

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 Estimation de la demande	11
Tableau 2 Part de marché	13
Tableau 3 Estimation de prix	21
Tableau 4 : production envisagée en tonnes	43
Tableau 5 : besoin en matières premières (en tonne)	43
Tableau 6 Norme	46
Tableau 7 Chronogramme des activités	52
Tableau 8 Matériel de transport	56
Tableau 9 Récapitulation des couts	57
Tableau 10 : Tableau d'amortissement	58
Tableau 11 Plan de financement	62
Tableau 12 : Tableaux des emplois et de ressources	63
Tableau 13 Remboursement de dettes	64
Tableau 14 : achat des légumes	64
Tableau 15 : achat de fournitures consommables et fournitures non stockés	65
Tableau 16 : achat de fourniture non stocké	65
Tableau 17 : Tableau des charges externes	66
Tableau 18 : impôts et taxes	66
Tableau 19 charges du personnel annuel	67
Tableau 20 : RECAPITULATION DES CHARGES	68
Tableau 21 : Les produits en valeur (en Tonne)	68
Tableau 22 : compte de résultat en nature	70
Tableau 23 : Tableau des flux de trésorerie	71
Tableau 24 : Bilan de départ	72
Tableau 25 : Bilan de l'année N	73
Tableau 26 : Bilan Année N+1	73
Tableau 27 : Bilan Année N+2	74
Tableau 28 : Bilan Année N+3	74
Tableau 29 : Bilan Année N+4	75
Tableau 30 : Evolution des valeurs ajoutées	76
Tableau 31 : Contribution facteur travail à la valeur ajoutée	77
Tableau 32 : Le rendement apparent de main d'œuvre	77
Tableau 33 : Rentabilité financière	77
Tableau 34 Calcul de M.B.A	79
Tableau 35 : Calcul VAN	80
Tableau 36 : Calcul de T.R.I	81
Tableau 37 Calcul de l'IP	82
Tableau 38 : CALCUL DRCI	83
Tableau 39 : Tableau de calcul de SR	85

LISTE DES ABREVIATIONS ET SIGLES

Abréviations et sigles	Signification élatée
AD	Attestation de destination
BL	Bill of lading
BP	Boite postal
CAF	Coût Assurance Fret
CFR	Coût et Fret
CFT ou DCP	Fret /Port : payé jusqu'à
CIP	Fret/port : payé assurance Comprise jusqu'à
CREDOC	Crédit documentaire
EXS (ou DES)	Ex ship
EXW	A l'usine
FCA	Free Carrie
FOB	Free on bord
FRC	Franco transporteur (point désigné)
GPCAD	Groupement Professionnel des Commissionnaires Agrées en Douanes
GTM	Groupement des Transitaires de Madagascar
FSI	Fiche Statistique d'Importation
LTA	Lettre de Transport Aérien
NIF	Numéro d'Indentification Fiscale
OT	Ordre de transit
SGS	Société Générale de Surveillance

CCM	Compagnie des Comptoirs de Madagascar
USD	United States Dollar
TRI	Taux de rentabilité interne
VAN	valeur actualisée nette
DRCI	Délai de récupération du capital Investi
I P	Indice de profitabilité
IFPB	Impôt foncier sur les propriétés bâties
CNAPS	Caisse nationale de la prévoyance sociale
PCG	Plan comptable général
EDRD	Engagement de déclaration de Rapatriement de devises
COI	Commission de l’océan indien
SADC	South African Development Countries

LISTE DES FIGURES

<i>Figure 1 Part de marché.....</i>	<i>13</i>
<i>Figure 2 : Résumé du processus de fabrication et de conservation</i>	<i>29</i>
<i>Figure 3 LE CREDIT DOCUMENTAIRE</i>	<i>35</i>
<i>Figure 4 ORGANIGRAMME</i>	<i>48</i>

RESUME ANALYTIQUE

Le présent mémoire porte sur la création d'une entreprise d'exportation agri business dans la région du Vakinankaratra. Ce projet a été élaboré après avoir pris connaissance de sa notion particulière. La notion du projet tire son origine de la planification. Réaliser un projet, c'est vouloir une finalité (développer un produit ou un service) qui se devra de construire à partir de ce qui existe déjà (la situation de référence). Le projet n'est donc pas la description de l'état final recherché mais ce qui permet d'atteindre cet état en supprimant l'écart entre la réalité et l'objectif recherché.

