connaître le produit mais aussi de chercher des nouveaux clients sans oublier bien sûr l'objectif de vendre et de faire des bénéfices.

Notre participation à ces genres de manifestations sera seulement occasionnelle dans le cas où la Société se heurterait par exemple à un surplus de commande.

Ci-dessous un type de liste et calendrier des foires internationales

(1) Cours de 2^{ème} année Marketing

Tableau N° 11 : Listes des foires

NOMS DES FOIRES	Période annuelle	Lieu	CONTACTS
Foire international de l'artisanat	06 Mars au 15 Mars	Italie	Tel : (39) 55/49 721
Foire Internationale de Metz	11 Avril au 21 Avril	France	Tel : 03 87 55 66 00
Foire Internationale	27 Mai au 05 Juin	France	Tel : 05 56 11 99 00
Saem Caen Expo Congres	15 Sept au 25 Sept	France	Tel : 02 31 29 99 99
Mulhouse exposition	01 Juin au 12 Juin	France	Tel : 03 89 46 80 00
Arts and Crafts	02 Dec au 10 Dec	France	Tel : 04 92 00 20 80

Source Ministère du commerce

Du moins, le dépôt des coordonnées et adresses des opérateurs économiques est exigé par le ministère du commerce pour que ce dernier puisse les convoquer en cas de besoin.

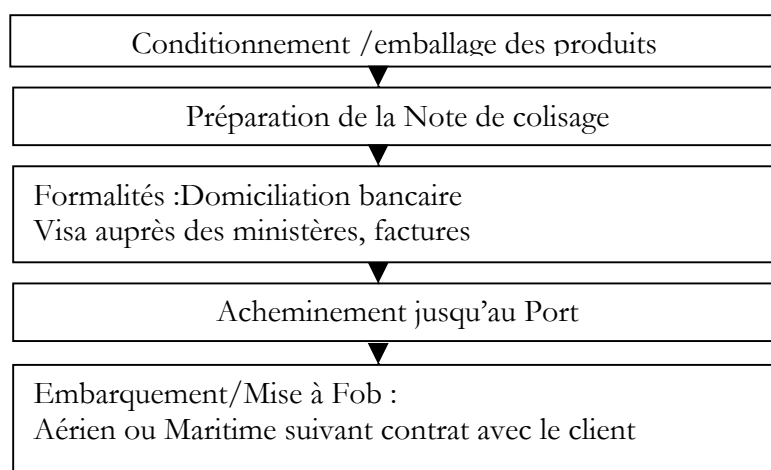
3-4-4 Dépôts des dépliants ou catalogues auprès des ambassades et consulats :

En principe, la liste des produits artisanaux exportables doit être déposée auprès des ambassades et consulats de Madagascar de tous les pays du monde.

Les renseignements devront être à jour et fiables pour que les importateurs étrangers soient intéressés

Section 4 : Procédure d'exportation

Comme notre activité s'agit d'une vente à l'exportation, il est utile de noter que l'évacuation jusqu'à la mise à FOB des produits pourrait être schématisée comme suit :

Figure N°3 : Procédure d'exportation

Section 5 : Les moyens de paiements

L'exportation est un processus long composé de différentes étapes plus ou moins liées entre elles. Il ne suffit pas de détenir des produits intéressants pour les commercialiser à l'étranger.

Encore faut -t- il adopter le bon mode d'implantation, choisir le bon partenaire.

.Mais pour réussir l'opération encore faut-il se faire payer. C'est l'objet justement de cette section.

D'abord, il existe plusieurs modes de paiement qu'on puisse utiliser :

TABLEAU N°12 : Les différents modes de paiement à l'étranger

MOYENS DE PAIEMENTS	SECURITE	COÛT	DELAIS	OBSERVATIONS
Crédit Documentaire irrévocable et confirmé	+++	Cher, à la charge soit du vendeur soit de l'acheteur :à stipuler dans le contrat.	Etablis par les deux parties.	Maximum de garantie si toute la procédure est menée correctement.
Virement bancaire avec garantie	++	Tout dépend de la situation financière de l'acheteur étranger car généralement c'est lui qui supporte son coût.	Etablis par les deux parties.	
Lettre de crédit	+		Etablis par les deux parties.	Utilisé si les parties se font confiance
Chèque/ Virement par courrier			Long (des mois)	A bannir car très dangereux

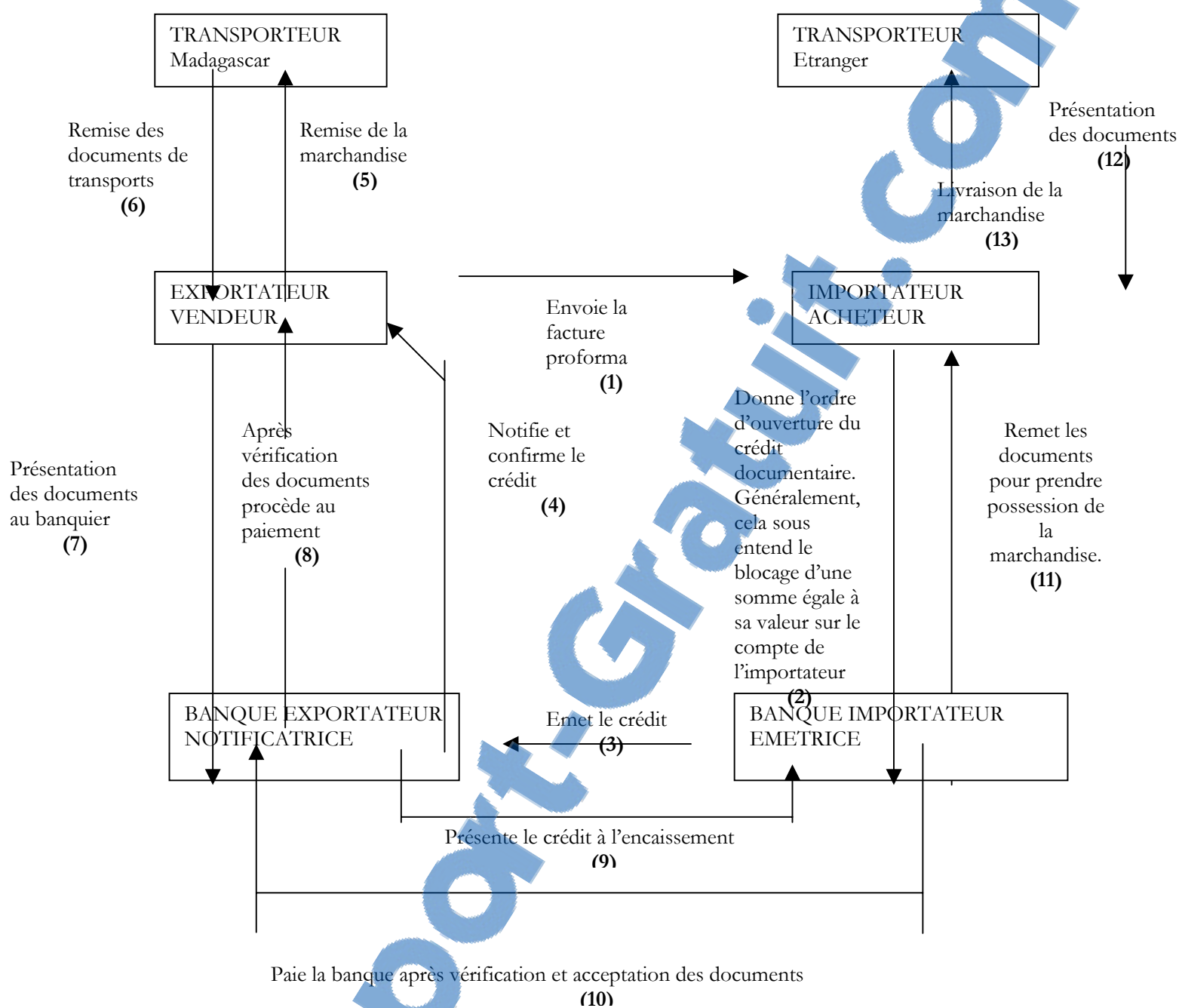
L'exécution des premières commandes est primordiale à plusieurs titres .

Elle cristallise de nombreux risques liés à l'export : L'entreprise traite avec un tiers qu'elle ne connaît pas et qu'elle n'a jamais vu à l'épreuve.

C'est pourquoi, On opte pour la première mode de paiement, « **CREDIT DOCUMENTAIRE IRREVOCABLE ET CONFIRME** », elle offre le maximum de garanties. Et elle est la plus utilisée dans les transactions commerciales.

Source :Moyens et crédits de paiements international, Edition Monod

Figure N° 4 : Circuit des paiements des crédits documentaires.



Source : Moyens et crédits de paiements international, Edition Monod

CHAPITRE III : THEORIE GENERALE SUR LES CRITERES ET OUTILS D'EVALUATION D'UN PROJET

Dans cette chapitre nous allons procéder à l'approche théorique sur les critères et outils d'évaluation d'un projet :

Section 1 : Les outils d'évaluations du projet

1-1 La Valeur actuelle Nette

La valeur actuelle nette correspond à la somme des valeurs actuelles des flux financiers issus des investissements de laquelle on déduit le montant de ce dernier.(1) Elle mesure l'avantage absolu susceptible d'être retiré d'un projet d'investissement.(2)

Pour actualiser ces flux, L'entreprise choisit son propre taux correspondant au coût de son capital.

Le taux d'actualisation utilisé est le taux de rentabilité minimum exigé par l'entreprise.

La formulation de la Van est la suivante :

$$VAN = \sum_{i=1}^n \frac{C_i}{(1+i)^n} - I$$

n : durée de financement

C_i : revenu attendu

i : taux du capital

A noter que la valeur du coefficient $(1+i)^{-n}$ est toujours supérieure à 1.

Si la VAN est supérieure à 0 : la rentabilité de l'investissement est supérieure au taux d'actualisation retenu, elle est d'autant plus intéressante que sa VAN est plus grande.

Dans le cas contraire, VAN est inférieure à 0, la Valeur actuelle Nette ne permet pas de classer les investissements entre eux mais simplement de les accepter ou de les rejeter

Pour les classer, il faut connaître la rentabilité interne de ces investissements :

1-2 Le taux de rentabilité interne TRI

Le taux de rentabilité interne x est le taux avec lequel il y a équivalence entre le capital investi et l'ensemble des cashs flows. Il représente *le coût maximum* du capital susceptible de financer l'investissement.

$$I = \sum_{i=1}^n C_i (1+x)^{-n}$$

x = Taux de rentabilité interne

I = Capital Investi

C_i = Cash flows

L'équation précédente peut s'écrire :

$$\sum C_i (1+x)^{-n} - I = 0$$

C'est le taux avec lequel la VAN = 0, nulle

Pour qu'un projet d'investissement soit acceptable, il faut que :

Son TRI, taux de rentabilité interne soit supérieur au taux de rentabilité minimum exigé par l'entreprise. Ce taux est appelé alors taux de rejet

Un projet d'investissement est d'autant plus intéressant que son taux de rentabilité interne est élevé.

Si TRI = Taux de rentabilité minimum exigé par l'entreprise, le projet d'investissement est neutre à l'égard de la rentabilité globale de cette entreprise.

Si TRI < Taux de rentabilité minimum exigé par l'entreprise, le projet d'investissement entraîne une chute de la rentabilité globale de cette entreprise.

Par ailleurs, nous pouvons dire aussi que ce taux doit être inférieur au taux d'emprunt avec une marge assez importante pour que le projet soit fiable et rentable.

1- 3 - Délai de récupération du capital investi

Le délai de récupération du capital investi ou « return on investment » est le temps au bout duquel le montant cumulé des cashs flows actualisés est égal au capital investi. Il existe deux modes de calcul soit à partir des cashs flows sans actualisations ou cashs flows actualisés.

Un projet est d'autant plus fiable que le délai de récupération est court, le risque couru par l'entreprise est plus faible (à un horizon rapproché, les prévisions sont plus fiables, les changements significatifs de l'environnement peu probables).

Le dernier critère d'évaluation est l'Indice de profitabilité :

1- 4 Indice de profitabilité

Alors que la VAN mesure l'avantage absolu susceptible d'être retiré d'un projet d'investissement, ***l'indice de profitabilité mesure l'avantage relatif***, c'est à dire ***l'avantage induit par 1 franc de capital investi***.

$$IP = \frac{1}{I} \sum_{t=1}^n C_i (1+i)^{-t}$$

Où I = Capital Investi
 C_i = Cash flows

Le taux d'actualisation est celui qui est utilisé pour le calcul de la VAN.

Pour qu'un projet d'investissement soit acceptable :

Il faut que ***son IP soit supérieure à 1***

Un projet d'investissement est d'autant plus intéressant que son indice de profitabilité est plus grand.

En général, le TRI est compris entre le taux d'actualisation et l'indice de profitabilité

Section 2 : Les critères d'évaluations d'un projet

Le succès d'un projet peut être apprécié en combinant divers critères d'évaluations.

2-1 La pertinence

Elle mesure la corrélation entre les objectifs du programme ou projet et les objectifs de développement sur le plan global et sectoriel ou le bien fondé de concept du programme par rapport aux besoins réels des groupes cibles.

2.2 L'efficience

Elle se réfère aux coûts et rythmes auxquels les interventions sont transformées en Résultats.

Elle se mesure par la comparaison des coûts et des résultats. Elle se réfère à l'utilisation optimale des ressources dans la production des outputs. C'est l'économie dans la poursuite des objectifs.

2.3 L'efficacité

Elle s'apprécie par la comparaison des objectifs et des résultats (différence entre ce qui était prévu et réalisé). C'est le degré de réalisation des objectifs.

2.4 La durabilité ou la viabilité

Elle vise à évaluer la capacité de l'action ou des résultats à se poursuivre de façon autonome après le retrait de l'assistance extérieure. Il s'agira de la viabilité organisationnelle, technique, économique et financière du projet.

2.5 L'impact du projet

2.5.1 L'impact économique

le projet a des impacts au niveau de l'économie nationale, en tenant compte du nombre d'emplois créés, de l'amélioration des recettes fiscales suite aux paiements des différents taxes ex : IBS

2.5.2 Impact financier

Les valeurs ajoutées jouent un rôle très important non seulement à travers l'impact économique mais aussi à travers l'impact financier, ainsi que les intérêts financiers produits par l'emprunt.

2.5-3 Impact Social

L'impact social du projet est mesuré par le nombre d'emploi qu'il crée dans la région, source de revenu et de développement de la région. Le projet apporte des avantages, donc le projet est bénéfique non seulement pour les promoteurs mais aussi pour la nation.

2-5-4 Impact environnementale L'étude de l'impact des activités d'un projet sur l'environnement se base sur la nature de ces activités.

Pour conclure cette première partie, nous pouvons dire que la filière fibre végétale a plutôt une histoire passionnante mais aussi dominante dans notre pays. Et pourtant jusqu'à présent, c'est un secteur mal maîtrisé et malheureusement pour cela délaissé.

le raphia comme nous l'avons vu peut être exploitée de différentes manières et surtout rationnellement, et son exploitation fait vivre bien au-delà du minimum, il peut être source de revenus considérables.

Le présent projet compte bien être réalisé et offrir sur le marché la meilleure qualité en terme de produit. De ce fait, nous allons tout de suite entrer dans la deuxième partie de notre étude qui est : La conduite Technique du projet.

Deuxième Partie : CONDUITE DU PROJET

Cette deuxième partie nous conduit à une étude purement technique afin de mettre en évidence les productions attendues. De cette manière, nous examinons les 3 chapitres suivants :

- Conduite Technique du projet
- Capacité de production envisagée
- Etude Organisationnelle

CHAPITRE I : CONDUITE TECHNIQUE DU PROJET

Ce chapitre nous indique l'ensemble des techniques et des méthodes intégrées dans un système d'information qui aide une équipe à prendre une décision.

Section 1 : Inventaire de l'état des raphiaires dans la zone d'implantation

Dans cette section, il convient de s'assurer de la disponibilité et de la pérennité des matières premières qui se trouvent dans notre zone d'implantation. Cette information est primordiale pour notre activité puisque les matières premières en constituent l'ossature.

Ainsi , nous y proposons dans ce tableau un reflet sur la quantité et l'état de ces raphiaires dans le Province de Mahajanga..

Tableau 13 : Superficies estimées des raphiaires

ZSI	Raphiaire	Nombre de transects	Surface totale des transects en m²	Surface estimée de la raphiaire en ha
Ankazomborona	Amboromaika	4	650	6,5
	Ambodifombo	3	3600	39,0
	Ampombobe	4	1950	3,8
Tsararano	Tsiasesy	1	250	1,1
Ankijabe	Andavatsiotry	3	1050	2,1
	Tsiandrorà	7	1825	10,0
	Andohan'i Belalitra	4	775	6,0

Source:: LDI "Etude sur la filière raphia à Mahajanga

Interprétation: La raphiaire d'Ambodifombo

Cette raphiaire est la plus importante en surface puisqu'elle s'étend sur un peu plus de 39 ha dans une vallée raphiaire avoisinant les 45 ha. Le peuplement est relativement jeune avec un pourcentage de pieds morts de seulement 1%.

Période de campagne : Mai à octobre.

Section 2 : La Politique de Collecte

Les conditions de réalisation de ce projet reposent sur la participation des artisans, car l'activité de notre unité se limite à apporter une touche de finition aux articles collectés et à les écouler sur le marché voire trouver un circuit de commercialisation.

Nous avons déjà vu dans la première partie que l'implantation de la Société sera dans la région de Maevatanana, cette région est productrice de raphia mais aussi on y a recensé un nombre élevé des artisans vanniers traditionnels, suffisants pour fournir la quantité de production requise, de plus les mains d'œuvres ont aussi un niveau d'instruction acceptable car des structures scolaires (CEG, EPP...) s'y trouvent implanter depuis des années.

Tableau N°14 : Niveau d'instruction des Chefs de ménages (Source : RGPH 1993)

Sous préfectures	Nombre de chef de ménages	% ayant été à l'école	% n'ayant jamais été à l'école
Maevatanana	17579	58.4	41,6

Près de la moitié de la population ont été à l'école.

