

LISTE DES TABLEAUX

- Tableau n°1 : Nombres de communes par district de la Région de la Haute Matsiatra
- Tableau n°2 : Récapitulation du résultat de l'entretien
- Tableau n°3 : Evolution des arrivées des visiteurs non résidents aux frontières
- Tableau n°4 : Les durées moyennes de séjour des touristes
- Tableau n°5 : Taux d'occupation moyen des hôtels
- Tableau n°6 : Répartition des visiteurs non résidents par pays d'origine
- Tableau n°7 : Evolution de l'offre
- Tableau n°8 : Hôtels classés de 1 à 5 étoiles totalisent 3338 chambres
- Tableau n°9 : Hôtels classés de la 1 à 3 Ravinala offrant 1205 chambres
- Tableau n°10 : les concurrents dans la ville de Fianarantsoa
- Tableau n°11 : Analyse des Forces et faiblesses
- Tableau n°12: Taux d'occupation des chambres sur cinq ans
- Tableau n°13: Chiffre d'affaires des chambres
- Tableau n°14: Chiffre d'affaires des services non inclus dans le
- Tableau n°15: Récapitulation des chiffres d'affaires de
- Tableau n°16: Chiffre d'affaires prévisionnel sur cinq ans pour l'hébergement
- Tableau n°17: Chiffre d'affaires des autres activités
- Tableau n°18: Chiffre d'affaire total de la première année
- Tableau n°19: Evolution des chiffres d'affaires des activités de l'hôtel sur cinq ans
- Tableau n°20 : Postes et qualification des personnels
- Tableau n°21 : Les immobilisations corporelles
- Tableau n°22: Amortissements des immobilisations de la première année
- Tableau n°23 : Amortissements des immobilisations sur cinq ans
- Tableau n°24 : Les besoins alimentaires d'un touriste par jour
- Tableau n°25 : Salaire mensuels
- Tableau n°26 : Récapitulation de Fond de Roulement Initial
- Tableau n°27: Ressources financières de l'hôtel
- Tableau n°28 : Bilan d'ouverture
- Tableau n°29 : Tableau de remboursement de l'emprunt
- Tableau n°30 : Evolution des achats pendant 5 ans
- Tableau n°31 : Evolution des achats des marchandises
- Tableau n°32 : cotisation pour la sécurité sociale

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphe n°1 : Les sites les plus fréquentés

Graphe n°2 : Répartition des touristes selon leurs motifs de visite

ABREVIATIONS

Ar:	Ariary
BFV-SG:	Banky ny Fampandrosoana ny Varotra
BMOI :	Banque Malgache de l'Océan Indien
BNI-CA:	Banque Nationale de l'industrie- Crédit Agricole
BOA:	Bank Of Africa
CA :	Chiffres d'Affaires
CEM :	Caisse d'Epargne de Madagascar
CNaPS :	Caisse Nationale de Prévoyance sociale
DRCI :	Délai de Récupération des Capitaux Investis
EVPT :	Entreprise de Voyages et des Prestations Touristiques
FRI :	Fond de Roulement Initial
GPO :	Gestion Par Objectif
IBS :	Impôt sur les Bénéfices des Sociétés
INSTAT :	Institut National de la Statistique
IP :	Indice de Profitabilité
IRSA :	Impôt sur les Revenus Salariaux et Assimilés
MBA :	Marge Brute d'Autofinancement
MMB :	Matériels et Mobilier de Bureau
NIF :	Numéro d'Identification Fiscal
ONG :	Organisation non Gouvernementale
OSIEF :	Organisation Sanitaire Inter Entreprise de Fianarantsoa
OTIV :	Ombona Tahiry Ifampisamborana Vola
PCG :	Plan Comptable General
PME :	Petite et Moyenne Entreprise
PU :	Prix Unitaire
Q :	Quantité
SARL :	Société A Responsabilité Limitée
TIAVO :	Tahiry Ifampisamborana Vola
TRI :	Taux de Rentabilité Interne
TVA :	Taxe sur la Valeur Ajoutée
Ar:	Ariary

SOMMAIRE

LISTE DES TABLEAUX

ABREVIATIONS

INTRODUCTION

PARTIE I : IDENTIFICATION DU PROJET

CHAPITRE I : PERTINENCE DU PROJET

Section 1 : HISTORIQUE

Section 2 : CARACTERISTIQUES DE PROJET

CHAPITRE II : ETUDE DE MARCHE

Section 1 : ANALYSE DE LA DEMANDE TOURISTIQUE

Section 2 : ANALYSE DE L'OFFRE TOURISTIQUE

Section 3 : ANALYSE DE CONCURRENCE

CHAPITRE III : PART DE MARCHE

Section1 : DETERMINATION DE LA CLIENTELE CIBLE

Section 2 : ESTIMATION DE LA PART DE MARCHE

PARTIE 2 : FAISABILITE DU PROJET

CHAPITRE 1 : POLITIQUE ET STRATEGIE MARKETING

Section 1 : ASPECT MARKETING DU PROJET

Section 2 : POLITIQUE MARKETING

CHAPITRE II : SYSTEME DE PRODUCTION

Section 1 : LA PRODUCTION DES LOCAUX

Section 2 : EQUIPEMENTS ET MATERIELS DE PRODUCTION

Section 3 : LA CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE

CHAPITRE III : AUTRE ASPECTS DE L'ORGANISATION

Section 1 : APPROVISIONNEMENT

Section2 : LA COMPTABILITE

Section 3 : LES PERSONNELS

Section 4 : ETUDE ORGANISATIONNELLE

PARTIE 3 : PERENNISATION DU PROJET

CHAPITRE 1 : EVALUATION FINANCIERE

Section 1 : LES IMMOBILISATIONS

Section 2 : COMPTE DE GESTION

Section 3 : ETATS FINANCIERS PREVISIONNELS

Section 4 : ANALYSE FINANCIERE

Chapitre II : EVALUATION ECONOMIQUE.

Section 1 : EFFET SUR L'ECONOMIE NATIONALE

Section 2 : EFFET SUR L'ECONOMIE DE LA REGION

Chapitre III : EVALUATION SOCIALE

Section 1 : IMPACT POSITIF

Section 2 : IMPACT NEGATIF

Section 3 : CADRE LOGIQUE

CONCLUSION

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

INTRODUCTION

Madagascar est aujourd'hui secoué par diverses crises économiques, politiques et sociales. Les événements du premier semestre de cette année 2009 ont causé la fermeture de plus de 50% des Entreprises franches. La réouverture des établissements fermés depuis la prise de pouvoir du Président de la Haute Autorité de la Transitoire ne porte pas sur la totalité. La politique de détaxation globale appliquée par l'ancien Président de la République a entraîné une inflation sur le marché. La poussée des importations entraîne une pression sur le taux de change, incite les importateurs à anticiper les mouvements de change et encourage les exportateurs à retenir leurs devises. La monnaie malgache se déprécie alors par rapport aux devises.

Les autorités actuelles ont déjà pris une mesure pour maîtriser la situation mais l'impact de la diminution du taux directeur de la Banque centrale reste limité et peut même produire un effet pervers dans le contexte déjà inflationniste.

Le tourisme occupe une place importante dans la vie économique de Madagascar. D'une part, il est source d'emplois parce que ses dernières années, plusieurs hôtels restaurants employant plus de 300 personnes ont été créés pour accueillir les touristes.

L'hôtellerie existe depuis plusieurs siècles et est devenue, au fil des ans, un secteur engendrant plusieurs milliards de dollars qui s'est intégré dans le paysage économique que nous connaissons aujourd'hui. Il s'agit notamment d'un des secteurs d'activité pour lequel la croissance a été à la fois la plus importante et la plus rapide dans la seconde moitié du 20eme siècle. Avec l'émergence de nouvelles préoccupations sociales et environnementales, celle-ci est de plus en plus confrontée à la question de sa comptabilité avec le développement des communautés locales et de la protection de l'environnement. Beaucoup d'hôtel à Madagascar profite de cette opportunité pour attirer la clientèle qui est de plus en plus préoccupée par la question de la nature et la protection de l'environnement.

Les responsables de chaque région de Madagascar ne reconnaissent pas suffisamment le potentiel du tourisme pour l'allégement de la pauvreté. Les investisseurs attirés à promouvoir des infrastructures d'hébergement haut de gamme comme l'établissement cinq étoiles d'Ivato sont rares.

Cependant le tourisme peut constituer une base économique pour les régions isolées du pays et peut également contribuer à l'intégration économique régionale. L'opportunité à

saisir est la création d'une infrastructure d'accueil des normes internationale pour faire venir les touristes. L'augmentation du nombre d'arrivées entraîne l'amélioration de la caisse de devises. L'atteinte des objectifs pour ce nouvel établissement n'est possible que dans la mesure où il y aura une réorganisation du tourisme, ce qui va permettre de développer le tourisme intégré de la Région.

Ce sont les raisons pour lesquelles nous avons choisi le thème de mémoire intitulé: « Projet de création d'un grand hôtel dénommé « ESCALE DES VOYAGEURS » dans la ville de Fianarantsoa, Région de la Haute Matsiatra ».

L'intérêt du Projet consiste à la mise en place d'un complexe Hôtelier répondant aux normes internationale qui stimulera les réserves de devises et améliorera la côte de l'Ariary.

Plus de dix infrastructures d'accueil sont concentrées dans le centre ville de Fianarantsoa, et en 2000, plus de 421 chambres sont disponibles. La manque d'infrastructure d'accueil respectant les normes internationales et faisant appel à des services haut de gamme reste un blocage du tourisme à Madagascar, surtout dans la zone d'étude. Même si le projet d'hôtel est déjà plus fort pour affronter la concurrence, une importante enveloppe budgétaire devra être allouée au marketing afin de conquérir le marché, vu la situation géographique de la région de la Haute Matsiatra à la fois comme un pays d'escale et non comme destination finale. De plus les hôtels touristiques de la Région de la Haute Matsiatra sont tous des établissements associés à des services de standing bas de gamme.

Comme évoqué ci-dessus, la présente idée de projet c'est d'actualité.

Pour ce faire nous avons suivi plusieurs méthodologies d'approches pour l'obtention des informations nécessaires :

- Collecte des données auprès des différentes institutions: les enquêtes ont porté sur quelques établissements hôteliers se trouvant dans la ville de Fianarantsoa : ZOMATEL, Hôtel SOFIA, Hôtel le COTSOYANNIS, Hôtel TOMBOTSOA, Hôtel le CANTONNAIS,...
- Documentation : la documentation dans la bibliothèque du Ministère de l'Artisanat et du Tourisme et auprès de l'Office National du Tourisme
- Stage de 3 mois : le stage que nous avons effectué à l'Hôtel MAHAMANINA Fianarantsoa a permis de compléter les données indispensables.

D'après l'étude de faisabilité que nous avons mené pour l'évaluation du projet, si les prévisions sont bonnes le projet profite à la fois son promoteur et pour ses clients. L'obtention des chiffres d'affaires prévisionnels qui sont très important exige que les clients soient bien servis dans un délai. Une réputation de l'entreprise entraînera ainsi le développement de ses secteurs.

Pour présenter les résultats de notre travail, le projet comprend trois grandes parties à savoir :

- > La première partie intitulée : « pertinence du projet et étude de marché »
- > La deuxième partie dénommée : « Faisabilité du projet, système de production et l'étude de l'organisation ».
- > Et la troisième partie a pour titre : « Pérennisation du projet ; investissement, comptabilité et évaluation ».

Avec la présentation générale du projet, d'abord nous pouvons détecter préalablement la mission et la raison d'être du projet. Ensuite, lors de l'étude du milieu d'implantation, nous aborderons la présentation de la région d'implantation (localisation, économie, mœurs et coutumes de la région). Enfin, l'étude de marché pour assurer la bonne marche du projet sur le plan commercial en faisant l'analyse du marché, l'étude de l'offre et de la demande ainsi que la part de marché visé.

PARTIE I

IDENTIFICATION DU

PROJET

CHAPITRE I : PERTINENCE DU PROJET

Ce chapitre se concentre sur la vision à seul coup d'œil du présent projet c'est-à-dire la présentation générale du projet. Il s'agit de l'historique du milieu d'implantation, la situation économique de zone d'implantation et les caractéristiques du projet.

Section 1 : HISTORIQUE

1 – 1 Historique et situation géographique

1-1-1- Historique

Autrefois, Fianarantsoa s'appelait Ivonea. A l'époque de la royauté, Fianarantsoa est la 2^{ème} capitale du royaume Merina symbolisée par le Rova d'Amboara. C'est la capitale du groupe ethnique BETSILEO qui s'étendait sur 4 zones : ISANDRA, LALANGINA, VOHIBATO, IHARINDRANO. Actuellement, étant donné que MADAGASCAR est divisé en 22 régions, Fianarantsoa est le chef lieu de la région de la Haute Matsiatra.

1 –1- 2 – Situation géographique

1 -1– 2 – 1 – Localisation géographique

Situé entre 45,51° et 47,41° longitude Est et 20,68° et 22,21° latitude Sud, la région de la Haute Matsiatra est délimitée comme suit :

- Au Nord par la Région d'Amoron'ny Mania
- Au Sud par la Région d'Ihorombe
- A l'Est par la Région de Vatovavy Fitovinany
- A l'Ouest par les Régions de Menabe et d'Antsimo Andrefana

La région couvre une superficie physique de 20.959km²

1 -1– 2 – 2 – Situation administrative

La Région de Haute Matsiatra est divisée en cinq districts et quatre vingt et une communes (81)

Tableau n°1 : Nombres de communes par district dans la Région de la Haute Matsiatra

District	Communes urbaine	Communes rurale	Total de communes
Fianarantsoa I	1		1
Fianarantsoa II	-	38	38
Ambalavao	1	16	17
Ambohimahasoa	1	16	17
Ikalamavony	-	8	8
Total	3	78	81

Source : Plan Régional de Développement Haute Matsiatra Unité : 1 Commune

1 -1- 2 – 3 –Situation démographique

La région présente un contraste interne très marqué en matière de densité démographique, avec une population totale de 1269612 habitants. La population est en majorité jeune, présentant un majeur de 20 ans. La densité démographique moyenne est 61 habitants/Km². la ville de Fianarantsoa est cosmopolite : 70,5% habité par Betsileo et 18% de Merina et d'autres groupes ethniques de toutes les Régions de Madagascar.

1 -1- 2 – 4 – Situation actuelle et activité économique de la Région

La zone de Fianarantsoa possède quelques sites touristiques dont la réserve naturelle d'ANJA à Ambalavao, le domaine d'Ialatsara à Ambohнимahasoa et dans la ville de Fianarantsoa, les collines d'Ivonea et Ikianjasoa. La région de Haute Matsiatra est plus un pays d'escale qu'une destination finale en matière de tourisme. La ville de Fianarantsoa est un carrefour pour les 2 axes suivants : le Sud (Andringitra / Isalo / Tuléar) et le Sud-est (Ranomafana , Mananjary, manakara)

1-2- Les organismes de crédit

Pour les institutions financières, les quatre banques BOA (Bank Of Africa), BNI-CA (Banque National de l'Industrie-Crédit Agricole), BFV-SG (Banky Fampandrosoana ny Varotra) et BMOI (Banque Malgache de l'Océan Indien) possèdent des agences dans la Région. Au niveau des structures mutualistes, l'OTIV (Ombona Tahiry Ifampisamborana Vola), le TIAVO (Tahiry Ifampisamborana Vola), la C.E.M (Caisse d'Epargne de Madagascar) sont des structures opérationnelles, présentent dans toutes les Communes Rurales et Urbaines.

1-3- Analyse de situation

La zone choisie a fait l'objet d'une analyse SWOT sur les forces, faiblesses, opportunités et menaces qui peuvent éventuellement apparaître.

❖ Forces

La Région Haute Matsiatra possède des atouts touristiques dont l'écotourisme ; Parc National Andringitra, le corridor forestier, la réserve naturelle d'Anja et Ialatsara. La culture et la religion, la ruralité et la paysage Betsileo (la riziculture en terrasses, la viticulture, le thé) et l'artisanal (lamba arindrano, papier Antemoro, vannerie) constituent des produits touristiques exploitables.

❖ Faiblesses

La Région de la Haute Matsiatra est un tourisme de passage : Fianarantsoa n'a qu'un seul aérodrome et très peu de fréquence de vol aérien et de passagers

❖ Opportunité

La capacité d'accueil est insuffisante en matière de qualité de service et aussi en nombres ; les hôtels de catégorie 3 étoiles comme celui projeté sont encore peu nombreux. Les hôtelleries qui se concentrent dans la ville de Fianarantsoa sont dominées par des établissements de la classe Ravinala c'est-à-dire des services bas-de-gamme. La création d'emploi est certaine mais reste à quantifier

L'augmentation fiscale de la région contribuera à l'augmentation du taux de pression fiscale actuellement de 12% environs selon les enquêtes possible.

❖ Menaces

Apparition des nouveaux concurrents sur le marché

Apparition éventuelle de crise politique non exclus.

Avant d'entamer la deuxième section de ce chapitre, on va d'abord évaluer les hôtels existant à Madagascar.

Les hôtels sont évalués selon leurs classements. En effet, les hôtels sont classés par deux catégories :

ETOILE : Les hôtels classés à l'aide d'étoile sont ceux dont l'équipement ou l'état d'entretien correspond aux normes internationales, le minimum des chambres requis étant de dix (10).

Ils sont répertoriés par le nombre d'étoiles qui leurs ont été distribué comme suit :

- ❖ **1 Etoile** : Etablissement hôtelier au confort élémentaire, dont l'aménagement et les services sont conformes aux normes de qualité
- ❖ **2 Etoiles** : Etablissement hôtelier de bon confort, doté d'un aménagement de bonne qualité, qui fournit quelques services et commodités ;
- ❖ **3 Etoiles** : Etablissement hôtelier très confortable doté d'un aménagement d'une qualité très appréciable et qui offre plusieurs services et commodités, à partir de cette catégorie l'hôtel est communément appelé « Haute standing » ou « Haut-de-gamme »
- ❖ **4 Etoiles** : Etablissement hôtelier de confort supérieur doté d'une qualité remarquable qui offre d'un éventail des services et des commodités;
- ❖ **5 Etoiles** : Etablissement hôtelier de confort exceptionnel doté d'un aménagement haut de gamme et qui offre une multitude des services et des commodités.

RAVINALA : Le classement en Ravinala est réservé aux établissements sous appellation « Hotely » dont l'équipement et le confort sont de qualité simple par rapport à ceux exigés dans les établissements à étoile. Par contre la qualité de service est exigée au même titre que ces derniers, le minimum de chambres requis est de cinq (5).

1-4-Le marché hôtelier dans la zone d'implantation :

Avant de s'engager dans la construction de l'hôtel, nous devons faire une étude très approfondie sur le lieu d'implantation. L'étude que nous avons faite est donc basée sur des entretiens auprès des responsables de l'hôtelier faisant sur place. L'objet de cette étude est de savoir la norme d'hôtels déjà existants avec leurs classements ou catégories, leurs capacité d'accueil, leurs grilles tarifaires sur l'hébergement et restauration, leurs taux d'occupation, leurs offres des services autres que l'hébergement et la restauration, leurs budgets pour la publicité et la promotion, leurs types de clients avec leurs budgets, leur date de paiement. Les résultats de l'entretien sont récapitulés dans le tableau suivant :

Tableau N°2 : Récapitulation du résultat de l'entretien

Nom	Lieu	Genre	Chambre	Resto	Classement	Prix (Ar)	Taux d'occu-pation	Type de client	Délai de paiement (jour)
Sofia Hôtel	Ambalakisoa	HR	83	1	3 Etoiles	62 400	66%	Etrangers	30
Hôtel Mahamanina	Mahamanina	HR	12	1	3 Ravinala	40 000	70%	Etrangers+ Malagasy	15
Hôtel Tombotsoa	Isaha	HR	8	1	3 Ravinala	45 000	66%	Etrangers+ Malagasy	Au comptant
Zomatel	Anjoma	HR	35	1	3 Etoiles	45 000	60%	Etrangers+ Malagasy	5
Hôtel Contonnais	Ampasambazaha	HR	14	1	2 Etoiles	30 000	54%	Etrangers+ Malagasy	10
Hôtel Cotsoyannis	Ampasambazaha	HR	21	1	1 Etoiles	55 000	69%	Etrangers+ Malagasy	5
Soratel	Ampasambazaha	HR	26	1	3 Etoiles	36 000	75%	Etrangers+ Malagasy	20
Tsara guest house	Ambatolahikisoa	HR	12	1	3 Ravinala	40 000	65%	Etrangers+ Malagasy	Au comptant
Plazza inn	Anjoma	HR	8	1	3 Ravinala	45 000	50%	Etrangers+ Malagasy	Au comptant

Source : Enquête personnelle, mai 2009

Section 2 : CARACTERISTIQUES DE PROJET

Le projet consiste à créer un grand hôtel de luxe de catégorie 3 étoiles dans la zone de Fianarantsoa. Il s'agit d'offrir aux visiteurs de Madagascar à destination de la zone Sud et à tout citoyen malgache, un meilleur et inoubliable séjour à un prix concurrentiel.

Le rôle de carrefour de Fianarantsoa consolidé par la route nationale Numéro Sept est la raison pour laquelle nous avons dénommé notre hôtel « **L'ESCALE DES VOYAGEURS** ».

2-1- Nature du projet

En tant qu'Entreprise, le projet cherche des profits pour ses activités, donc il est commerciale car sa mission est d'inviter les touristes à venir à Fianarantsoa pour être hébergé dans l'hôtel et les inciter à participer aux diverses activités qu'il a mises en place. D'ailleurs, par définition, un « hôtel » est un établissement commercial d'hébergement classé, qui offre des chambres ou des appartements meublés en location à une clientèle de passage ou en séjour journalier, à la semaine ou au mois, mais qui sauf exception n'y élit pas domicile. Pour réaliser cette nature commerciale, le projet est amené à coopérer avec divers agents à savoir : les voyagistes ou les tours opérateurs, les compagnies aérienne, les réceptifs ; Les agence des voyages ; Les entreprises de location de voitures, de matériels et d'équipements touristiques ; les entreprises de prestations touristiques spécialisées ; Les entreprises d'animations touristiques.

2-1-1- Objectifs et intérêts du projet

L'objectif principal de notre projet consiste à promouvoir le secteur tourisme dans la région en créant une Entreprise à base d'hôtellerie. Par conséquent, nous envisageons d'accroître les chiffres d'affaires afin d'avoir la rentabilité. La rentabilité d'une activité nous permet de conquérir la plus grande part de marché possible. En plus, elle nous permet d'innover le mode d'exploitation. Il s'agit aussi de satisfaire les clients. Les conditions qu'il faut remplir pour avoir le maximum de clientèle sont l'amélioration du secteur tourisme, la rénovation des établissements hôteliers de qualité moyenne voire de haut de gamme. Nos activités visent également à rehausser le niveau des produits touristiques, à améliorer le marketing de la destination Madagascar.

L'objectif est de devenir une grande Entreprise dans la région de la Haute Matsiatra. La création de ce projet peut également :

Pour l'Entreprise, accroître son profit ;

Pour Madagascar, accroître la Valeur Ajoutée de notre pays par les entrées en devise, accélérer l'augmentation du taux de croissance économique à l'aide des impôts et taxes payés par l'Entreprise, elle peut aussi réduire le taux de chômage.