Avec ce livre sur l'exportation agri business, nous innovons le traitement d'un projet. Nous le traiterons sous trois aspects, à savoir dans le contexte de sa nature agri business, puis sous l'angle des opérations de transit à l'exportation et enfin à travers les opérations de crédit documentaire à l'exportation.

Cet ouvrage revêt un double intérêt car d'une part, il est le résultat d'une étude préalable du promoteur et d'autre part, c'est le fruit de la collaboration du promoteur avec les personnes susceptibles de fournir les informations nécessaires concernant le transit, le crédit documentaire à l'exportation à Madagascar.

Mots clés : transit et douane, agribusiness, technique bancaire, exportation.

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES ABREVIATIONS ET SIGLES

LISTE DES FIGURES

RESUME ANALYTIQUE

SOMMAIRE

INTRODUCTION

Première PARTIE : Identification du projet

Chapitre I : Présentation du projet

Section1 : Environnement du projet

Section 2 : Caractéristiques du projet

Section 3 : Présentation juridique

Chapitre II : Etude de marché et analyse de l'environnement.

Section 1 : Etude de marché

Section 2 : L'analyse de l'environnement

CHAPITRE III La stratégie et les politiques marketing à adopter

Section 1 théorie sur la stratégie

Section 2 : la stratégie à appliquer pour le projet

Section 3 Le mix marketing à adopter

DEUXIEME PARTIE : ETUDE DE FAISABILITE TECHNIQUE ET ORGANISATIONNELLE DU PROJET

Chapitre I : Les techniques de réalisation

Section 1 : Identification des moyens

Section 2 : la technique de réalisation

Section 3 : Documents et procédures à l'exportation

Section 4 : Rôle et opération de transit à l'exportation

Chapitre II : La capacité de production envisagée

Section1 : Production envisagée

Section 2 : Aspect quantitatif et qualitatif

Chapitre III : Etude organisationnelle

Section 1 : Organigramme et description des taches

Section 2 : Description de la fonction

Section 3 : Le chronogramme du projet

TROISIEME PARTIE : ETUDE FINACIERE DU PROJET

Chapitre I : Coût d'investissement

Section 1 : Nature et coût d'investissement nécessaire

Section 2 : Tableau d'amortissement

Section3 : Plan de financement

Chapitre II : Elaboration des états financiers prévisionnels

Section1 : Les comptes de gestion

Section2 : Le plan de trésorerie

Section 3 : Les flux de trésorerie par la méthode directe

Section 4 : Les bilans prévisionnels

Chapitre III : EVALUATION ET IMPACT DU PROJET

Section1 : Evaluation économique

Section2 : Evaluation financière

Section 3 : CALCUL DU SEUIL DE RENTABILITE

Section 4 : Impacts du projet

CONCLUSION

CHAPITRE IV : CADRE LOGIQUE

BIBLIOGRAPHIE

Liste des annexes :

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION

La mondialisation se caractérise par les échanges internationaux qui occupent une place primordiale dans les différents domaines économiques et technologiques. La concurrence se pose à l'échelle mondiale. Nous pouvons en remarquer un changement radical de l'ordre économique international. Certains pays qui sont qualifiés de pays riches et développés parviennent pratiquement à engloutir l'économie d'une nation plus faible.

Le seul recours pour un pays, s'il veut y survivre, est d'être compétitif sur ce marché où règne la loi du plus fort. C'est ainsi que des pays initialement méconnus pour leur économie comme le Brésil ou la Chine sont devenus des puissances craintes et séduites. Leur secret est la recherche de l'avantage compétitif qui leur a permis de se distinguer sur ce marché.