Il est à préciser que l'unité souhaite recruter le plus de gens possibles.

Tableau N°15 : Taille des ménages (Source : RGPH 1993)

Sous préfectures	Nombre de chef de ménages	Population résidente	Nombre de personne par ménage
Maevatanana	17579	83925	4,8

Compte tenu de ce tableau, on pourra être sûr de ne pas manquer de main d'œuvre.

Néanmoins, pour assurer la bonne qualité des articles à collecter, la société a opté pour la formation spécialisée et encadrement de ces vanniers traditionnels et d'autres paysans susceptibles de s'y intéresser. Le contenu de cette formation renferme l'ensemble des techniques, nécessaires à maîtriser, pour atteindre l'objectif que la Société recherche.

Cette formation vise en premier lieu à ce que les produits collectés puissent atteindre les normes exigées par le marché extérieur et en second lieu de pérenniser la confiance mutuelle entre les Vanniers et la Société.

2-1 Dotation des Matériels aux artisans

Les matériels tels que : Métier à tisser, Machine à coudre seront octroyées aux vanniers et resteront la propriété de l'Entreprise d'autres crédits spéciaux seront aussi ouverts aux vanniers "membres de groupes" pour leur permettre de s'approvisionner en matière première.

Ces accords feront l'objet d'une convention entre les parties.

Les Vanniers peuvent aussi bénéficier d'un accord de crédit spécial en cas de maladie. Ou bien pendant les périodes de soudures : cataclysme naturel, la société pourra leur octroyer des fonds spéciaux de survie.

2-2 Quantification mensuelle des produits cibles dans la région de Maevatanana

Tableau N°16 : Branche d'activité Vannerie - Sparterie

Productions mensuelles							
Sous préfecture	Nbr d'unités artisanales	Nbr MOD	Paniers	Corbeilles	Sacoches	Sacs à main	Total
Maevatanana	1	6	240	60	60	60	427

Source : Plan stratégique d'exportation des produits artisanaux (Cenam) août 1994

Ce tableau démontre que les Artisans dans la région ont une très bonne capacité de production qui répond pleinement à nos besoins.

Ce qui veut dire qu'une personne arrive à confectionner deux articles par jours.

2-3 Etude des coûts et marges dans la filière

L'étude de la répartition des coûts et marge dans la filière fibre de raphia nous a servi de base pour la fixation des prix d'achats des articles aux Vanniers.

Cette étude est nécessaire afin d'offrir aux artisans une meilleure opportunité de développer leur activité mais aussi de les attirer et les fidéliser car l'activité de la Société dépend pleinement de ces artisans.

Le tableau suivant nous renseigne sur les coûts de revient de chaque opérateur dans la filière.

Tableau N°17 : Répartition des coûts et marge dans la filière fibre de raphia

Compartiment d'activité	Rubriques	Prix moyen /kilo exporté	En % du prix FOB	Poids en g pour 1kg exporté
Exportation	Prix de vente exportation (FOB)	8550	100	1000
	Coûts divers de mise à fob 4% du prix fob	342		1000
	Redevance exportation	100	14,8	
	Pertes moyenne au triage 17%	922		
	Coûts du triage 500fmg par kg fini	500		
	Marges de l'exportateur	1265		
	Prix d'achat aux collecteurs 4500fmg/kg	5422		1205
Collecte	Décote au collecteur	169		
	Transport 120fmg/kg	152	13,7	1268
	Pertes au triage 10%	352		
	Ristourne 40fmg par kg collecté	56		
	Marges du collecteur	1169		
	Prix d'achat aux producteurs 2500f/ kg	3523		1409
Production	Coûts ½ journée de travail pour 10 kolany ou 3kg de fibres sèches et 16 jours/mois ouvrables	2642	10,3	1409
	Marges du producteurs	881		

Source : rapport final sur l'étude de la filière raphia (LDI)

Section 3 : Processus de traitement des produits envisagés

3-1 Phase de Collecte

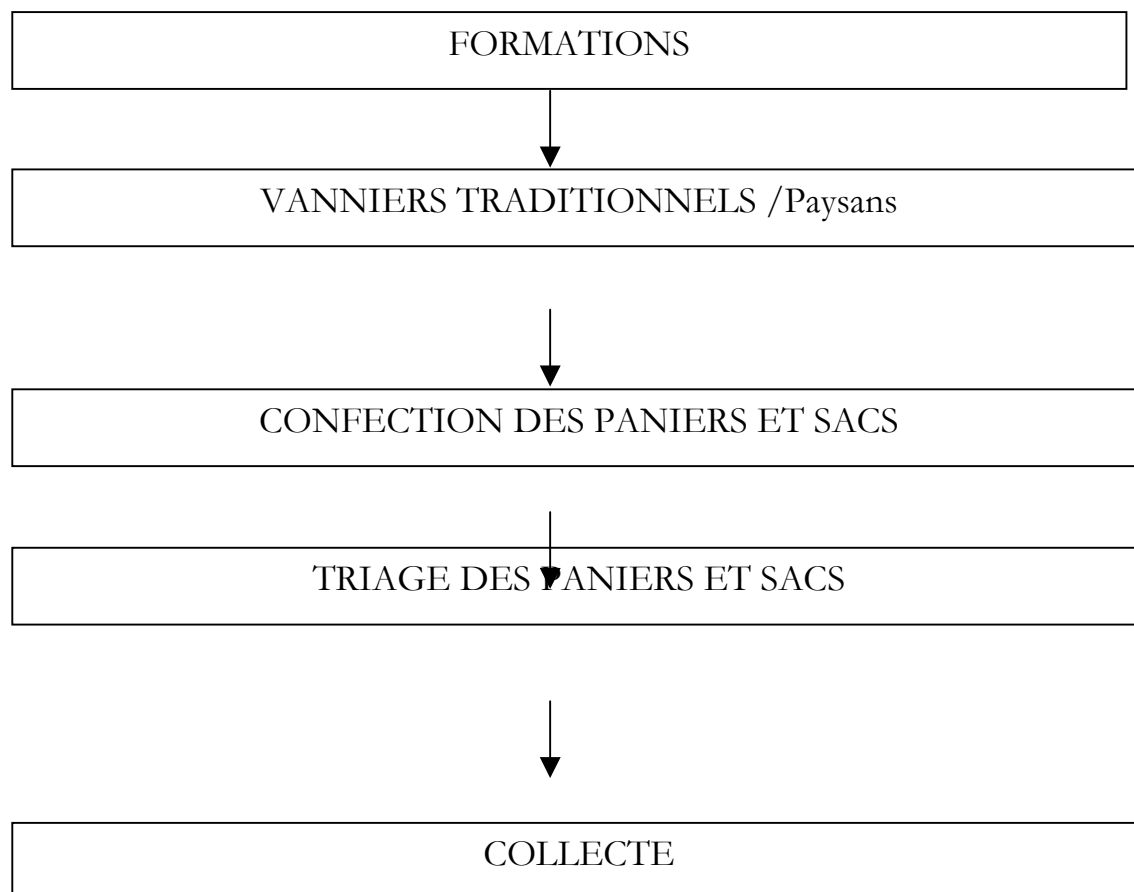


Figure N°5 : Processus de collecte

Compte tenu de la spécificité des marchés qu'on va s'attaquer, des formations assez poussées en matière de vannerie et de manipulation des machines, et même sur les triages, des raphias lesquels constituent les matières premières de bases seront données aux artisans et/ou paysans désireux.

Ces formations devront aboutir à un très bon résultat de telle sorte que les vanniers et paysans cibles puissent fournir les meilleurs produits (sacs - paniers) en matière de compétitivité, qualité et surtout respect des normes.

Comme nous montre le processus, la confection des sacs et paniers sont confiés aux artisans vanniers traditionnels.

Une sorte de sélection ou triage est ensuite opérée par les agents de la Société afin de pouvoir collecter les bons produits.

Cependant, il faut noter que les vanniers et paysans feront l'objet d'un contrôle - suivi régulier pour que chaque partie y gagne.

3-2 Phase de traitement au sein de l'Atelier

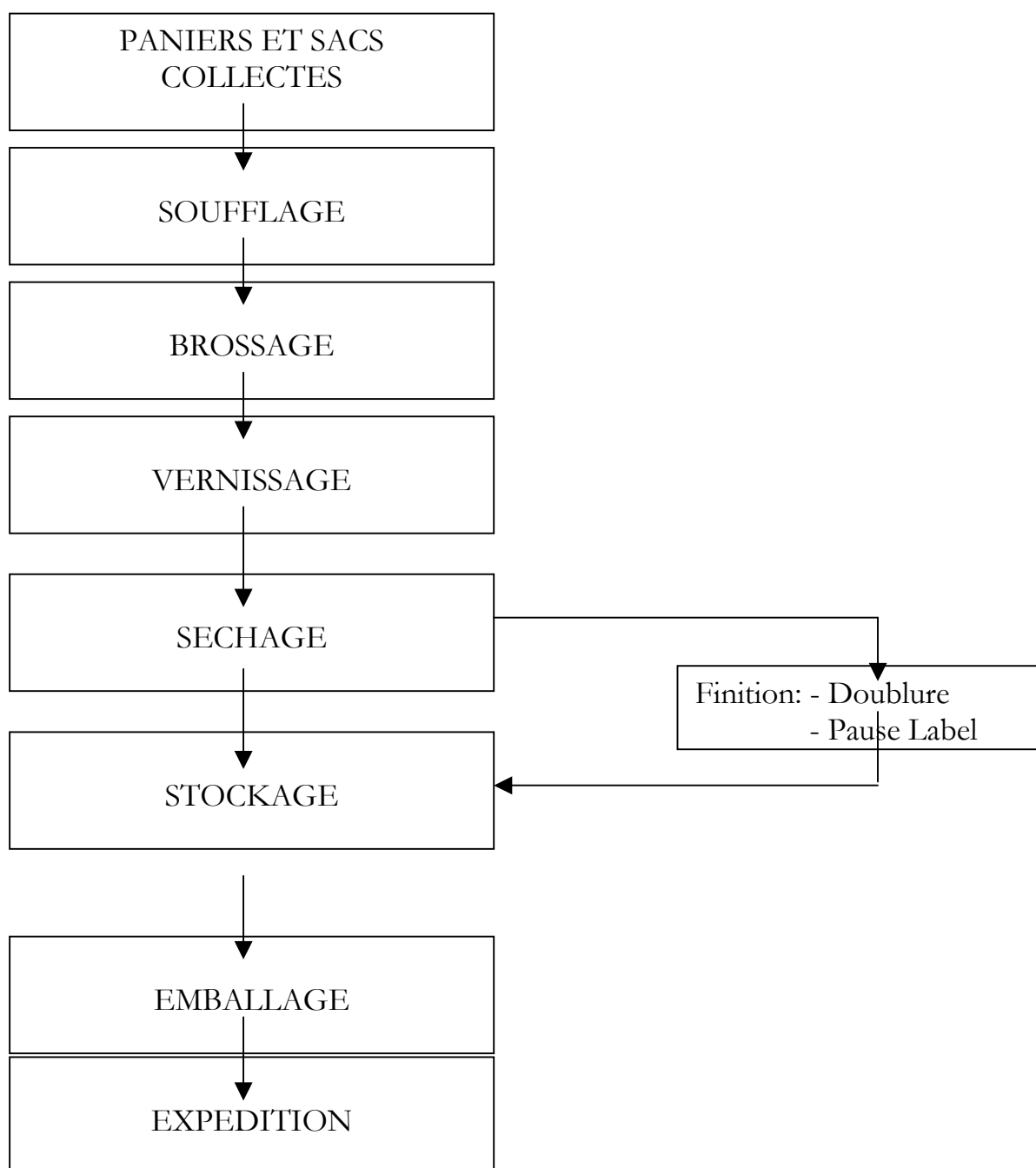


Figure N°6 : Traitement au sein de l'Atelier

3-3 - Identification des Equipements et Matériels

Les moyens matériels utilisés peuvent être regroupés comme ceci :

Tableau N°18 : Listes des moyens utilisés

<i>DESIGNATION DES MOYENS</i>	<i>VARIANTES</i>
<u>Moyens matériels</u>	
<u>1- Bâtiments :</u>	<ul style="list-style-type: none"> ♦ <i>Atelier de production</i> ♦ <i>Hangar de teinture</i> ♦ <i>Magasin de stockage</i> ♦ <i>Bureau</i>
<u>2- Equipements :</u>	
<u>préparation sur tissage :</u>	<ul style="list-style-type: none"> ♦ <i>Noueuses, ourdissoirs, bobinoirs</i>
<u>tissage :</u>	<ul style="list-style-type: none"> ♦ <i>Métier à tisser</i>
<u>transformation :</u>	<ul style="list-style-type: none"> ♦ <i>Machines à coudre industrielle</i>
<u>3- Outillages</u>	<ul style="list-style-type: none"> ♦ <i>Paire de ciseaux</i> ♦ <i>Couteaux</i> ♦ <i>Vy famehana</i> ♦ <i>Aiguilles MM</i> ♦ <i>Aiguilles GM</i> ♦ <i>Tables de travail</i>
<u>4- Matériels et Mobiliers</u>	<ul style="list-style-type: none"> ♦ <i>Chaises</i> ♦ <i>Machine à calculer</i> ♦ <i>Matériels informatiques</i> ♦ <i>Armoires pour les classements</i> ♦ <i>Camion et voitures de services</i>

Section 4 : Technique de fabrication

Cette technique de fabrication concerne en fait les formations que la Société va donner aux artisans Vanniers. Il est donc plus qu'essentiel de la maîtriser.

4-1 Schéma du processus de fabrication

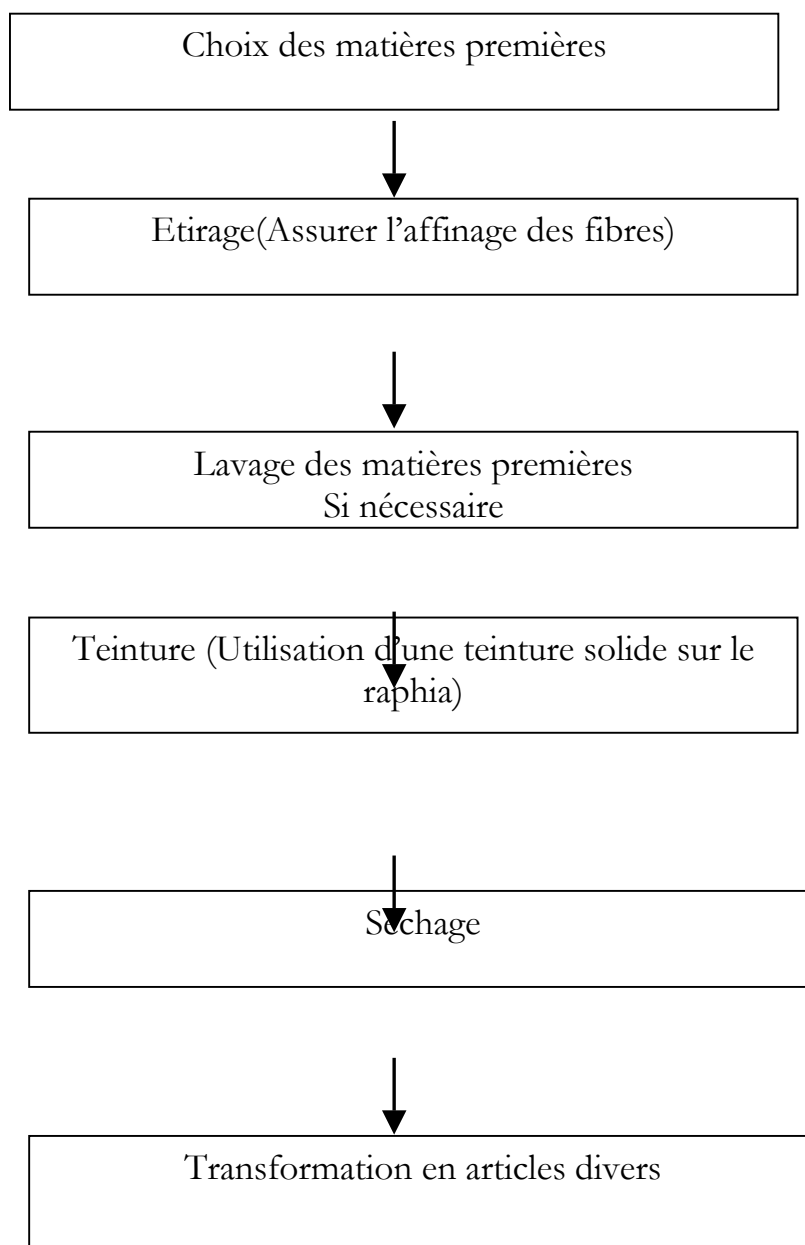


Figure N°7 : Processus de fabrication



Photo 1 : Défibrage (séparation de la fibre avec l'écaille)

4-2 Transformation du raphia

Le raphia peut être transformé de plusieurs façons soient :

- ⊕ Transformation de la fibre en article divers
- ⊕ Transformation du fil en rabane et en article à base de rabane.
- ⊕ Transformation du limbe

Ce qui nous intéresse c'est *la transformation du fil en rabane et puis sa transformation en articles divers (vannerie.)* En effet, la rabane est le principal produit dérivé du raphia et son tissage est actuellement assez développé.

Outre la rabane , il existe 2 autres types de tissus à base de raphia :

- ❖ Le jabo « Soie ou Coton »
- ❖ Le Fahamboridamba

4-2-1 Préparation de la fibre

La fibre ne subit pas de traitement spécial. Seulement avant de le travailler, et pour obtenir un très bon résultat, il existe quelques opérations préalables :

a- Le décollage

Qui consiste à décoller les fibres dans un bain de sulfonate d'alcool gras et de carbonate de sodium calciné.

b- Le blanchiment

Qui est indispensable pour obtenir des nuances uniformes. La fibre de raphia qui est de couleur naturelle jaune nécessite un blanchiment surtout pour la teinture en nuance très claire.