Pour la population, la création de ce projet peut créer des emplois ;

Pour les fournisseurs, ils pourront vendre leurs produits de façon rapide grâce à nos achats d'intrants ou des produits finis pour les besoins de notre clientèle, cela implique une augmentation plus rapide de leurs chiffres d'affaires ;

Pour les clients, ils peuvent avoir la meilleure satisfaction vis-à-vis de nos produits et de nos services.

2-1-2- Les produits touristiques à offrir aux visiteurs

Puisque l'hôtel est classé dans la catégorie 3 étoiles, presque la totalité des atouts des clients sont prévues dont la complémentarité des services offerts est illustrée par l'énumération suivante :

- Pâtisserie
- Bar
- Boutique Art Malagasy
- Salon de coiffure et d'esthétique
- Casino
- Night club
- Piscine

ESCALE DES VOYAGEURS suit la norme internationale pour les hôtels de catégorie 3 étoiles.

2-2- Forme juridique

Il est important de savoir la classification juridique de cette Entreprise car elle permet d'analyser la répartition du pouvoir et des bénéfices au sein de celle-ci. La forme choisie est la Société à Responsabilité limitée (S .A.R.L) : Elle devra être soumise aux règles en vigueur relatives à la constitution des sociétés malagasy.

Conditions de fond

Les associés seraient compris entre 2 et 50 personnes, avec un capital minimum de Ar 10 000 000, répartie en parts sociales fixées à Ar 20.000 chacune. La libération et le dépôt de fond sont constants aux moyens d'une déclaration de souscription et de versement qui indique la liste des souscriptions et de versement. La liste des souscripteurs confrontera tous les renseignements (nom, prénom, domicile, dénomination sociale, domiciliation bancaire, montant des sommes versées par chacun).

Conditions de forme

L'acte de constitution de l'entreprise sera constaté par acte sous seing privé ou auprès d'un notaire. Les associés en personne doivent intervenir à l'acte constitutif de la société ou par mandataire justifiant d'un pouvoir social.

Fiche signalétique

Notre société qui prend la forme juridique SARL sera nommée « ESCACLE DES VOYAGEURS », le Fokontany Antamponjina, Commune urbaine de Fianarantsoa, Région de la Haute Matsiatra a été choisie pour abriter le siège social de la société.

Capitale social : 100.000.000 Ar

Dénomination : ESCALE DES VOYAGEURS

Siège social : FIANARANTSOA VILLE

Durée de vie : 99 ans

En conclusion, on peut dire que le choix d'implantation ainsi que les caractéristiques de ce Projet à Fianarantsoa correspondent aux contextes environnementaux et économiques régionaux. Mais tout cela nécessite un approfondissement sur l'étude de marché que nous allons voir dans le chapitre suivant.

CHAPITRE II : ETUDE DE MARCHE

L'étude de marché est une étape importante du parcours de création d'entreprise, il permet de mieux façonner la stratégie commerciale la plus efficace et de choisir les priorités. Le but de l'étude est d'analyser au plus précis le marché de prédilection, ainsi que la concurrence et tout l'environnement sectoriel dans lequel on va évoluer. Pour pouvoir nous adapter à nos publics et les influencés, il est nécessaire de bien les connaître. Tel est l'objectif de l'étude de marché qui constitue le fondement de toutes les décisions à prendre pour la réussite de notre projet.

Le marché hôtelier désigne l'ensemble des touristes ayant acheté le produit hôtelier, tandis que pour les touristes, celui-ci correspondra à la possibilité d'acquérir des services dont ils ont besoin. Si nous considérons ces acteurs avec le produit. D'autre part, le marché hôtelier est quasiment des services. De ces faits, les prestations hôtelières sont caractérisées par leur matérialité, et les clients n'emportent rien qu'après avoir payés. D'autre part, malgré les crises du premier semestre de cette année 2009 le secteur touristique couvre plus de 50% de la recette en devise de l'Etat malgache.

Par définition, le terme marché est utilisé par les spécialistes de marketing dans deux sens, En première acceptation, ce terme se réfère au volume total des ventes et de la consommation d'un produit ou d'un service déterminé,

En deuxième acceptation, il désigne un système d'agents ou d'action en relation les uns avec les autres et déterminent conjointement l'évolution des ventes d'une catégorie de produit déterminé. En premier lieu l'analyse est fait sur l'évolution du marché et au second lieu sur la demande touristique. L'étude de marché occupe une place clé dans la création de l'entreprise ; elle doit en effet permettre :

- De bien connaître et comprendre son marché
- De définir sa stratégie commerciale,
- De choisir ses premières actions commerciales.

Section 1 : ANALYSE DE LA DEMANDE TOURISTIQUE

L'analyse de la demande est une étape indispensable pour l'étude de marché et permet de connaître le service plus recherché qui n'existe pas sur le marché.

Le marketing de la demande de ce présent projet consiste à étudier les besoins des clients (en quantité et en qualité) en matière d'hébergement et de restauration. Au niveau national, l'arrivée des touristes à Madagascar ne cesse pas d'augmenter.

1-1- L'évolution des arrivées de visiteurs non résidents aux frontières

Les informations sont ventilées selon le tableau suivant qui contient le nombre des touristes non résidents du mois de janvier au mois de décembre depuis l'année 2004 jusqu'en 2008.

Tableau n°3 : Evolution des arrivées des visiteurs non résidents aux frontières

Année	2004	2005	2006	2007	2008
Janvier	12011	16590	19908	20138	23594
Février	10019	13751	16089	16639	18593
Mars	12981	18734	22294	23834	25975
Avril	17062	22005	24667	25752	27850
Mai	21172	22548	25765	26354	28775
Juin	19473	25418	23733	28857	31698
Juillet	26970	28943	31956	34104	37850
Août	25109	27215	30628	36714	37300
Septembre	22361	27280	32165	32213	35845
Octobre	21568	26097	32364	34231	37390
Novembre	20489	24792	28511	32612	35315
Décembre	19569	23678	23650	32900	34825
TOTAL	228784	277051	311730	344348	375010

Source : Ministère du Tourisme Madagascar, mai 2009

Unité : 1 visiteur

On peut voir dans le tableau, que le nombre mensuel des visiteurs est en forme de pyramide. Le nombre des visiteurs se trouve plus bas au début de l'année, et augmente successivement au mois de juillet et août, puis redescend jusqu'au mois de Décembre.

Cela signifie que la haute saison commence au mois de juillet pour se terminer en Décembre.

Tableau n°4 : Les durées moyennes de séjour des touristes

Années	2004	2005	2006	2007	2008
Pays	20 J	20 J	17 J	17 J	17 J
Hôtel	4 J	4 J	4 J	4 J	4 J

Source : Ministère du Tourisme Madagascar, mai 2009

Unité : 1jour

D'après ce tableau, on peut dire qu'un tourisme séjourne quatre jours dans un hôtel et il quitte pour un autre parce que leur séjour à Madagascar est de dix sept jours minimum et vingt au maximum.

Tableau n°5 : Taux d'occupation moyen des hôtels

Années	2004	2005	2006	2007	2008
Taux d'occupation	55%	55%	57%	63%	64%

Source : Ministère du Tourisme Madagascar, mai 2009

Unité : 1pourcent

Ce tableau nous montre le taux d'occupation moyen des hôtels de l'année 2004 à 2008, nous voyons ici qu'un hôtel a été occupé au taux variable entre 55 à 64%.

Tableau n°6 : Répartition des visiteurs non résidents par pays d'origine

Année	2004	2005	2006	2007	2008
France	58%	57%	56%	58%	56%
Réunion	10%	12%	13%	11%	14%
Amérique	4%	5%	3%	3%	3%
Angleterre	3%	2%	3%	3%	4%
Suisse	2%	2%	2%	2%	2%
Allemagne	4%	3%	3%	3%	3%
Italie	7%	6%	5%	5%	4%
Autres	12%	12%	15%	15%	14%

Source : Ministère du Tourisme Madagascar, mai 2009

Unité : 1pourcent

Selon ce tableau, plus de 50% des visiteurs non résidents arrivés dans notre pays sont des Français,

La Réunion, île voisine de notre pays est classée au deuxième rang. Ensuite l'Italie, l'Angleterre, la Suisse, l'Allemagne ont un taux constant pour leurs visites dans notre île. Et enfin, l'arrivée des visiteurs américains à Madagascar est la même que celle des Européens.

1-2- Caractéristiques des besoins de la clientèle

D'après les recherches faites, la plupart des touristes qui visitent Madagascar cherchent un endroit très confortable pendant leurs séjours. Ce qui permet de dire que nous avons besoin des infrastructures comme à l'étranger pour attirer plus des touristes sans oublier les citoyens exigeant la haute standing en vue d'augmenter les investissements sur le secteur touristique dans la Région.

D'une façon générale, il faut admettre qu'un client cherche, parmi les produits et services offerts le maximum de satisfaction. Cette dernière est le sentiment d'un client résultant d'un jugement comparant les performances d'un produit à ses attentes. La satisfaction est le contraire de mécontentement du client, et ce dernier est la voie toute tracée vers la défection. Il faut alors retenir que la satisfaction du client est une condition nécessaire mais pas suffisant pour sa fidélité.

Section 2 : ANALYSE DE L'OFFRE TOURISTIQUE

2-1- Evolution de l'offre touristique

Les arrivées des touristes à Madagascar mettent en évidence l'existence d'un réel marché touristique. Cela est justifié par le tableau ci-après :

Tableau n°7 : Evolution de l'offre

Année	2004	2005	2006	2007	2008
Nombre d'hôtels	853	937	1015	1181	1292
Nombre de chambres	10230	10879	11872	13340	14443
Nombre d'EVPT	589	709	755	825	861

Source : Ministère du Tourisme à Madagascar, mai 2009 Unité : 1chambre, 1hôtel,

D'après ce tableau, nous pouvons déduire que l'augmentation du nombre d'hôtels et celle du nombre de chambres ont presque le même pourcentage, cela signifie que les entreprises hôtelières et les Entreprise de Voyages et des Prestation Touristique (EVPT) ont une forte augmentation par rapport à celui des hôtels. La création d'agence de voyages a une vitesse plus rapide et facile vis-à-vis de celle d'établissements hôteliers.

Ce tableau nous montre aussi que le domaine hôtelier malgache évolue de plus en plus non seulement au niveau de la création des hôtels mais aussi au niveau des occupations de chambre d'hôtel.

2-2- Répartition des chambres par catégorie

Tableau n°8 : Hôtels classés de 1 à 5 étoiles totalisent 3338 chambres

Classement	5étoiles	4étoiles	3étoiles	2étoiles	1étoile	Total
Nombre d'hôtels	2	4	28	42	40	126
Nombre de chambres	287	243	726	970	1112	3338

Source : Ministère de Tourisme Madagascar, mai 2009

Unité : 1chambre, 1hôtel,

Ce tableau montre que le nombre d'hôtels varie en contraire du nombre des chambres. Plus de 80% du nombre total des chambres sont concentrées pour les catégories des 1 à 3 étoiles. Enfin, la situation le plus remarquable dans ce tableau est que les hôtels de catégorie 4 et 5 étoiles sont en petit nombre.

Tableau n°9 : Hôtels classés de la 1 à 3 Ravinala offrant 1205 chambres

Classement	3 Ravinala	2 Ravinala	1 Ravinala	Total
Nombre d'hôtels	48	42	32	122
Nombre de chambre	578	357	270	1205

Source : Ministère du Tourisme Madagascar, mai 2009

Unité : 1chambre, 1hôtel,

Ce tableau expose une situation tout à fait contraire à celle que nous avons vue dans le tableau précédent. Le nombre des hôtels et des chambres a suivi le sens d'accroissement de la catégorie.

Section 3 : ANALYSE DE CONCURRENCE

L'étude de la concurrence représente une étape critique de toute étude de marché. Elle peut nous permettre de déceler un produit semblable déjà sur le marché ; nous aider à évaluer la part de marché éventuelle que nous pouvons espérer acquérir, nous fournir une liste d'Entreprise qui peut distribuer notre produit ou le fabriquer sous licence. Nous avons reparti nos concurrents en deux catégories, à savoir : les concurrents directs et les concurrents indirects.

3-1- Concurrents directs

Les concurrents directs de l'ESCALE DES VOYAGEURS sont les hôtels de même service qui se situe dans la zone d'implantation, c'est-à-dire à Fianarantsoa ville.

Voici donc les concurrents directs de l'hôtel :

Tableau n°10: les concurrents dans la ville de Fianarantsoa

Nom	Lieu	Genre	Chambre	Restaurant	Classement	Prix (Ar)	Taux d'occupation
SOFIA Hôtel	Ambalaksoa	HR	83	1	3 Etoiles	62 400	66%
Hôtel MAHAMANINA	Mahamanina	HR	12	1	3 Ravinala	40 000	70%
Hôtel TOMBOTSOA	Isaha	HR	8	1	3 Ravinala	45 000	66%
ZOMATEL	Anjoma	HR	35	1	3 Etoiles	45 000	60%
HÔTEL CANTONNAIS	Ampasambazaha	HR	14	1	2 Etoiles	30 000	54%
Hôtel COTSOYANNIS	Ampasambazaha	HR	21	1	1 Etoiles	55 000	69%
SORATEL	Ampasambazaha	HR	26	1	3 Etoiles	36 000	75%

Source : Enquête personnelle, mai 2009.

Nous pouvons remarquer ici que le nombre des chambres d'hôtel existant dans la ville de Fianarantsoa est inférieur à 100, autrement dit le nombre de chambre est peu nombreux.

3-2- Concurrents indirects

Les concurrents indirects de cet hôtel sont les Entreprises qui proposent les services de restauration et d'hébergement, que ce soient formels ou informels et qui se trouvent dans la zone d'implantation.

3-3- Analyse de la compétitivité

L'Entreprise doit faire face à des concurrents directs mais aussi à des concurrents indirects. Elle peut se différencier par le rapport qualité/prix, les avantages commerciaux offerts (méthode de vente, ...), les avantages technologiques (innovation, ...), les avantages humains et financiers (personnel qualifié et motivé,...), le portefeuille d'activités (les produits)

Il s'agit ici d'analyser les forces et faiblesses de l'Entreprise face à ses concurrents ; pour élucider notre analyse, présentons un tableau :

Tableau n°11 : Analyse des Forces et faiblesses

ENTREPRISES	FORCES	FAIBLESSES
ESCALE DES VOYAGEURS	-Offre de qualité -Infrastructure d'hébergement aux normes internationales -Attractif et présentable -Part de marché importante	-Entreprise nouvellement introduite sur le marché
CONCURRENTS	Ancienneté dans le secteur de l'hôtellerie Image préservée et favorable	-Capacité d'accueil réduite -Ne correspond pas au besoin des touristes en matière d'hygiène -Main d'œuvre peu qualifiée

CHAPITRE III : PART DE MARCHE

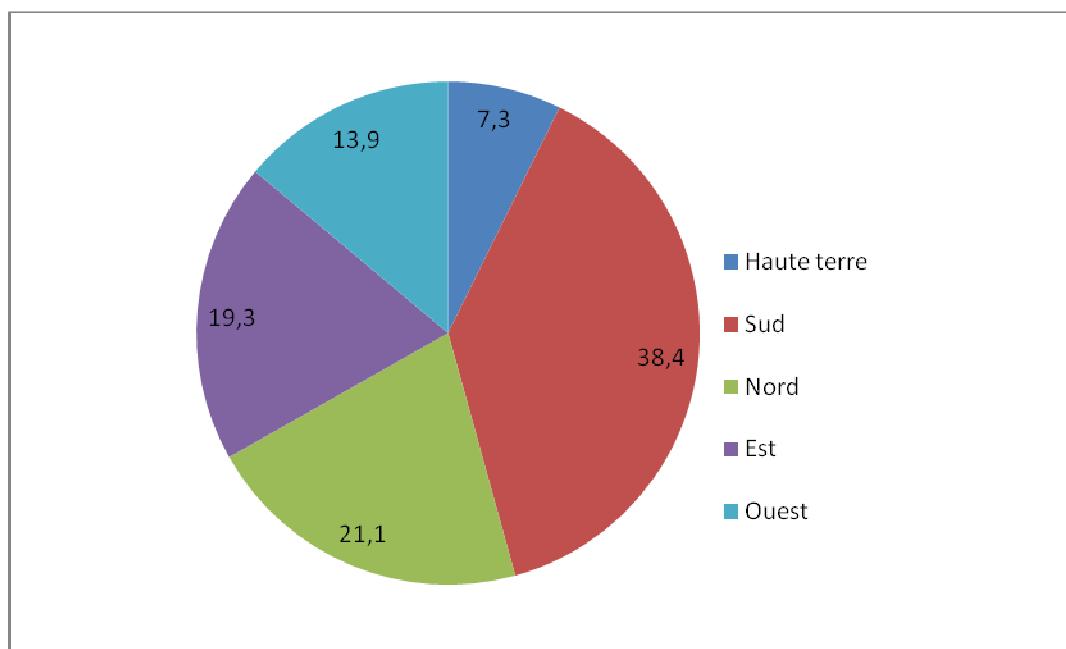
Séction 1 : DETERMINATION DE LA CLIENTELE CIBLE

Il est important de savoir à qui on va vendre c'est-à-dire en définissant le plus précisément possible sa clientèle. La cible est le segment de marché que l'Entreprise veut atteindre, les catégories des clients ci-dessus sont considérées comme notre principale cible :

-Les touristes de passage à Fianarantsoa qui cherchent un endroit paisible pour dormir, se reposer et profiter d'un bon repas. Ils ne demandent non seulement le luxe mais exigent surtout l'hygiène, la propreté et le calme. Ils seront intéressés par la visite du foret d'Ialatsara, réserve spéciale d'Anja ...

- Les couples mariés en voyages de noces
- Les nationaux qui requirent une salle de réception pour le ménage, banquet
- Les ONG, Ministères, Organismes internationaux, sociétés civiles pour un atelier de formation, colloque séminaire, réunion.

Graphique n°1: Les sites les plus fréquentés



Source : Ministère du Tourisme 2009

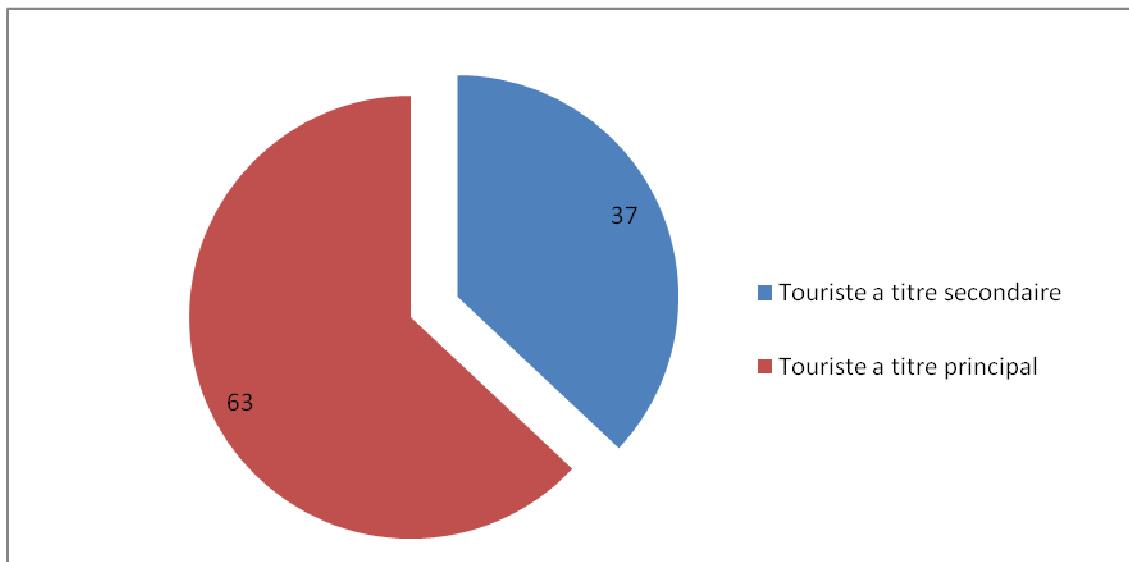
Nous pouvons constater ici que la Région la plus fréquenté est la partie Sud de l'île, vient ensuite le Nord et puis l'Est, après l'Ouest et enfin les Hautes terres.

Répartition des touristes selon leurs motifs de visite

On peut classer les touristes en deux (2) catégories selon leurs motifs de visite à Madagascar :

- Les touristes à titre principal : ces sont les étrangers qui viennent dans la grande île juste pour profiter la beauté et l'originalité des sites touristiques ainsi que sa diversité ;
- Les touristes à titres secondaire : ces sont les étrangers qui arrivent à Madagascar pour des raisons professionnelles au début mais restent un ou deux de plus pour admirer la nature.

Graphe n°2: Répartition des touristes selon leurs motifs de visite



Source : Ministère de tourisme.

Les touristes qui viennent à titre principal c'est-à-dire ceux qui viennent pour s'amuser, visiter et se relaxer représentent 63% des visiteurs. Tan disque les touristes à titre secondaire ou ceux qui viennent au début pour d'autres raisons, par exemple en affaire, et finalement finissent leur séjour en tourisme représentent 37%. Avec ces données nous pouvons désormais évaluer la part de marché de notre projet. Ce qui nous amène à passer à l'estimation du part de marché

Section 2 : ESTIMATION DE LA PART DE MARCHE

La part de marché est le pourcentage de vente détenu par chaque Entreprise sur le marché, la part de marché ne peut pas être séparée de l'opportunité d'un projet. Plus le projet est opportun, plus la part de marché est forte. La part de marché d'un produit, d'un service, ou même d'une entreprise est la comparaison entre le chiffre d'affaires (ou alternativement d'unités vendues, le nombre de clients, etc.) par rapport au même critère pour l'ensemble des entreprises présentées sur un marché donné.

Pour pouvoir estimer notre part sur le marché globale, nous basons notre calcul sur le marché du tourisme qui traverse le zone Sud et Hautes terres de Madagascar en ajoutant le nombre probable des autres clients cible. En basant sur le nombre des visiteurs en 2008, Madagascar a accueilli 375 010 touristes. Alors 7,30% d'entre eux traversent les hautes terres, soit 27375 touristes et 38,4% sur la zone sud soit 144004 visiteurs.

Part de marché = marché de l'entreprise/marché du secteur

Notre projet est implanté dans la partie Hautes terres de Madagascar mais aussi sur la traversée de la partie Sud de Madagascar, ce qui fait que les 171 379 touristes représentent la part de marché global. Notre objectif est d'atteindre 26000 visiteurs sur cinq ans.

Notre projet serait alors : $26000/172000$ clients = 0,15. En d'autres termes, le projet vise à atteindre au bout de la 5ème année d'ouverture 15% du marché de la partie haute terre et zone sud de Madagascar.

PARTIE 2 :

FAISABILITE DU

PROJET

CHAPITRE 1 : POLITIQUE ET STRATEGIE MARKETING

Les projections de l'Entreprise sont fixées par le responsable marketing et portent sur les court, moyen et long termes.

Pour s'adapter en permanence aux contraintes du marché et engager une véritable démarche stratégique, un plan marketing sera mis en place. Les points clés à mettre en relief sont: les attentes de la clientèle, les concurrents, les produits proposés, les segments de clientèle ciblent, la communication de l'établissement, les innovations à apporter, les axes prioritaires de développement.

Section 1 : ASPECT MARKETING DU PROJET

Cette partie spécifie les buts que l'Entreprise se propose d'atteindre en termes de volume de chiffre d'affaires, de part de marché et de profit.