A l'ère de cette mondialisation et du libre échange, le commerce international prend une telle ampleur que chaque pays devrait en faire sa priorité. Etant entièrement intégré dans le marché international, Madagascar doit développer les activités de production et d'exportation de bien ou services qui font sa particularité. En outre pour accompagner ces efforts il devra aussi adopter les mesures adéquates en renforçant les activités de prestations locales dont le transit et les opérations bancaires nécessaires pour y faire face.

A Madagascar, le développement de la commercialisation a été au centre des préoccupations des différents régimes qui se sont succédés. Les résultats macro-économiques enregistrés depuis ces quelques dernières années font état de croissance économique plus forte que celle de la démographie, suite aux mesures de libéralisation et de privatisation. Dans le cadre de la politique de développement, l'Etat met l'accent sur les investissements privés pour appuyer le développement rapide et durable. Tous les secteurs prenant un rôle très important à jouer dans ce développement afin d'améliorer la qualité de sa production et ses services tout en assurant que le prix reste compétitif sur le marché et pour que cette situation reste rentable.

Depuis, les entreprises sont définies comme des unités économiques dans les quelles sont réunies différents moyens ou facteurs de production dont le but est de produire des biens et services vendues sur le marché afin de réaliser un profit. Elles assurent un emploi au public et satisfont aux besoins des consommateurs. Pourtant il n'a pas été question auparavant de recherche des avantages compétitifs de notre pays via ces opérateurs privés.

Des documents affirment que la population active rurale malagasy est passée de 80% à 75% de l'ensemble de la population. Or l'agriculture pourrait être la réponse à la question de l'avantage compétitif qui a été posée plus haut. C'est cette mauvaise définition de l'orientation économique malagasy qui est peut être la source de cette exode rural. Les produits malagasy qui sont exportés par le peu d'opérateurs sont pourtant renommés pour leur qualité.

D'un autre coté, nous remarquons une certaine surproduction de ces fruits de l'exploitation agricole. Les échanges commerciaux tiennent pourtant une place de choix sur le plan de développement et dans l'aspiration de ces agriculteurs.

Ceci se justifie par des raisons économiques et surtout parce que nous vivons actuellement dans un monde où nul ne peut se passer des échanges commerciaux. Leur importance découle également des atouts qui leur sont propres à savoir la modicité des investissements comparés à ceux requis par d'autres secteurs d'activités comme l'industrialisation.

Par conséquent, la problématique de notre travail se fonde sur la question de savoir pourquoi y a-t-il si peu d'opérateurs agricoles qui font de l'exportation alors que nous avons un tel potentiel et une telle volonté ?

Le réel problème des opérateurs est en définitive une peur qui leur amène à se poser des questions. Parmi celles-ci, peuvent être soulevées comme par exemple :

« Comment ramener le produit vers le client ? », « Quels moyens allouer et comment les gérer pour éviter toute rupture au niveau du marché ? », « La pratique de l'entreprise du transit et des opérations de crédit documentaire contribuent-elles à l'amélioration de rentabilité d'un projet d'exportation ? », « Comment garantir le paiement de nos marchandises ? » et tant d'autres encore.

C'est pour toutes ces raisons que nous avons pris comme Thème :

«PROJET DE CREATION D'UNE ENTREPRISE D'EXPORTATION DE LEGUMES SISE
A ANDRANOMANELATRA ANTSIRABE DANS LA REGION DU
VAKINANKARATRA ».

En se référant à ces aspects, il convient de noter que le stage que nous avons effectué chez l'entreprise PAPI (Production Agricole Pêcherie Ivelany) n'a pas seulement eu pour but de se contenter de mettre en évidence les situations et de dégager les risques, mais de trouver ainsi les solutions adéquates et innovatrices pour notre projet.

Ce choix relève du fait de l'importance que jouent le transit et le crédit documentaire au niveau de l'acheminement des produits vers les consommateurs finaux. En effet, ces deux facteurs représentent les éléments importants dans la réussite de la commercialisation extérieure d'un produit quel qu'il soit. Il est d'autant plus stratégique que si le transit est négligé ou désorganisé, il aura des conséquences défavorables sur les ventes du produit en question. Les responsables du transit et du crédit documentaire doivent aussi s'intéresser à la façon dont les marchandises sont transportées car le transport a un impact sur le prix de vente, les délais de livraison et le bon état des marchandises livrées, autant de facteurs affectant la satisfaction de la clientèle. D'une façon générale, quatre moyens de transport sont disponibles : le rail, l'eau, la route et le fret aérien. En choisissant un mode de transport, l'entreprise tient compte des exigences de rapidité, de fréquence, de fiabilité, de disponibilité et de coût.