Le meilleur procédé est celui par réduction à l'Hydrosulfite de sodium combiné avec celui par oxydation à l'eau oxygénée.

c- La teinture :

On utilise des colorants naturels ou chimiques, par simple traitement à chaud pour obtenir des couleurs diverses.

❖ **Colorants naturels :**

Exemples : Les Fanamena, racine donnant la couleur rousse
Le Fakam-bongo (dyonicha bojeri) , jaune pâle

❖ **Colorants chimiques :** on les classe en 2 catégories : colorants acides et colorants basiques.

Les colorants acides : qui donnent des nuances vives, bien pénétrées, solides à la lumière et au frottement, surtout pour les articles fortement tressés ou tordus.

On utilise généralement les types montant en bain neutre. On emploie 20% pour les nuances foncées et 10% pour celles claires. La teinture avec les colorants acidés commence à froid, ensuite, on monte à l'ébullition à peu près une heure, puis on laisse refroidir.

Les colorants basiques : présentent sur les fibres de raphia une bonne solidité au foulon. On ne les utilise que lorsque les nuances exigent une solidité particulière et lorsque la vivacité ne peut être obtenue par l'emploi des colorants acides. Les colorants basiques s'emploient avec addition de 2 % d'acide acétique au litre.

La grande majorité des colorants basiques convient à la teinture du raphia.

4-2-2 Transformation du fil de raphia en rabane et en articles à base de rabane.

Filature

Selon la qualité du tissu et son utilisation, la filature consiste à effilocheur la fibre de raphia en 4, 6 ou 8 fils. Plus le fil est fin, plus la qualité du tissu sera appréciée.

Nouage

Le nœud du tisserand est le plus employé bien qu'il reste visible dans le tissage, il ne nuit pas à l'originalité de la rabane.

Tissage

Différencie le nom du tissu selon les textures de fabrication et la matière utilisée.

a- La rabane ou le jiafotsy

Il se présente sous forme de tissu. La forme et la qualité dépendent des zones de productions, et de la qualité de raphia utilisé, ainsi que des méthodes de tissage.

Il y a deux grandes catégories de rabanes :

❖ Les rabanes en pièces :

Rabane emyrne 1-2 : ce sont des rabanes de tissage régulier, sans rayures apparentes, ou avec très peu de rayures. La couleur est naturelle, claire et uniforme

(Largeur : 0.60cm, Longueur : 0.90cm, Longueur réelle : 1.80m)

Rabane emyrne 3-4 : ce sont des rabanes de tissage peu régulier, présentant un fort pourcentage de fils, avec des rayures apparentes, la couleur est non uniforme. (0.83 * 0.53).

Rabane emyrne 5- 6 : (0.80*0.50)

❖ Les rabanes en rouleaux

Fabriqués sur métiers à tisser améliorés, chaque catégorie comporte plusieurs types selon leur origine. La longueur varie de 30 à 60mètre et la largeur de 0.45 à 1.20mètre.

Tableau N°19 : Types de rabane

Types de rabane	Contexture
Emyrne	Régulier et uniforme
Betsy	Plus Régulier et uniforme
Tanala	Encore plus que le betsy
Langara bourru :	Tissage serré et fin

b- Transformation de la rabane en articles d'habillement

Après l'obtention du tissu «rabane», plusieurs articles peuvent être fabriqués mais nous avons choisi de nous spécialiser uniquement sur les articles d'habillement et accessoires de modes plus précisément les différents sacs tels : sacs de plage, sacoche, sacs plats, sac dame, sac en ville....

Nous allons maintenant voir le prochain chapitre concernant l'étude sur la capacité de production envisagée

CHAPITRE II : CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE

Section 1 : Production envisagée

Le tableau ci –après représente la liste des produits avec les capacité de production envisagée pour le projet.

Le planning de production de la "Société" dépend du potentiel du marché des Vanneries en raphia et de la capacité des artisans dans la confection des produits.

Il s'agit donc de conjuguer ces deux facteurs pour préciser rationnellement la taille optimale de l'Entreprise, tout en s'assurant de la continuité et de la pérennité de la production des artisans d'une part et de la rentabilité de l'Entreprise d'autre part.

1-1 Planning de production des sacs et Paniers

Tableau N° 20 : Planning de production et Vente

Modèles	Caractéristiques	N1	N2	N3	N4	N5
Paniers	Petit modèle 20 cm/h	3000	3300	3630	3993	4392
	Moyen modèle 24 cm/h	3000	3300	3630	3993	4392
	Grand modèle 30 cm/h	3000	3300	3630	3993	4392
	Baluchon orange/bleu/rouge	2000	2400	2880	3456	5700
	raphia tressé	3500	3850	4235	4659	9500
	de plage	3500	3850	4235	4659	5500
Total		18000	20000	22240	24752	33877

Nous avons choisi ces quelques modèles comme référence seulement mais l'unité compte avoir sa propre catalogue et modèle dans la phase de réalisation. Les quantités à vendre augmente de 20% /an pour le modèle Sac Baluchon , du faite qu'il est très recherché sur le marché et de 10% pour les autres modèles.

1-2 Evolution du chiffres d'affaires

*Tableau N°21:
Evolution du chiffres d'affaires*

		CHIFFRES D'AFFAIRES				
Désignations	PU	N1	N2	N3	N4	N5
Petit modèle	20000	60000000	66000000	72600000	79860000	87846000
Moyen modèle	30000	90000000	99000000	108900000	119790000	131769000
Grand modèle	35000	105000000	115500000	127050000	139755000	153730500
Baluchon	50000	100000000	120000000	144000000	172800000	285000000
raphia tressé	75000	262500000	288750000	317625000	349387500	712500000
Sac de plage	65000	227500000	250250000	275275000	302802500	357500000
TOTAL	275000	845000000	939500000	1045450000	1164395000	1728345500

Pour faciliter le calcul le prix de vente a été maintenu constant pendant les 5 années.d'exploitation.

Section 2 : Aspects qualitatifs et Quantitatifs



Photo N°2 Panier Moyen modèle avec motif en fleur



Photo N°3 : Sac Dame avec anse en cuir vernis

Les paniers seront munis d'un "extenseur " à l'intérieur, lequel est fabriqué en plastique souple pour les étendre afin de mieux les présenter dans leurs formes et dimensions.

Les Sacs et Paniers seront vernissés pour bien mettre en exergue leur couleur. Le label de la Société sera épinglé au pied de la manche de chaque article ou collé à l'intérieur selon le modèle.

Pour leur confort, ils seront tous fabriqués avec des doublures.

Section 3 : Les Facteurs de production.

Les facteurs de productions sont les in - puts que l'on retrouve à l'origine de toute production industrielle ou autres formes de production..

Nos matières premières ne sont autre que les fibres de raphia,

3.1 La systématique du *Raphia farinifera*.

Le Raphia ou *Raphia farinifera* est un grand palmier monocarpique de Madagascar, caractéristique des zones marécageuses. Sa première description date de 1791 sous le genre *Sagus farinifera*. Puis, l'appellation *Raphia ruffia* est apparue dans les ouvrages dès 1945. Les recherches entreprises par Hylander Lustgarden en 1952 ont changé la taxonomie du raphia en *Raphia farinifera* (Dransfield-Beentje, 1995).

Tableau N°22: Systématique du *Raphia farinifera*

Règne	VEGETALE
Embranchement	SPERMAPHYTE
Sous embranchement	ANGIOSPERME
Classe	MONOCOTYLEDONE
Ordre	ARECAS
Famille	PALMACEES
Sous famille	CALAMOIDEES
Tribu	CALAMEES
Sous tribu	RAPHIINEES
Genre	<i>Raphia</i>
Espèce	<i>farinifera</i>
Noms vernaculaires ¹	Rafia, Rofia, Fomby, Voampiso, Morando

¹ Les noms vernaculaires du *Raphia farinifera* changent d'une région à l'autre, selon les ethnies qui s'y localisent. Les appellations ci-dessus sont rencontrées sur les Hautes terres, chez les Betsimisaraka et les Sakalava (Randriamihaja-Ramanantsoa, 1997)

3.2 Les diverses variétés de raphia

Pour les produits dérivés du travail du raphia, le choix des matières premières est très délicat et de ce fait figure au premier plan de toute préoccupation..

En effet, elles conditionnent l'obtention des meilleures qualités des produits(ici la rabane). Elles doivent donc être de très bonne qualité surtout que la compétitivité est très recherchée au niveau mondial.

La qualité des fibres de raphia dans le Province de Majunga peut être classée dans 5 catégories, nous pouvons voir dans le tableau ci –après :

Tableau N° 23 : Qualités et normes employées pour l'exportation(Source: rapport LDI 2001)

Qualité	Longueur (m)	Largeur (cm)	caractéristique
Fleuriste	1,5 – 1,9	9 – 10	Fibre souple
Extra Besalampy	1,3 – 1,5	9 – 10	Fibre souple
Extra Mahajanga	1,3 – 1,5	9 – 10	Fibre dure
Courant supérieur	1,1 – 1,3	9	Fibre dure
Courant ordinaire	1 – 1,5	9	Fibre dure et roulée

Ces qualités concernent les exportations brutes de raphia mais ces même qualités de raphia doivent être recherchées afin que la production soit réellement de haute qualité.

De plus, les Vanniers et Paysans doivent en avoir une connaissance parfaite afin qu'il puisse choisir les meilleures matières premières.

CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE

Section 1 : Structure Organisationnelle et attribution du personnel

1-1 Structure organisationnelle

L'organigramme est une présentation de la structure interne de l'unité par un schéma accompagné en titre et positionnement de chacun de ses membres.

Il tient compte de la conjoncture globale issue de la politique gouvernementale, du niveau de développement économique national ou régional ainsi que des contraintes et des conditions socioculturelles.

Toutes fois l'organisation repose essentiellement sur la définition d'une politique générale de l'Entreprise, l'élaboration d'une stratégie en fonction de cette politique, de la détermination des objectifs et des plans ou des programmes d'actions généralement étalés dans le temps.

Pour le projet, l'organigramme se présente comme suit :

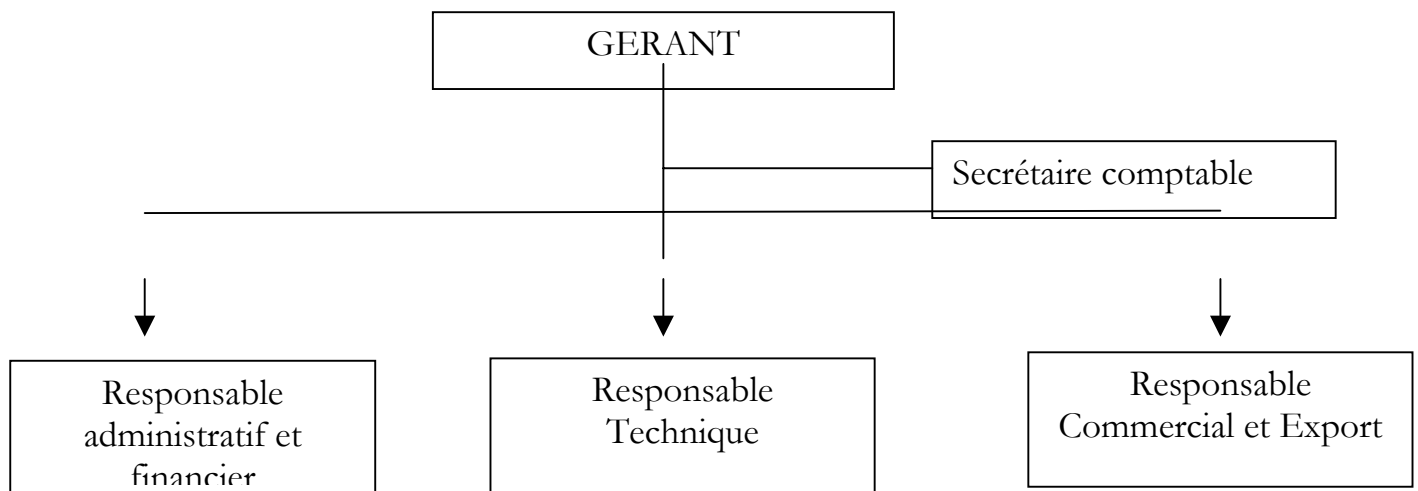


Figure N° 8 : Organigramme

1-2 Attributions du personnel

1-2-1- Le Gérant

Le Gérant en tant que Dirigeant de l'Entreprise, définit la politique générale, déploie les stratégies permettant de suivre cette politique et détermine l'objectif principal de l'Entreprise. "Planification - Organisation - Direction - Et le contrôle"

Il est ainsi responsable de l'administration générale, en ce sens, il veille au bon fonctionnement de l'Entreprise et supervise toutes les actions menées au sein de chaque service

Il représente la Société dans le règlement des affaires litigieuses et contentieuses et est assisté par un secrétaire.

Il peut déléguer ses pouvoirs aux 3 Responsables : administratif - Technique - et Commercial

1-2-2-Le Secrétaire Comptable

Il s'occupe de toutes les opérations comptables journalières de la Société et effectue des rapports journaliers aux hiérarchies supérieures. Il assure aussi le travail d'assistant au Gérant.

1-2-3 Le Responsable administratif et Financier

Il s'occupe des affaires administratives et financières de la Société.

Concernant les fonctions administratives, ses tâches consistent à :

- assurer les relations avec l'extérieur (banque,...)
- Assurer les correspondances administratives
- Assurer les travaux d'exécution sur le personnel : embauche, paie, absence, congé...

Concernant les fonctions financières, ses tâches consistent à :

- Etablir les tableaux de trésorerie à court terme et le budget de trésorerie à moyen terme
- Connaître les besoins financiers nécessaires au fonctionnement de l'Entreprise
- Contrôler les entrées et sorties de fonds dans les différentes fonctions techniques et commerciales
- Assurer les relations avec les organismes financiers

1-2-4 Le Responsable Technique

Le Responsable Technique aura en plus de ses qualités une très haute connaissance en matière de Vannerie.

Il gère directement la production de la Société et fera en sorte que l'entreprise atteigne son objectif principal : "Qualité - Quantité- Rentabilité".

Il a pour tâches :

- Etude fonctionnelle de l'Atelier, des machines, c'est à dire préparation de l'exécution pour le contrôle de processus de production
- Etude de la production
- Choix et contrôle de l'équipement, des outillages, et des moyens
- Il a aussi le rôle d'encadreur et de formateur, et sera assisté par deux autres personnes dans l'exécution.

a - Les Formateurs - Contrôleurs de Qualité.

Sous la Direction du responsable Technique, se trouveront deux autres personnels "Formateurs - Contrôleurs de Qualité".

Le premier aura pour tâche de former directement les artisans vanniers dans leur Village et de faire le suivi - contrôle - évaluation sur terrain.

Il travaille directement avec les Vanniers et rend compte périodiquement à son supérieur Hiérarchique.

Le deuxième joue le rôle de "formateur - Contrôleur de qualité dans l'Entreprise, c'est à dire dans l'Atelier de production. Il rend compte également à son Supérieur Hiérarchique.

1-2-5 Le Responsable Commercial et Export

En tant que Responsable commercial, il a pour mission de :

- Prospector le marché
- Connaître les besoins des consommateurs
- Etudier les prix
- Choisir les conditionnements(type d'emballage nécessaire pour rendre le produit commercialisable)
- Etudier le marché: proportion de vente et de publicité(Marketing)
- Etudier les défauts de fabrication, les produits retournés par les consommateurs
- Faire les Statistiques des produits vendus

Et puisqu'il est également le Responsable Export; il a pour tâche de s'occuper de toutes les formalités d'exportation, et du Suivi des délais d'expédition aux clients.

Section 2 : Gestion des Ressources Humaines

Elle a pour mission de gérer tous les problèmes posés par les relations entre les employés et l'unité.

Pour cela on va examiner 3 points distincts qui jouent des rôles majeurs dans cette gestion:

- ◆ Politique d'emploi
- ◆ Politique de rémunération
- ◆ Politique de développement

2-1- Politique d'emploi

Cette fonction se penche surtout à l'établissement d'une gestion prévisionnelle des effectifs et des qualifications dans l'entreprise.

Tableau N° 24 : Effectif et qualification des Personnels pour le démarrage:

Poste	Effectif	Qualification
Gérant	1	Baccalauréat+4
Secrétaire Comptable	1	Baccalauréat +formation en informatique +2 Langues
Responsable Administratif et financier	1	Baccalauréat + 3 +Expériences
Responsable Technique	1	Baccalauréat 3+ technicien
Responsable Commercial et Export	1	Baccalauréat+3 + Transit
Formateur - Contrôleur de qualité	2	Baccalauréat
Ouvriers	8	
Chauffeurs	2	+ 30 ans
Gardien	1	+ 30 ans
Manutentionnaires	2	

2-2 Politique de rémunération

La GRH établit les procédures et les règles de calcul dans la détermination des rémunérations et les autres avantages

2-2-1 Evolution des charges du personnel

Tableau N° 25 : Evolution des charge du personnel

Désignations	Effectif					Salaires mensuels	Salaires annuels				
	N1	N2	N3	N4	N5		N1	N2	N3	N4	N5
Gérant	1	1	1	1	1	1500000	18000000	18000000	21600000	21600000	21600000
Secrétaire Comptable	1	1	1	1	1	750000	9000000	9000000	10800000	10800000	10800000
Responsable Administratif et financier	1	1	1	1	1	1000000	12000000	12000000	14400000	14400000	14400000
Responsable Technique	1	1	1	1	1	1000000	12000000	12000000	14400000	14400000	14400000
Responsable Commercial et Export	1	1	1	1	1	1000000	12000000	12000000	14400000	14400000	14400000
Formateur - Contrôleur de qualité	2	2	2	2	2	500000	12000000	12000000	14400000	14400000	14400000
Ouvriers	8	8	8	8	12	450000	43200000	43200000	51840000	51840000	77760000
Chauffeurs	2	2	2	2	2	380000	9120000	9120000	10944000	10944000	10944000
Gardien	1	1	1	1	1	250000	3000000	3000000	3600000	3600000	3600000
Manutentionnaires	2	2	4	4	4	230000	5520000	5520000	13248000	13248000	13248000
Totaux	20	20	22	22	26	7060000	135840000	135840000	169632000	169632000	195552000
CNAPS 13 %							17659200	17659200	22052160	22052160	25421760
OSTIE 5%							6792000	6792000	8481600	8481600	9777600
Charges Sociales							24451200	24451200	30533760	30533760	35199360
Total charges de personnels							160291200	160291200	200165760	200165760	230751360

Le nombre des personnels augmentent de 2 à partir de la 3^{ème} année puis vers la 5^{ème} année , la Société engage à nouveau 4 autres personnes pour le poste d'ouvrier et de manutentionnaire en raison de l'importance de la production.