1-1-Les caractéristiques d'un bon objectif

Selon « le Système de Gestion par Objectif » (GPO) ; les objectifs devraient être :

- **Hiérarchisés** : les objectifs à atteindre dans un domaine d'activité n'ont pas tous la même importance. Un effort de classement par ordre de priorité sera fourni
- **Quantifies** : certains auteurs utilisent le terme de but pour décrire un objectif qui a été spécifié quant à son amplitude et aux délais d'obtention.
- **Réalistes** : Il s'agit de faire preuve de réalisme et d'adapter un objectif pour le rendre possible et éviter des frustrations.
- **Cohérents** : l'Entreprise ne peut pas à la fois maximiser le chiffre d'affaires et le bénéfice, avoir le meilleur produit au marché et le prix le plus bas, dégager la marge unitaire la plus forte et le volume des ventes le plus élevé.

Un bon objectif doit donc répondre à la stratégie générale de l'Entreprise et présentera les qualités suivantes :

- Etre compréhensible
- Etre atteignable
- Relever un défi
- Etre mesurable en termes de qualité, quantité et temps
- Comporter une indication de priorité

- Comporter une indication d'importance vis-à-vis de l'énergie disponible

1-2-Les Objectifs marketing du projet

Tel que nous avons pu avoir dans le premier chapitre, l'Objectif principal du projet est d'attirer au moins 26000 jusqu'à la cinquième année d'exploitation.

Le but est d'être classé en hôtel trois étoiles selon la norme internationale.

Afin de parvenir à ce but nous avons divisé les objectifs en trois : à court, à moyen et à long terme.

1-2-1-Les objectifs à court terme

Il s'agit de promouvoir la destination régionale comme nouvelle destination en développant la notoriété de l'image touristique, c'est-à-dire positionner la Région de la Haute Matsiatra comme destination touristique absolument unique. Créer un site web concernant la Région. Cette étape sera chose faite dès la construction de l'hôtel donc au démarrage du projet.

Générer les demandes d'information et des réservations sur la Région Haute Matsiatra en faisant la promotion des sites touristiques afin que la clientèle potentielle considère la région comme une destination touristique pour leur prochaine vacance.

1-2-2-Les objectif à moyen terme

Dès l'ouverture de l'hôtel, les actions suivantes seront prioritaires : faire connaître l'offre touristique du projet c'est-à-dire les activités proposés auprès des touristes potentiels afin de générer les demandes d'information et de réservation. La création d'un site web de l'hôtel et aussi un moyen relativement efficace ;

Etre classé en hôtel trois étoiles ;

Avoir un taux de pénétration de 15% du marché dans la Région de la Haute Matsiatra à la cinquième saison ;

Attirer les différentes sortes de clientèle cible c'est-à-dire les touristes haut-de-gamme, les missionnaires, les jeunes mariés, etc. ...

1-2-3- Les objectifs à long terme

Attirer au moins 26000 visiteurs jusqu'à la cinquième année d'exercice

Augmenter le chiffre d'affaires de 20% par an dès l'ouverture

Fidélisation de la clientèle et devenir un hôtel de renommé international

Devenir une chaîne hôtelière célèbre à Madagascar à l'issu de la troisième année d'ouverture.

Section 2 : POLITIQUE MARKETING

Face à la mondialisation de l'offre hôtelière et des habitudes de consommation, le défi des groupes hôteliers reste de marquer leurs différences les uns par rapports aux autres, d'identifier clairement leurs enseignes au niveau des services et des prestations, de les associer à des valeurs qui vont déterminer le choix du client.

L'objectif du marketing est d'adapter l'offre pour mieux satisfaire la demande et portera sur quatre points essentiels : le produit, le prix, le mode de distribution et la communication

2-1-Politique de produit

Dans le domaine de l'hôtellerie et Restauration les produits proposés sont principalement des services. Toutes nos ressources doivent contribuer à un meilleur service afin d'améliorer la position de l'Entreprise sur le marché vis-à-vis des concurrents. Pour notre projet, nous avons ce qu'on appelle des produits intégrés c'est-à-dire un même prestataire propose plusieurs produits d'accueil et des produits complémentaires.

Caractéristiques techniques

L'Entreprises doit jouer sur les caractéristiques technique du produit .Ces derniers seront adaptés aux fonctions que doit remplir l'Entreprise et doivent entraîner de coups des productions minimum.

✓ La qualité

Il ne faut pas oublier qu'il existe souvent une relation psychologique entre la qualité et le prix, mais le prix d'un produit est en fonction de la qualité apporte. Donc il est nécessaire d'améliorer le conditionnement des produits et la qualité des services rendus aux clients.

✓ La marque commerciale

La marque commerciale permet d'identifier les produits et sert de base aux actions publicitaires de l'Entreprise tout entier. Donc la marque joue un rôle très important car elle est utilisée pour se distinguer les produits par rapport à ceux des autres producteurs. L'option du nom « ESCALE des voyageurs » pour ce projet lance un défi de leader. En plus, le projet doit tenir compte de l'image de ce produit

✓ Les services

Ils consistent à faciliter l'utilisation de ce produit c'est-à-dire que l'objectif est de satisfaire les clients au moment de l'achat

A titre de rappel, les produits sont : Hôtel, Restaurant, Pâtisserie, Bar, Boutique art Malagasy, Night club, Casino, Salle des jeux ; Piscine ; Multi service...

Pour satisfaire la clientèle nos services seront « Top qualité » dans un environnement calme et serein .Nos cinq principales valeurs sont :

- **La compétence** : accueil chaleureux et performant du personnel de contact ;
- **La fiabilité** : performance d'un niveau sur et constant, propreté des lieux ;
- **La réactivité** : réponse rapide, en tout temps et en tous lieux ;
- **La courtoisie** : personnelle de contact souriant ;
- **Le confort** : literie, équipement, infrastructure ;

2-2-Politique de prix

Les méthodes de détermination de prix connues seront appliquées.

Si les professionnels tiennent compte des coûts de production ou de services, le marketing introduit une autre façon de raisonner : tenir compte de la demande afin de déterminer précisément ce que le client est prêt à consommer et surtout selon la qualité attendue .La valeur sociétale joue également un rôle non négligeable ; la sensibilité au prix est complètement différente selon la catégorie de la clientèle.

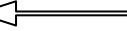
Dans le secteur du tourisme, la période, les segments de marché, les coûts d'exploitation ...obligent les professionnels de l'hôtellerie et de la restauration à différencier leurs tarifs.

Pour notre projet, le prix de vente n'est pas entièrement unique et peut en effet varier d'un client à un autre par suite de l'application de remise en faveur de certaines catégories de client, donc nous avons besoin de la procédure de fixation de prix à partir de l'analyse des facteurs externes et internes du projet. Pour fixer le prix, il est indispensable d'analyser ou d'étudier la marge bénéficiaire du projet à chaque gamme du produit.

Par ailleurs, il a été décidé de pratiquer une politique d'alignement au début de l'exploitation, c'est-à-dire nous allons aligner nos prix avec la concurrence en proposant des offres de réduction. Dès que l'objectif de 26000 visiteurs pendant cinq ans est atteint, nous allons appliquer une politique de prix différencié sur les produits par rapport aux catégories de la clientèle et à la fidélisation.

2-3-Politique de distribution

Un canal de distribution est la combinaison des intermédiaires utilisé par un producteur pour rendre disponible le produit sur le marché de consommation finale ou d'utilisation industrielle. Nous devons donc mettre en place les moyens permettant de rendre accessible au consommateur final les produits fournis. La technologie amenant des innovations aura des impacts marketing ou économique réels. Dans le secteur du tourisme, l'avènement de la réservation informatisée entraîne une simplification du travail. Pour notre projet de création d'un grand hôtel dans la région de la Haute Matsiatra, nous choisissons comme politique de distribution sans intermédiaire afin que le prix de produit soit toujours égal au prix proposé par l'hôtel-restaurant en utilisant le site web de l'hôtel via l'Internet. Dans ce cas le consommateur est en relation directe avec le producteur et peut revendiquer auprès de lui toute sorte d'une satisfaction. Nous approchons donc réellement le marché par le biais de divers contacts et pouvons ainsi mieux connaître l'attente des clients, les évolutions ponctuelles ou générales du marché de nos produits

Clients  Hôtel-restaurant  Clients

Dans le cas de notre hôtel, on utilise la stratégie intensive pour toucher le maximum des clients sans intermédiaire.

2-4-Politique de promotion, de communication et de publicité

La promotion a pour rôle de mettre en contact permanent par le biais d'un canal, l'Entreprise et sa clientèle en communiquant un message : c'est « l'information »

La communication concerne l'ensemble des actions permettant de faire connaître les produits et les services offerts et l'image qu'elle veut donner elle-même. L'objectif général de la communication est de créer les conductions favorables à l'achat des produits proposés par l'hôtel.

La promotion est l'ensemble des efforts déployés d'une part pour organiser et pour conduire la campagne de vente et d'autre part pour stimuler les achats des consommateurs. D'une façon générale, l'Entreprise peut vendre un produit sans publicité ne jamais sans communication.

Pour la promotion, nous envisageons plusieurs techniques :

- Réduction de prix et annulation de certaines conditions : exemple le droit de bouchon, possibilité d'apporter des boissons à l'extérieur, annulation du droit d'orchestre ;

- Cadeaux : il consiste à offrir aux acheteurs d'un produit un petit souvenir comme stylo, briquet, porte clés. Ces cadeaux portent le sigle de l'hôtel ;
- Accorder des primes pour les clients fidèles et de grande importance.

Ces techniques de promotion vont nécessairement créer des conditions favorables à l'achat de nos produits (les rumeurs, la bouche à oreille... qui surgissent la suite de cette promotion).

La politique de communication de notre projet sera basée sur le marketing on line que ce soit pour la publicité, les promotions, les lancements des offres, etc....afin d'être connu par le monde entier. Mais nous ne laisserons pas pour autant les anciennes méthodes de communication comme l'organisation des événements, le sponsoring afin de cibler les clients qui n'ont pas accès à l'Internet ou bien la participation aux divers salons aux foires. Exemple de marketing viral sur Internet : le blog, les références, l'e-mail marketing, l'optimisation du site Internet, l'échange de lien.

2-5-Les stratégies marketings à adopter

L'avancée technologique est une part importante du développement actuel des complexes hôteliers grâce au système informatique. Les hôtelier peuvent garder des données sur chaque client et les utiliser afin d'améliorer leurs services. De plus, avec Internet, la chaîne de valeurs du secteur hôtelier a subi de transformation importante, la promotion touche désormais un public plus large les réservations sont faite à distance, les clients ont accès à l'information de manières plus rapides et plus transparente.

L'avancée d'Internet a créé l'existence de nouveaux besoins pour le client dont la visite guidée à distance. L'Internet est une vitrine des hôtels qui touche des milliers, voir des millions des visiteurs potentiels. Il est donc extrêmement important de prendre soin de la tenue et de l'esthétique de ce site web.

Pour notre projet, nous avons pensé à utiliser l'Internet pour communiquer directement avec les clients.

Stratégie « Pull » :

Elle consiste à communiquer à l'attention du consommateur final en utilisant notamment la publicité c'est-à-dire attirée les clients vers l'établissement. C'est la stratégie appliquée dans la phase de lancement d'un produit ou d'un service sur le marché. Notre projet décide de faire des actions sur les services touristiques en s'appuyant par la publicité et les services à rendre pour ses clients.

La stratégie Pull est donc :

- L'utilisation de la publicité : Internet, télévision, radio, journaux, panneaux, affichage, prospectus, pour attirer l'attention de la clientèle
- La relation publique ; c'est-à-dire la participation à des grandes festivités commerciale comme la foire, la braderie, sponsoring,...
- Création d'un site Web pour faire connaître la société partout dans le monde
- Réalisation et diffusion d'un film documentaire ou film d'animation sur les potentialités touristiques de la Région, à Madagascar et à surtout à l'étranger.

Stratégie « Push » :

Elle vise à pousser les produits ou services vers les clients, à l'aide notamment de la force de vente, de la promotion et/ou en stimulant les intermédiaires de la distribution. Cette stratégie est adoptée dans la phase de déclin d'un produit ou d'un service sur le marché.

Pour cela, l'Entreprise décide d'appuyer les services à l'aide d'une marque commerciale, pour distinguer ses services sur le marché. C'est d'abord vers les marchés et clientèles prioritaires, qui représentent la majeure partie de la fréquentation de l'hôtel, que les efforts seront orientés avec des actions auprès du grand public, des professionnels et de la presse.

En somme, nous choisissons la stratégie « Pull » pour notre projet.

CHAPITRE II : SYSTEME DE PRODUCTION

Comme son nom l'indique, la technique de production concerne les procédés de production locaux ainsi que le choix des équipements et matériels convenables en suivant les normes internationales et les règlements en vigueur en matière d'hôtellerie.

Section 1 : LA PRODUCTION DES LOCAUX

1-1-Le terrain

Nous avons besoin d'un terrain de 5000m² dont 2500m² seront consacrés aux constructions des bâtiments et le reste sera laissé au parking, à la piscine et aux terrains de sport ainsi qu'au centre de remise en forme

1-2-Les constructions

Les constructions s'étaleront sur un terrain de 2500m² et le bâtiment à construire se composera de huit étages dont :

- Au rez-de-chaussée se trouvent :

- . Une salle de restaurant et une salle polyvalente
- . Un salon de thé et pâtisserie
- . Deux bars
- . Une Unité de réception (entrée, réception, salon et attente)
- . Les salles de cuisine et de préparation
- . Les salles de stockage

- Au premier étage se trouvent

- . Les salles administratives (bureaux)

- A partir du deuxième étage commencent les 80 chambres d'hôtel.

Section 2 : EQUIPEMENTS ET MATERIELS DE PRODUCTION

2-1-Les équipements de l'unité de réception

- L'entrée

L'entrée sera clairement identifiable et indépendante de toute autre action et permettra de conduire directement à la réception, l'autre sera équipement d'un appareil téléphonique (publiphone)

-La salle d'accueil ou salon

La salle d'accueil ou des salons est proposer aux clients pour réunir ou recevoir ses visiteurs ailleurs que dans ses chambres. Elle sera équipée de :

-Un salon en cuir HINO dont trois chaises et un fauteuil pour chacun

-Un poste téléviseur

-Une table basse

-Des livres et magazine surtout les journaux quotidiens

- Un système d'aération (ventilateur)

La salle d'accueil sera couverte de tapis insonores.

- La réception

La réception sera visible depuis l'entrée et comprendra :

-Un comptoir en bois de 1m de hauteur où le réceptionniste sera placé ;

- Des casiers non accessibles aux clients pour classer les clés et les messages ;

-Un coffre fort où la clientèle pourra déposer les objets de valeur.

2-2- Les équipements de restauration polyvalentes

- Les bars contiendront :

- 40 tables pour deux personnes

- 80 chaises

- 1 comptoir en bois

- 1 étage fixe sur le mur pour l'étagage des diverses boissons, une machine à café, une machine pour les rhums

La pâtisserie et salon de thé

- 1 grande vitrine (haute qualité)

- 1 comptoir en bois

- 20 tables carrées pour deux personnes
- 40 chaises

La restauration

Chaque restaurant sera équipe de :

- 30 tables de dimension 1x1m pour deux personnes
- 20 tables de dimension 1.5x1.5m pour quatre personnes
- 100 chaises
- 1 comptoir en bois

La salle polyvalent sera équipe de :

- 60 tables de dimension de 2x1m pour dix personnes
- 800 chaises

2-3- Les équipements de chambre

Les chambres seront divisées en trois catégories :

- 30 chambres classiques ou simples pour les simples touristes ;
- 20 chambres luxes et doubles pour les couples (jeunes mariées), les touristes et les cadres de l'entreprise ou les missionnaires cherchant une chambre plus spacieuse ;
- 15 chambres luxes et grandes triples (familiale) pour la grande famille c'est-à-dire pour les touristes en famille ;
- 15 chambres d'hôte pour les délégations nationales et internationales.

-Nous proposons aussi un lit supplémentaire pour ceux qui en expriment le besoin.

Une chambre contiendra en commun :

- Une porte d'entrée
- Une fenêtre
- 1 lit simple
- 1 matelas éponge couvert
- 1 table permettant à écrire
- 1 chaise
- 1 table de nuit
- 1 corbeille
- 1 lampe de chevet
- 1 armoire permettant de ranger les vêtements avec un cintre et étagères
- 1 poste téléviseur

- 1 téléphone

Pour les chambres luxe

- 1 lecteur VCD

- 1 appareil radio

- 1 bibliothèque de revues nationales et internationales

Pour les chambres d'hôtes

- 1 lecteur VCD

- 1 bibliothèque de revues nationales et internationales

- 1 petit salon complet

2-4- Les équipements et matériels de cuisine

L'hôtel possédera 2cuisines et utiliseront chacun :

- 4 tables de dressage de dimension 2x1.5m

- 2buffets de rangement : l'un pour les matériels de cuisine, l'autre pour les aliments conservés en boite.

- 3 cuisinières mixtes de dimension égale à 80cmx60cm (3feux à gaz et 2plaques électriques)

- 4 cafetières

- 30 marmites de diverses dimensions

- 20 poêles

- 270 vaisselles de deux dimension plus tasses et sous tasses

- 170 coutelleries

- 2 congélateurs

- 2 réfrigérateurs

- 1 chambre froide de 50m² (pour les 2 cuisines)

- 10 tables de bureau de dimension égale a 1mx0.5m

- 5 tables de bureau de dimension égale a 1.5x0.75m

- 15 étagères de classeur de dossier

- 10 tables informatiques

- 5 chaises de directeur

- 2 photocopieuses

- 15 ordinateurs, accessoires plus imprimantes

2-5- Les équipements sanitaires

- 10 wc communs complet plus pissoir pour la salle d'attente les cuisine, les restaurants, les bureaux administratifs
- 82 wc privatifs complets pour les chambres
- 90 lavabos avec mélangeurs et miroirs muraux
- 85 cabines de douche
- 85 receveurs de douche
- 10 fosses septiques maki-Plast

2-6- Equipements et matériels d'eau

- Eau (source : JIRAMA)
- 3000m de tuyaux de distribution d'eau potable et d'évacuation des eaux usées et des déchets de l'hôtel vers le puisard et les fosses septiques
- 1 chauffe -eau solaire, 1 réservoir d'eau, 1 piscine
- Electricité (source : JIRAMA, groupe électrogènes)
- 2 grands compteurs
- 3000m de fil
- 200 interrupteurs encastrés
- 200douilles
- 350 ampoules
- 2 groupes électrogènes

2-7 -Les matériels de transports

- 2 minibus de 25 chevaux pour le transfert de touristes
- 2 voitures de service de 10 chevaux
- 1 voiture de 40 chevaux

2-8- Autres équipements et matériels

- 2 lave-linge
- 10 fers à repasser
- 10 aspirateurs
- 15 ventilateurs
- 20 matériels de gymnastique dont :

- 10 gym exercices cycles
- 10 bancs de musculation plus barre -poids + gyms exercice dumbell

Nous allons voir la capacité de production pour concrétiser ces techniques de production.

Section 3 : LA CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE

Dans cette section nous allons voir :

- La capacité de production initiale
- Le planning de production des bâtiments
- Le nombre des clients prévu à accueillir
- L'évolution du chiffre d'affaires

3-1-Capacité de production initiale

3-1-1- L'hébergement

Les 80 chambres confort et luxe sont prêtes à accueillir nos visiteurs pour leur hébergement ou séjour.

3-1-2 -La restauration

Nous réserverons pour la bienvenue de nos clients 2 restaurants, 2 bars et un salon de thé et pâtisserie afin qu'ils puissent manger et se rafraîchir le matin, le midi et le soir.

3-1-3- Les prix appliqués pour chaque service rendu

A posteriori, nous appliquerons aux prix des services une politique d'alignement avec les concurrents. Nous allons voir un à un les tarifs qui seront appliqués avec les nombreuses activités du projet.

- L'hébergement :**

- Les chambres**

Les prix sont par nuitée (de 12h à 10h du jour suivant)

Chambres single : Ar 45000

Chambres double : Ar 65000

Chambres familiales : Ar 85000

Suite : Ar 120000

Sont inclus dans ce tarif, les services suivants : le nettoyage quotidien des chambres, le changement quotidien des serviettes, les services chambre et les loisirs à l'intérieur de l'hôtel.

Pour le séjour ininterrompu de plus de 2 semaines, la troisième semaine sera réduite de 15% et à partir de la quatrième semaine, la réduction sera de 30%

✓ **Les autres services non inclus :**

Un lit supplémentaire à partir de la troisième personne pour les chambres double, suites et la quatrième personne pour les chambres familiales : Ar 10000 par nuitée.

Le coût de téléphone : Ar 600/minute pour les appels nationaux et Ar 3000/minute pour les appels internationaux

Vignette touristique : Ar 2000

• **La restauration, la pâtisserie, le bar**

Nous ne pouvons pas détailler ici leur tarification car il existe plusieurs boissons et plats qui seront servi au client, en plus les plats changes selon la commande de consommateur et les ingrédients des nourritures.

Mais pour pouvoir évaluer les chiffres d'affaires qui correspondent à ces activités, nous allons les calculer par rapport à la fréquentation des clients et à leur budget

• **Le night club :**

Il va y avoir 3 types de soirées mis à part les événements spéciaux :

-Une soirée culturelle de danse et de chant pour montrer la culture Betsileo : tous les mercredis et jeudi

Heure : à partir de 19h

Prix : Ar 15000 par personne plus buffet

-Une soirée discothèque tous les vendredis et samedis

Heure : à partir de 21h

Prix : Ar 5000

-Une soirée bal des jeunes tous les dimanches

Heure : à partir de 15h

Prix : Ar 3000

Le salon de coiffure et d'esthétique

Les tarifs de service rendu varient selon la demande de la clientèle ; nous ne pouvons pas détailler la tarification qui sera calculé par rapport à la fréquentation des clients.

De même pour la boutique Art malagasy

3-2-Planning de production des bâtiments

3-2-1- *La durée des travaux*

Nous avons prévu d'étaler nos travaux de construction dans huit mois. Elle concerne le bâtiment hôtelier et les autres bâtiments et infrastructures indispensables au bon fonctionnement de notre hôtel.

3-2-2- *La fréquence de construction*

Les constructions seront effectuées dans huit mois dont dix chambres par mois sans parler des autres bâtiments. Et la finition et accessoires seront deux mois après les constructions.

3-3- Nombre de clients prévu à accueillir

D'après l'étude de marché que nous avons vu auparavant, nous pouvons estimer les taux d'occupation de notre hôtel durant les cinq premières années

Tableau n° 12: Taux d'occupation des chambres sur cinq ans

Années	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
Taux d'occupation (%)	30,75	34,75	38,75	44,75	48,75

Source : Etude personnelle

3-4-L'évolution du chiffre d'affaires

Afin d'avoir une appréciation assez réaliste des chiffres, nous allons tout d'abord voir un à un les chiffres d'affaires des différentes activités de l'hôtel. Pour faciliter notre tâche, nous allons voir primo l'évolution du chiffre d'affaires pour la première année d'exploitation et secundo, le chiffre d'affaires prévisionnel sur cinq ans.

3-4-1- L'hébergement

L'activité hébergement sera divisée en deux points : le chiffre d'affaires des chambres d'un côté et les services non inclus dans le tarif des chambres de l'autre côté

❖ Les chambres

Le chiffre d'affaires des chambres dépend du taux d'occupation de l'hôtel et de la durée moyenne de séjour des clients que nous avons déjà analysé auparavant

Tableau n°13 : Chiffre d'affaires des chambres (en millier d'Ariary)

Intitulé	Chambre single			Chambre double			Chambre familiale			Suite			TOTAL
	Q	PU	Montant	Q	PU	Montant	Q	PU	Montant	Q	PU	Montant	
J	151	45	6795	100	65	6500	60	85	5100	33	120	3960	22355
F	161	45	7245	110	65	7150	50	85	4250	23	120	2760	21405
M	197	45	8865	156	65	10140	75	85	6375	36	120	4320	29700
A	256	45	11520	198	65	12870	95	85	8075	35	120	4200	36655
M	319	45	14355	277	65	18005	83	85	7055	25	120	3000	42415
J	369	45	16605	317	65	20605	98	85	8330	40	120	4800	50340
J	519	45	23355	417	65	27105	180	85	15300	68	120	8160	73920
A	579	45	26055	457	65	29705	190	85	16150	78	120	9360	81270
S	405	45	18255	333	65	21645	135	85	11475	71	120	8520	59865
O	346	45	15570	292	65	18980	100	85	8500	56	120	6720	49770
N	349	45	15705	295	65	19175	102	85	8670	58	120	6960	50510
D	285	45	12825	155	65	10075	82	85	6970	42	120	5040	34910
TOTAL	3936		177120	3177		202605	1250		106250	562		67800	553775

Source : Etude personnelle

Nous pouvons remarquer ici que le chiffre d'affaires des chambres s'élève à Ar 553 775 000 pour la première année d'exercice. Les chambres doubles rapportent Ar 202 605 000, c'est-à-dire 36.58% du chiffre d'affaires. Les apports des suites sont les plus bas sur le chiffre d'affaires parce qu'ils sont très chers par rapport aux autres chambres.

Tableau n°14 : Chiffre d'affaires des services non inclus dans le prix (en millier d'Ariary)

Intitulé	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	TOTAL
Lits suppl.	1000	1500	1500	2000	3400	2000	2400	3800	1800	400	400	640	20840
Téléphone	1000	750	500	750	750	1500	2500	2000	1500	750	750	2000	14750
TOTAL	2000	2250	2000	2750	4150	3500	4900	5800	3300	1150	1150	2640	35590

Source : Etude personnelle

Ce tableau nous permet de déduire que le chiffre d'affaires généré par les services hors tarifs pour la première année s'élève à Ar 35 590 000, ce montant représente 6,03% du chiffre d'affaires total de l'activité hébergement.

Récapitulation

Le tableau suivant nous montre la récapitulation du chiffre d'affaires de l'activité hébergement de l'hôtel

Tableau n°15 : Récapitulation des chiffres d'affaires de l'hébergement (en millier d'Ariary)

Intitulé	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	TOTAL
Chambres	22355	21405	29700	36665	42415	50340	73920	81270	59865	49770	50510	34910	553775
Services hors tarif	2000	2250	2000	2750	4150	3500	4900	5800	3300	1150	1150	2640	35590
TOTAL	24355	23655	31700	39415	46565	53840	78820	87070	63165	50920	51660	37550	589365

Source : Etude personnelle

Nous pouvons remarquer d'après ce tableau le chiffre d'affaires de l'hébergement est de Ar 589 365 000, le chiffre d'affaires des chambres représente 93% du chiffre d'affaires total des activités hébergement.

Tableau n°16: Chiffre d'affaires prévisionnel sur cinq ans pour l'hébergement (en Ariary)

Années	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
Chiffre d'affaires	589 365 000	666 030 000	742 696 000	857 694 000	934 359 000

Source : Etude personnelle

Ce tableau nous montre que le taux d'augmentation de chiffre d'affaires de l'année1 à l'année1 jusqu'à la cinquième année varie entre 10% à 15%

Les autres activités sont données dans ce tableau ci-après.

Tableau n° 17: Chiffre d'affaires des autres activités (en millier d'Ariary)

	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Total
Restaurant, pâtisserie, bar	12355	11405	19700	26665	32415	40340	63920	71270	49970	39510	40510	24910	432850
Night club	5300	5450	5100	5910	6005	6300	6500	6900	4850	4370	4000	7000	67685
Casino	4200	4350	4000	4810	5995	5200	5400	5800	3750	3270	2900	5900	55757
Boutique arts Malagasy	2500	2300	2600	2950	3150	3650	3885	4100	3555	2950	2000	1800	35440
Coiffure	2500	2800	2750	2990	3300	3455	3600	3800	4000	3025	2700	2100	37020
Piscine	1000	1100	900	800	600	500	560	1300	1500	1800	2000	1500	13560
Total	27855	16145	32575	41135	51465	59445	83865	93170	67625	54925	51680	43210	642130

Source : Etude personnelle

Tableau n°18: Chiffre d'affaire total de la première année (en Ariary)

ACTIVITES	MONTANT
Hébergement	589 365 000
Resto, Bar, Pâtisserie	432 850 000
Night club	67 685 000
Boutique Art Malagasy	35 440 000
Coiffure	37 020 000
Piscine	13 560 000
TOTAL	1 231 495 000

Source : Etude personnelle

Tableau n° 19: Evolution des chiffres d'affaires des activités de l'hôtel sur cinq ans (en Ariary)

Années	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
C.A	1 231 495 000	1 391 689 000	1 551 884 000	1 792 175 000	1 952 369 000

Source : Etude personnelle

3-5-Aspects qualitatifs et quantitatifs du projet

3-5-1-Amélioration de la qualité

La qualité de nos produits sera améliorer d'un moment a l'autre c'est-à-dire nous ne cesserons pas de faire des recherches pour développer la qualité de production pour la satisfaction optimales des clients

3-5-2-Extension du projet

Nous avons envisage étendre notre projet a partir de la sixième année d'exploitation, étant donné que les 5 première années prévoient l'évolution de prospérité de l'entreprise. L'extension sera la construction d'un nouvel établissement dont la grande partie des investissements sera comblée par la capacité d'autofinancement de l'hôtel « ESCALE DES VOYAGEURS ».

CHAPITRE III : AUTRE ASPECTS DE L'ORGANISATION

Dans ce chapitre, nous allons voir successivement l'approvisionnement effectué par l'hôtel, la comptabilité ou son mode de comptabilisation, le personnel de l'hôtel et enfin l'étude organisationnelle. Abordons d'abord l'approvisionnement ;

Section 1 : APPROVISIONNEMENT

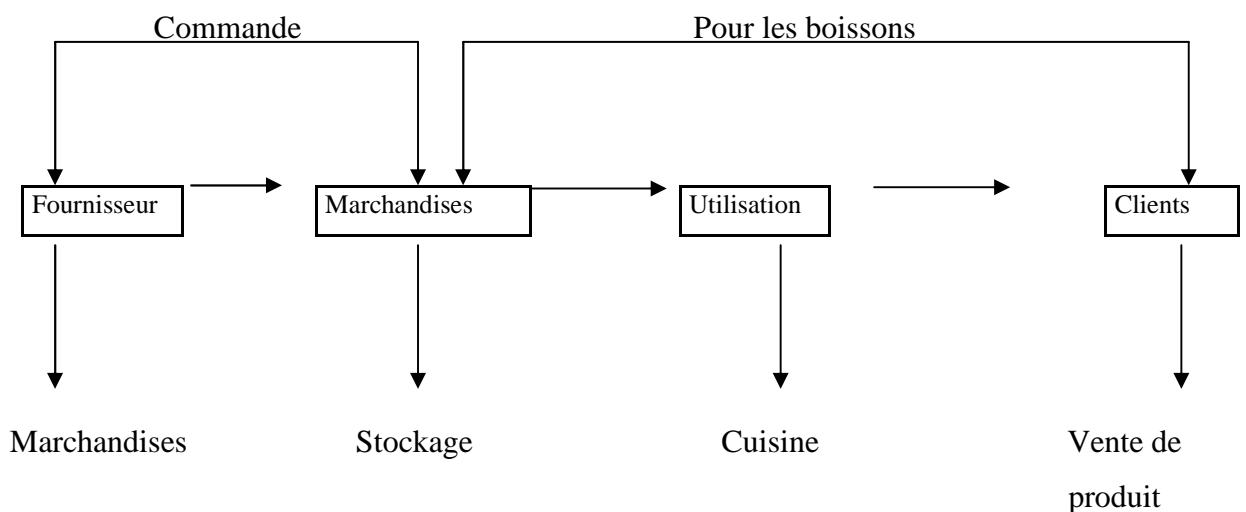
1-1-Caractéristiques de l'approvisionnement

Pour le projet, l'approvisionnement consiste à réaliser une série d'opérations permettant de disposer au moment et à l'endroit voulu ainsi qu'au moindre coût l'ensemble des matières premières dont l'Entreprise a besoin en quantité pour garantir la qualité de son service

Dans notre cas, la fonction comprend trois activités à savoir :

- Achat des marchandises générales
- Stock en magasin
- Vente des produits

La présentation schématique ci-dessous montre le processus de l'achat des matières premières jusqu'à la vente :



D'après ce schéma, on constate que les fournisseurs assurent le ravitaillement des matières premières. Et nous avons remarqué les boissons sont directement à vendre auprès des clients au restaurant et au bar.

1-2-Mode d'achat à choisir

L'achat se fait auprès des grands magasins ou supermarchés dans la ville de Fianarantsoa. Pour les légumes et les fruits, l'achat se fait au grand marché d'Anjoma sans oublier de toujours minimiser les coûts d'approvisionnement.

Pour être efficace, la fonction approvisionnement devra suivre quelques politiques à savoir :

- La politique du fournisseur unique pour avoir une relation privilégié et aussi pour simplifier les contrôles : livraison assurée, meilleur prix pour la fidélité
- La politique de qualité car le prix ne doit pas être l'unique critère de l'approvisionnement.
- Enfin, la politique de zone pour éviter des difficultés du délai en cas de panne ou rupture c'est-à-dire établir une relation avec le fournisseur de plus près.

1-3-Critères d'évaluation de stock à choisir

Les activités principales du projet sont l'hôtellerie et la restauration, pour cela nous avons besoin des marchandises de différentes catégories comme viande, poissons, poulet, beurre ...et autres produits. Il existe deux critères d'évaluation de stock :

- Critère FIFO ; nous sortons la première arrivée en magasin de stockage
- Critère LIFO ; nous sortons la dernière arrivée en magasin de stockage

Nous choisissons donc comme critère d'évaluation de stock le FIFO (First In First Out) pour mieux gérer notre stock.

La parfaite connaissance des ressources à mettre en œuvre est une condition « sine qua non », pour maîtriser la technique de production.

Section2 : LA COMPTABILITE

2-1-Définition

La comptabilité est un système d'organisation de l'information financière qui permet de saisir, classer, varier, enregistrer les données de bases chiffrées ou non correspondant aux opérations de l'entité.

La comptabilité sert à débiter ou à créditer au journal comptable toutes les opérations effectuées. Même s'il existe des normes internationales pour la comptabilisation des sociétés, chaque entreprise a son propre mode de comptabilisation.

En général, les opérations à débiter sont les charges c'est-à-dire ceux qui entraînent une diminution de la trésorerie (caisse ou Banque), tandis que les opérations à créditer sont les produits c'est-à-dire ceux qui entraînent une augmentation de la trésorerie.

Dans notre cas, les opérations à débiter sont les :

- Achats des marchandises générales
- Paiement de la facture de la JIRAMA
- Paiement de la facture de la TELMA
- Paiement du salaire du personnel
- Entretien et maintenance des matériels

Les achats des marchandises seront faits :

- Tous les jours pour les légumes, fruits
- Par semaine pour les boissons, le riz, sel, sucre
- Par trimestre pour les fournitures de bureau et autres
- Par semestre pour les entretiens et maintenance des matériels

Les autres charges sont à payer mensuellement.

Les opérations à créditer au journal de l'hôtel sont : les recettes dans toutes les activités de l'hôtel :

- Hébergement : frais des chambres, plus le tarif des lits supplémentaires si les clients ont besoin
- Restauration : le menu complet, ou petit déjeuner, déjeuné ou dîner, les boissons...
- Pâtisserie : gâteaux, cake, pain au chocolat... glace
- Bar : boissons alcoolisés ou non alcoolisés...
- Boutique art malagasy : tous les articles de souvenir de passage à Madagascar, carte postale fait à Madagascar (papier Antemoro,...)
- Salon de coiffure et d'esthétique : tous les services concernant la beauté des femmes ou hommes ou enfant.
- Département services : téléphone, Internet, impression, saisie
- Transport : transfert des clients de l'Aéroport jusqu'à l'hôtel et vis versa.
- Casino : divers jeux

- Night club : discothèque pour tous
- Salle de jeux : billard, baby-foot,...
- Piscine : ouvert tous les jours

2-2- Les pièces justificatives

Les opérations d'enregistrement nécessitent toujours des pièces justificatives, ce sont les factures que ce soient des achats ou des ventes.

La facture pour les ventes constitue :

- A gauche : le renseignement de la société (nom, adresse, NIF, capital social, N° téléphone)
- A droite : le nom du client, adresse.

La facture met en exergue les dépenses effectuées par le client et le montant qu'il doit :

Le paiement de la facture peut être :

- Au comptant : en espèce ou par chèque ;
- A crédit d'au moins 30 jours.

Nous acceptons les devises en tenant compte du cours du jour.

La facture d'achat constitue le montant total des achats effectués auprès des fournisseurs, le paiement se fait en 2 façons :

- Au comptant
- A crédit

Section 3 : LES PERSONNELS

Les acteurs indissociables d'une organisation sont : les clients, les actionnaires et les personnels. Il faut satisfaire chacun d'eux pour réussir .Nous allons nous intéresser ici au cas des personnels (employés).

Les ressources humaines sont prioritaires pour démarrer le projet. Au niveau de chaque poste de travail, il est indispensable de placer les employés dans les conditions favorables à un travail optimal efficient et fiable, d'atteindre un maximum de service en vue de récupérer de façon optimale le montant des capitaux investis, de concevoir le poste de travail de manière à éviter tout gaspillage de temps et d'équipement.

Pour cela nous allons présenter dans un tableau la liste des postes, l'effectif du personnel et les qualifications requises pour y accéder.

Tableau n°20 : Postes et qualification des personnels

Postes	Effectif	caractères	fonction	Qualité requise
Gérant	1	Etre doué pour l'accueil, savoir gérer. Avoir: -de l'autorité -le sens de la commercialisation et les relations publiques -des connaissances en gestion et en marketing -le sens de ménagement -la capacité de motiver son équipe la connaissance des langues, notamment une parfaite maîtrise de l'anglais est indispensable.	-Premier responsable de toute activité de l'Entreprise ; -Elaborer la stratégie à adopter -Premier responsable de la prise de décision -Fixer l'objectif global	-Diplôme de gestion hôtelière ou licence « hôtellerie » avec une -Expérience 5 ans continus dans le domaine d'hôtellerie (direction) -Maîtrise d'au moins deux langues étrangères
Responsable d'hébergement	1	-Respecter des normes d'hygiène et de sécurité. -Connaître les habitudes de différentes clientèles. -Avoir le sens des initiatives et du commercial.	-Premier responsable de toute activité au niveau de son domaine -Elaborer le plan d'action de la décision émanant du gérant	-Diplôme de BTS ou licence en formation hôtelière complétée par -Une expérience confirmée dans l'hôtellerie

Tableau n°20 : Postes et qualification des personnels

Responsable des restaurants	1	<p>-Polyvalent, à la fois un gestionnaire et un homme de contact, un chef d'équipe respecté, un négociateur avisé, et un homme de relations publiques à l'aise avec les clients de l'établissement.</p> <p>-Polyvalent, il a une solide expérience du terrain et sait d'adapter au rythme de restaurant en gérant son temps et les disponibilités de l'équipe pour des services actifs.</p>	<p>Premier responsable de toute activité de son domaine</p> <p>-Superviser les activités de leurs collaborateurs</p> <p>-Fixer les objectifs spécifiques</p>	<p>-Au minimum un bac +3 avec plusieurs années d'expérience (5 ans minimum)</p> <p>-Connaissance d'au moins deux langues étrangères</p>
Responsable administratif et financier	1	<p>Capacité de gérer les dossiers financiers de l'hôtel</p> <p>Homme de confiance et intelligent surtout dans le chiffre</p>	<p>Premier responsable dans son domaine d'activité</p> <p>-Elaborer tous les dossiers administratifs et financiers de l'hôtel et du personnel</p> <p>-Paiement des impôts et taxes de la société</p>	<p>-BACC+3 en gestion</p> <p>-Maîtrise des outils informatiques (Word, Excel, ciel compta, sage, sari)</p> <p>-Parler couramment deux langues étrangères</p>

Tableau n°20 : Postes et qualification des personnels

Comptable	1	<p>Responsable de tout ce qui concerne les comptes de l'entreprise</p> <p>Capable de gérer les entrées et les sorties d'argent dans la société</p> <p>Homme de confiance</p> <p>Dynamique et méthodique</p>	<p>-Elaborer les procédures du règlement</p> <p>-Faire les prévisions financières</p> <p>-Effectuer toutes les opérations comptables de l'hôtel</p> <p>-Saisir les commandes</p> <p>-Editer les factures</p> <p>-Faire le choix des fournisseurs</p>	<p>-Niveau BAC+2 au minimum en Comptabilité</p> <p>-Expérience d'au moins 5 ans en tant que comptable dans une société</p> <p>-Connaissance en informatique et les logiciels comptables</p> <p>-Maîtrise des langues françaises et anglaise</p>
Caissières	2	<p>Responsable de la caisse</p> <p>Dynamique et intelligent surtout dans le chiffre</p>	<p>-Enregistrer les paiements effectués par les clients</p>	<p>-Bac scientifique</p> <p>Expérience dans le domaine 2 ans minimum</p> <p>-Connaissance au moins deux langues étrangères</p>
Réceptionnistes	2	<p>Présentation irréprochable</p> <p>Sens de l'accueil</p> <p>Tact et diplomatie</p>	<p>-Accueillir</p> <p>-Suivre plan d'action du directeur d'hébergement</p>	<p>-Minimum Baccalauréat</p> <p>Expérience de 2 ans dans le poste de réceptionniste</p> <p>-Maîtrise de trois langues étrangères</p>

Maître d'hôtel	1	Suppose des qualités intellectuelles et physiques : de la diplomatie, de la psychologie, du dynamisme, une excellente présentation, de l'aisance et de la maîtrise de soi. Il doit faire preuve d'amabilité, de courtoisie, d'aptitude au commandement	Guider les clients vers leurs tables Proposer les cartes et menu	-Expérience en tant que chef de rang -Titulaire Bacc professionnel restauration -BTS technologie hôtellerie Avoir des notions des cuisines et d'œnologie Connaissance d'au moins deux langues étrangères
Femmes de ménage	7	Les qualités maîtresses sont le soin et la rapidité Avoir de l'ordre et de la méthode pour être propre et méticuleuse, discrète et silencieuse. Efficace dans son travail, bien éduquée, ponctuelle, disponible à tout moment et en bonne santé	-Nettoyage de toutes les chambres et du couloir -Rangement des lits chaque matin après le petit déjeuner -Triage des linge pour la blanchisserie	-Au moins deux ans d'expérience en tant que femme de ménage dans un grand hôtel -Connaissance du métier et parlant le français
Gardiens	2	Bonne présentation Capable d'assurer la sécurité de tout établissement jour et nuit	-Assurer la sécurité de l'hôtel que ce soit à l'intérieur ou à l'extérieur et aux alentours	-Excellente santé et en forme -Avoir des connaissances en arts martiaux

Tableau n°20 : Postes et qualification des personnels

Chauffeurs	2	Bonne présentation, capable d'assurer l'entretien courant des véhicules, Doit être capable de s'adapter à la diversité de clients et des situations, Etre vigilant	Transporter : -les clients de l'aéroport vers l'hôtel -les marchandises et les matières premières liées au restaurant	-Connaissance en mécanique auto -Permis de conduire avec capacité et expérience exigée Notion de français
Serveurs	10	Sens de l'organisation. Goût du contact. Présentation irréprochable. Résistance physique.	-Assurer les services sur table : repas, boissons, nettoyage des tables -Prendre les commandes	-Expérience d'au moins deux ans dans le domaine -Deux langues étrangères
Barmans	6	Respects des normes d'hygiène et de sécurité. Résistance physique.	Honorer les commandes Se charger de l'approvisionnement au niveau de bar	-Expérience d'au moins deux ans dans ce poste -Deux langues étrangères
Cuisiniers	6	Sens de travail en équipe ; hygiène, goût et créativité. Résistance physique.	-Etudier la composition des menus -Cuire et dresser les plats	-Bac professionnel restauration ou - Expérience d'au moins 3 ans pour ce poste
Plongeurs	6	Sens de travail en équipe Résistance physique	Laver et essuyer tout les ustensiles des cuisines Nettoyer les cuisines	Aucun diplôme requis Expérience exigée
Lingères	5	En bonne santé et disponible à tout moment	S'occuper des machines à laver -responsable lingerie	-Connaissance du métier -Expérience, dynamique et méthodique.

L'effectif total de notre personnel est de 54 personnes.

Section 4 : ETUDE ORGANISATIONNELLE

L'organisation de l'Entreprise est la mise en place des différents moyens .Il est nécessaire de rechercher la combinaison la plus adéquate pour bien exploiter l'Entreprise et pour atteindre l'objectif fixé auparavant conduisant à d'excellents résultats.

Dans ce chapitre, nous allons voir successivement la structure organisationnelle adoptée et la description des principales tâches de chaque poste de travail, ensuite le chronogramme.