Quant à l'évolution des salaires , elle fait l'objet d'une augmentation de 20% aussi vers la 3^{ème} année pour motiver les ouvriers.

2-3 politique de développement des ressources humaines

2-3-1 Motivation du personnel

L'augmentation des salaires à l'ordre de 20% dans la 3^{ème} année figure parmi les motivations du personnel.

Pour les vanniers - paysans, différents crédits et assistances sociales sont à leur disposition.

2-3-2 Formation du personnel

En terme d'exportation, le respect des normes et standards sont très recherchés. C'est dans ce sens que les formations vont être données aux paysans afin qu'il puisse atteindre ces qualités et assurer la confection des modèles.

A cet effet, des plans de formations sont à mettre en place pour ces Vanniers mais aussi pour nos personnels.

Signalons que nous estimons recruter le plus de gens possibles dans la région pour assurer la production et ainsi être membre de la Société.

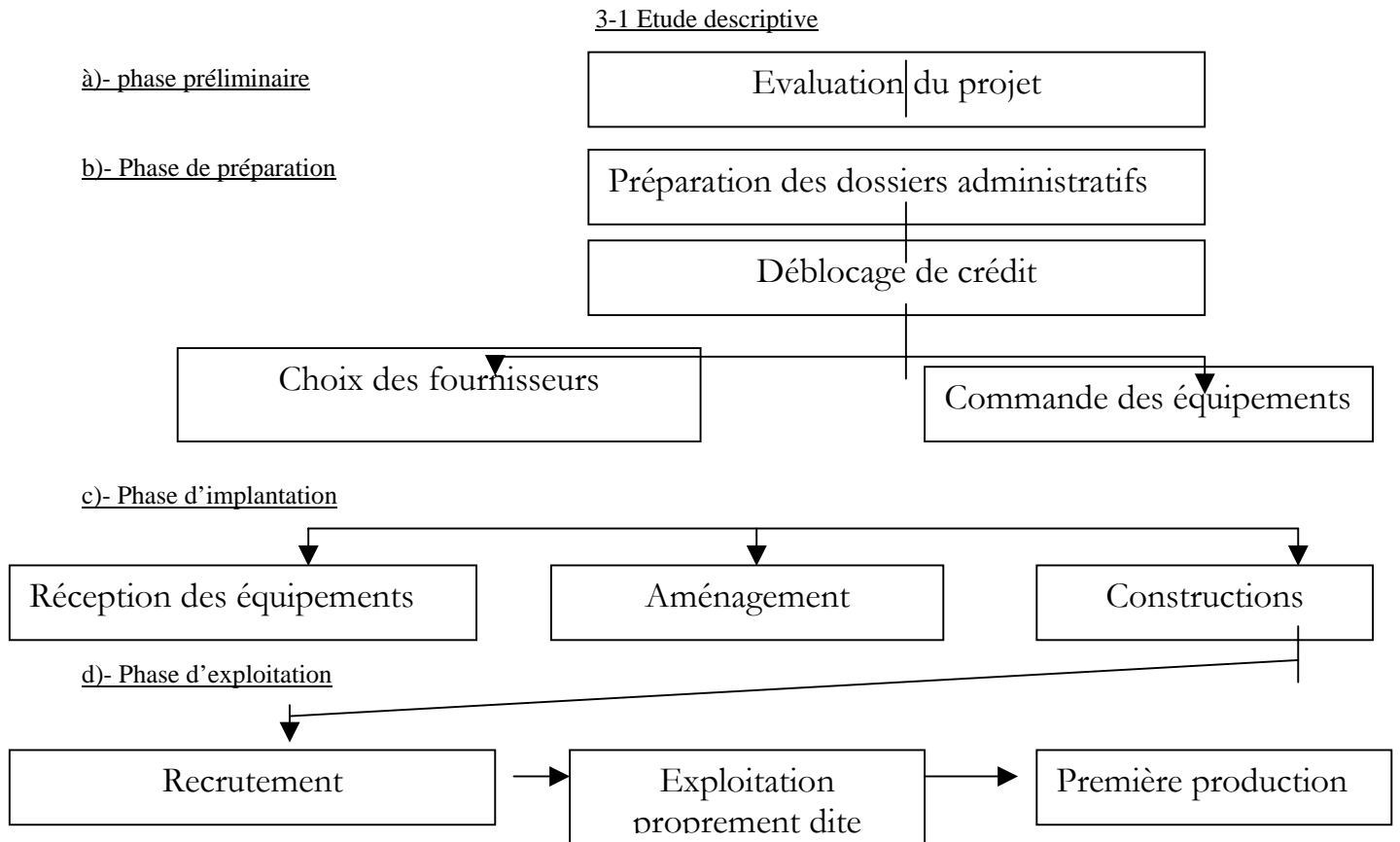
Tableau N° 26 : Le coût de la formation

Années	Coût
N 1	9000000
N3	10890000
N5	13176000
Total	33066000

Section 3 : Chronogramme

Le chronogramme consiste à établir le calendrier de réalisation du projet :

Figure N°9 :Chronogramme



3-2 Calendrier de réalisation

Tableau N°27 : calendrier de réalisation

Eléments/Mois	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Déblocage de crédit												
Phase de préparation												
Prospection marché												
Organisation des Villageois												
Construction et Aménagement												
Commande ferme auprès des Vanniers												
Recrutement												
Exploitation												

Bref , cette partie nous a permis de connaître la conduite du projet. Disons que les connaissances des techniques sur le tissage sont multiples et dépendent de chaque zone de production. Nous n'avons présenté que certains aspects qui nous a semblé importants et qui entrent dans le cadre de notre étude.

Tout cela exige bien sûr une bonne organisation , dans l'ensemble des facteurs de productions mais tout en particulier la gestion des ressources humaines qui est la clef de toute réussite.

Et nous allons voir en troisième et dernière partie, l'étude financière pour nous renseigner sur la rentabilité du projet ainsi que les avantages qu'on puisse y tirer.

Troisième Partie : ETUDE FINANCIERE DU PROJET

Dans cette dernière partie nous allons voir :

- ◆ Le montant des investissements
- ◆ L'étude de faisabilité
- ◆ Et l'évaluation du projet

Chapitre I : Coût d'Investissement

Ce chapitre donne les détails des investissements qui sont nécessaires au projet.

Section 1: Les Investissements nécessaires

1.1 Frais d'établissement

- ◆ Frais d'étude : Des descentes sur terrain à Majunga ont été effectuées pour l'élaboration du présent projet notamment, la rencontre avec les Vanniers.

Ce déplacement avait pour objectif d'étudier la mise en place même du projet mais aussi de s'assurer de l'existence et pérennité des matières premières qu'est "le raphia" ainsi que la pratique traditionnelle du Vannage.

Ce déplacement a duré 7 jours et est évalué à 5000000 Fmg.

- ◆ Frais de prospections du marché extérieur : La prospection du marché comprend les contacts avec les partenaires potentiels d'une part et avec les ambassades des pays importateurs d'autre part. Il comprend aussi des voyages à faire à l'extérieur tout en collaborant avec le ministère de commerce. Ce frais est évalué à 15000000Fmg.

1.2 Acquisition du terrain

Au moment de la création, la Société possède un terrain de 5 ha qui est évaluée à 40000000Fmg

1-3 Constructions

Un bâtiment et un hangar seront aménagés sur ce terrain .
Le surface du bâtiment est de :320 m2

Tableau N° 28 : Le Bâtiment

Salles	Nombre	Utilisations
Bureaux	4	Cadres
Vernissages	1	Vernissage
Séchages	1	Aire de Séchages
Magasinage	1	Stockage
Toilette et salle d'eau	1	

Le Hangar est utilisé pour aire de "Séchages - Brossages - et Soufflage" avant que les produits passent dans la salle de Vernissage.

Les coûts de ces constructions, après décompte fait par le Maître d'Ouvrage s'élève à : **200000000Fmg** dont les détails sont ci-après:

Tableau N°29 : Devis sur la construction(en Fmg)

Terrassement	2000000
Travaux Préparatoires	1682000
Ouvrages en infrastructures	48520000
Superstructure	52000000
Charpente - toiture - Plafonnage	35000000
Menuiserie bois	17321000
Peinture et Vitrierie	21512000
Plomberie sanitaire	3215000
Hangar	18750000

1-4 Matériels et Outillages

Tableau N°30 : Matériel et Outillage (en Fmg)

Désignations	Prix Unitaire	Nombre	Unités	Total
Chariot Câblé	250000	10	Pièces	2500000
Pistolet à vernis	1350000	1	Pièces	1350000
Pistolet de soufflage	900000	2	Pièces	1800000
Déviateurs	75000	2	Pièces	150000
Machine à coudre	2875000	1	Pièces	2875000
Machine à coudre	500000	10	Pièces	5000000
Compresseur	8250000	1	Pièces	8250000
Extenseur en plastique	5000	500	Pièces	2500000
Tuyau	15000	5	mètres	75000
Totaux				24500000

1-5 Matériels de transport

Tableau N°31 : Matériels de transport(en Fmg)

Désignations	états	nombre	prix
Véhicule Camionnette	Bonne occasion	1	25000000
Camionnette Wagon 4*4	Bonne occasion	1	45000000
Moto	Bonne occasion	2	10000000
Totaux			80000000

1-5 Installations d'eaux, électricité, téléphone

Tableau N°32 : Installations d'eaux, électricité, téléphone(en Fmg)

Désignation	Unité	Quantité	Prix Unitaire	Montant
EAU				
Tuyau	Mètre	25	35000	875000
Robinet	Pièce	2	75000	150000
Frais d'installation				150000
Sous total				1175000
ELECTRICITE				
Interrupteurs	pièce	10	15000	150000
Fils	mètre	100	15000	1500000
Poteau	pièce	3	400000	1200000
Compteur	pièce	1	500000	500000
Frais d'installation		1	1000000	1000000
Isolation Thermique /salle de séchage				5000000
Sous total				9350000
TELEPHONE ET FAX				
Installation téléphone		1	1000000	1000000
Fax		1	1000000	1000000
Connexion Internet		1	1000000	1000000
Installation site Internet	pages web	5	250000	1250000
Sous total				4250000
TOTAL				14775000

1-6 Matériel et Mobilier de bureau

Tableau N°33 : Matériel et Mobilier de bureau(en Fmg)

Désignation	Unité	Nombre	Prix Unitaire	Montant
Tables de bureaux	unité	5	450000	2250000
Salons	complet	1	2000000	2000000
Armoires Métalliques	Pièces	5	450000	2250000
Fauteuils	pièces	10	65000	650000
Divers Fournitures				1000000
Total				8150000

1-7 Mobiliers d'usine

Tableau N°34 : Mobiliers d'usine(en Fmg)

Désignation	Unité	Nombre	Prix Unitaire	Montant
Tables spécial pour machines à coudre	Unité	11	300000	3300000
Tables de coupes	Unité	1	6240000	6240000
Chaises métalliques avec coussins	Pièces	15	50000	750000
Etagères de rangement	Pièces	2	250000	500000
Total				10790000

1-8 Matériels Informatiques

Tableau N°35 Matériels Informatiques(en Fmg)

Désignation	Unité	Nombres	Prix Unitaire	Montant
Pentium + Modem +Imprimante		1	8500000	8500000
Photocopieuse				2000000
Sous total				10500000

Section 2: Le tableau d'amortissement

Les amortissements sont destinés à prévoir les valeurs dues à l'usure et aux dépréciations et permettent de connaître la valeur actuelle des immobilisations via la soustraction de l'amortissement calculé à partir de la valeur initiale

La méthode d'amortissement fréquemment utilisé est L'amortissement constant, préconisé par le PCG 87, et qui sera aussi pris en compte dans notre projet.

Le calcul se fait comme suit :

$$A = V_o / N$$

Tel que : A : Amortissement annuel

V_o : Valeur d'origine

N : Durée de vie

Tableau N°36 Le tableau d'amortissement(en Fmg)

DESIGNATION	Valeur d'acquisition	Durée de vie (année)	Taux (%)	N1	N2	N3	N4	N5
Frais d'établissement	20000000	3	33,333	6666667	6666667	6666667	0	0
Construction	200000000	20	5	10000000	10000000	10000000	10000000	10000000
Matériels et Outillages	24500000	5	20	4900000	4900000	4900000	4900000	4900000
Installations	14775000	20	5	738750	738750	738750	738750	738750
Matériels de transports	80000000	5	20	16000000	16000000	16000000	16000000	16000000
Matériels et Mobiliers de bureau	8150000	5	20	1630000	1630000	1630000	1630000	1630000
Mobiliers d'usine	10790000	5	20	2158000	2158000	2158000	2158000	2158000
Matériel Informatique	10500000	5	20	2100000	2100000	2100000	2100000	2100000
Total	368715000			44193417	44193417	44193417	37526750	37526750

Section 3 : Les comptes de gestion

Les charges comprennent les divers achats des Matières premières aux Vanniers, consommables, emballages, amortissements....

Ces frais se rapportent à l'exploitation normale de l'Entreprise.

3-1 Les Charges

3-1-1 Achat des matières premières : Articles aux Vanniers

Les articles à acheter aux Vanniers sont obtenus en conjuguant la capacité de production des Vanniers et le planning de production et de vente de L'entreprise.

En ce qui concerne le prix d'achat, il a été fixé à partir d'une étude de coût effectuée dans la filière et ajusté par les prix exprimés par les artisans afin de consolider le partenariat entre Vannier et Entreprise.

Tableau n° 37 Les achats des Paniers et Sacs (Valeur en Fmg et Quantité =Unité)

Désignations	Prix d'achat	N1	N2	N3	N4	N5
Petit modèle	5000	3000	3300	3630	3993	4392
Moyen modèle	7000	3000	3300	3630	3993	4392
Grand modèle	10000	3000	3300	3630	3993	4392
Baluchon	15000	2000	2400	2880	3456	5700
raphia tressé	25000	3500	3850	4235	4659	9500
Sac de plage	10000	3500	3850	4235	4659	5500
TOTAL	72000	18000	20000	22240	24752	33877

3-1-2 achats de Fil à coudre

Les fils à coudre sont utilisés pour les poses doublures. Ils sont directement achetés auprès d'un importateur sis à Mahajanga .

Lors de la période d'expérimentation de la production, on a constaté que 10 articles nécessitent 1 Bobine de fil à coudre .

D'où l'estimation des achats suivants :

Tableau N° 38(en Fmg)		QUANTITES				
Désignations	PU	N1	N2	N3	N4	N5
fil à coudre	1500	1800	2000	2224	2475	3388
Montant		2700000	300000 0	333600 0	3712800	5081535

3-1-3 Achats de tissus pour doublures

Les tissus composés de 65 % polyester et 35% coton est évalué à 6000 fmg /m ayant 2.5m de large. Grâce à sa nature absorbante d'humidité , ce tissus protège les articles contre les moisissures. La phase de simulation de la production permet de conclure qu'un mètre de tissus est nécessaire pour 10 articles en moyenne.

La consommation de tissus est relaté dans le tableau suivant :

Tableau N°39(en Fmg)		QUANTITES				
Désignations	PU	N1	N2	N3	N4	N5
tissus doublures	6000	1800	2000	2224	2475	3388
Montant		10800000	1200000 0	1334400 0	14851200	20326140

3-1-4 Achat de vernis

La spécificité des articles produits par la Société est l'utilisation des vernis rendant plus souple les articles tout en conservant leurs natures et caractéristiques.

On prévoit les quantités suivantes pour chaque articles :

- 1l de vernis pour 50 sacs
- 1l de vernis pour 30 paniers

<i>Tableau N°40(en Fmg)</i>		QUANTITES				
Désignations	PU	N1	N2	N3	N4	N5
Paniers		300	330	363	399	793
Sacs		180	198	218	240	476
Vernis	30000	480	528	581	639	1269
Montant		14400000	15840000	17424000	19166400	38067200

3-1-5 Achat de diluant

Le diluant est utilisé pour la dissolution du vernis , afin de diminuer sa viscosité Et rendre les articles moins rigide.

L'expérience montre que 150 articles nécessitent 1l de diluant.

<i>Tableau N°41(en Fmg)</i>		QUANTITE				
Désignations	PU	N1	N2	N3	N4	N5
Diluant	20000	120	133	148	165	226
Montant		2400000	2666667	2965333	3300267	4516920

3-1-6 Achat d'emballage

Il s'agit des sacs polypropylènes dans lequel les sac et paniers seront emballés.

<i>Tableau N°42(en Fmg)</i>		QUANTITE				
Désignations	PU	N1	N2	N3	N4	N5
Quantité	5000	600	667	741	825	1129
Montant		3000000	3333333	3706667	4125333	5646150

3-1-7 Achat fourniture de bureau

Tableau N°43 : Achat fourniture de bureau(en Fmg)

Désignations	PU	QU	Montant
Rame Papier	45000	12	540000
Encre	250000	5	1250000
Autres			1300000
Total			3090000

3-1-8 Achats non stockés

La consommation en électricité concerne le matériel informatique , le téléphone ainsi que l'ordinateur. Tandis que la consommation d'eau concerne uniquement les usages quotidiens comme les toilettes et les salles d'eau. La production ne nécessite pas d'eau.

La consommation d'eau et électricité sur 5 ans est la suivante :

Tableau N°44 Achats non stockés(en Fmg)

Désignations	N1	N2	N3	N4	N5
Montant	12500000	13750000	15125000	16637500	18301250

3-1-9 Achat Carburant et Lubrifiant

La consommation en carburant varie en fonction du kilométrage parcouru durant les collectes et contrôles qualité ainsi que le transport des produits jusqu'à sa mise à FOB.

Tableau N° 45 :Consommation annuelle de carburant et lubrifiant(en Fmg)

Désignations		PU	Qua/litre/an	Montant
Essence	Moto	5100	400	2040000
Gasoil	Voitures	4800	7043	33806400
Huile Moteur	Voitures	25000	168	4200000
Huile Moteur	Moto	20000	18	360000
Total				40410000

Il est à noter que les prix unitaires pris en compte dans notre étude est celui qui a été pratiqué bien avant l'inflation et la flambée de prix dans le secteur pétrolier.

Par ailleurs, on a prévu une augmentation de 10%/an de la consommation annuelle de carburant .Elle est illustrée dans le tableau suivant :

Tableau N° 46: Achat Carburant et Lubrifiant en 5 ans(en Fmg)

Désignations	N1	N2	N3	N4	N5
Montant	40410000	44451000	48896100	53785710	59164281

3-1-10 Les Charges externes :

L'hypothèse retenue pour l'établissement des charges prévisionnelles tient compte d'une augmentation de 10% annuelle.

- Publicité :

Le budget pour la publicité est évalué à 20000000fmg/an ; elle renferme la publication des catalogues , Carte de présentation, dépliants, brochures, ou albums photos .

La participation aux foires n'est pas incluse dans le budget car elle est à la charge des marchés grossistes lesquels constituent nos clients.

- Les primes d'assurances :

Les assurances couvrent les risques contre le vol et l'incendie du bâtiment ainsi que les matériels roulants.

Elle est estimée à 15100000Fmg par an.

- Postes et Télécommunications :

Les frais de postes et Télécommunications sont évalués à un montant de 5000000 Fmg/an.

- Entretiens et Maintenance

Ceci concerne la maintenance les machines diverses de production, le bâtiment ainsi que les matériels roulants.

Tableau N° 47 : Entretiens et Maintenance(en Fmg)

Désignations	Fréquences	CU	Montant
Machines	6/an	50000	300000
Matériels roulants	12/an	100000	1200000
Bâtiment	1/3ans		300000
Total			1800000

3-1-11 Les autres charges

- Impôts et Taxes : L'impôt et Taxe sont la taxe professionnelle, l'impôt foncier sur les propriétés bâties, ainsi que les vignettes des voitures.

Elle est estimée à 4900000Fmg.

Il est à noter que la loi de finance 2004 stipule que l'exportation tout comme l'importation des produits ou marchandises sont exonérés de Droits de Sortie tel que le Droit de douane, Le Droit d'accises ainsi que la Taxe sur la valeur ajoutée, ...

3-1-12 Les charges de personnels

Les rémunérations du personnel sont déjà calculées dans le précédent chapitre

Tableau N° 48 : Les autres charges de personnels(en Fmg)

Désignations	Unités	PU	Montant
Blouses	68	30000	2040000
Gants	6	40000	240000
Masques	1	250000	250000
Combinaisons	10	40000	400000
Masques pour Magasinier	12	500	6000
Total			2936000

3-1-13 Les charges financières

Ces charges financières représentent les intérêts du prêt demandé. Le calcul est détaillé dans la Section 6 de cette partie

3-1-14 Dotations aux Amortissements

Ce sont les amortissements des immobilisations.

3-1-15 L'impôt sur le bénéfice

L'IBS perçu au profit du budget général de l'état est établie sur l'ensemble des bénéfices ou revenu revenant aux Sociétés des capitaux. Le taux pris en compte dans notre étude est de 35%.

3-2 Les Produits

Les produits comprennent les sommes reçues ou à recevoir au titre de l'exploitation de l'exercice soit en contre partie de fourniture, de travaux ou de services exécutés ou fournies par l'entreprise.

Dans notre projet, il s'agit de produits qui sont vendus à l'exportation.

Tableau N° 49 : Les produits de l'année 1 (en Fmg)

Désignations	PU	N1	Montant
Petit modèle	20000	3000	60000000
Moyen modèle	30000	3000	90000000
Grand modèle	35000	3000	105000000
Baluchon	50000	2000	100000000
raphia tressé	75000	3500	262500000
Sac de plage	65000	3500	227500000
TOTAL	275000	18000	845000000

Ce tableau montre le chiffre d'affaire de la Société pour l'année 1 et conformément aux différents modèles.

Le tableau suivant récapitule ces ventes pour 5 années successives.

Tableau N° 50 : RECAPITULATIF DES VENTES SUR 5 ANNEES (en Fmg)

Années	CHIFFRES D'AFFAIRES				
	N1	N2	N3	N4	N5
Vente totale	845000000	939500000	1045450000	1164395000	1728345500
	0	0	0	0	0

Avec un accroissement annuel de 10%, le chiffre d'affaires passe, de l'Année 1 à 845 millions Fmg à 1728.35 millions Fmg en Année 2. Cette évolution, quoique

importante de prime abord, est pourtant réaliste par rapport à l'évolution de la demande et de la capacité de développement de la société, sur le plan technique et commercial.

3-3 Le plan de Trésorerie mensuelle

Tableau N° 51 : Le Plan de trésorerie mensuelle(en Fmg)

Période	Janv.	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept	Oct.	Nov.	Déc.	Total
Situation de trésorerie			26922733	53845467	80768200	107690933	134613667	161536400	188459133	215381867	242304600	269227333	
ENCAISSEMENT													70416667
Ventes		70416667	70416667	70416667	70416667	70416667	70416667	70416667	70416667	70416667	70416667	70416667	774583333
Apport	25000000												25000000
Emprunt	312108933												312108933
TOTAL	337108933	70416667	70416667	70416667	70416667	70416667	70416667	70416667	70416667	70416667	70416667	70416667	1111692267
DECAISSEMENT													
Achats MP1	21240833	21240833	21240833	21240833	21240833	21240833	21240833	21240833	21240833	21240833	21240833	21240833	254890000
Achats non stockés	4409167	4409167	4409167	4409167	4409167	4409167	4409167	4409167	4409167	4409167	4409167	4409167	52910000
Charges externes	3491667	3491667	3491667	3491667	3491667	3491667	3491667	3491667	3491667	3491667	3491667	3491667	41900000
Impôts et Taxes	4900000												4900000
Charges du personnel	14352267	14352267	14352267	14352267	14352267	14352267	14352267	14352267	14352267	14352267	14352267	14352267	172227200
Immobilisation	288715000												288715000
charges financières												56179608	56179608
Remboursment emprunt												62421787	62421787
TOTAL	337108933	43493933	43493933	43493933	43493933	43493933	43493933	43493933	43493933	43493933	43493933	162095328	934143595
SOLDES	0	26922733	26922733	26922733	26922733	26922733	26922733	26922733	26922733	26922733	26922733	- 91678661	177548672
SOLDES CUMULEES	0	26922733	53845467	80768200	107690933	134613667	161536400	188459133	215381867	242304600	269227333	177548672	

La société arrive bien à couvrir ses charges mensuelles mais aussi à dégager une très bonne trésorerie

Section 4 : Le Plan de financement

Le plan d'investissement et de financement est un tableau prévisionnel des besoins et des ressources. Il constitue la traduction chiffrée des investissements envisagés par l'Entreprise et permet d'étudier les conditions de maintien de l'équilibre financier.

Le financement est composé par le capitaux propres, les emprunts à moyen et à long terme, ainsi que des moyens financiers que l'Entreprise dégage de son activité même financement interne ou autofinancement.

4-1- Le coût total d'investissement

Ce coût total d'investissement s'obtient par la somme des investissements nécessaires à la création d'entreprise et le coût de fonctionnement représentant les charges nécessaires au démarrage de l'Entreprise.

Ce coût total d'investissement est relaté dans le tableau suivant :

Tableau N°52 : Le coût total d'investissement(en Fmg)

Libellés	Montant
Frais d'établissement	20000000
Terrain	40000000
Construction	200000000
Matériels et Outillages	24500000
Matériels de transport	80000000
Installation	14775000
Matériel et Mobilier de bureau	8150000
Matériel et Mobilier d'usine	10790000
Matériels Informatiques	10500000
COUT D'INVESTISSEMENT (1)	408715000
FONDS DE ROULEMENT INITIAL (2)	48393933
TOTAL (1) + (2)	457108933

4-2- La détermination du fonds de Roulement Initial

Dés le début de l'année , la Société doit disposer d'une certaine somme pour les achats et charges afférents à son exploitation immédiate.

Son montant est de 48393933, et elle couvre les charges du premier mois d'exploitation .

Tableau N°53 : Détermination du fond de roulement(en Fmg)

Rubriques	Janvier
Achats	21240833
Autres Approvisionnement	4409167
charges externes	3491667
Impôts et Taxes	4900000
Charges du personnel	14352267
TOTAL	48393933

4-3 Le Plan de financement

Pour notre projet, puisqu'il s'agit d'un investissement d'une somme assez importante pour un jeune promoteur. Son financement pourrait être assuré par deux voies complémentaires : apport des associés et emprunt auprès des bailleurs, Banques, ONG nationaux ou internationaux.

Tableau N°54 : Récapitulatif des investissements(en Fmg)

Rubriques	Apport Personnel			
	Apport en Nature	Apport en Numéraire	A financer	Total
IMMOBILISATION	120000000	25000000	263715000	408715000
FDRI			48393933	48393933
TOTAL	120000000	25000000	312108933	457108933

L'apport en nature est constitué par le terrain et les matériels de transports.

Pour que les bailleurs, après avoir approuvé la rentabilité du projet puisse, débloquent les fonds empruntés, il faut que le promoteur ait au minimum 20 à 30% du coût total d'investissement.

4-3-1 : le besoin de financement :

Le Besoin de financement consécutif au plan d'investissement s'élève donc à 457108933 Fmg.

Tableau N°55 : Besoins(en Fmg)

<u>BESOINS</u>	<u>VALEURS</u>
Investissements physiques	408715000
FRI	48393933
Total	457108933

Les immobilisations représentent le 89% du besoin de financement

4-3-2-Les Ressources

Tableau N°56: Les Ressources(en Fmg)

<u>RESSOURCES</u>	<u>VALEURS</u>
Capitaux propres	145000000
Emprunt	312108933
Total	457108933

Le tableau suivant nous montre que 32% (145000000fmg) de l'investissement est financé par l'apport personnel du Promoteur soit 68% (457108933 Fmg) est donc financé par un emprunt à long terme.

Section 5 : Le Tableau de remboursement des dettes

Le montant de l'emprunt s'élève à 312108933Fmg.

Compte tenu de l'importance du taux de couverture de la Banque BFV SG sur le territoire Malgache et aussi de sa politique de crédit, nous décidons d'y contracter l'emprunt dont le taux de crédit d'investissement pratiqué est de 18%/an., remboursable sur 5 ans dont le premier remboursement intervient l'année 1, elle même.

Il est à noter que le taux d'emprunt pratiqué par ces établissements primaires est toujours fonction du taux directeur de la banque Centrale.

Le tableau suivant illustre le remboursement de cet emprunt :

Le remboursement se fait par *Amortissement constant* car la société dispose de ressources suffisantes. Par ailleurs, cette méthode permet de rembourser le capital rapidement et donc moins d'intérêt.

Tableau N°57: le remboursement de l'emprunt (en Fmg)

Capital en Fmg	Intérêt	Amortissement	Annuité	Capital fin de période
312108933	56179608	62421787	118601395	249687147
249687147	44943686	62421787	107365473	187265360
187265360	33707765	62421787	96129551	124843573
124843573	22471843	62421787	84893630	62421787
62421787	11235922	62421787	73657708	0

La capacité de l'Entreprise permet de rembourser l'emprunt en 5 ans :

$$\text{Tels que : - Amortissement constaté} = \frac{C}{n}$$

Avec C : capital

n : nombre d'année

$$\text{- Annuité} = \text{Intérêt} + \text{Amortissement}$$

Avec Intérêt : $C * i$

i : taux d'intérêt

C : Capital

Chapitre II : Etude de faisabilité

Section 1 : Les comptes de Résultat Prévisionnel

Le compte de Résultat prévisionnel sur 1an, 2 ans ou parfois 5 ans (plus la prévision est lointaine, plus elle est délicate) permet d'estimer la rentabilité à venir de l'Entreprise, son chiffre d'affaire et ses charges.

Tableau N°58: Les comptes de Résultat Prévisionnel(en Fmg)

Désignations	N1	N2	N3	N4	N5
PRODUITS					
Productions vendues	845000000	939500000	1045450000	1164395000	1728345500
CHARGES					
Achats	307800000	341790000	379820100	422424710	630258076
Paniers et Sacs	218500000	243350000	271285000	302733500	474630600
Fil à coudre	2700000	3000000	3336000	3712800	5081535
Tissus	10800000	12000000	13344000	14851200	20326140
Vernis et Diluants	16800000	18506667	20389333	22466667	42584120
Emballage	3000000	3333333	3706667	4125333	5646150
Fourniture de bureau	3090000	3399000	3738000	4112000	4524000
Eau et Electricité	12500000	13750000	15125000	16637500	18301250
Combustibles et Lubrifiants	40410000	44451000	48896100	53785710	59164281
Charges externes	41900000	43268000	48109000	45862000	47587000
Entretiens et Réparations	1800000	2178000	6178000	2635000	2898000
Primes d'Assurances	15100000	13590000	12231000	11107000	9907000
Publicité	20000000	22000000	24200000	26620000	29282000
Postes et Télécommunications	5000000	5500000	5500000	5500000	5500000
Impôt et Taxes	4900000	5390000	5929000	6521900	7174090
Charges du Personnel	172227200	160291200	205895360	200165760	237053920
Rémunération du Personnel	160291200	160291200	200165760	200165760	230751360
Formation professionnelle	9000000		2500000		2750000
Habillement du personnel	2936000		3229600		3552560
Charges financières	56179608	44943686	33707765	22471843	11235922
Dotation aux Amortissements	44193417	44193417	44193417	37526750	37526750
Total	627200225	639876303	717654641	734972963	970835758
Résultat avant Impôt	217799775	299623697	327795359	429422037	757509742
IBS 35%	76229921	104868294	114728375	150297713	265128410
Résultat Net	141569854	194755403	213066983	279124324	492381333
CAF	185763271	238948820	257260400	316651074	529908083
Caf cumulé	185763271	424712090	681972490	998623564	1528531647

Les comptes de résultats prévisionnels présentent dès la première année du prêt un résultat bénéficiaire avec un taux de marge nette de 16.75%. Ce bénéfice s'accroît d'année en année pour atteindre 492381333 Fmg, soit un taux de marge de 28.48% en Année5.

Section 2 : Le plan de Trésorerie sur 5 ans(en Fmg)

Le cœur de l'entreprise c'est sa trésorerie : si elle va mal, tout va mal.

Aussi chaque créateur d'Entreprise doit-il établir à l'avance ses prévisions de Recettes et de Dépenses afin de permettre à son affaire de « joindre les deux bouts » et de ne pas coïncider sur la « trésorerie ».

Dresser un plan de trésorerie en général c'est essayer de prévoir avec cohérence les décalages dans les entrées et les sorties d'argent, et de rechercher à l'avance des solutions.

Les solutions seront des crédits à courts terme :découvert, escompte,...

Tableau N°59 :Plan Trésorerie sur 5 ans(en Fmg)

Périodes	N1	N2	N3	N4	N5
ENCAISSEMENT					
Créances clients		70416667	78291667	87120833	97032917
Ventes	774583333	861208333	958329167	1067362083	1584316708
Apport	25000000				
Emprunt	312108933				
TOTAL	1111692267	931625000	1036620833	1154482917	1681349625
DECAISSEMENT					
Achats MP1	254890000	283589000	315799000	352001500	552792545
Achats non stockés	52910000	58201000	64021100	70423210	77465531
Charges externes	41900000	43268000	48109000	45862000	47587000
Impôts et Taxes	4900000	5390000	5929000	6521900	7174090
Charges du personnel	172227200	160291200	205895360	200165760	237053920
Immobilisation	288715000				
Intérêt	56179608	44943686	33707765	22471843	11235922
Remboursement	62421787	62421787	62421787	62421787	62421787
IBS		76229921	104868294	114728375	150297713
TOTAL	934143595	734334594	840751305	874596375	1146028507
TRESORERIE	177548672	197290406	195869528	279886541	535321118
CUMUL	177548672	374839078	570708606	850595147	1385916264

Dans notre projet, la trésorerie est saine car la Société dégage une trésorerie positive durant ces 5 années d'exploitation.

Section 3 : Le Tableau de Grandeur Caractéristiques de Gestion

Ce sont des agrégats expliquant la formation du Résultat net d'exercice.