4-1-Organigramme

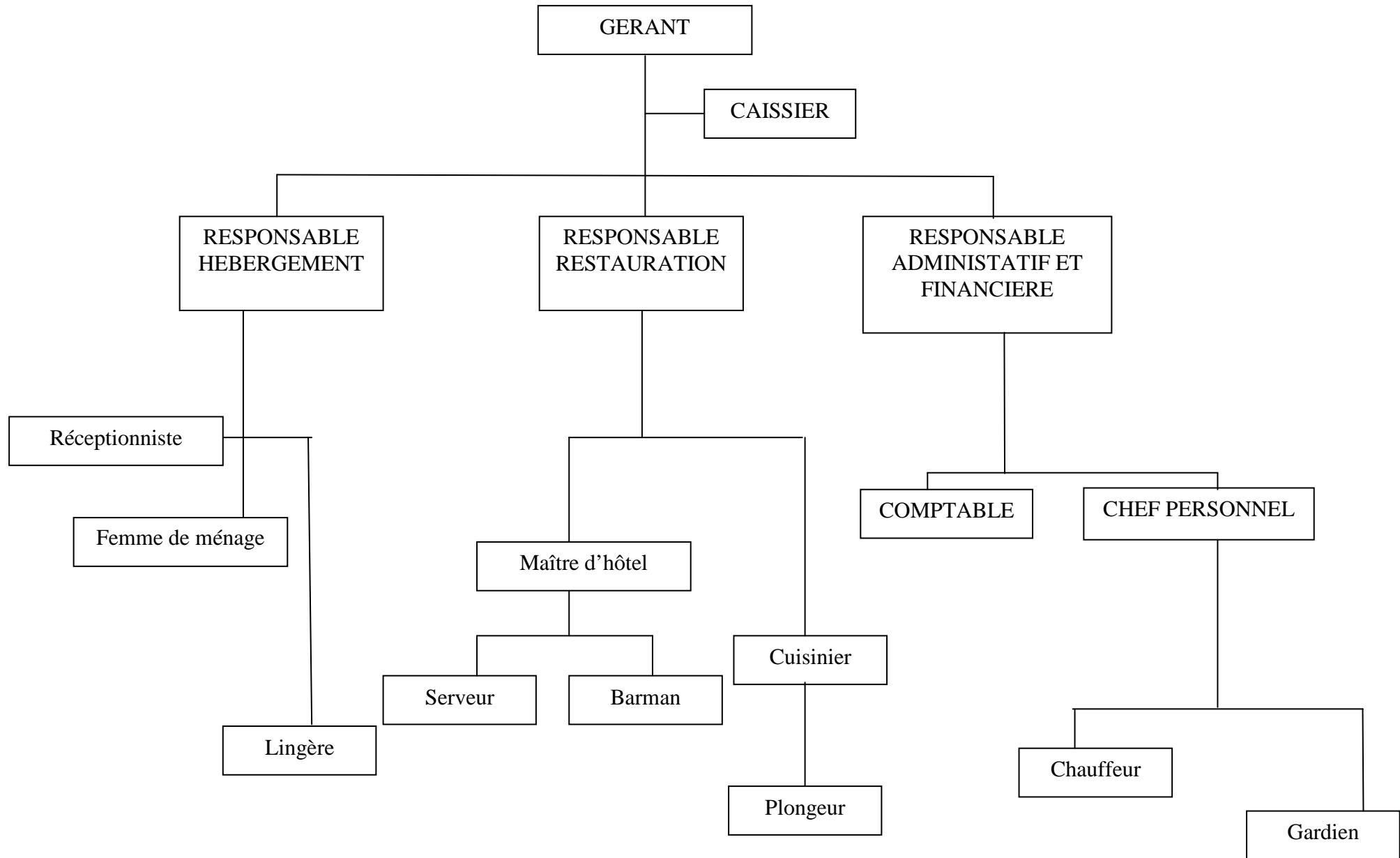
L'organigramme relie de haut en bas de la pyramide chaque responsable à un râteau de quelques collaborateurs immédiats. Une fois que ces collaborateurs sont mis en place dans leur domaine, il y sera comme un « seigneur féodal ».Cette structure délimite les perspectives de carrière des cadres et conditionne l'image de projet.

L'organigramme permet au responsable de connaître l'Entreprise et sa caractéristique c'est-à-dire petite, moyenne, ou grande Entreprise. S'il a été élaboré avec soin, on a effectivement une image précise des différentes services de l'Entreprise et les liens organiques qui les unissent, de constater les anomalies de l'organisation existante et enfin d'éviter les conflits d'autorité entre les responsables de chaque poste de travail au sein de la société.

4-1-1-Organigramme choisi

L'organigramme est une représentation graphique de l'ensemble des personnels d'une Entreprise ou d'un organisme donné. Il nous montre le niveau hiérarchique et fonctionnel au sein de l'Entreprise.

Pour être efficace nous choisissons comme organigramme du projet un organigramme d'une Entreprise de structure S.A.R.L et gérée par un gérant propriétaire



4-1-2-Description des taches de chaque poste de travail

- **Gérant :**

Il gère et dirige l'établissement dans le cadre du budget fixé ou qui a été décidé par l'actionnaire. Il donne un style à l'aménagement et la décoration des chambres selon les normes exigées pour la catégorie de trois étoiles.

Il est le responsable du développement des activités de l'établissement et supervise le fonctionnement de l'hôtel, assure le recrutement, la formation et l'animation. Il supervise plus particulièrement le flux de l'argent

- **Responsable d'hébergement :**

Le responsable d'hébergement est le bras droit du gérant de l'hôtel, c'est lui qui gère l'ensemble des services ...

Il supervise les réservations des jours et des nuits et organise les femmes de ménage pour la préparation des chambres. Il est le médiateur entre l'hôtel et les clients en cas de litige.

Le responsable d'hébergement a pour fonction de :

- Recruter, former l'équipe de travail ;
- Définir les règles de fonctionnement ;
- Organiser et développer l'activité d'hébergement ;
- Tenir le planning d'occupation des chambres.

- **Responsable de restauration :**

Le responsable de restauration a le même niveau que le responsable d'hébergement, un pilier essentiel de la gestion d'établissement sur lequel le gérant peut s'appuyer. Le gérant peut déléguer la responsabilité au responsable d'hébergement. Il a pour mission d' :

-Encadrer, coordonner et superviser l'ensemble des personnels et les différents services liés à l'activité de restauration au sens large, incluant également le room service, le bar et le service banquets, du service en salle, à la conception de la carte

-Recruter, former et animer le personnel.

-Superviser l'élaboration des menus et des cartes.

Sa fonction consiste à :

-Définir et élaborer le budget de fonctionnement des points de vente de restauration

-Gérer les achats, fixer le prix des plats proposés, en collaboration avec le chef cuisinier

-Définir la politique commerciale de la restauration

- **Responsable administratif et financier :**

Le responsable administratif et financier assure toutes les activités relatives au domaine financier de l'hôtel :

- Assurer la gestion financière de l'Entreprise
- Prendre la disposition effective de moyen de paiement permettant la réalisation des achats des matières premières.
- Justifier la conformité des documents comptable

- **Réceptionnistes :**

Les réceptionnistes accueillent les clients de l'hôtel. Ils informent les clients à leur arrivée l'équipement et le prix des chambres, les conditions de séjour et les formalités.

Les réceptionnistes s'occupent des réservations, enregistrent les arrivées et les départs des clients, tiennent à jour le fichier des clients.

- **Le maître d'hôtel :**

Il assure :

-L'accueil du client :

Il guide le client à son arrivée et lui indique une table

Il prend la commande en suggérant le choix du menu et du vin ou d'autres boissons

-L'organisation et la coordination du service à table :

Il transmet la commande du client aux serveurs et veille à son exécution.

Il assure le contrôle au cours du repas que le client est satisfait par rapport à ses demandes.

Après le service, il veille à la remise en ordre de la salle et à la préparation pour le service suivant.

- **Serveurs :**

Les serveurs assurent le service des repas en salle : sa première mission est de nettoyer et mettre en place la salle, puis dresser le couvert. Ensuite, ils accueillent les clients, les conseillent pour le menu existant ; prennent les commandes et servent les plats et les boissons. Ils doivent assurer leurs services afin qu'il n'y ait pas d'attente entre les plats.

- **Barman :**

Le barman a pour rôle d'accueillir la clientèle du bar et effectue le service des boissons simples ou composés (cocktail). Il doit aussi maîtriser la confection des cocktails

classiques et parfois innover. Le barman contribue à l'animation et à l'ambiance de l'établissement en exerçant ses qualités d'animateur auprès de la clientèle. Et enfin, il effectue le nettoyage des installations et équipement du bar.

- **Cuisiniers :**

Il y aura un chef cuisinier et des aides cuisiniers : Les cuisiniers confectionnent les mets, surveillent les cuissos, terminent certaines préparations et remettent les plats au serveur.

Les cuisiniers élaborent les menus en tenant compte des stocks, de la saison, de la clientèle. Ils prévoient les achats et passent la commande. Et enfin, ils contrôlent les livraisons à la réception des marchandises.

- **Plongeurs :**

Les plongeurs effectuent les travaux relatifs au nettoyage et au transport d'articles de cuisine, d'aliments ou de mets. Ils ont pour tâches de :

- transporter des ustensiles de cuisine, les laver, les rincer, les essuyer et les ranger aux endroits appropriés
- nettoyer les appareils et les mobilier de cuisine (friteuse, frigo, congélateur, four, marmite vapeur et réchaud)
- transporter les légumes en sac, les laver, les éplucher et les ranger aux endroits qui conviennent

- **Femmes de ménage :**

Leurs rôles consistent à nettoyer et remettre en ordre les chambres. Elles :

- font les ménages des chambres et des couloirs des étages
- trient et comptent les linges avant de les envoyer aux blanchisseries
- contrôlent les chambres et informent le responsable d'hébergement en cas d'irrégularité ou de défectuosité et détérioration des matériels dans les chambres

4-2-Organisation du travail

4-2-1-Les heures de travail et jour de repos

Les restaurants sont ouverts de 6 heures à 21 heures. Pour avoir une bonne coordination entre les autres restaurants et l'hôtel, le petit déjeuner serait disponible de 6 heures à 9 heures du matin, le déjeuner de 11 heures à 14 heures et le dîner à partir de 18 heures jusqu'à 21 heures du soir.

Chaque employé jouira d'un jour de repos par semaine et un tableau de rotation pour la récupération est affiché dans le bâtiment du personnel pour que les autres employés puissent s'organiser entre-deux.

4-2-2-*Politique d'embauche*

Le recrutement des personnels est une partie très importante dans l'organisation du travail, Le responsable sera une personne aussi bien stricte que rigoureuse afin d'éviter le gonflage et le parachutage de l'effectif.

Nous lancerons deux mois avant l'ouverture de l'hôtel un appel d'offre pour la recherche du personnel par le biais des annonces audio-visuelles. Le gérant est le responsable de l'embauche. Le processus de recrutement se présente comme suit :

Lancement de la campagne de recrutement :

Après avoir reçu l'autorisation d'embauche auprès du Ministère du Travail et des Lois sociales, le gérant rédige le texte de l'annonce en précisant les profils demandés pour chaque poste, il suit le résultat de la campagne d'embauche et envoie une convocation pour les candidats retenus.

La sélection des candidats :

Après le lancement de recrutement, nous passons à la sélection des candidats. Il y aura d'abord la présélection ou sélection sur dossier. Les candidats qui ont reçu une note supérieure à 12 sur 20 seront convoqués et passeront à l'entretien individuel pour la prise de décision.

L'accueil et intégration de l'employé :

Pour une bonne intégration du personnel et pour assurer le bon démarrage de notre projet, les employés recrutés suivront une formation d'un mois. Le gérant fait la mise au point avec les employés concernant l'organisation générale de l'entreprise.

4-2-3-*Politique salariale*

Les salaires du personnel ont été déterminés en fonction de la grille de salaires fixée par le Ministère du Travail et des Lois Sociales.

Les montants ci-dessus constituent le salaire de base et étant que société formelle, notre hôtel sera affilié à l'organisme sanitaire (O.S.I.E.) et à la caisse de sécurité sociale (C.N.A.P.S.)

Pour obtenir le salaire net touché par chaque salarier par mois, le mode de calcul se fait comme suit :

Salaire brut

- Salaire de base
- Autre avantage

Retenues de salaire :

- C.N.A.P.S (1% x SB)
 - O.S.I.E (1% x SB)
-

Salaire net

Pour la part patronale ou les charges du personnel (C.H.P) :

- C.N.A.P.S : 13% x (C.H.P)
- O.S.I.E : 5% x (C.H.P)

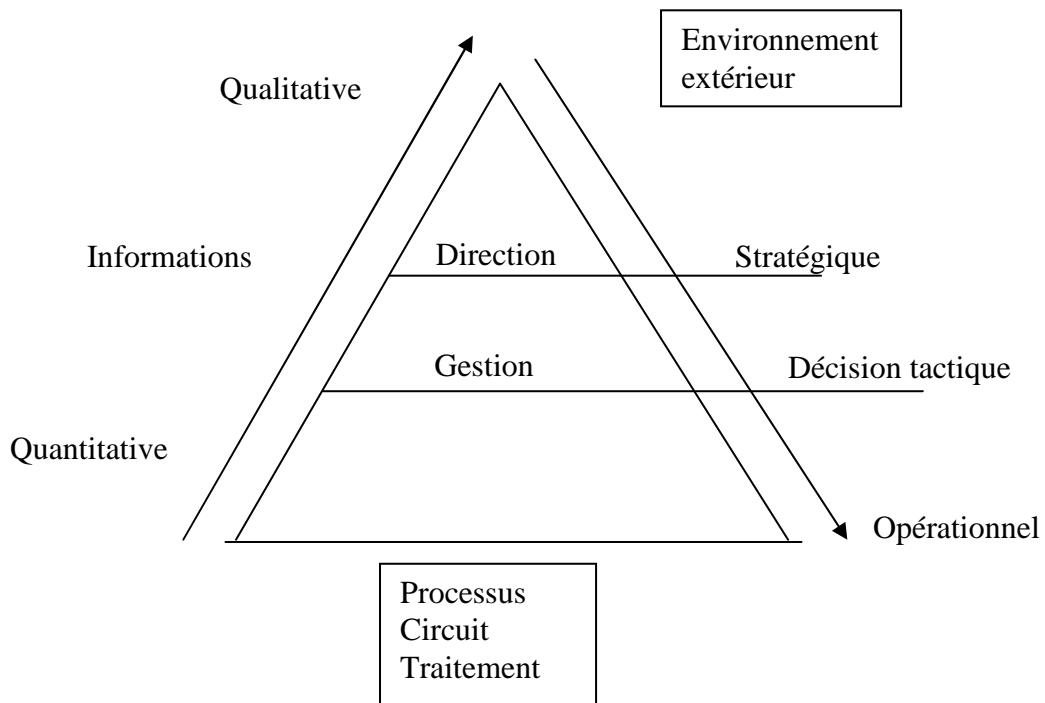
4-2-4-Motivation du personnel

Puisque les personnels sont le moteur qui fait tourner une entité, nous devons les considérer comme propriétaires de notre entreprise. En plus de l'affiliation à la C.N.A.P.S. et l'O.S.I.E, les personnels bénéficieront des avantages :

- Un jour férié payé pour fêter la cérémonie de meilleurs vœux une semaine après le nouvel an dans l'enceinte de l'établissement ;
- Un mois de congé payé par an ;
- Trois mois de congé de maternité pour les femmes ;
- Une semaine de congé pour les hommes en cas d'accouchement de leur conjointe.

Circuits informationnel

La circulation de l'information constitue un des facteurs les plus importants pour assurer le bon fonctionnement de l'Entreprise. Le schéma ci-après nous permet de constater le fonctionnement des informations adaptées par l'entreprise à travers lesquels les décisions vont être prises.



Source : Livre

Nous trouvons alors au sein de cette prise de décisions trois niveaux :

- **La décision stratégique :** consiste à déterminer la politique et la stratégique au sein de l'établissement, elle est au niveau de la direction.
- **La décision tactique :** c'est un processus de prise de décision à moyen terme, elle sera attribué au niveau des gestionnaires (Exemple : choix des fournisseurs)
- **La décision opérationnelle :** cette décision est liée à l'exploitation quotidienne de l'Entreprise, elle sera effectuée au niveau d'exécution.

Maintenant, notre projet est doté tout d'abord des moyens (matériels et humains) qui lui permettent de produire de façon optimale les produits qu'il envisage de fournir à ses clients ; à savoir le service de restauration et le louage des chambres. Cette production s'effectue dans une organisation bien établie et bien définie, des tâches à accomplir et des fonctions à remplir. Mais ce projet est aussi doté d'une politique et d'une stratégie spécifique à lui ; lui permettant de réussir dans son acte d'achat et approvisionnement, aussi bien dans son acte de vente au sein de son marché touristique.

Néanmoins, il ne peut pas encore fonctionner faute des fonds financiers qui sont à l'origine de toute activité, d'achat, de la production et de vente. L'idée d'une Entreprise implique obligatoirement des fonds à réunir. Mais il ne s'agit pas seulement de l'acquisition des fonds ; encore faut-il se soucier de l'utilisation de ces fonds ?

-Quelle est la masse totale de fonds qui devrait être investis dans ce projet et à quel rendement doit-on s'attendre ?

-Quelle structure devrait avoir l'actif de son bilan ?

-Comment les fonds nécessaires devraient-ils être financés ?

Cette troisième partie consiste alors à apporter les éléments de réponse à ces différentes questions et permet en outre de déterminer le niveau de risque associé à la décision d'investissement de ce projet.

Donc l'étude financière de ce projet est la base indispensable à toute négociation auprès des bailleurs de fonds et doit avoir une évaluation convaincante pour arriver à cette fin.

PARTIE 3 : PERENNISATION DU PROJET

CHAPITRE 1 : EVALUATION FINANCIERE

Pour la réalisation du projet, nous avons besoin de financement pour acheter des matériels et équipements nécessaires. Donc il est nécessaire de présenter les immobilisations et ses contenus, le compte de gestion, notamment sur les immobilisations à mettre en place, les états financiers prévisionnels, le fond de roulement initial, et enfin l'analyse de la rentabilité

Pour ce faire, nous allons voir tout d'abord les immobilisations et ses contenus

Section 1 : LES IMMOBILISATIONS

L'investissement est l'ensemble des biens durables acquis par les agents économiques pour être utilisés devant plusieurs exercices. L'objectif est de maximiser le profit et rentabiliser le capital investi. L'avenir de l'Entreprise dépend des investissements, il est donc nécessaire d'analyser le choix des investissements.

1-1-Contenus

1-1-1-Les immobilisations incorporelle

Il s'agit des frais d'établissement, composé de :

*frais de constitution

*plan d'hôtel

1-1-2-Les immobilisations corporelles

Elle concerne les éléments ci-après :

-Terrain

-Bâtiments

-Matériels et outillages

-Matériels de transports

-Agencement, Aménagements, Installation

-Matériels et mobilier de bureau

-Matériels informatiques

- Autre immobilisation corporelle

1-2-Coût des investissements (en millier d'Ariary), (Ar)

Les immobilisations incorporelles

Frais d'établissement-----30.000.000Ar

-frais de constitution : 15.000.000Ar

-plan d'hôtel : 15.000.000Ar

Tableau n°21 : Les immobilisations corporelles

Rubriques	Quantité	Unité	Prix unitaire	Montant (millier Ar)
Terrain	5 000	m ²	10 000	50 000
Bâtiment	2 500	m ²	600 000	1 500 000
Sous total 1				1 550 000
MATERIEL ET OUTILLAGE				
Chambre	80	U	1 500 000	120 000
Cuisine:				
table de dressage	6	U	70 000	420
buffet de rangement	4	U	1 500 000	6 000
cuisinière a mixte	3	U	1 000 000	3 000
Cafetier	4	U	20 000	80
Marmite	30	U	10 000	300
Poêle	20	U	10 000	200
vaisselles de deux dimensions, tasses et sous tasses	200	U	10 000	2 000
Congélateur	2	U	600 000	1 200
Réfrigérateur	2	U	1 000 000	2 000
chambre froide	1	U	5 000 000	5 000
Sous total 2				140 200
<i>Matériel en bois</i>				
Table (1mx1m)	200	U	50 000	10 000
Table (1,5mx1,5m)	20	U	65 000	1 300
Table (2mx2m)	60	U	70 000	4 200
Chaise	1 120	U	25 000	28 000
Comptoir	5	U	600 000	3 000
Etagère fixe sur mur	2	U	500 000	1 000
Sous total 3				47 500

Matériels sanitaires				
Cabine de douche	85	U	900 000	76 500
Receveur de douche	85	U	700 000	59 500
lavabo avec mélangeur et miroir murale	90	U	100 000	9 000
Wc complet et pissoir	90	U	320 000	28 800
Fosse septique	10	U	200 000	2 000
Sous total 4				175 800
TOTAL MATERIELS ET OUTILLAGES				363 500
MATERIELS DE TRANSPORT				
Minibus (25cv)	2	U	30 000 000	60 000
Voiture de service (20cv)	2	U	20 000 000	40 000
Voiture (40cv)	1	U	35 000 000	35 000
TOTAL MATERIEL DE TRANSPORT				135 000
AGENCEMENT, AMENAGEMENT, INSTALLATION				
Agencement, Aménagement des terrains	5 000	m ²	600	3 000
Agencement, Aménagement de construction	2 500	m ²	4 000	10 000
Installation :				
*Electricité				
Compteur	2	U	2 000 000	4 000
Fil	2 000	m	2 000	4 000
Interrupteur	260	U	1 500	390
Prise	260	U	1 500	390
Douille	260	U	1 500	390
prise multiple	260	U	8 000	2080
Ampoule	260	U	3 000	780
* Eau				
Tuyaux	1 000	m	5000	5 000
Réservoir d'eau	1	U	1 800 000	1 800
Total AGENCEMENT AMENAGEMENT IIINSTALLATION				31830
MATERIEL ET MOBILIER DE BUREAU				
Table de bureau				
1x0, 5m	10	U	60 000	600
1,5x0, 75m	5	U	90 000	450
Etagère de classeur	15	U	100 000	1 500
Table informatique	10	U	70 000	700
Chaise de direction	5	U	100 000	500
Total M M B				3 750

MATERIEL INFORMATIQUE				
ordinateur et accessoire	10	U	2 000 000	20 000
Imprimante	5	U	500 000	2 500
TOTAL MATERIEL INFORMATIQUE				22 500
AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLE				
Chauffe eau	1	U	1 000 000	1 000
Groupe électrogène	2	U	2 000 000	4 000
Lave linge	2	U	600 000	1 200
Aspirateur	10	U	120 000	12 00
fer à repasser	10	U	60 000	600
Ventilateur	15	U	60 000	900
Piscine	1	U	80 000 000	80 000
TOTAL AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLE				88 700
TOTAL				645 030

D'où le montant des investissements

II : 30.000.000Ar

IC : 2.231.330.000Ar

Le coût d'investissements : 2.261.330.000Ar

1.2. Tableau des amortissements

1-2-1 Calculs préparatoires

Il est impossible de calculer exactement le montant de la dépréciation subie chaque année pour chiffrer les charges imputables à un exercice, il y a 2différents procédés de calcul :

- amortissement constant ou linéaire
- amortissement dégressif ou décroissant

Dans le but de faciliter le calcul, nous avons opté l'amortissement linéaire.

L'amortissement est souvent défini par le rapport entre l'anuité et la valeur d'origine inscrite dans les comptes d'immobilisations.

Il est donné par la formule suivante :

$$a = \frac{V_o}{n}$$

Soient : a : amortissement annuel

Vo : valeur d'origine ou coût d'acquisition

n :durée de vie estimative d'un bien

Tableau n°22: Amortissements des immobilisations de la première année (en millier d'Ariary)

Immobilisation	(millier d'Ar)	Taux %	Amortissement annuels	Valeur nette comptable
Frais d'établissement	30 000 000	20	6 000 000	
Bâtiment	1 500 000 000	3.33	49 950 000	1 450 050 000
Matériel et outillage	363 500 000	10	36 350 000	327 150 000
Matériel de transport	135 000 000	20	27 000 000	108 000 000
A A I	67 680 000	6.67	4 514 256	63 165 744
M M B	3 750 000	10	375 000	3 375 000
Matériel informatique	22 500 000	25	5 625 000	16 875 000
Autre I° corporelle	88 900 000	20	17 800 000	71 120 000
Total des amortissements annuel			147 614 256	

Tableau n°23 : Amortissements des immobilisations sur cinq ans(en millier d'Ariary)

Eléments	Vo	Taux %	n	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Frais d'établissement	30 000 000	20	5	6 000 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000
Bâtiment	1 500 000 000	3.33	30	50 000 000	50 000 000	50 000 000	50 000 000	50 000 000
Matériel et outillage	363 500 000	10	10	36 350 000	36 350 000	36 350 000	36 350 000	36 350 000
Matériel de transport	135 000 000	20	5	27 000 000	27 000 000	27 000 000	27 000 000	27 000 000
A A I	31 830 000	6.67	15	2 122 000	2 122 000	2 122 000	2 122 000	2 122 000
M M B	3 750 000	10	10	375 000	375 000	375 000	375 000	375 000
Matériel informatique	22 500 000	25	4	5 625 000	5 625 000	5 625 000	5 625 000	0
Autre I° corporelle	88 900 000	20	5	17 780 000	17 780 000	17 780 000	17 780 000	17 780 000
TOTAL				145 252 000	145 252 000	145 252 000	145 252 000	139 627 000

Vu ce tableau, nous avons constaté que le total des amortissement ne change pas pendant les quatre premières années (Ar145252000) ; et à la cinquième année, le total des amortissement devient Ar139627000 , cela est dû au fait que les matériels informatiques

seront amortis à la quatrième année d'exploitation. Afin de rentabiliser encore plus le projet, il est donc nécessaire de renouveler ces matériels informatiques.

1-3. Fonds de Roulement Initial (FRI)

Le Fond de Roulement Initial représente la totalité des dépenses dans le premier mois d'exploitation pendant lequel l'hôtel ne reçoit aucune entrée de fonds. Il s'agit des provisions de marchandises pour faire face à la première année d'exercice.

3-1-Les achats des marchandises

D'après le projet du tourisme à Madagascar, les besoins alimentaires d'un touriste par jour se présentent dans le tableau suivant :

Tableau n°24 : Les besoins alimentaires d'un touriste par jour

Besoins	Quantité	Prix unitaire(Ar)	Coût(Ar)
Aliments			
Riz	0.15 Kg	1 200	180
Viande	0.125 Kg	400	500
Volaille	0.20 Kg	5 000	1 000
Poisson, crustacés	0.10 Kg	4 000	400
Epice	0.005 Kg	1 200	6
Légume	0.50 Kg	600	300
Beurre	0.10 Kg	6 000	600
Huile	0.04 Litre	4 500	180
Œufs	4 Pièce	250	1 000
Fruits	0.40 Kg	800	320
Farine	0.10Kg	1 600	160
Boissons			
Non alcoolisé	0.50 Litre	1 400	700
Eau minérale	1 Litre	1 000	1 000
TOTAL			6 350

Source : Prix collecté sur le marché de Fianarantsoa en2009.

Il s'agit des provisions des marchandises pour faire face au premier besoin prévisionnel mais ces achats dépendent du taux d'occupation des tables dans le restaurant.

D'après ce tableau, on estime que le besoin alimentaire d'un tourisme s'élève à Ar 6350 qui se repartissent comme suit : le petit déjeuner, le déjeuner et le dîner, soit Ar 7 675 000 (Ar6350x 40persx30jours).

L'entreprise ne peut pas négliger les moyens humains puisqu'ils sont la force qui fait tourner l'administration et l'exploitation.

Alors, le tableau ci-après résume leurs salaires mensuels par catégorie :

Tableau n°25 : Salaire mensuels

Catégorie professionnelle	Effectif	Salaire mensuel	Salaire total
Gérant	1	400 000	400 000
Responsable d'hébergement	1	250 000	250 000
Responsable de la restauration	1	250 000	250 000
Responsable administratif et financier	1	350 000	350 000
Comptable	1	300 000	300 000
Caissiers	2	160 000	320 000
Réceptionnistes	2	140 000	280 000
Maître d'hôtel	1	200 000	200 000
Serveurs	10	120 000	1 200 000
Barman	6	120 000	720 000
Cuisiniers	6	100 000	600 000
Chauffeurs	2	100 000	200 000
Gardiens	2	70 000	120 000
Femmes de ménage	7	80 000	560 000
Plongeurs	6	70 000	420 000
Lingère	5	70 000	350 000
TOTAL	54		6 620 000

Ce tableau montre les nombres des personnels fixés par l'Entreprise mais cela ne nous impose que nous ne pouvons pas utiliser des travailleurs temporaires. Cette décision est prise pour affaiblir le volume de la charge fixé que l'Entreprise doit supporter.

Apres avoir vue les deux sortes de dépenses précités, on peut calculer les fonds de roulement initial en tenant compte des autres charges non négligeable entre autre ; fourniture consommable, charges externes...

On va donc présenter dans un tableau la récapitulation du fonds de roulement Initial.

Tableau n°26 : Récapitulation de Fond de Roulement Initial

Détails des charges	Détail	Sommes
Achat de marchandises		7 675 000
Achat de fourniture consommable		830 000
Produits combustibles (gaz)	120 000	
Produit d'entretien	50 000	
Fourniture de bureau	60 000	
Eau et électricité	400 000	
Carburant	200 000	
Charges externes		1 150 000
Entretien et réparation	150 000	
Maintenance	120 000	
Publicité, Publication, Relation publique	300 000	
Poste et télécommunication	400 000	
Déplacements	150 000	
Services bancaires et assimilés	30 000	
Impôts et taxes		27 000
Vignette et visite technique de voiture	21 000	
Timbres fiscaux	6 000	
Charges du personnel		7 843 200
salaires et appointements	6 620 000	
cotisation patronale (13%du SB)	860 000	
cotisation patronale OSTIE (15%du SB)	331 000	
Autres charges d'exploitation	31 600	
Fond de Roulement Initial		17 465 200

Source : Prix colleté sur le marché de Fianarantsoa en2009

1-4- Plan de financement

Comme le promoteur du projet n'a pas la possibilité de financer la totalité des investissements nécessaire à la réalisation du projet, nous avons dû effectuer des emprunts auprès d'un organisme financier ou à des partenaires financiers.

En effet, le taux d'emprunts est de 20% au moment de la conclusion des emprunts.

Le remboursement sera fait sur 5ans.

Tableau n°27: Ressources financières de l'hôtel

ACTIF	MONTANT	PASSIF	MONTANT
Immobilisation	2 225 480 000	Apport en compte courant (47.42%)	1 063 650 000
FRI	17 465 200	Emprunt (52.58%)	1 179 295 200
TOTAL	2 242 945 200	TOTAL	2 242 945 200

D'après ce tableau, le promoteur du projet a décidé de financer les besoins de l'hôtel de la manière suivante :

- 1 063 650 000 : Apport de l'Entreprise non remboursable soit 47.42% du fond total nécessaire
- 1 179 295 200 : Emprunts auprès des instituts financiers remboursables dans 5ans, soit 52.58% du montant total des besoins.

4-2-Le bilan d'ouverture

Le bilan nous permet de connaître la situation globale sur la situation financière de l'entité. Pour avoir plus d'exploitations, nous présenterons dans le tableau ci-après le bilan d'ouverture et la situation financière de l'entité pour la première année jusqu'à la cinquième année d'exercice du projet.

Tableau n°28 : Bilan d'ouverture (en Ariary).

ACTIF	MONTANT	PASSIF	MONTANT
ACTIFS NON COURANTS		CAPITAUX PROPRES	
Immobilisation Incorporelle			
Frais d'établissement	30 000 000	Apport en compte courant	1 063 650 000
Immobilisation corporelles		TOTAL CAPITAUX PROPRE	1 063 650 000
Terrain	50 000 000	PASSIFS NON COURANT	
Bâtiment	1 500 000 000	Dette a long terme	1 179 295 200
Matériel et outillage	363 500 000	TOTAL PASSIFS NON COURANT	1 179 295 200
Matériels de transports	135 000 000		
A.A.I	31 830 000		
M.M.B	3 750 000		
Matériels informatique	22 500 000		
Autres Immobilisation corporelles	88 900 000		
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	2 225 480 000		
ACTIFS COURANT Trésorerie	17 465 200		
TOTAL ACTIFS COURANTS	17 465 200		
TOTAL ACTIF	2 242 945 200	TOTAL PASSIF	2 242 945 200

1-5- Tableau de remboursement de dette

Le remboursement commence dès la première année d'exercice. Le tableau de remboursement des dettes nous renseigne sur les charges financières (intérêt) et le montant du capital que l'entreprise doit acquitter chaque année.

Dans notre étude, le taux d'intérêt s'élève à 20% pendant 5 exercices, le paiement sera effectué par l'amortissement constant dont le formule s'obtient de la formule suivante :

$$In = Cn \times i$$

Avec : $In =$ Intérêt

C : Capital au début de période

i = Taux d'intérêt

Le tableau ci-après présente le mode de remboursement du capital emprunté ainsi que le paiement des intérêts

Tableau n°29 : Tableau de remboursement de l'emprunt

Années	Capital	Amortissement	Intérêt ($I = c \times t$)	Annuité ($a' + I$)	Capital restant dû
1	1 179 295 200	235 859 040	235 859 040	471 718 080	943 436 160
2	943 436 160	235 859 040	188 687 232	424 546 272	707 577 120
3	707 577 120	235 859 040	141 515 424	377 347 464	471 718 080
4	471 718 080	235 859 040	94 343 116	330 202 656	235 859 040
5	235 859 040	235 859 040	47 171 808	283 030 848	0

Section 2 : COMPTE DE GESTION

Dans la majorité des opérations qu'elle réalise, l'entreprise est amenée à constater l'apparition d'une charge ou de produit. Les charges et les produits (compte de classe 6 et 7) regroupent l'ensemble des opérations d'exploitation qui ont affecté la situation nette de l'entreprise soit en l'appauvrissant (compte de classe 6), soit en l'enrichissant (compte de produit).

La compréhension de la décomposition de ces deux classes du plan comptable générale (P C G 2005), qui permettent de déterminer le résultat d'une entreprise est donc un élément indispensable de l'analyse comptable.

D'abord, nous allons parler des charges et des produits de notre hôtel.

2.1- Les charges de l'exercice

2.1.1- *Définition*

Dans le domaine de la comptabilité et de la gestion, les « charges » représentent toutes les dépenses auxquelles l'entreprise aura à faire face, tout au long de l'exercice comptable. Ces opérations de dépenses sont regroupées dans des comptes appelés « comptes de charges » et font partie de la « classe 6 » du Plan comptable général (PCG). Les charges sont des opérations qui entraînent une diminution de la trésorerie de l'entreprise. Elles sont alors enregistrées au Débit de ces comptes.

2.1.2- *Tableaux des charges*

Les charges comprendront les charges liées à l'exploitation du projet ainsi que les charges sur salaire du personnel.

***Les achats des marchandises générales :**

En tant qu'une entreprise hôtelière, il s'agit des achats approvisionnements ces derniers constituent les matières premières qui assurent le fonctionnement du restaurant.

Les charges sur les matières premières sont déterminées en fonction du nombre des personnes occupant les tables du restaurant, y compris les pensionnaires de l'hôtel.

On estime 30 personnes par jour durant le mois du janvier au mois d'avril et 60 personnes par jour durant le mois de mai au mois d'août. Enfin 50 personnes pour les mois restants.

Or le coût d'achat des marchandises consommées par jour par un touriste est de Ar 6 350 selon le projet touristique à Madagascar. Alors, pour déterminer les changes sur cinq ans, il faut ajouter 10% pour tenir compte de l'inflation.

Le tableau ci après montre l'évolution d'achat pendant les cinq ans à venir.

Tableau n°30 : Evolution des achats pendant 5 ans

Années	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Prix de consommation d'un touriste	6 350	6 985	7 684	8 452	9 297

Source : Enquête personnelle, mai 2009

Donc, à partir du montant de la consommation d'un touriste affiché par le tableau ci-dessus, on peut trouver les achats de marchandises pour les 5 premières années.

Tableau n°31 : Evolution des achats des marchandises

Mois	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Janvier à avril	22 860 000	25 146 000	27 662 400	30 427 200	33 469 200
Mai à Août	45 720 000	50 292 000	55 324 800	60 854 400	66 938 400
Sept à Décembre	38 100 000	41 910 000	46 104 000	50 712 000	55 782 000
Total	106 680 000	117 348 000	129 091 200	141 993 600	126 069 600

D'après ce tableau, nous pouvons constater que l'achat prévisionnel ne cesse d'augmenter au cours de cinq années d'exploitation du projet allant de Ar 106 680 000 à Ar 126 069 600

***Charges des personnels et les sécurités sociales.**

Les salaires des personnels sont les salaires et traitements. C'est-à-dire l'ensemble des rémunérations du personnel ainsi que les versements aux institutions sociales. Par ailleurs, l'investisseur ne reçoit aucune rémunération, car il a été rémunéré par son bénéfice. Nous signalons qu'il y a un accroissement de 10% tous les deux ans pour les charges de personnel. Le tableau que nous allons voir suivant relate au nombre du personnel fixe de l'Entreprise mais cela ne nous empêche pas d'employer des travailleurs temporaires.

Les charges du personnel

Avant d'entrer dans le détail de charge du personnel, nous allons d'abord faire un rappel sur les charges de la sécurité sociale.

Tableau n°32 : cotisation pour la sécurité sociale

Organisme	Par de l'employé	Par salariale
CNaPS	1% salaire brut	13% salaire brut
OSIEF	1% salaire brut	5% salaire brut

Une augmentation de 10% est appliquée tous les 2 ans sur le salaire du personnel.

Nous allons voir pour la suite l'évolution de la masse salariale sur cinq ans.

Tableau n°33: Evolution de la masse salariale

Années	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Salaire et appointent	79 440 000	79 440 000	87 384 000	87 384 000	96 122 400
Cotisation patronale					
CNaPS 5%	10 327 200	10 327 200	11 359 920	11 359 920	12 495 912
OSIEF 5%	3 972 000	3 972 000	4 369 200	4 369 200	4 806 120
Cotisation salariale					
CNaPS 1%	794 400	794 400	873 840	873 840	961 224
OSIEF 1%	794 440	794 440	873 840	873 840	961 224
TOTAL	95 328 000	95 328 000	104 860 800	104 860 800	115 346 880

Source : I Personnelle

D'après ce tableau, nous avons constaté que le salaire du personnel augmente tous les deux ans. A partir de la sixième année, le personnel de l'hôtel bénéficiera des différents avantages à savoir :

- Indemnité de logement
- Fournitures scolaires pour les parents
- Prime de gratification
- Aide sociale
- Indemnité de déplacement

***Autres consommations d'exploitation**

Pour l'année1, elles sont évaluées à 1000 000 ariary, et majorées de 10% pour l'année suivante.

Tableau n°34: Autres consommation d'exploitation (en Ariary)

Libellé	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Autres charges	1 000 000	1 100 000	1 210 000	1 331 000	1 464 100

Ce tableau montre la prévision des autres charges d'exploitations de l'entreprise.

*** Achat de fournitures consommables**

Les fournitures consommables sont les produits combustibles (gaz) les produits d'entretien, les fournitures de bureau, l'eau et électricité, et le carburant.

La consommation des fournitures consommables n'est pas la même d'un mois à l'autre, elle est non plus proportionnelle à la vente.

Dans notre cas d'espèce, en tenant compte de l'inflation à Madagascar, les fournitures consommables sont majorées de 0,8% d'une année à une autre. Le tableau suivant nous montre l'évolution du prix des fournitures consommables pendant les cinq années consécutives.

Tableau n°35: Fournitures consommables sur cinq ans (en Ariary)

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Produits combustibles (gaz)	1 440 000	1 555 200	1 679 616	1 813 985	1 959 104
Produits d'entretien	600 000	648 000	699 840	755 827	816 293
Fourniture de Bureau	720 000	777 600	839 808	906 993	979 552
Eau et électricité	4 800 000	5 184 000	5 598 720	6 046 617	6 530 347
Carburant	2 400 000	2 592 000	2 799 360	3 023 309	3 265 173
TOTAL	9 960 000	10 756 800	11 317 344	12 546 731	13 550 469

*Les charges externes

Les charges externes sont l'ensemble des dépenses pour l'entretien et réparation, les publicités la publication et relation publique, poste et télécommunication les services bancaires et assimilés.

Le tableau ci-après nous fournit plus de détails.

Tableau n°36 : Charges externes (en Ariary)

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Entretien et réparation	300 000	400 000	600 000	600 000	800 000
Maintenance	240 000	240 000	300 000	300 000	350 000
Publicité Publication, Relation publique	900 000	900 000	900 000	900 000	900 000
Poste et télécommunication	350 000	350 000	350 000	400 000	400 000
Services bancaire et assimilé	80 000	80 000	110 000	110 000	110 000
TOTAL	1 870 000	1 970 000	2 260 000	2 310 000	2 560 000

Source : Prévision Personnelle et Enquête personnelle, mai 2009

*Impôts et taxes

En tant que société formelle, notre hôtel est soumis à respecter la loi en vigueur, les impôts et taxes qu'il faut Payer sont : le droit d'enregistrement, la vignette et visite technique, les timbres fiscaux et les taxes diverses.

Tableau n°37: Impôt et taxes (en Ariary)

DESIGNATION	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Droits et taxes diverses	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Droits d'enregistrement	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
Vignette et visite technique	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000
Timbres fiscaux	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
TOTAL	290 000				

Source : ministère du budget et finances, mai 2009

*Les charges financières

Les charges financières sont constituées par les intérêts débiteurs relatifs à l'emprunt. Les rémunérations des emprunts ont été déjà calculées dans le tableau de

remboursement des dettes et portées dans le tableau ci-dessous durant les cinq années de remboursement.

Tableau n°38 : Les charges financières sur cinq ans (en Ariary).

Année	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Charge financière	235 859 040	188 687 252	141 515 524	94 343 616	47 171 808

***Dotations aux amortissements**

Il ne faut pas oublier une la dotation aux amortissements figure parmi les charges de l'entreprises même si elle ne sort pas de la caisse, c'est pour cela qu'on l'appelle charge non décaissable.

Nous avons vue auparavant, que les dotations aux amortissements se sont élevées à Ar 147 594 256.

Les produits

De la même manière que pour les comptes de charges, le plan comptable général 2005 a décidé de classer les produits réalisés par l'entreprise en fonction de leur nature, c'est-à-dire en fonction du type de flux. Les produits enregistrés dans un compte de classe7, sont des opérations qui entraînent un enrichissement de l'entreprise, c'est-à-dire qui se traduisent par une augmentation de sa trésorerie. Ces produits sont alors enregistrés au crédit de ces comptes. Les produits de l'entreprise relatent au chiffre d'affaires que nous avons déjà traité dans la deuxième partie du notre analyse.

La confrontation entre le total des charges et le total des produits enregistrés par l'entreprise au cours d'un cycle d'activité permettre de déterminer le résultat.

En somme, les comptes de gestions sont composés des charges (classe6) et des produits (classe 7). Pour cela, les charges regroupent toutes les dépenses liées à l'exploitation de l'hôtel et els produits rassemblent toutes les ventes à effectuer au cours de cinq années d'activité. Les comptes de gestion appartiennent donc au compte de résultat d'une Entreprise.

Section 3 : ETATS FINANCIERS PREVISIONNELS

3.1- Le compte de résultat

3.1.1- Définition

Le compte de résultat est un outil de gestion qui sert à connaître les profits ou pertes d'un exercice réalisés par l'entreprise. Il relate l'intégralité des opérations réalisées que ce soient des encaissements ou des décaissements.

Le compte de résultat enregistre les opérations ayant une incidence positive qui se traduisent par des produits et les opérations ayant une incidence négative qui se traduisent par des charges. La différence entre les produits et les charges constituent le résultat de l'exercice.

3.1.2- Compte de résultat pour nature sur cinq ans

Il est annoté que l'Etat malgache a mis en place un système d'exonération pour relancer l'économie nationale. En effet, dans le domaine de l'hôtellerie, il existe ce que l'on appelle « période de grâce », c'est-à-dire toute nouvelle entreprise est exonérée d'impôt pendant les deux premières années d'exercice. Cette exonération concerne en particulier l'impôt sur le bénéfice des sociétés (IBS).

Tableau n°39 : Compte résultat prévisionnel sur cinq ans (en Ariary)

RUBRIQUES	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
Chiffres d'affaires	1 231 495 000	1 391 689 000	1 551 884 000	1 792 175 000	1 952 369 000
I. Production de l'exercice	1 231 495 000	1 391 689 000	1 551 884 000	1 792 175 000	1 952 369 000
Achat consommé	106 680 000	117 348 000	129 091 200	141 933 600	126 069 600
Charges externes	1 870 000	1 970 000	2 260 000	2 310 000	2 560 000
Autres consommations	10 960 000	11 856 800	12 827 344	13 877 731	15 014 569
II. Consommation de l'exercice	119 510 000	131 174 800	144 178 544	158 121 331	143 644 169
III. Valeur Ajoutée (I - II)	1 111 985 000	1 260 514 200	1 407 705 456	1 634 053 669	1 808 724 831
Charges de personnels	95 328 000	95 328 000	104 860 800	104 860 800	115 346 880
Impôts et taxes	290 000	290 000	290 000	290 000	290 000
IV. Excédent Brut Exploitation	1 016 367 000	1 164 896 200	1 302 554 656	1 528 902 869	1 693 087 951
Dotations aux amortissements	145 252 000	145 252 000	145 252 000	145 252 000	145 252 000
V. Résultat opérationnel	871 115 000	1 019 644 200	1 157 302 656	1 383 650 869	1 547 835 951
Charges financières	-235 859 040	-188 687 252	-141 515 424	-94 343 616	-47 171 808
VI. Résultat avant impôt	635 255 960	830 956 948	1 015 787 232	1 289 307 253	1 500 664 143
Impôt sur le revenu (IBS) 30%	0	0	304 733 082	386 879 089	450 286 156
RESULTAT NET	635 255 960	830 956 948	711 054 150	902 428 164	1 050 377 987

Comme nous l'avons mentionné auparavant, nous n'avons pas d'IBS pour les deux premières années. Avec un bénéfice d'Ar 1 050 667 697 à la 5eannée, l'hôtel peut déjà penser à effectuer de nouveaux investissements, d'ailleurs ces dettes liées à la constitution sont déjà remboursées.

3.3- Flux de trésorerie de l'entreprise

Les résultats obtenus par le budget de trésorerie sont en générale approximatifs, ils résultent les ordres de grandeurs et permettent de préparer des décisions qui devront être prises au moment venu.

Le flux de trésorerie est le document prévisionnel qui résulte les opérations de l'entreprise.

La trésorerie et établie à partir des flux des encaissements et des décaissements relevés dans les opérations à court à moyen et à long terme de l'Entreprise.

La trésorerie et établie à partir des flux des encaissements et des décaissements relevés dans les opérations à court à moyen et à long terme de l'Entreprise.

Les encaissements sont constitués par les chiffres d'affaires autrement dit, le total des sommes reçues des clients, la cession des immobilisations, l'intérêt sur placement. Par contre, les décaissements sont les sommes versées aux fournisseurs et le revenu versé à l'Etat, l'acquisition d'immobilisation, le remboursement d'emprunt ou d'autres dette.

Pour notre cas, le flux de trésorerie se présente comme suit.

Tableau n°40 : Flux de trésorerie par méthode direct (en Ariary)

ELEMENT	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
Flux de trésorerie liée aux activités opérationnelles					
Encaissement reçus des clients	1 231 495 000	1 391 689 000	1 551 884 000	1 792 175 000	1 952 369 000
Apports	1 063 650 000				
Décaissement: fournisseur/Personnel	-214 838 000	-226 502 800	-249 039 344	-262 982 131	-258 991 049
Impôt et taxe	-290 000	-290 000	-290 000	-290 000	-290 000
IBS	0	0	-304 733 082	-386 879 089	-450 286 156
Flux de trésorerie liée aux activités opérationnelles (A)	2 080 017 000	1 164 896 200	997 821 574	1 142 023 780	1 242 801 795
Flux de trésorerie liée aux activités d'investissement					
Décaissement sur acquisition des immobilisations	2 225 480 000	-	-	-	-
Flux de trésoreries liées aux activités d'investissement (B)	-2 225 480 000	-	-	-	-
Flux de trésoreries liées aux activités financières					
Encaissement provenant des emprunts	1 179 295 200				
Remboursement emprunt	-235 859 040	-235 859 040	-235 859 040	-235 859 040	-235 859 040
Charges financières	-235 859 040	-188 687 232	-141 515 424	-94 343 616	-47 171 808
Flux de trésorerie liée aux activités financières (C)	707 577 120	-424 546 272	-377 374 464	-330 202 656	-283 030 848
Variation de trésorerie de la période	562 114 120	740 349 928	620 447 110	811 821 124	959 770 947

Ce tableau représente le budget du projet sur cinq ans.