Ces agrégats sont présentés sous forme d'un tableau appelé : tableau de Grandeur caractéristique de Gestion TGCG ou Compte de Résultat en liste

Dans ce tableau nous pouvons avoir :

- Les Chiffres d'affaire annuelles : Ventes effectuées dans une année
- La Valeur ajoutée : C'est la somme de revenu créée par la production
- L'Excédent brut d'exploitation : C'est le solde du partage de la Valeur ajoutée brute entre les facteurs de travail et les capitaux
- Le Résultat d'exploitation : C'est le Résultat avant les Charges financières
- Le Résultat financier : C'est le Résultat entre les produits financiers et les charges financières
- Le Résultat avant impôt : C'est la somme du Résultat d'exploitation , le Résultat financier et le Résultat exceptionnel sans tenir compte de l'impôt
- Le Résultat net : il représente la différence entre le Résultat avant impôt et l'IBS

Tableau N°60 : Tableau de Grandeur Caractéristique de Gestion(en Fmg)

ELEMENTS	N1	N2	N3	N4	N5
PRODUCTION VENDUE	845000000	939500000	1045450000	1164395000	1728345500
CONSOMMATION INTERMEDIAIRE	349700000	385058000	427929100	468286710	677845076
Achats Paniers et Sacs	218500000	243350000	271285000	302733500	474630600
Matière Première	30300000	33506667	37069333	41030667	67991795
Autres Approvisionnements	6090000	6732333	7444667	8237333	10170150
Eau et Electricité	52910000	58201000	64021100	70423210	77465531
Charges externes	41900000	43268000	48109000	45862000	47587000
VALEUR AJOUTEE	495300000	554442000	617520900	696108290	1050500424
EBE	318172800	388760800	405696540	489420630	806272414
Valeur Ajoutée	495300000	554442000	617520900	696108290	1050500424
Impôt et Taxes	4900000	5390000	5929000	6521900	7174090
Charges de personnel	172227200	160291200	205895360	200165760	237053920
RESULTAT D'EXPLOITATION	273979383	344567383	361503123	451893880	768745664
Excédent Brut d'exploitation	318172800	388760800	405696540	489420630	806272414
Dotations aux Amortissements	44193417	44193417	44193417	37526750	37526750
RESULTAT FINANCIERS	-56179608	-44943686	-33707765	-22471843	-11235922
Produits financiers					
Charges Financières	56179608	44943686	33707765	22471843	11235922
RESULTAT EXCEPTIONNEL	0	0	0	0	0
Produits exceptionnel	0	0	0	0	0
Charges exceptionnelles	0	0	0	0	0
RESULTAT AVANT IBS	217799775	299623697	327795359	429422037	757509742
RESULTAT NET	141569854	194755403	213066983	279124324	492381333
Impôt sur les bénéfices	76229921	104868294	114728375	150297713	265128410

La Valeur ajoutée de la Société augmente pendant les 5 années de même que son Résultat d'exploitation.

Ce qui signifie que la Société a une très bonne situation financière .

Section 4 : Les Bilans prévisionnels

Le Bilan permet de connaître le patrimoine de l'Entreprise dans un état donné.

La situation financière de la société, déjà excellente, devra s'améliorer au fur et à mesure de l'accumulation des bénéfices des exercices d'exploitation au niveau du fonds propre.

Tableau N° 61 : Bilan d'ouverture l'année 1(en Fmg)

ACTIF	Montant Brut	PASSIF	Montant Brut
<u>Actif Immobilisé</u>		<u>Capitaux propres</u>	
<u>Immobilisations incorporelles</u>		Capital	145000000
Frais d'établissement	20000000		
<u>Immobilisations corporelles</u>			
Terrain	40000000		
Construction	200000000	<u>Dettes financières</u>	
Matériels et Outillages	24500000		
Matériels de transport	80000000	Emprunt à long terme	312108933
Installation	14775000		
Matériel et Mobilier de bureau	8150000		
Matériel et Mobilier d'usine	10790000		
Matériels Informatiques	10500000		
<u>Actif Circulant</u>			
Créances clients			
Valeur Disponible	48393933		
	457108933		457108933

Tableau N° 62: Bilan au 31/12/N 1(en Fmg)

ACTIF	Montant	Dotations aux Ats	Montant net	PASSIF	Montant net
<u>Actif Immobilisé</u>				<u>Capitaux propres</u>	
<u>Immobilisations incorporelles</u>				Capital	145000000
Frais d'établissement	20000000	6666667	13333333	Résultat	141569854
<u>Immobilisations corporelles</u>					
Terrain	40000000		40000000		
Construction	200000000	10000000	190000000	<u>Dettes financières</u>	
Matériels et Outillages	24500000	4900000	19600000	Emprunt à long et	249687147
Matériels de transport	80000000	16000000	64000000	moyen terme	
Installation	14775000	738750	14036250	IBS	76229921
Matériel Mobilier de bureau	8150000	1630000	6520000		
Matériel Mobilier d'usine	10790000	2158000	8632000		
Matériels Informatiques	10500000	2100000	8400000		
<u>Actif Circulant</u>					
Clients			70416667		
Valeur Disponible			177548672		
Total	408715000	44193417	612486922	Total	612486922

Tableau N° 63 : Bilan au 31/12/N 2(en Fmg)

ACTIF	Montant brut	Dotation aux Ats	Montant net	PASSIF	Montant net
<i>Actif Immobilisé</i>				<i>Capitaux propres</i>	
<i>Immobilisations incorporelles</i>				Capital	145000000
Frais d'établissement	20000000	6666667	6666667	Résultat	194755403
<i>Immobilisations corporelles</i>				Report à nouveau	141569854
Terrain	40000000	0	40000000		
Construction	200000000	10000000	180000000	<i>Dettes financières</i>	
Matériels et Outillages	24500000	4900000	14700000	Emprunt à long et	187265360
Matériels de transport	80000000	16000000	48000000	moyen terme	
Installation	14775000	738750	13297500	IBS	104868294
Matériel Mobilier de bureau	8150000	1630000	4890000		
Matériel et Mobilier d'usine	10790000	2158000	6474000		
Matériels Informatiques	10500000	2100000	6300000		
<i>Actif Circulant</i>					
Clients			78291667		
Valeur Disponible			374839078		
TOTAL	408715000	44193417	773458911		773458911

Tableau N° 64 : Bilan au 31/12/N3(en Fmg)

ACTIF	Montant brut	Dotation aux Ats	Montant net	PASSIF	Montant net
<i>Actif Immobilisé</i>				<i>Capitaux propres</i>	
<i>Immobilisations incorporelles</i>				Capital	1450000000
Frais d'établissement	20000000	6666667	0	Résultat	213066983
<i>Immobilisations corporelles</i>				Report à nouveau	336325257
Terrain	40000000	0	40000000		
Construction	200000000	10000000	170000000	<i>Dettes financières</i>	
Matériels et Outillages	24500000	4900000	9800000	Emprunt à long et moyen terme	124843573
Matériels de transport	80000000	16000000	32000000		
Installation	14775000	738750	12558750	IBS	114728375
Matériel Mobilier de bureau	8150000	1630000	3260000		
Matériel et Mobilier d'usine	10790000	2158000	4316000		
Matériels Informatiques	10500000	2100000	4200000		
<i>Actif Circulant</i>					
Clients			87120833		
Valeur Disponible			570708606		
TOTAL	408715000	44193417	933964189		933964189

Tableau N°65 : Bilan au 31/12/N4(en Fmg)

ACTIF	Montant brut	Dotation aux Ats	Montant net	PASSIF	Montant net
<u>Actif Immobilisé</u>				<u>Capitaux propres</u>	
<u>Immobilisations incorporelles</u>				Capital	145000000
Frais d'établissement				Résultat	279124324
<u>Immobilisations corporelles</u>				Report à nouveau	549392240
Terrain	40000000	0	40000000		
Construction	200000000	10000000	160000000	<u>Dettes financières</u>	
Matériels et Outillages	24500000	4900000	4900000	Emprunt à long et	62421787
Matériels de transport	80000000	16000000	16000000	moyen terme	
Installation	14775000	738750	11820000	IBS	150297713
Matériel Mobilier de bureau	8150000	1630000	1630000		
Matériel et Mobilier d'usine	10790000	2158000	2158000		
Matériels Informatiques	10500000	2100000	2100000		
<u>Actif Circulant</u>					
Clients			97032917		
Valeur Disponible			850595147		
TOTAL	388715000	37526750	1186236063		1186236063

Tableau N°66 : Bilan au 31/12/N5(en Fmg)

ACTIF	Montant brut	Dotation aux Ats	Montant net	PASSIF	Montant net
<u>Actif Immobilisé</u>				<u>Capitaux propres</u>	
<u>Immobilisations incorporelles</u>				Capital	145000000
Frais d'établissement				Résultat	492381333
<u>Immobilisations corporelles</u>				Report à nouveau	828516564
Terrain	40000000	0	40000000		
Construction	200000000	10000000	150000000	<u>Dettes financières</u>	
Matériels et Outillages	24500000	4900000		Emprunt à long et	0
Matériels de transport	80000000	16000000		moyen terme	
Installation	14775000	738750	11081250	IBS	265128410
Matériel et Mobilier de bureau	8150000	1630000			
Matériel et Mobilier d'usine	10790000	2158000			
Matériels Informatiques	10500000	2100000			
<u>Actif Circulant</u>					
Clients			144028792		
Valeur Disponible			138591626		
TOTAL	388715000	37526750	1731026306		1731026306

<http://www.rapport-gratuit.com>

Chapitre III : Evaluation du projet

Section 1 : Evaluation économique

L'évaluation économique permet de connaître l'importance du projet dans l'économie nationale en tenant compte le nombre d'emplois créés, le poids de la valeur ajoutée, etc...

D'une part, nous avons vu que l'activité commerciale de cette entreprise est orientée vers l'exportation. C'est à dire que cette Entreprise apporte une grande part de devises pour le pays. Ce qui va améliorer considérablement la balance des paiements du pays.

Tableau N°67 : Evolution du chiffres d'affaires(en Fmg)

CHIFFRE D'AFFAIRE				
N1	N2	N3	N4	N5
845000000	939500000	1045450000	1164395000	1728345500

En 5 années d'existence, l'Entreprise qu'on va créer apportera donc au pays des devises importantes qui vont atteindre dans les 5722690500Fmg soit dans les 602338 Euro (1 Euro = 9500 Fmg cours de change du 25/02/2004 /http : www.wanadoo.mg).

D'autre part, l'indicateur le plus couramment utilisé pour estimer la valeur de la production d'un pays est la PIB ou produit Intérieur brut. Sachant que les valeurs ajoutées de toutes les entreprises d'un pays s'intègrent dans les agrégats du PIB.

Le PIB permet de déterminer le taux de croissance économique du pays, c'est une mesure de la production nationale c'est à dire l'ensemble des biens et services au cours d'une période donnée, en général une année.

La Valeur ajoutée de chaque Entreprise tient donc un rôle importante dans l'économie d'un pays à travers le PIB.

1-1 La valeur Ajoutée

La valeur ajoutée est l'un des indicateurs économiques pour évaluer un projet. Elle peut se définir comme étant la Valeur nouvelle ou encore la valeur essentielle que crée un agent économique producteur au cours de son action de production.

La Valeur ajoutée exprime l'apport spécifique de l'activité économique nationale et est obtenue par la différence entre la production totale(activité de l'entreprise) et les consommations intermédiaires.

1-2 Effets de la Valeur Ajoutée

1-2-1 Evolution

Son évolution se présente comme suit :

Tableau N°68 : Evolution de la Valeur ajoutée(en Fmg)

	VALEUR AJOUTEE				
	N1	N2	N3	N4	N5
	495300000	554442000	61752090 0	696108290	1050500424
Evolution		59142000	63078900	78587390	354392134

Ce tableau nous montre les évolutions de la Valeur ajoutée de notre activité. Elle est de 495300000Fmg dès la fin de la première année d'exploitation jusqu'à 1050500424 à la fin de la cinquième année d'exploitation.

Cela nous montre que le projet procure à une augmentation du produit intérieur Brut. (PIB).

1-2-2 Les différents ratios de performance économiques

Pour notre projet, divers agents économiques sont bénéficiaires de la Valeur ajoutée à savoir :

- Les employés (Salaires)
- L'Etat (Impôt et Taxe)
- Les Bailleurs de fonds et les Organismes de crédit (Charges financières)
- L'Entreprise (Résultat net non distribué)

C'est ainsi que le poids de chaque élément de la Valeur ajoutée est évaluée et suivi dans son évolution à partir de certains ratios.

Nous allons calculer 3 ratios pour mesurer la performance économique de ce projet.

R1 = Ratio de rendement apparent de la main d'œuvre

$$R1 = \frac{VA}{\text{Effectif}} \text{ en Fmg}$$

R 2 : Ratio de l'efficacité du facteur de travail

$$R2 = \frac{\text{Charges du personnel}}{VA} * 100$$

R3 : Ratio de la performance économique

$$R3 = \frac{\text{Résultat net}}{\text{VA}} * 100$$

Tableau N°69 : Les Ratios de performance économique

Indicateurs	N1	N2	N3	N4	N5
R1 en Fmg	24765000	27722100	28069132	31641286	40403862
R2 en (%)	34,77	28,91	33,34	28,75	22,56
R3 en (%)	28,58	35,12	34,5	40,09	46,87

Ces ratios sont tous croissants, ils témoignent de la performance économique du projet

Section 2 : Evaluation financière

L'évaluation consiste à apprécier le projet. Il convient de préciser sur quels critères nous portons notre appréciation. Ainsi, nous allons utiliser les critères les plus utilisés.

D'où :

2-1 L'Analyse par des ratios

Un ratio est le rapport entre deux grandeurs homogènes. Il permet d'éclairer le raisonnement sur la rentabilité et l'équilibre financier ainsi que de mesurer les activités d'une Entreprise.

Les ratios permettent une approche rapide de la rentabilité financière d'un projet. Ainsi nous allons l'étudier sur deux approches :

2-1-1 Ratios de rentabilité globale

Le ratio de rentabilité globale mesure la rentabilité de l'usage de l'actif total de l'Entreprise..

$$R1 = \frac{\text{EBE}}{\text{Actif total}} * 100$$

$$R2 = \frac{\text{Résultat net d'exercice}}{\text{Actif total}} * 100$$

Tableau N° 70: Ratios de rentabilité globale

Ratios	N1	N2	N3	N4	N5
R1	51,94%	50,26%	43,43%	41,25%	46,57%
R2	23,11%	25,17%	22,81%	23,53%	28,44%

En somme , ces ratios indiquent la rentabilité globale générée par le projet. Dans notre cas, ils sont assez satisfaisants. Le projet est donc financièrement rentable.

2-1-2 Ratios de rentabilité financière

Les ratios de rentabilité financière permettent de connaître le taux de rentabilité des capitaux.

$$R1 = \frac{\text{Bénéfice net}}{\text{Capitaux propres}} * 100$$

$$R2 = \frac{\text{Bénéfice net}}{\text{Capitaux permanents}} * 100$$

Tableau N° 71 : Ratios de rentabilité financière

Ratios	N1	N2	N3	N4	N5
R1	49,40%	40,46%	30,68%	28,67%	33,58%
R2	26,39%	29,12%	26,00%	26,94%	16,79%

En général, la rentabilité est bonne., les différents chiffres et ratios nous montrent la rentabilité de ce présent projet.

2-2 Analyse par les outils d'évaluation

2.2.1- La Valeur Actuelle nette ou (VAN)

La Valeur actuelle nette permet de juger si l'investissement est acceptable ou non .Elle mesure l'avantage absolu susceptible d'être retiré d'un projet d'investissement. Ainsi, elle correspond à la différence entre la somme des MBA actualisée et le montant du capital investi.

où I : le montant de l'investissement initial

C_i : Marge brute d'autofinancement (ou Cash flow = Résultat net +Dotation aux Amortissements)

i : taux d'actualisation

$$VAN = \sum_{i=1}^n C_i (1+i)^{-i} - I$$

Tableau N° 72: Calcul de la VAN(en Fmg)

Eléments	N1	N2	N3	N4	N5
Résultat net	141569854	194755403	213066983	279124324	492381333
Amortissements	44193417	44193417	44193417	37526750	37526750
CAF	185763271	238948820	257260400	316651074	529908083
$(1,18)^{-n}$	0,847458	0,718184	0,608631	0,515789	0,437109
CAF $(1,18)^{-n}$	157426570	171609219	156576654	163325141	231627592
CAF $(1,18)^{-n}$ Cumulée	157426570	329035789	485612443	648937584	880565176

VAN= 880565176-457108933

VAN= 423456243 Fmg

La réalisation de l'investissement ci –dessus revient donc à décaisser 457108933 Fmg et recevoir immédiatement 880565176 Fmg. L'opération est donc avantageuse et la VAN mesure cet avantage. Elle est largement supérieure à zéro ce qui veut dire que la rentabilité de ce projet est supérieur au taux exigé i . Le projet sera donc rentable et viable

2.2.2-L'indice de profitabilité

L'Indice de profitabilité IP est le quotient de la somme des cashs flow actualisés par le montant du capital investi.

$$IP = \frac{\sum_{t=1}^n C_t (1+i)^{-t}}{I_0}$$

Par calcul :

$$IP = \frac{880565176}{457108933}$$

IP= 1.92

La réalisation de l'investissement consiste à recevoir 1.92 Fmg par Franc Malgache investi.

L'opération est très avantageuse. L'avantage par Franc Malgache investi est de 0.92. Fmg.

Par ailleurs, L'indice de profitabilité est largement supérieur à 1, donc notre projet d'investissement est rentable et acceptable.

2.2.3-Le taux de rentabilité interne

Le taux de rentabilité est le taux d'actualisation pour lequel la Van est nulle ou IP=1.

$$I = \sum_{i=1}^n C_i (1+x)^{-n}$$

Pour le calcul , on a pris deux taux afin de pouvoir faire une interpolation linéaire

Soit $t_1=42\%$ et $t_2=50\%$

Tableau N° 73: détermination du TRI

Eléments	N1	N2	N3	N4	N5	Total
Ci	185763271	238948820	257260400	316651074	529908083	
$(1,42)^{-1}$	0,704225352	0,49593334 7	0,34924883 6	0,245949884	0,173204144	
$Ci(1,42)^{-1}$	130819205	118502688	89847895	77880295	91782276	508832358
$(1,50)^{-1}$	0,666666667	0,444444444 4	0,29629629 6	0,197530864	0,131687243	
$Ci(1,50)^{-1}$	123842180,4	106199475, 4	76225303,6 2	62548360,28	69782134,33	438597454

On peut le schématiser comme suit :

$T_1=42\%$	$T=?$	$T_2=50\%$
VAN=51723425	Van=0	VAN=-18511479

Où T= taux de rentabilité interne

$$\frac{50-t}{50-42} = \frac{50-t}{8} = \frac{18511479 - 0}{18511479 - 51723425}$$

Après calcul on a trouvé **t= 47.89%**

Ce taux 47.89% taux de rentabilité interne représente *le coût maximum* du capital susceptible de financer l'investissement.

Le projet d'investissement est d'autant plus intéressant que son taux de rentabilité interne est élevé.

Ici, le TRI est supérieur à 18% (taux d'intérêt de l'emprunt), l'Entreprise dispose donc d'une marge de 29.89% pour emprunter.

2.2.4 Le délai de récupération du capital investi

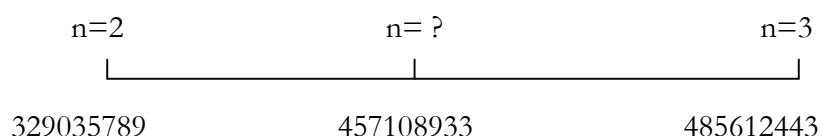
Le DRCI est représenté par le temps au bout duquel le cumul des MBA est égal au montant d du capital investi.

Tableau N°74 : Détermination du DRCI

<i>Eléments</i>	N1	N2	N3	N4	N5
Résultat net	141569854	194755403	213066983	279124324	492381333
Amortissements	44193417	44193417	44193417	37526750	37526750
CAF	185763271	238948820	257260400	316651074	529908083
$(1,18)^{-n}$	0,847458	0,718184	0,608631	0,515789	0,437109
CAF $(1,18)^{-n}$	157426570	171609219	156576654	163325141	231627592
CAF $(1,18)^{-n}$ Cumulée	157426570	329035789	485612443	648937584	880565176

Capital investi=457108933

Une interpolation permet de trouver le délai exact



D'où :

$$\frac{3-n}{3-2} = \frac{485612443-457108933}{485612443-329035789}$$

$$3-n = 0.1820$$

$$n = 2.81 \text{ ans}$$

Le délai de récupération est alors de **2 ans 9 mois et 21 jours**.

Ce qui veut dire que si on réalise cet investissement, On déboursa 457108933 et le 21 septembre N+3, on récupéré ce capital.

Par ailleurs, on admet que plus le délai de récupération est court, plus l'investissement est réputé intéressant.

2-3 Autres ratios d'évaluation financière

Tableau N° 75: Tableau des ratios

Ratios	Formules	Critères	N1	N2	N3	N4	N5
Taux de la VA =	Valeur ajoutée	>10%	58,62	59,01	59,07	59,78	60,78
	Chiffres d'affaires						
Remboursement =	Capacité d'autofinancement	>2	2,98	3,83	4,12	5,07	8,49
	Emprunt						
Indicateur de Résultat =	Résultat Net	>10%	16,75	20,73	20,38	23,97	28,49
	Chiffre d'affaire						
Solvabilité de l'Entreprise =	Frais financier	<4%	6,65	4,78	3,22	1,93	0,65
	Chiffres d'affaires						
Capacité à faire face à des Dettes =	CAF+ Frais financier	>1.33	2,04	2,64	3,03	3,55	7,35
	Remboursset +Frais financier						

Commentaires :

- Taux de la Valeur ajoutée : Tous les taux de la Valeur ajoutée dépasse largement de 10%.Ce qui signifie que ce projet arrivera à honorer son engagement face aux divers agents économiques (employés, Etat, Banques, ...)
- Capacité de remboursement : le rapport de la capacité d'autofinancement au montant de remboursement de l'emprunt est largement supérieur à 2 pendant les 5 années. Ce qui signifie que le remboursement est sécurisant.
- Indicateurs de Résultat : Ces rapports sont satisfaisants du premier au 5^{ème} année , ils augmentent d'une année à une autre.
- Solvabilité de l'Entreprise : Pour une structure financière équilibrée, il est admis que le niveau des charges financières ne saurait excéder de 4% du chiffre d'affaires. Pour le présent projet, l'unité est solvable malgré un ratio de solvabilité de 6.65 en première année en raison de la faiblesse du Chiffre d'affaire .
Cependant , on peut remarquer que ce ratios ne cesse de s 'améliorer d'une année à une autre.
- Service de la Dette : Ce ratio doit être supérieur à 1.33 .Dans notre cas, il en résulte que ce ratio varie de 2.04 en année 1 à 7.35 en année 5.Ce qui signifie que le projet a la capacité de faire face à ces dettes pendant les 5 premières années.

Section 3 : Evaluation Sociale

Ce projet de création d'une entreprise possède des impacts sociaux très importants .
On va l'analyser sur deux rubriques :

3-1 Du point de vue interne :

Tout d'abord , la création de cette entreprise nous conduit à une création d'emploi.
Au début le nombre d'emploi à créer est de 20 dans divers domaines différents.
Outre les emplois fixes à pourvoir au sein de la Société , ce projet fera vivre aussi les artisans. D'ailleurs le nombre de ces emplois augmentent toujours et en 5 ans l'effectif total de la Société passe de 20 à 26. Parallèlement , la production augmente aussi ce qui amènera à recruter aussi beaucoup plus d'artisans .

Les activités de la société assurent directement la survie d'une vingtaine de personnes.
Toutes les mesures de protection au niveau de l'unité (port de blouses, masques, gants...) ont été prises. Les locaux de travail sont convenablement aérés et des extincteurs d'incendie sont présents.

3-2 Du point de vue externe : . Impact sur les habitants et les communautés environnantes

Le plus important de ce point de vue externe est la participation des paysans sur l'activité de cette entreprise

La communauté environnante tire profit de l'installation des unités dans les sites car elles leur fournissent des sources de revenus supplémentaires pérennes, dans la fourniture des fibres pour le tissage, dans la fourniture des paniers, et dans la fourniture de main-d'œuvre. D'autre part, la société paie des redevances sur les produits à la communauté locale. Ainsi , le projet est source de revenu mais aussi de développement de la région

En outre, pour les déchets de matière végétale, la société les transforme, par elle-même, ou en les livrant à un paysan qui travaille dessus, en engrais après décomposition et en les mélangeant à du fumier. Ceci constitue un bon exemple de revalorisation des déchets de production.

Section 4 : Evaluation Ecologique et Environnementale

Etant une formation climacique édaphique, le *Raphia* présente des importances écologiques par rapport aux autres végétaux de l'écosystème forestier. Dans une vallée forestière, par exemple, la raphiaire joue un rôle de filtre naturel qui laisse passer l'eau mais filtre les sédiments provenant des érosions environnantes. Ainsi, il protège les ruisseaux, les rivières et les rizières contre l'ensablement (Randrianjafy, 1997).

Les racines de ce palmier ont deux (2) principales importances : premièrement, elles fixent les rives et le lit des cours d'eau; et deuxièmement, elles filtrent cette eau en lui donnant des qualités organoleptiques appréciées par la population environnante.

La raphière contribue donc à l'entretien des sources d'eau et au maintien de l'humidité d'un marécage. Sa disparition provoque l'assèchement et l'ensablement de la zone.

CONCLUSION

Bref, l'assertion selon laquelle l'artisanat serait le moteur de développement est peut être exagéré dans sa formulation mais il est comme une sorte de plate de bande de futurs entrepreneurs.

A Madagascar où l'économie est relativement arriérée, l'artisanat doit encore tenir une large place. Par ailleurs, on observe aussi par exemple que dans les nations industrialisées, avec un standard de vie croissant, les besoins de consommations différent et s'individualisent, créant ainsi un marché exigeant qui demande une qualité élevée de l'artisanat et qui offre un bon, voire très bon revenu aux artisans travailleurs et créatifs.

Quelques métiers vont certainement disparaître mais les avantages de l'artisanat : flexibilité et dynamisme, seront aussi sollicités à l'avenir.

Ce projet d'investissements pour la création d'une unité de collecte et de finition des articles à base de raphia est un projet ambitieux mais tout à fait réalisable.

De plus, toute initiative d'exportation ne peut être qu'intéressante car il cadre directement dans la politique de développement du gouvernement.

- De par sa rentabilité, Il permet le développement de la société, assurant ainsi un emploi stable pour la vingtaine d'employés qui vont être embauchée ;
- Il permet de renforcer la valorisation des ressources naturelles de Madagascar, surtout en termes de plantes mais aussi contribue à un rehaussement d'image et du prestige du label « Vita Malagasy »;
- Il assure la survie de près de 50 familles paysannes/Artisanes qui tirent profit des activités qu'il génère ;
- Au niveau de l'économie nationale, l'activité génère une valeur ajoutée non négligeable ;

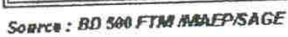
Puis pour ceux qui seraient tentés de dire que ce secteur en est à sa phase de saturation , il est de rigueur de voir d'une façon plus attentionnée pourquoi ce sont surtout les étrangers qui réussissent mieux dans le secteur artisanal que nous-mêmes et qui puissent y vivre en attirant tous les profits. Ne faut-il pas plus de professionnalisme et élaboré comme nous venons de faire un document minutieux d'étude sur tous les plans avant de s'y attaquer.

Par conséquent, ce projet mérite un soutien aussi bien sur le plan technique que financier. Les promoteurs sont soucieux du développement de l'activité de la société et de la valorisation rationnelle des ressources naturelles de Madagascar.

ANNEXES I.1
Carte Géographique de la Province de Mahajanga

CARTE GÉOLOGIQUE DE LA RÉGION DE MAHAJANGA

DIRECTION INTER-REGIONALE DE DEVELOPPEMENT RURAL DE MAHAJANGA



Edition: Mars 2003



LEGENDE

- Chef lieu Sous-préfecture

☐ Limite Sous-préfecture

-  Nummulitique
-  Crétacé
-  Alluvions, sables
-  Jurassique
-  KARROO Isalo
-  Granites et Migmatites des tchompoketsa

- Granites
Gabbros
Volcanisme crétacé
Système du Graphite
Système de Vohivory
Miocène marin
Pliocène continental



ANNEXES I.2
Lexiques

ANNEXES I.2

LEXIQUES

Afin de clarifier certains termes employés dans cette étude, nous donnons ci-après la signification qu'il faut en général à la lecture:

Raphia (avec majuscule) : il s'agit de l'espèce ou de l'arbre par opposition à raphia (minuscule) qui désigne la fibre. Les noms vernaculaires Sakalava utilisés sont « Fomby » pour le Raphia et « rofia » pour la fibre;

Pétiole : désigne la feuille c'est à dire le rachis « bao » et les folioles ;

Sauvageon : désigne un jeune plant issu de la régénération naturelle (plant en général de moins de 50 cm) ;

Jeune pousse : désigne la jeune feuille en croissance issue des bourgeons (nom vernaculaire « Fizjo » ou « Kolany ») ;

Floche : désigne une mèche de fibres dans laquelle elles sont liées par le gros bout et tombent naturellement et librement sans être rigides, torsadée ou attachée sur le reste de la longueur.

Penné (adj) : se dit des feuilles et des folioles disposées de l'un et de l'autre côté d'un petiole commun, comme les barbes d'une plume.

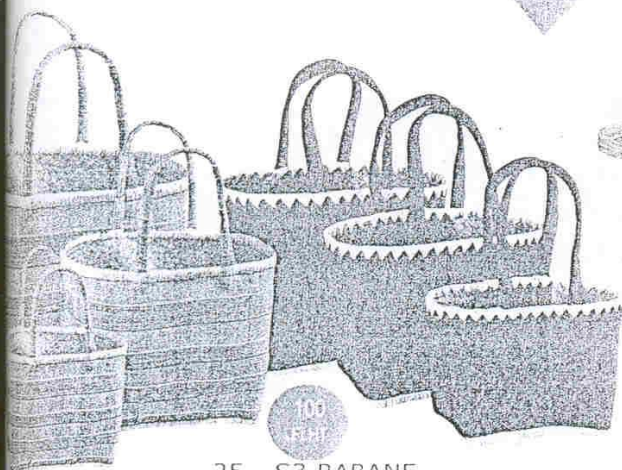
Foliole : Chaque division du limbe d'une feuille composée

Limbe : partie élargie de la feuille

Artisanat professionnel : il s'agit d'une activité en plein temps caractérisée par l'emploi de certains matériels et techniques de travail, avec un processus de spécialisation plus ou moins avancée selon le cas.

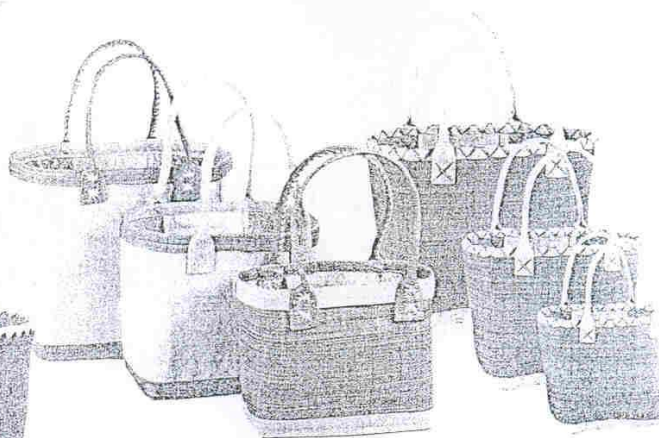
Artisanat d'appoint : il s'agit ici d'un travail artisanal effectué en complément d'autres activités rémunératrices, que ce soit à la campagne, dans le cadre de l'agriculture, ou en ville ,en tant que travail de la femme, surtout pour compléter les ressources familiales.

ANNEXES I.3
Modèles des articles



25 - S3 RABANE
UNIS OU MADRAS - COLORIS VARIÉS

100
Fr.HT



26 - S3 BI-BANDE
COLORIS VARIÉS

125
Fr.HT

27 - S3 INDIAN
COLORIS VARIÉS



32 - S2 RABANE
COLORIS VARIÉS

80
Fr.HT



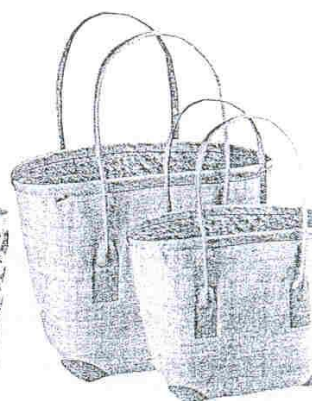
32 - S2 MARGUERITE
BL CUIR - COLORIS VARIÉS

140
Fr.HT



33 - S2 PÊCHEUR
BL CUIR - COLORIS VARIÉS

140
Fr.HT



34 - S2 EVASION
BL CUIR + COINS CUIR
+ BORD CUIR
COLORIS ASSORTIS



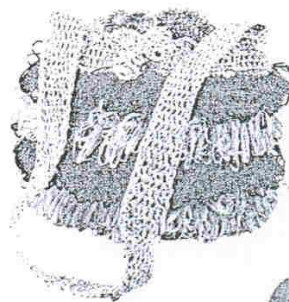
47 - ZEBRA
BL CUIR + COINS CUIR
COLORIS ASSORTIS

85
Fr.HT



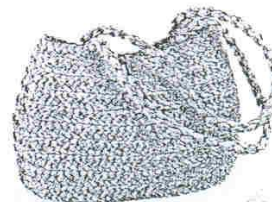
40 - COUCOU
CROCHET RAFIA
COLORIS VARIÉS

22
Fr.HT

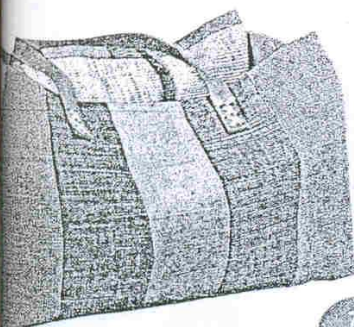


41 - PAPOU
CROCHET RAFIA - FRANGES
BICOLORES + FERMETURE BOUTON

25
Fr.HT

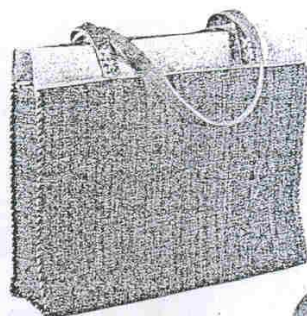


42 - PAT
DOUBLE CROCHET RAFIA
+ FERMETURE BOUTON



47 - ZEBRA BL CUIR
COLORIS VARIÉS
BL RONDE CUIR 85 Fr.HT

75
Fr.HT



48 - STUDIO BL CUIR
COLORIS VARIÉS

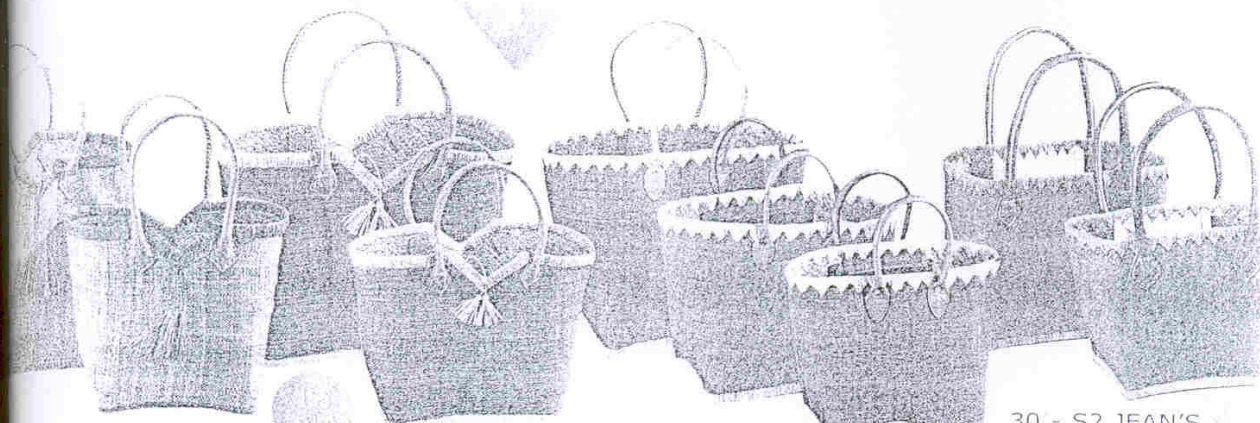
85
Fr.HT



49 - VENISE

55
Fr.HT

50 - MURANO
COLORIS VARIÉS

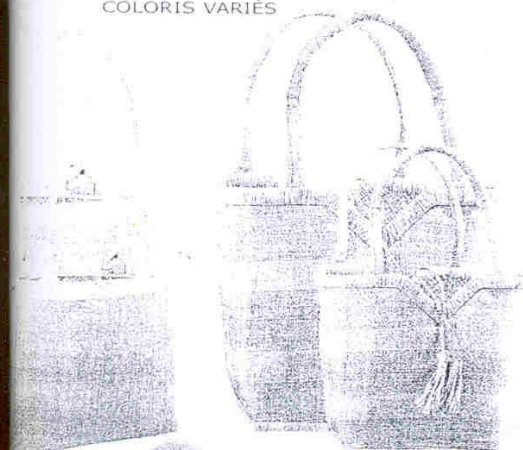


28 - S2 TULEAR cuir BL
RABANIER OU RABANE - UNIS OU MADRAS
COLORIS VARIÉS

29 - S3 RABANE CUIR
BL CUIR
COULEURS ASSORTIES

125
FHT

30 - S2 JEAN'S
BL CUIR
DOUBLÉ
EXTÉRIEUR JEAN'S



GEMEAUX
COLORIS VARIÉS

36 - S2 TULEAR
UNIS OU MADRAS
COLORIS VARIÉS

37 - MINI TULEAR
BL CUIR
UNIS OU MADRAS
COLORIS VARIÉS
À LA PIÈCE



38 - S3 BROUSSE
BL CUIR + COINS CUIR
POCHOIR/RABANE



43 - CYRANO
+ FERMETURE SOUFFLET
COLORIS ASSORTIS



44 - BIBI
PC CUIR +
FERMETURE AIMANT
COLORIS ASSORTIS



45 - TAHITI
BL CUIR
COLORIS ASSORTIS



46 - KARO
PC CUIR +
FERMETURE AIMANT
COLORIS ASSORTIS



47 - PESTA BL CUIR
COLORIS VARIÉS



52 - PARADIS
BL CUIR + COINS CUIR
FERMETURE ZIPPÉE
UNIS OU MADRAS COLORIS VARIÉS
DOUBLURE COTON + POCLETTE



53 - BIKINI
PCR CUIR +
ZIP SUR CUIR

44 FHT



54 - MINI BIKINI
PC CUIR
+ ZIP

22 FHT

COLORIS ASSORTIS
DOUBLURE COTON + POCLETTE

ANNEXE I.4

Procédure de création

Société A Responsabilité Limitée (SARL)