Nous remarquons ici que le flux de trésorerie augmente d'année en année. C'est dû à la hausse du chiffre d'affaires. Avec de telle somme en trésorerie, l'hôtel doit s'investir pour fructifier son argent.

3.2- Bilans prévisionnels

Un bilan est un document comptable qui est une synthèse du livre d'inventaire à un moment donné. Il représente les avoirs et les dettes de l'hôtel à un moment bien précis et permet ainsi de connaître la valeur patrimoniale de l'entreprise.

Le bilan est dressé ou moins une fois par au enfin de période comptable. Nous allons présenter les bilans de départ de l'entreprise ensuite les bilans de fin d'exercice de la première année jusqu'à la cinquième année.

3.2.1 Bilan de départ au 01/01/N

Tableau n°41: Bilan de départ de l'hôtel au 01/01/N

ACTIF	MONTANT	PASSIF	MONTANT
ACTIFS NON COURANTS		CAPITAUX PROPRES	
Immobilisation Incorporelle			
Frais d'établissement	30 000 000	Apport en compte courant	1 063 650 000
Immobilisation corporelles		TOTAL CAPITAUX PROPRE	1 063 650 000
Terrain	50 000 000	PASSIFS NON COURANT	
Bâtiment	1 500 000 000	Dette a long terme	1 179 295 200
Matériel et outillage	363 500 000	TOTAL PASSIFS NON COURANT	1 179 295 200
Matériels de transports	135 000 000		
A.A.I	31 830 000		
M.M.B	3 750 000		
Matériels informatique	22 500 000		
Autres Immobilisation corporelles	88 900 000		
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	2 225 480 000		
ACTIFS COURANT Trésorerie	17 465 200		
TOTAL ACTIFS COURANTS	17 465 200		
TOTAL ACTIF	2 242 945 200	TOTAL PASSIF	2 242 945 200

Tableau n°42 : Bilan prévisionnel Année 1

ACTIF	Brut	Amort	Net	PASSIF	Montant
ACTIF NON COURANT				Passif non courant	
Immobilisation incorporelle				Capitaux propres	1 063 650 000
*Frais d'établissement	30 000 000	6 000 000	24 000 000	Résultat	635 255 960
Immobilisation corporelle				Total capitaux propres	1 698 905 960
* Terrain	50 000 000	-	50 000 000	Dettes à long terme	943 436 160
* Construction	1 500 000 000	50 000 000	1 450 000 000	Total passif non courant	2 642 342 120
* Matériels et outillages	363 500 000	36 350 000	327 150 000		
* Aménagement, agencement, Installation	31 830 000	2 122 000	29 708 000		
* Matériels de transport	135 000 000	27 000 000	108 000 000		
* Matériel et Mobilier de bureau	3 750 000	375 000	3 375 000		
* Matériel informatique	22 500 000	5 625 000	16 875 000		
* Autres immobilisation corporelles	88 900 000	17 780 000	71 120 000		
Total actif non courant	2 225 480 000		2 080 228 000		
ACTIF COURANT					
Trésorerie				562 114 120	
Total actif courant				562 114 120	
TOTAL ACTIF	2 225 480 000		2 642 342 120	TOTAL PASSIF	2 642 342 120

Tableau n°43 : Bilan prévisionnel Année 2

ACTIF	Brut	Amort	Net	PASSIF	Montant
ACTIF NON COURANT				Passif non courant	
Immobilisation incorporelle				Capitaux propres	1 063 650 000
*Frais d'établissement	30 000 000	12 000 000	18 000 000	Résultat	830 956 948
Immobilisation corporelle				Report à nouveau	72 841 860
* Terrain	50 000 000	-	50 000 000	Total capitaux propres	1 967 448 808
* Construction	1 500 000 000	100 000 000	1 400 000 000	Dettes à long terme	707 577 120
* Matériels et outillages	363 500 000	73 000 000	290 500 000	Total passif non courant	2 675 025 928
* Aménagement, agencement, Installation	31 830 000	4 244 000	27 586 000		
* Matériels de transport	135 000 000	54 000 000	81 000 000		
* Matériel et Mobilier de bureau	3 750 000	750 000	3 000 000		
* Matériel informatique	22 500 000	11 250 000	11 250 000		
* Autres immobilisation corporelles	88 900 000	35 560 000	53 340 000		
Total actif non courant	2 225 480 000		1 934 676 000		
ACTIF COURANT					
Trésorerie			740 349 928		
Total actif courant			740 349 928		
TOTAL ACTIF	2 225 480 000		2 675 025 928	TOTAL PASSIF	2 675 025 928

Tableau n°44 : Bilan prévisionnel Année 3

ACTIF	Brut	Amort	Net	PASSIF	Montant
ACTIF NON COURANT				Passif non courant	
Immobilisation incorporelle				Capitaux propres	1 063 650 000
*Frais d'établissement	30 000 000	18 000 000	12 000 000	Résultat	711 054 150
Immobilisation corporelle				Report à nouveau	163 748 880
* Terrain	50 000 000	-	50 000 000	Total capitaux propres	1 938 453 030
* Construction	1 500 000 000	150 000 000	1 350 000 000	Dettes à long terme	471 718 080
* Matériels et outillages	363 500 000	109 050 000	254 450 000	Total passif non courant	2 410 171 110
* Aménagement, agencement, Installation	31 830 000	6 366 000	25 464 000		
* Matériels de transport	135 000 000	81 000 000	54 000 000		
* Matériel et Mobilier de bureau	3 750 000	1 125 000	2 625 000		
* Matériel informatique	22 500 000	16 875 000	5 625 000		
* Autres immobilisation corporelles	88 900 000	53 340 000	35 560 000		
Total actif non courant	2 225 480 000		1 789 724 000		
ACTIF COURANT					
Trésorerie			620 447 110		
Total actif courant			620 447 110		
TOTAL ACTIF	2 225 480 000		2 410 171 110	TOTAL PASSIF	2 410 171 110

Tableau n°45 : Bilan prévisionnel Année 4

ACTIF	Brut	Amort	Net	PASSIF	Montant
ACTIF NON COURANT				Passif non courant	
Immobilisation incorporelle				Capitaux propres	1 063 650 000
*Frais d'établissement	30 000 000	24 000 000	6 000 000	Résultat	902 428 164
Immobilisation corporelle				Report à nouveau	324 355 920
* Terrain	50 000 000	-	50 000 000	Total capitaux propres	2 290 434 084
* Construction	1 500 000 000	200 000 000	1 300 000 000	Dettes à long terme	235 859 040
* Matériels et outillages	363 500 000	145 400 000	218 100 000	Total passif non courant	2 526 293 124
* Aménagement, agencement, Installation	31 830 000	8 488 000	23 342 000		
* Matériels de transport	135 000 000	108 000 000	27 000 000		
* Matériel et Mobilier de bureau	3 750 000	1 500 000	2 250 000		
* Matériel informatique	22 500 000	22 500 000	-		
* Autres immobilisation corporelles	88 900 000	71 120 000	17 780 000		
Total actif non courant	2 225 480 000				
ACTIF COURANT					
Trésorerie				881 821 124	
Total actif courant				881 821 124	
TOTAL ACTIF	2 225 480 000			TOTAL PASSIF	2 526 293 124

Tableau n°46 : Bilan prévisionnel Année 5

ACTIF	Brut	Amort	Net	PASSIF	Montant
ACTIF NON COURANT				Passif non courant	
Immobilisation incorporelle				Capitaux propres	1 063 650 000
*Frais d'établissement	30 000 000	30 000 000	-	Résultat	1 050 377 987
Immobilisation corporelle				Report à nouveau	350 587 960
* Terrain	50 000 000	-	50 000 000	Total capitaux propres	2 464 615 947
* Construction	1 500 000 000	250 000 000	1 250 000 000	Dettes à long terme	-
* Matériels et outillages	363 500 000	181 750 000	181 750 000	Total passif non courant	2 464 615 947
* Aménagement, agencement, Installation	31 830 000	10 610 000	21 220 000		
* Matériels de transport	135 000 000	135 000 000	-		
* Matériel et Mobilier de bureau	3 750 000	1 875 000	1 875 000		
* Matériel informatique	-	-	-		
* Autres immobilisation corporelles	88 900 000	88 900 000	-		
Total actif non courant	2 202 980 000			TOTAL PASSIF	2 464 615 947
ACTIF COURANT					
Trésorerie			959 770 947		
Total actif courant			959 770 947		
TOTAL ACTIF	2 202 980 000		2 464 615 947		

Section 4 : ANALYSE FINANCIERE

Dans cette section, nous évaluerons ce projet à l'aide des outils et des critères d'évaluation. La création de ce projet dans la région de la Haute Matsiatra constitue un investissement très délicat qui se juge sur la rentabilité des activités.

4.1. Valeur Actualisée Nette (VAN)

Tableau n°47 : Tableau de calcul de la VAN

ELEMENTS	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
Résultat de l'exercice	635 545 670	831 246 658	711 043 860	902 717 874	1 050 667 697
Amortissement	145 252 000	145 252 000	145 252 000	145 252 000	139 627 000
MBA	780 797 670	976 498 658	856 295 860	1 047 969 874	1 190 294 697
(1,20)-n	0,8333330	0,6944440	0,5787030	0,4822530	0,4018770
MBA (1,20)-n	650 664 465	678 123 634	495 540 983	505 386 616	478 352 062
MBA Actualisées cumulés	650 664 464	1 328 788 098	1 824 329 081	2 329 715 697	2 808 067 758

D'après ce tableau, nous avons constaté que la marge brute d'autofinancement (MBA) ne cesse d'augmenter au cours des cinq années d'exercices. Elle est de Ar 780 797 670 la première année et atteint Ar 1 190 294 657 la cinquième année d'exercice de l'hôtel.

Donc $VAN = 2 808 067 758 - 2 225 480 000 = 582 587 758$

$VAN = 582 587 758$

Le calcul de VAN nous a donné un montant positif de Ar 582 587 758. Le projet est donc rentable puisque sa valeur Actualisée Nette est positive, cela veut dire que le présent projet génère un bénéfice certain.

Alors, ce résultat nous permet de dire que le projet est viable à long terme et rentable.

4.2. Taux de Rentabilité Interne (TRI)

Le taux de rentabilité interne est le taux d'actualisation qui donne une valeur actualisées nette ou VAN égale à zéro, ou IP est égale à 1.

$$\sum_{j=1}^n \text{MBA} (1+i)^{-j} - C = 0$$

Tableau n°48 : Tableau de calcul de la TRI.

ANNEES	MBA	$(1,20)^{-n}$	$\text{MBA} (1,20)^{-n}$	$(1,70)^{-n}$	$\text{MBA} (1,70)^{-n}$
1	780 797 670	0,833333	650 664 465	0,58823500	459 292 517
2	976 498 658	0,694444	678 123 634	0,34602000	337 888 066
3	856 295 860	0,578703	495 540 983	0,20354100	174 291 316
4	1 047 969 874	0,482253	505 386 616	0,11973037	125 473 818
5	1 190 294 697	0,401877	478 352 062	0,07042900	83 831 265
TOTAL					1 180 776 982

Si taux égale à 20%.

$$\text{On a : } \sum_{j=1}^n \text{MBA} (1+i)^{-j} - C = 2808067758$$

$$\text{D'où } \text{VAN} = 2 808 067 758 - 2 225 480 000 = 582 587 758$$

Si taux égal à 70%.

$$\text{On a } \sum_{j=1}^n \text{MBA} (1+i)^{-j} - C = 1180 776 597$$

$$\text{D'où } \text{VAN} = 1 180 776 597 - 2 225 480 000 = 1 044 703 403$$

$$- 1 044 703 403 < 0 < 582 587 758$$

Et $70\% > \text{TRI} > 20\%$

$$\frac{\text{TRI} - 20}{70 - 20} = \frac{0 - 59173715}{-11044703403 - 59173715}$$

$$\frac{\text{TRI} - 20}{50} = \frac{-59173715}{-1044703403 - 59173715}$$

$$-1044703403 < 0 < 582 587 758$$

$70\% > \text{TRI} > 20\%$

$$\frac{\text{TRI} - 20}{70 - 20} = \frac{0 - 582 587 758}{-1044703403 - 582 587 758}$$

$$\frac{\text{TRI} - 20}{50} = \frac{+582 587 758}{+1627 291161} = 17,9$$

$$\text{TRI} = 17,90 + 20 = 37,90$$

$$\text{TRI} = 37,90\%$$

D'après le calcul, nous avons au taux de rentabilité interne égal à 37,90%. La théorie dit que si le taux de rentabilité interne est supérieur au taux d'emprunt, le projet est rentable. Dans notre cas, le taux de rentabilité interne est largement supérieur au taux d'emprunt ; TRI = 37,90%, taux d'emprunt égal à 20%. Ce projet dispose donc une marge d'emprunt acceptable et que cette marge de sécurité permet à l'entreprise de contracter davantage d'emprunt.

4.3. L'Indice de Profitabilité (IP)

L'indice de profitabilité est présenté par le rapport entre la somme des marges brutes d'autofinancement actualisées et la somme des capitaux investis actualisés.

$$IP = \frac{\sum \text{MBA}(1+i)^{-n}}{C}$$

$$IP = \frac{2\ 808\ 067\ 758}{2\ 225\ 748\ 000} = 1,26$$

$$IP = 1,26$$

D'après ce calcul, on a IP = 1,26.

L'indice de profitabilité est supérieur à 1,26. Donc, la rentabilité est aussi supérieure au taux de capitalisation. Cela veut dire qu'Ar 1,00 investi procure Ar 0,26 de bénéfice.

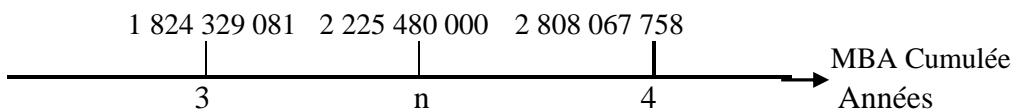
4.4. Délai de Récupération des capitaux Investis (DRCI)

C'est le temps pendant lequel le projet pourra récupérer les fonds de départ. Pour connaître la capacité de récupération des capitaux investis, nous devons calculer le cumul de Marge Brut d'Autofinancement (MBA).

Tableau n°49 : Calcul sur la DRCI.

RUBRIQUES	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
MBA	780 797 670	976 498 658	856 295 860	1 047 969 874	1 190 294 697
MBA Cumulée	650 664 464	1 328 788 098	1 824 329 081	2 329 715 697	2 808 067 758

n?



$$\frac{3-n}{4-3} = \frac{2225480000 - 1824329081}{2329715696 - 1824329081} = \frac{401150919}{505386615}$$
$$3-n = 0,793$$

$$n = 3,793$$

3 ans, 7 mois 9 jours.

L'Hôtel rembourserait le capital investi au bout de 3 ans, 7 mois 9 jours, ceci est inférieur à cinq ans donc notre projet est solvable.

Chapitre II : EVALUATION ECONOMIQUE.

Ce chapitre représente en général la richesse créée par la réalisation d'un projet. Nous allons donc voir les différentes manières d'évaluation.

Section 1 : EFFET SUR L'ECONOMIE NATIONALE

Ce projet tient une place très importante dans la vie économique de notre pays car il crée des valeurs ajoutées qui font augmenter le Produit Intérieur Brut (PIB). En effet, la création des valeurs ajoutées est le meilleur moyen de développer l'économie d'un pays comme Madagascar. Le paiement d'impôts et taxes est aussi une contribution de ce projet dans la caisse nationale de notre pays, notamment plus élevée en matière de biens fonciers augmentant les recettes fiscales de l'Etat.

Le projet générera des activités économiques conséquentes dans d'autres secteurs de production et de services. Le secteur de la construction (BTP) est évidemment concerné pendant la construction de l'hôtel et des installations rattachées au tourisme. Le grand hôtel génère une activité économique à travers des liens en amont et en aval avec l'agriculture, la pêche (achat des marchandises générales dans la restauration par exemple). Les prestataires de services touristiques et les touristes eux-même, à travers de leurs dépenses personnelles dans et en dehors de l'hébergement, créent une demande en matière de transport, de services bancaires, médicaux, de sécurité et de commerce.

1.2. Crédit de la valeur ajoutée

Rappelons que la valeur ajoutée est l'ensemble de richesses créées par l'entreprise. Elle exprime la valeur apportée par l'entreprise et renseigne sur sa véritable production économique.

La valeur ajoutée est la marge commerciale augmentée de production de l'exercice diminuée de la consommation intermédiaire, elle permet de mesurer les revenus attribués aux différents agents de production à la création des valeurs apportées par le projet et exprime aussi l'apport spécifique de l'activité économique nationale.

La valeur ajoutée pour chaque entreprise constitue le PIB et permet de déterminer le taux de croissance économique du pays. Pour notre projet, divers agents économiques sont bénéficiaires de la valeur ajoutée :

- Etat et collectivités (impôts et taxes)
- Caisse publique (charges sociales)
- Institutions financières.

D'autant plus que ce projet contribue au développement du Tourisme à Madagascar et agit parmi les secteurs clés du développement de l'économie Malgache.

Il se traduit par une rentrée de devises et une amélioration de la qualité du produit touristique.

Section 2 : EFFET SUR L'ECONOMIE DE LA REGION

L'implantation d'un hôtel restaurant aux normes internationales (3 étoiles) dans la Région de la haute Matsiatra entraîne un développement économique non seulement sur le plan touristique mais aussi sur le plan agricole et artisanale car l'existence des visiteurs que ce soient étrangers ou locales dans la région entraîne une hausse de revenue des cultivateurs en achetant leurs produits directement ou indirectement.

Notre projet pourra améliorer aussi le secteur touristique dans la région qui est actuellement peu développé, les activités et les actions commerciales que nous allons faire pourraient promouvoir le tourisme de la Région de la haute Matsiatra qui possède quelques sites déjà cités antérieurement.

De plus, la création d'un complexe hôtelier comme le notre changera la vue de la ville de Fianarantsoa, surtout s'il est de haut de gamme et qu'il suit les normes internationales, l'attrait touristique de cette région s'accroîtra car les visiteurs exigent toujours le confort.

Chapitre III : EVALUATION SOCIALE

Section 1 : IMPACT POSITIF

Le projet a un impact bénéfique sur la vie économique des populations locales. Comme nous l'avons déjà évoqué notre projet entre dans le cadre de développement touristique, l'embauche locale est prioritaire pour quelques postes après avoir suivi des formations concernant l'hôtellerie et la restauration. Comme le projet est rentable est viable, le développement de la région et la diminution du taux de pauvreté sont des impacts à prendre en considération.

1.1. Crédit d'emploi et diminution du taux de chômage

L'intérêt social de projet réside dans le fait qu'il contribue à répondre les problèmes de chômage. Ces problèmes humains consistent à nos jours la priorité du pouvoir public, surtout dans les pays en voie de développement. Autrement dit, le projet pourra contribuer à une création d'emploi dans la ville de Fianarantsoa et le responsable du projet pourra aussi améliorer les conditions de travail ou augmenter les masses salariales de ses employés qui auront un impact favorable et fiable pour l'ensemble du personnel. D'où, le pouvoir d'achat de travailleur augmente en fonction de la rentabilité du projet.

En outre, ce projet procure des éléments essentiels nécessaires aux besoins de la population pour combler l'insuffisance en besoin humain. Il permet également aux habitants de la région de produire un peu plus et de profiter des avantages techniques et financiers de ce projet pour leur bien être, aussi le développement de la région est envisageable d'une façon pérenne

Section 2 : IMPACT NEGATIF

Il nous faut aussi prendre en compte les impacts négatifs afin de faire attention. Comme par exemple :

- la perte d'identité
- La cohésion sociale

- Pas d'appropriation par les habitants locaux de leur propre chemin du développement social et bien être individuel.

- L'acculturation de la population surtout chez les jeunes

- L'augmentation du tourisme sexuel.

Le Gouvernement Malgache a déjà pris une mesure très stricte sur ce tourisme sexuel, donc nous espérons que dans quelques années cela ne pourra plus une menace pour le tourisme à Madagascar.

Section 3 : CADRE LOGIQUE

Le cadre logique est un outil d'évaluation qui va servir pour faire le suivi et évaluation d'un projet.

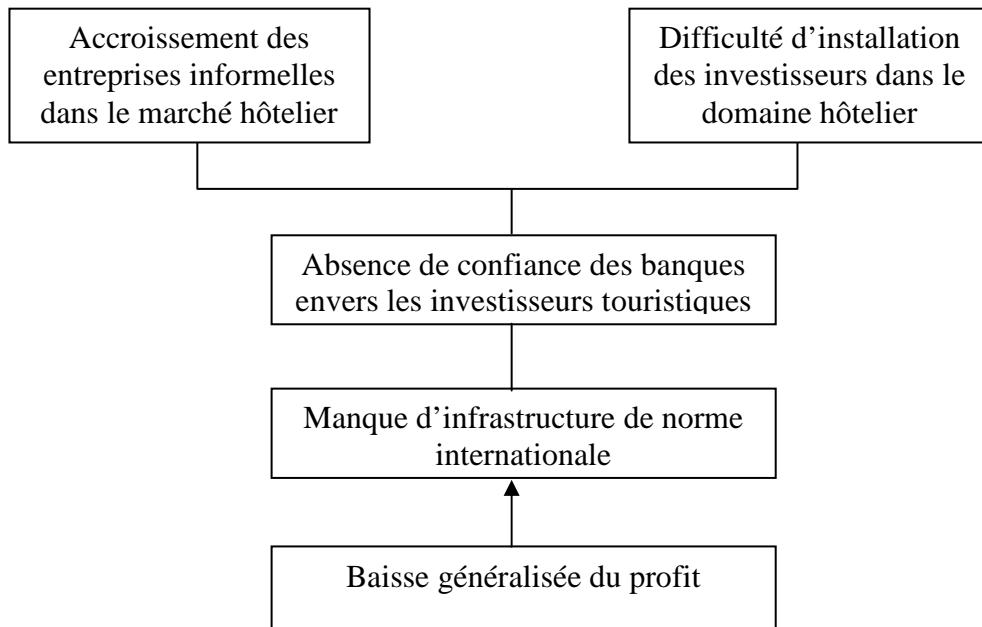
Il permet d'organiser les informations pertinentes relatives au but, aux objectifs spécifiques, aux critères et moyens de vérification du succès et ainsi que les hypothèses de base de son environnement.

• Arbre des problèmes

L'arbre des problèmes est une méthode d'analyse permettant de visualiser de façon logiques les liens qui existent entre le problème et les différentes causes.

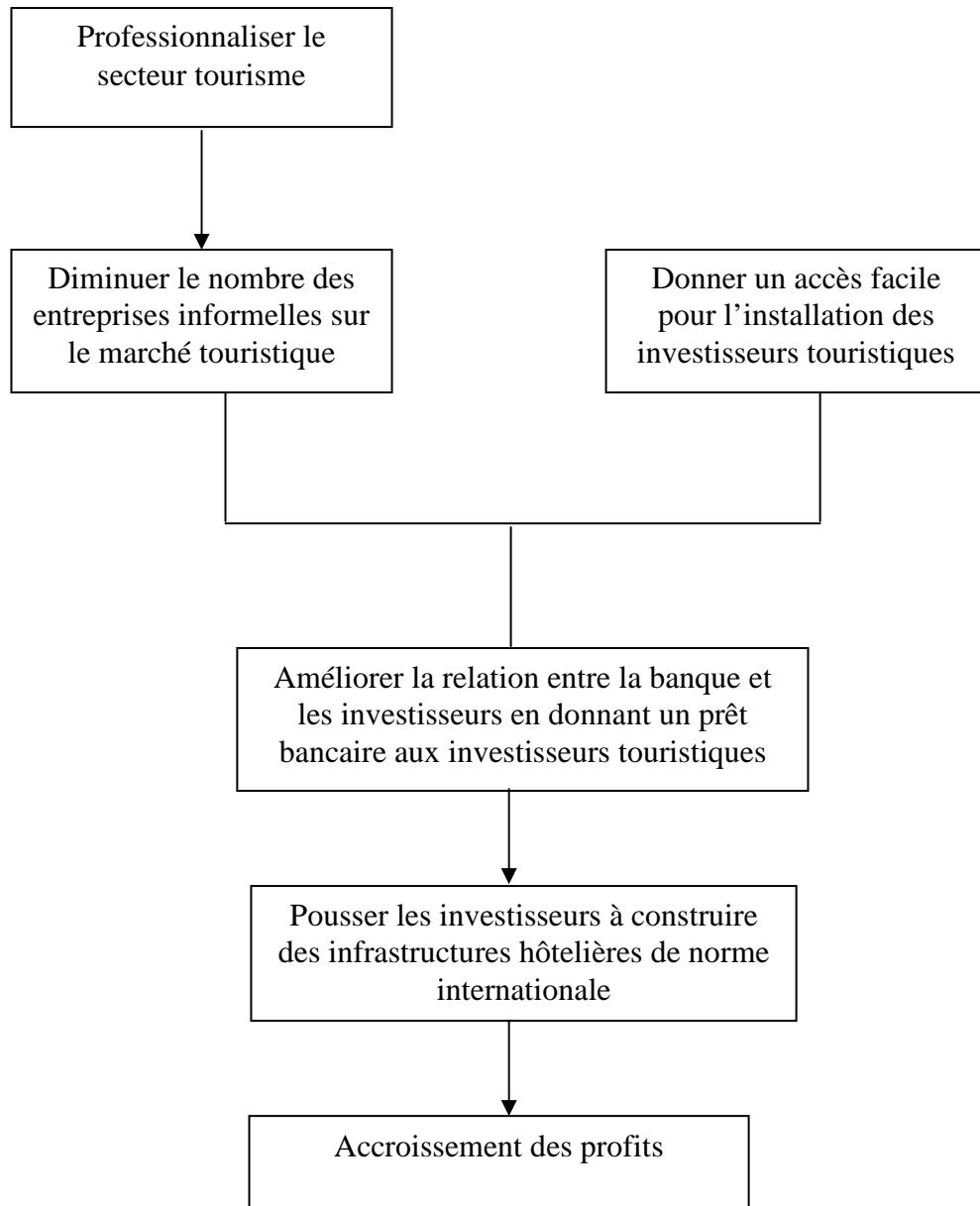
Pour analyser la situation, il faut commencer par énoncer le problème principal et ensuite le fractionner en plusieurs aspects.

Le schéma suivant nous montre le problème rencontré dans le secteur tourisme à Madagascar.



- **Arbre d'objectifs**

Quand l'analyse du problème est terminé, il faut réfléchir sur les moyens de résoudre les causer afin d'atteindre les objectifs. Nous allons maintenant transformer les problèmes en réalisations positives, fins et moyens. Voici donc le schéma de l'arbre des objectifs du projet



Cadre logique du projet d'implantation d'un hôtel trois étoiles dénommé « ESCALE DES VOYAGEURS » sis à Fianarantsoa.

Tableau Cadre logique du projet de création d'un hôtel trois étoiles dénommé « ASCALE DES VOYAGEURS » sis à Fianarantsoa

Description	Logistique d'intervention	Indicateur objectivement vérifiable (IOV)	Moyens de vérification	hypothèse
Objectifs globaux	<ul style="list-style-type: none"> - contribuer au développement de la région d'implantation - Accroître le nombre d'hôtel à Madagascar - Améliorer et promouvoir le Tourisme dans la région - contribuer à la croissance économique Malgache 	<ul style="list-style-type: none"> - augmentation de 20% de la recette de la commune + 15% par an - Au moins 100 000 visiteurs par an + 5% de taux de croissance 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport venant des responsables du budget de la commune - Rapport du Ministère du tourisme Annuaire statistique publié par l'INSTAT 	<ul style="list-style-type: none"> -En fonction de la rentabilité des activités - A condition, que ce projet fonctionne de façon rentable
Objectif spécifique	Mettre en place un hôtel de norme internationale à Fianarantsoa-	Au moins 26 000 visiteurs pendant 5 ans	Fiche technique enregistré	Autorisation ou permission de l'Etat
Résultats attendus	<ul style="list-style-type: none"> - un hôtel construit - emploi créé 	<ul style="list-style-type: none"> - Taux d'occupation 30,75% pour la première année - Réduction de plus de 10% du taux de chômage 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport d'activités annuelles - Annuaire statistique publié par l'INSTAT 	
Activités	<ul style="list-style-type: none"> -Acquisition de terrain -Construction de bâtiments - Acquisition des matériels -Recrutement personnel 	<ul style="list-style-type: none"> - 5000m² - 2500 m² avec 8 étages - plus de 1 milliard dépensé - environ 50 salariés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Contrat de vente, titre financier - Descente sur terrain - Bon de livraison - offre d'emploi 	<ul style="list-style-type: none"> Consentement du propriétaire du terrain - consentement des fournisseurs - Personnel compétent et expérimenté
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> -Organisation institutionnelle -Personne spécialisées en matière d'hôtellerie - Ressource financières 	<ul style="list-style-type: none"> -Raison sociale - Un gérant déjà disponible -au moins 2 milliards d'ariary 	<ul style="list-style-type: none"> -Brevet de construction - Contrat -Relevé bancaire 	<ul style="list-style-type: none"> -Respect de l'environnement -Existence des personnes compétentes -Le trésor libère le fond

Conditions préalables
- Autorisation de l'état
- Appuie d'un partenaire financier

CONCLUSION

Le tourisme international est devenu une source incontestable de devise pour tous les pays dans le monde.

Les pays de l'Océan Indien : La REUNION, l'île MAURICE, les SYCHELLES, et MADAGASCAR ne sont pas en laisse. Tous ces pays se rivalisent pour attirer les touristes. C'est pour cela que Madagascar consacre son effort sur le plan touristique en favorisant la création d'infrastructure hôtelière de plus en plus confortable dans la capacité d'accueil et dans la répartition sur toutes les Régions et les sites touristiques.

Madagascar possède autant d'atouts pour les destinations en termes de tourisme à cause de ses richesses naturelles qui constituent sa spécificité.

Le secteur tourisme pourrait représenter un secteur stratégique pour l'économie malgache, non seulement l'apport de devises qu'il occasionne mais aussi par l'achat éventuel qu'il exerce sur des investisseurs étrangers dont la venue est vivement souhaitée dans le cadre de la politique d'ouverture du pays.

Une des raisons qui nous a convaincu de choisir ce projet est le fait que le secteur de l'hôtellerie est encore peu développé, à Madagascar. Alors que nous nous sommes dit que la présence d'un hôtel reconnu sur le plan international suffirait à redorer le blason de l'hôtellerie Malgache, à rehausser les normes de l'industrie hôtelière par un transfert de technologie et à contribuer ainsi à la promotion de l'île.

Notre projet répond ainsi à une large demande en étouffant les moyens d'accueil des touristes et des nationaux dans la région de la haute Matsiatra. La création d'un hôtel de haut standing permettra aux touristes de se sentir bien et d'avoir la tranquillité durant leur séjour.

Un tel projet est rentable mais nécessite un investissement colossal. Si on regarde les opportunités commerciales et la rentabilité à long terme, nous pouvons dire que l'entreprise ne sera pas la seule à en profiter.

Comme nous venons de démontrer à travers les études de faisabilités contenues dans les parties réservées à cet effet, tous les indicateurs économiques permettent à la

prise de décisions du promoteur dans la gestion de ses affaires qui démontrent la rentabilité et la viabilité du projet.

L'étude financière a particulièrement démontré la rentabilité de ce projet, grâce à l'indicateur « taux de rentabilité interne » qui est largement supérieur au taux d'intérêt d'emprunt auprès de l'établissement financier, c'est une condition sine qua non de sa réussite.

Nous sommes partis d'un investissement qui devra recouvrir au concours bancaire à cause du besoin de financement du projet. Cependant notre capacité d'autofinancement croît d'année en année d'après nos calculs, le projet accuse ainsi une rentabilité acceptable.

Il ne faut pas négliger l'impact de la réalisation du projet sur le plan économique, écologique et sociale de la Région.

En conclusion, nous constatons que le projet envisagé est rentable, donc il faut dès maintenant préparer à sa réalisation dans les meilleurs délais afin de partager le plutôt possible les fruits qu'il portera pour la Région et pour l'Etat.

Nous invitons ainsi les investisseurs à foncer dans la création d'un tel projet car il y va à la fois de notre croissance économique et des conditions sociales de nos concitoyens vu la création d'emploi et le développement de la Région.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES

1. C. CRISTIAN- P, analyse de rentabilité d'entreprise, Edition FOUCHER, 1999, 180 pages.
2. Edith GINGLIER « Gestion financière de l'entreprise » Mémentos Dalloz, 1991
3. FABIEN BAUGARD. (Direction des relations économiques extérieures) « Le métier de la publicité et du Marketing ». Édition CECOM, 01 Octobre 1992, 150 pages.
4. Shimon L.Dolann et Raudall S. Shuler, « Gestion des ressources humaines » au seuil de l'an 2000, 2^{ème} édition, Edition du Renouveau Pédagogique Inc, 1995, 747 pages.
5. THEOMANN Bernard « ouvrir un hôtel » collection hôtelière et tourisme, Novembre 1990. P 291.
6. Monographie de la Région de la haute Matsiatra auprès de l'INSTAT Anosy Antananarivo, juin 2007, 167 pages.
7. Document auprès du Ministère de la culture et du tourisme à Tsimbazaza, Antananarivo.

COURS EN CLASSE

- 1- ANDRIAMASIMANANA Origène Olivier « support de cours de gestion de trésorerie » Troisième année
- 2- ANDRIANALY Saholiarimanana « Support de cours de management », quatrième année en salle.
- 3- Cousin Germain « support de cours d'organisation » première année.
- 4- Mourad Abdirassoul « cours de politique Général de l'Entreprise », quatrième année en salle.
- 5- RAVALITERA Farasoa « cours de conception et Gestion de projet » quatrième année en salle.
- 6- RAZAFIMBELO Florent, « cours Gestion prévisionnelle » troisième année.
- 7- RANOROVOLOLONA Lucie Aimé « support de cours de comptabilité générale et de société ». Première année jusqu'à la quatrième année.

ANNEXE I :
THEORIE GENERALE SUR LES OUTILS ET LES CRITERES
D'EVALUATION DU PROJET

1- Les outils d'évaluation

1-1- La valeur actuelle nette (VAN)

Définition

La valeur actuelle nette est la différence entre les cash flows actualisée à la date 0 et le capital investi

Formule

$$\text{VAN} = \sum_{J=1}^n \text{MBA} (1 + i)^{-n} - C$$

Avec : MBA : Cash-flow ou marge bruit d'autofinancement

i = taux d'actualisation

n = durée de la récupération des capitaux investis

c = capital investi

Pour qu'un projet d'investissement soit acceptable, sa VAN doit être positive

1-2- Taux de rentabilité interne (TRI)

Définition

Le taux de rentabilité interne est le taux pour lequel il y a équivalence entre capital investi et l'ensemble de cash-flows à la date 0

Formule

$$\sum \text{MBA} (1 + i)^{-n} - C = 0$$

Pour qu'un projet d'investissement soit acceptable, il faut que son taux de rentabilité interne soit supérieur au taux de rentabilité exigé par l'entreprise.

1-3- L'indice de profitabilité (IP)

L'indice de profitabilité est représenté par le rapport entre la somme des marges brutes d'autofinancement actualisées et la somme des capitaux investis actualisés

Formule

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

Pour qu'un projet d'investissement soit acceptable, il faut que son indice de profitabilité soit supérieur à 1.

1-4- Le délai de récupération du capital investi (DRCI)

Définition

Le délai de récupération du capital investi est le délai au bout duquel le montant cumulé des cash-flows actualisés est égal au capital investi.

Formule

$$\sum_{J=1}^n MBA(1+i)^{-n} = C$$

Pour qu'un projet d'investissement soit acceptable, il faut que le délai de récupération du capital investi soit inférieur à un délai fixé par l'entreprise. Dans notre cas le DRCI doit être inférieur à 5 ans

2- Les critères d'évaluation

2-1- La pertinence

Un projet est pertinent s'il existe une opportunité au problème en matière de temps et au plan géographique. C'est-à-dire s'il existe une qualité logique du rapport entre un élément de preuve et le fait qu'il s'agit d'établir.

2-1- L'efficacité

Un projet est efficace si l'entrepreneur atteint l'objectif qu'il a fixé au moment de la prévision. L'efficacité ne tient pas compte que la conformité de résultat par rapport à l'objectif.

2-3- L'efficience

Un projet est efficient si les moyens utilisés pour atteindre l'objectif ont été rationnelles en respectant le temps et le budget. L'efficience est l'utilisation optimale des ressources

2-4- La pérennité

La pérennité signifie la continuité de l'exploitation à long terme. On dit projet pérenne lorsque sa durée de vie est longue

2-5- La durée de vie

La durée de vie du projet est la durée au bout de la quelle se trouve à la fin de sa phase de déclin. Un projet peut être à court terme, par exemple, la construction d'un pont ou de longue durée de vie comme le projet de création d'un complexe hôtelier.

La durée de vie d'un projet dépend donc de son activité.

ANNEXE II :

Modèle de questionnaire

❖ Questionnaires auprès des établissements hôteliers existant dans la zone d'implantation

Questionnaire sur le produit

1- Quel est le classement de votre hôtel ?

(RAVINALA ou Etoile)

2- combien de chambres avez-vous dans votre hôtel ?

3- Votre restaurant à t il une capacité d'accueil de combien de place ?

4- Quel est votre taux d'occupation annuelle ?

5- Quelles vos activités autres que l'hébergement et la restauration ?

Questionnaire sur le prix

6- Quelles sont les grilles tarifaires que vous appliquer ?

7- Quelles sont les modes de paiement appliqués dans votre hôtel ?

Questionnaire sur la place

8- Combien de temps étiez-vous dans le marché hôtelier

9- Quelle est votre place dans le choix des clients

Questionnaire sur la promotion

10- faites vous de la publicité sur votre hôtel ? si oui, quel type de publicité ?

11- Avez-vous recours à des supports publicitaires ? Si oui, quel genre de support ?

12- avez-vous un budget spécial pour la publicité ? Si oui, combien dépensez-vous ?

13-Quel genre de clients viennent-ils chez vous ?

- particuliers
- touristes
- Associations en groupe
- famille, amis

14-Votre horaire de travail

15-Combien l'effectif de votre personnel ?

❖ Questionnaires sur un touriste

1- Quel type d'hébergement préférez-vous ?

2- Combien de jour rester vous dans un hôtel ? 2 à 3 jours ou 3 à 6 jours ou une semaine et plus ?

3- Est ce que vous prendriez le petit déjeuner, le déjeuner ou le dîner ?

4- Est ce que votre niveau de satisfaction sur votre séjour est très bien, moyen, mauvais ?

5- Quelle est la raison de votre voyage :

Sport, aventure, parcs naturels, circuits touristiques, visite de fournisseurs, réunions, foires, salons.

6- Quel est votre avis sur l'hôtel à trois étoiles à Fianarantsoa ?

7 Vos budgets sont t ils suffisant pour les séjours que vous avez effectués ?

8 Quelle station Radio regardez-vous le plus souvent ?

Radio SOFIA, Radio Tsiry, Radio Tohivakana, Radio Madagascar.

9 Quelle station télévision regardez-vous le plus souvent ?

10- Quelle émission préférez-vous ? Documentaire, publicité, clip, film.

ANNEXE III

La suite de l'ESCALE DES VOYAGEURS



TABLE DES MATIERES

LISTE DES TABLEAUX

ABREVIATIONS

INTRODUCTION

PARTIE I: IDENTIFICATION DU PROJET

CHAPITRE I : PERTINENCE DU PROJET	4
Section 1 : HISTORIQUE	4
1 – 1 Historique et situation géographique	4
1-1-1- Historique.....	4
1 –1- 2 – Situation géographique.....	4
1 -1– 2 – 1 – Localisation géographique	4
1 -1– 2 – 2 – Situation administrative	4
1 -1– 2 – 3 –Situation démographique	5
1 -1– 2 – 4 – Situation actuelle et activité économique de la Région.....	5
1-2- Les organismes de crédit.....	5
1-3- Analyse de situation.....	6
1-4-Le marché hôtelier dans la zone d’implantation :.....	7
Section 2 : CARACTERISTIQUES DE PROJET	8
2-1- Nature du projet	8
2-1-1- Objectifs et intérêts du projet.....	9
2-1-2- Les produits touristiques à offrir aux visiteurs	9
2-2- Forme juridique.....	10
CHAPITRE II : ETUDE DE MARCHE	11
Section 1 : ANALYSE DE LA DEMANDE TOURISTIQUE	12
1-1- L’évolution des arrivées de visiteurs non résidents aux frontières	12
1-2- Caractéristiques des besoins de la clientèle	14
Section 2 : ANALYSE DE L’OFFRE TOURISTIQUE	14
2-1- Evolution de l’offre touristique.....	14
2-2- Répartition des chambres par catégorie	15
Section 3 : ANALYSE DE CONCURRENCE	16
3-1- Concurrents directs	16
3-2- Concurrents indirects	17
3-3- Analyse de la compétitivité.....	17
CHAPITREIII : PART DE MARCHE	18
Séction1 : DETERMINATION DE LA CLIENTELE CIBLE	18
Section 2 : ESTIMATION DE LA PART DE MARCHE	20

PARTIE 2 : FAISABILITE DU PROJET

CHAPITRE 1 : POLITIQUE ET STRATEGIE MARKETING.....	21
Section 1 : ASPECT MARKETING DU PROJET	21
1-1-Les caractéristiques d'un bon objectif	21
1-2-Les Objectifs marketing du projet.....	22
1-2-1-Les objectifs à court terme.....	22
1-2-2-Les objectif à moyen terme	22
1-2-3- Les objectifs à long terme.....	22
Section 2 : POLITIQUE MARKETING	23
2-1-Politique de produit.....	23
2-2-Politique de prix	24
2-3-Politique de distribution.....	25
2-4-Politique de promotion, de communication et de publicité	25
2-5-Les stratégies marketings à adopter	26
CHAPITRE II : SYSTEME DE PRODUCTION	28
Section 1 : LA PRODUCTION DES LOCAUX.....	28
1-1-Le terrain	28
1-2-Les constructions	28
Section 2 : EQUIPEMENTS ET MATERIELS DE PRODUCTION	29
2-1-Les équipements de l'unité de réception.....	29
2-2- Les équipements de restauration polyvalentes.....	29
2-3- Les équipements de chambre	30
2-4- Les équipements et matériels de cuisine	31
2-5- Les équipements sanitaires	32
2-6- Equipements et matériels d'eau	32
2-7 -Les matériels de transports.....	32
2-8- Autres équipements et matériels	32
Section 3 : LA CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE.....	33
3-1-Capacité de production initiale	33
3-1-1- L'hébergement.....	33
3-1-2 -La restauration	33
3-1-3- Les prix appliqués pour chaque service rendu.....	33
3-2-Planning de production des bâtiments	35
3-2-1- La durée des travaux.....	35
3-2-2- La fréquence de construction.....	35
3-3- Nombre de clients prévu à accueillir	35
3-4-L'évolution du chiffre d'affaires.....	35

3-4-1- L'hébergement.....	35
3-5-Aspects qualitatifs et quantitatifs du projet.....	38
3-5-1-Amélioration de la qualité	38
3-5-2-Extension du projet.....	38
CHAPITRE III : AUTRE ASPECTS DE L'ORGANISATION	39
Section 1 : APPROVISIONNEMENT	39
1-1-Caractéristiques de l'approvisionnement.....	39
1-2-Mode d'achat à choisir.....	40
1-3-Critères d'évaluation de stock à choisir	40
Section2 : LA COMPTABILITE	40
2-1-Définition	40
2-2- Les pièces justificatives	42
Section 3 : LES PERSONNELS.....	42
Section 4 : ETUDE ORGANISATIONNELLE	48
4-1-Organigramme	48
4-1-1-Organigramme choisi	48
4-1-2-Description des taches de chaque poste de travail.....	50
4-2-Organisation du travail.....	52
4-2-1-Les heures de travail et jour de repos	52
4-2-2-Politique d'embauche	53
4-2-3-Politique salariale	53
4-2-4-Motivation du personnel.....	54
PARTIE 3 : PERENNISATION DU PROJET	
CHAPITRE 1 : EVALUATION FINANCIERE	57
Section 1 : LES IMMOBILISATIONS	57
1-1-Contenus	57
1-1-1-Les immobilisations incorporelle	57
1-1-2-Les immobilisations corporelles.....	57
1-2-Coût des investissements (en millier d'Ariary), (Ar).....	58
1.2. Tableau des amortissements	60
1-2-1 Calculs préparatoires.....	60
1-3. Fonds de Roulement Initial (FRI)	62
1-4- Plan de financement.....	64
4-2-Le bilan d'ouverture.....	65
1-5- Tableau de remboursement de dette	66
Section 2 : COMPTE DE GESTION	66
2.1- Les charges de l'exercice	67

2.1.1- Définition	67
2.1.2- Tableaux des charges	67
Section 3 : ETATS FINANCIERS PREVISIONNELS	73
3.1- Le compte de résultat	73
3.1.1- Définition	73
3.1.2- Compte de résultat pour nature sur cinq ans	73
3.3- Flux de trésorerie de l'entreprise.....	74
3.2- Bilans prévisionnels	76
3.2.1 Bilan de départ au 01/01/N	76
Section 4 : ANALYSE FINANCIERE.....	82
4.1. Valeur Actualisée Nette (VAN)	82
4.2. Taux de Rentabilité Interne (TRI)	82
4.3. L'Indice de Profitabilité (IP)	84
4.4. Délai de Récupération des capitaux Investis (DRCI)	84
Chapitre II : EVALUATION ECONOMIQUE.	86
Section 1 : EFFET SUR L'ECONOMIE NATIONALE	86
1.2. Création de la valeur ajoutée	86
Section 2 : EFFET SUR L'ECONOMIE DE LA REGION	87
Chapitre III : EVALUATION SOCIALE.....	88
Section 1 : IMPACT POSITIF	88
1.1. Création d'emploi et diminution du taux de chômage	88
Section 2 : IMPACT NEGATIF	88
Section 3 : CADRE LOGIQUE.....	89
CONCLUSION	92
BIBLIOGRAPHIE.....	94
ANNEXES	