DOCUMENT NECESSAIRES	COUT	LIEU	DOCUMENTS RECUS
ENREGISTREMENT DES SOCIETE			
1. Enregistrement des statuts et/ou décisions collectives : - Minimum 8 originaux des statuts et décisions collectives avec signatures légalisées, timbres fiscaux 500 FMG par page et 1000 FMG la dernière page - 5 déclarations d'existence signées par le gérant - Pièce d'identité - Certificat de résidence	Proportionnel : - 2% du capital jusqu'à 50 millions FMG ou 7.500 Euros. - 1%] 50-500[millions FMG ou]17.500-75.000[Euros. - 0,5% > 500 millions FMG ou > 75.000 Euros.	Cellule d'accueil : Porte 33 Mandrosoa Antananarivo 101 Ou Direction générale des impôts	- 8 statuts enregistrés - décisions collectives enregistrées - déclarations d'existence enregistrées - numéro du dossier fiscal
2. Déclaration de taxe professionnelle : - 1 exemplaire de statut enregistré - 1 exemplaire de formulaire de déclaration de patente montant de la taxe à payer - 1 certificat de résidence (gérant) - 1 photocopie légalisée CIN (gérant)		Cellule d'accueil Porte 33 Mandrosoa Antananarivo 101 Tel : 22.222.70	- Emission du rôle des patentes - Formulaire de déclaration de patente enregistré visé.
3. Paiement de la taxe professionnelle et obtention de quittance : - 2 volets de l'émission du rôle des patentes - formulaire de déclaration de patente visé		Bureau de perception de chaque Firaiana	- Quittance de paiement de la patente - Formulaire de déclaration de patente visé
4. Demande d'avis d'insertion d'immatriculation mentionnant : - Le(s) gérant(s) - La dénomination / forme juridique - Le capital - L'objet - Le siège social - La durée de vie - N° au RCS et n° Stat. (non rempli)	Environ 100.000 FMG ou 15 Euros l'insertion	Les journaux quotidiens	- Facture (sans publication immédiate)
5. Immatriculation au registre du commerce : - 3 exemplaires du formulaire B1 - 2 exemplaires des statuts enregistrés et/ou 2 décisions collectives - quittance et photocopie de déclaration de patente - déclaration d'existence enregistrée - photocopie de la carte d'Identité Nationale du gérant - passeport filiation ou Carte d'Identité Etrangère ou lettre d'engagement de séjour (3 mois) pour les gérants étrangers. - Procuration au cas où le gérant n'est pas le déclarant ou CIN du porteur s'il est mentionné dans le statut - Jouissance de local - Attestation de non condamnation - Facture de l'insertion au journal	Environ 125.000 Fmg ou 19 Euros	Tribunal de Commerce Palais de Justice ANOSY Porte 217 2 ^e étage Antananarivo 101 Tel : 22.250.54 Ou Direction Régionale du Tribunal du Commerce	- n° d'immatriculation à mentionner sur la facture de demande d'avis de publication dans le journal de présentation du journal au tribunal de Commerce dans un délai minimum de 5 jours. - Kbis - Procès verbal - Extrait de statut traduit - Numéro d'immatriculation au registre du Commerce.
6. Immatriculation statistique : - 1 exemplaire de statuts enregistré - photocopie certifiée carte d'identité du gérant - 1 exemplaire de déclaration de patente visée ou quittance de paiement de la patente. - Numéro au Registre des sociétés - Fiche d'investissement de capitaux remplie et signée - Procuration légalisée au cas où le gérant n'est pas le déclarant.	Environ 55.000Fmg ou 9 Euros	INSTAT- Anosy Porte 201- 205 Antananarivo 101 Tel : 22.322.15 Ou Service provincial de l'INSTAT	Carte statistique Numéro statistique
7. Immatriculation fiscale : - Numéro Statistique - Fiche d'identité Fiscale - Quittance de paiement de la patente		Service des Grandes Entreprises – Amparibe Porte 13 Antananarivo 101 Tel : 22.644.01/02	- attestation d'immatriculation locale - numéro d'identité Fiscale (NIF)
PUBLICATION DE L'AVIS DE CONSTITUTION DE SOCIETE avec les N° RCS, STAT et NIF			
8. Délivrance de la carte professionnelle (Carte Rouge) : - 2 formulaires de Situation Fiscale - carte Statistique - formulaire de la patente enregistré - quittance de paiement de la Patente - NIF		Centre Fiscal Mandrosoa Porte 33/34 Antananarivo 101 Tel : 22.222.70 Direction Provinciale des impôts	Carte Professionnelle

BIBLIOGRAPHIE

« Elaboration d'un plan de gestion communautaire en vue d'un transfert gélose : cas du raphia dans la région d'Andranonamalona », Mémoire de fin d'étude ESSA Eaux et Forêts, Antananarivo. LIVA R. ; 1999, 120 pages

« Etude de rentabilité prévisionnelle de la GELOSE à travers la filière raphia : essai d'identification des variables et des paramètres dans le cas d'Andranonamalona », mémoire de DEA, département Economie Faculté DEGS, Antananarivo, RANDRIANALIJAONA M. ; 1999, 79 pages.

GUIDE DE L'EXPOSANT : FOIRES, SALONS, EXPOSITIONS
Bruxelles : CEE 1974 –255P, 45 pages

Le palmier raphia de Madagascar ; MOURANCHE R. ; 1955 120 pages

La filière raphia à Madagascar, LEVILAIN H. Antananarivo; 1998 ; 90 pages
LE CENAM, L'ARTISANAT ET LEUR ENVIRONNEMENT COMMERCIAL EN
GENERAL, L'ENVIRONNEMENT A L'EXPORTATION EN PARTICULIER
Projet PNUD/BIT/MAG/82/005 Mars 1985 ; 110 pages

PRATIQUES DE LA PREVISION DES VENTES
Régis Bourbonnais, Jean Claude Usinier
Gestion économique, 2002 ; 75 pages

Pérennisation de la filière raphia dans le cadre du programme gélose, Mémoire de fin d'études, ESSA Agro – management, Antananarivo, RANDRIAMIHAJAN., RAMANANTSOA N. ; 1997, 127 pages.

PLAN STRATEGIQUE D'EXPORTATION DES PRODUITS ARTISANAUX
Cenam AOÛT 1994, 85 pages

PME : OBJECTIF EXPORTATION : Naissance d'une politique d'exportation
Fazila et Christophe Deloison, Edition Nathan, 2002 ; 56 pages

RAPPORT D'INVESTIGATION DE LA DIRECTION REGIONALE : Etude du
secteur de production d'articles en raphia et en rabanes.
Cenam Janvier 1995 ; 90 pages

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION.....	1
PREMIERE PARTIE : VUE D'ENSEMBLE DU PROJET.....	4
CHAPITRE I : ETUDE CONTEXTUELLE DU PROJET.....	4
Section 1: Historique du “ raphia”	4
Section 2 : Contexte général.....	6
2-1 Intérêts du projet.....	6
2-2 Production et localisation du raphia de Madagascar.....	7
<u>Section 3 : Renseignements généraux sur le projet.....</u>	<u>7</u>
3-1 Sur les Promoteurs.....	7
3-2 Sur la Forme juridique de l’Entreprise.....	7
3-3 Sur le lieu d’exploitation.....	8
3-3-1 l’utilisation des produits de raphiaires à Mahajanga.....	8
3-4 Objectifs.....	9
Section 4 : Analyse de l’environnement général du projet.....	10
4-1 Opportunités	10
4-1-1 sur le plan juridique et économique.....	10
4-2 Les problématiques au sein de la filière	10
4-2-1 Compétitivité des articles en raphia malgache	10
4-2-2 Menaces pesant sur la filière.....	11
4-2-3 Solutions entreprises et en cours.....	11
CHAPITRE II : ETUDE DE MARCHÉ.....	13
Section 1 : Analyse du marché	13
1-1 Etude de l’offre.....	13
1-2 Etude de la demande.....	17
1- 2-1 Le marché intérieur.....	17
a) Le marché intérieur urbain.....	17
b)Le marché intérieur rural.....	18
1-2-2- Le marché extérieur.....	18
a) Les groupes cibles.....	18
b) Les zones cibles.....	18
1-3 Etude des concurrents.....	19
1-3-1 Les industries d’envergure régionale et nationales.....	19
1-3-2 Les industries visant les marchés extérieurs.....	19
Section 2 : Structure actuelle de prix à l’exportation.....	19
Section 3 : Marketing MIX à adopter.....	20
3-1 La politique du produit.....	21
a – la qualité.....	21
b – l’originalité.....	21
c – Utilité.....	21
3-2 La Politique de prix	22
3-3 La Politique de distribution.....	22
3-4 La politique de communication.....	23
3-4-1 Publicité	23
3-4-2 Mise en place d’un site Internet	23
3-4-3 Participation aux foires et expositions.....	23
3-4-4 Dépôts des dépliants ou catalogues auprès des ambassades et consulats.....	24
Section 4 : Procédure d’exportation.....	24
Section 5 : Les moyens de paiements.....	25
CHAPITRE III : THEORIE GENERALE SUR LES CRITERES ET OUTILS D’EVALUATION D’UN PROJET.....	27

Section 1 : Les outils d'évaluations du projet.....	27
1-1 La Valeur actuelle Nette.....	27
1-2 Le taux de rentabilité interne TRI.....	28
1- 3 Délai de récupération du capital investi.....	28
1- 4 Indice de profitabilité.....	29
Section 2 : Les critères d'évaluations d'un projet.....	29
2-1 La pertinence	30
2-2 L'efficience.....	30
2-3 L'efficacité.....	30
2-4 La durabilité ou la viabilité.....	30
2-5 L'impact du projet.....	30
2.5.1 L'impact économique.....	30
2.5.2 Impact financier.....	30
2.5-3 Impact Social.....	30
2-5-4 Impact environnementale.....	30
DEUXIEME PARTIE : CONDUITE DU PROJET.....	31
CHAPITRE I : CONDUITE TECHNIQUE DU PROJET	31
Section 1 : Inventaire de l'état des raphiaires dans la zone d'implantation.....	31
Section 2 : La Politique de Collecte.....	32
2-1 Dotation des Matériels aux artisans.....	32
2-2 Quantification mensuelle des produits cibles dans la région de Maevatanana.....	33
2-3 Etude des coûts et marges dans la filière.....	33
Section 3 : Processus de traitement des produits envisagés.....	35
3-1 Phase de collecte.....	35
3-2 Phase de traitement au sein de l'Atelier.....	36
3-3 Identification des Equipements et Matériels.....	37
Section 4 : Technique de fabrication.....	38
4-1 Schéma du processus de fabrication.....	38
4-2 Transformation du raphia.....	39
4-2-1 Préparation de la fibre	39
a- Le décollage.....	39
b- Le blanchiment.....	40
c- La teinture.....	40
4-2-2 Transformation du fil de raphia en rabane et en articles à base de rabane.....	40
a- La rabane ou le jiafotsy.....	41
b-Transformation de la rabane en articles d'habillement.....	41
CHAPITRE II : CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE.....	42
Section 1 : Production envisagée.....	42
1-1 Planning de production des sacs et Paniers	42
1-2 Evolution du chiffres d'affaires.....	43
Section 2 : Aspects qualitatifs et Quantitatifs.....	43
Section 3 : Les Facteurs de production.	44
3.1 La systématique du Raphia farinifera.....	44
3.2 Les diverses variétés de raphia.....	45
CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE.....	46
Section 1 : Structure Organisationnelle et attribution du personnel.....	46
1-1 Structure organisationnelle.....	46
1-2 Attributions du personnel.....	47

1-2-1- Le Gérant.....	47
1-2-2-Le Secrétaire Comptable.....	47
1-2-3 Le Responsable administratif et Financier.....	47
1-2-4 Le Responsable Technique.....	48
a - Les Formateurs - Contrôleurs de Qualité.	48
1-2-5 Le Responsable Commercial et Export.....	48
Section 2 : Gestion des Ressources Humaines.....	49
2-1- Politique d'emploi.....	49
2-2 Politique de rémunération.....	50
2-2-1 Evolution des charges du personnel.....	50
2-3 politique de développement des ressources humaines.....	51
2-3-1 Motivation du personnel.....	51
2-3-2 Formation du personnel.....	51
Section 3 : Chronogramme.....	51
3-1 Etude descriptive.....	52
3-2 Calendrier de réalisation.....	52
TROISIEME PARTIE : ETUDE FINANCIERE DU PROJET.....	54
CHAPITRE I : COUT D'INVESTISSEMENT.....	54
Section 1: Les Investissements nécessaires	54
1.1 Frais d'établissement.....	54
1.2 Acquisition du terrain.....	54
1-3 Constructions.....	54
1-4 Matériels et Outillages.....	55
1-5 Matériels de transport.....	56
1-6 Installations d'eaux, électricité, téléphone.....	56
1-7 Matériel et Mobilier de bureau.....	57
1-8 Mobiliers d'usine.....	57
1-9 Matériels Informatiques.....	57
Section 2: Le tableau d'amortissement.....	57
Section 3 : Les comptes de gestion.....	58
3-1 Les Charges.....	58
3-1-1 Achat des matières premières : Articles aux Vanniers.....	58
3-1-2 Achats de Fil à coudre.....	59
3-1-3 Achats de tissus pour doublures.....	59
3-1-4 Achat de vernis.....	59
3-1-5 Achat de diluant.....	60
3-1-6 Achat d'emballage.....	60
3-1-7 Achat fourniture de bureau.....	60
3-1-8 Achats non stockés.....	60
3-1-9 Achat Carburant et Lubrifiant.....	60
3-1-10 Les Charges externes	61
3-1-11 Les autres charges.....	62
3-1-12 Les charges de personnels.....	62
3-1-13 Les charges financières	62
3-1-14 Dotations aux Amortissements.....	62
3-1-15 L'impôt sur le bénéfice.....	63
3-2 Les Produits.....	63
3-3 Le plan de Trésorerie mensuelle.....	64
Section 4 : Le Plan de financement.....	65
4-1 Le coût total d'investissement.....	65
4-2 La détermination du fonds de Roulement Initial.....	65
4-3 Le Plan de financement.....	66
4-3-1 : le besoin de financement.....	66
4-3-2-Les Ressources.....	66

Section 5 : Le Tableau de remboursement des dettes.....	67
<u>CHAPITRE II :ETUDE DE FAISABILITE.....</u>	<u>68</u>
Section 1 : Les comptes de Résultat Prévisionnel.....	68
Section 2 : Le plan de Trésorerie sur 5 ans.....	69
Section 3 : Le Tableau de Grandeur Caractéristiques de Gestion.....	70
Section 4 : Les Bilans prévisionnels.....	71
<u>CHAPITRE III :EVALUATION DU PROJET.....</u>	<u>75</u>
Section 1 : Evaluation économique.....	75
1-1 La valeur Ajoutée.....	75
1-1-1 Effets de la Valeur Ajoutée.....	76
1-1-2 Evolution.....	76
1-2 Les différents ratios de performance économiques.....	76
Section 2 : Evaluation financière.....	77
2-1 L'Analyse par des ratios.....	77
2-1-1 Ratios de rentabilité globale.....	77
2-1-2 Ratios de rentabilité financière.....	78
2-2 Analyse par les outils d'évaluation.....	78
2.2.1- La Valeur Actuelle nette ou (VAN)	78
2.2.2-L'indice de profitabilité.....	79
2.2.3-Le taux de rentabilité interne.....	80
2.2.4 Le délai de récupération du capital investi.....	81
2-3Autres ratios d'évaluation financière.....	82
Section 3 : Evaluation Sociale.....	83
3-1 Du point de vue interne	83
3-2 Du point de vue externe : . Impact sur les habitants et les communautés environnantes.....	83
Section 4 : Evaluation Ecologique et Environnementale.....	84
CONCLUSION.....	85