Pour mener à terme cet ouvrage, nous avons adopté comme méthodologie : des enquêtes auprès du ministère du commerce, du ministère de l'élevage et de l'agriculture. et des demandes d'information auprès des responsables de la commune d'Antsirabe, de la société PAPI, des consultations et de lecture de livres auprès de bibliothèques, ainsi que des discussions avec les encadreurs.

Ce thème a été choisi dans le but de minimiser les risques tant financiers qu'administratifs, que peuvent entraîner la mauvaise gestion des opérations de transit et le règlement international. Pour atteindre ce but, il nous a fallu structurer notre travail en trois grandes parties :

La première partie concernant l'identification du projet comporte trois chapitres : le premier chapitre propose la présentation du projet, lequel comporte aussi trois sections : l'environnement du projet, les caractéristiques et la présentation juridique. Le deuxième chapitre met en question l'étude de marché et l'analyse de son environnement.

La stratégie marketing et les politiques marketing à adopter est le dernier chapitre et se divise lui-même en trois sections : Les théories sur la stratégie, la stratégie à adopter et le mix marketing adéquat.

La deuxième partie est destinée à montrer l'étude de faisabilité technique et organisationnelle du projet à l'aide de trois chapitres : le premier suppose les techniques de réalisation avec ses deux sections, l'identification des matériels et la technique de réalisation, la second évalue la capacité de production envisagée sous quatre sections. Le dernier chapitre traite l'étude organisationnelle avec trois sections à savoir : l'organigramme à adapter, description des fonctions et le chronogramme du projet.

Cet ouvrage se termine avec la troisième partie intitulée l'étude de faisabilité financière et évaluation du projet dont le premier chapitre concernant les coûts d'investissement comprend quatre sections notamment nature et coût d'investissement, système d'amortissement, détermination du besoin de fond de roulement initial et le plan de financement. Le deuxième chapitre comporte l'élaboration des états financiers prévisionnels de faisabilité avec les quatre sections suivantes : le compte de gestion, résultat prévisionnel, le bilan prévisionnel, le flux de trésorerie par la méthode directe et les bilans prévisionnels sur cinq ans. Enfin il se termine avec le chapitre trois : évaluation et impact du projet dont la première section l'évaluation suivant les critères d'évaluation, la deuxième l'évaluation suivant les outils d'évaluation et la troisième sera le calcul du seuil de rentabilité et enfin les impacts du projet.

PREMIERE PARTIE

IDENTIFICATION DU PROJET

Première PARTIE : Identification du projet

Cette première partie du projet parlera de la présentation du projet, de son étude de marché ainsi que l'analyse environnementale

Chapitre I : Présentation du projet

Dans ce premier chapitre nous allons présenter le projet à travers son environnement, sa caractéristique ainsi que son identification.

Un projet se définit comme une démarche spécifique qui permet de structurer méthodiquement et progressivement une réalité à venir. Un projet est mis en œuvre pour élaborer une réponse aux besoins de l'utilisateur, d'un client ou d'une clientèle. Il implique un objectif, des actions à entreprendre avec des besoins définies dans des délais bien déterminés.

Notre projet parlera de l'agri business et de l'exportation. Alors nous allons les définir :

- a) **Agri business:** C'est la fusion de deux mots Agriculture et business, ce dernier veut dire Affaire en français. Quelqu'un qui veut exploiter la production agricole pour avoir le maximum de profit ou pour gagner beaucoup d'argent sur le marché en suivant les règles de l'offre et de la demande est un agri businessman.
- b) **Exportation¹** : le transport et la vente à l'étranger des produits nationaux. Les produits admis à l'exportation sont
 - Produits finis ou semi finis, obtenus par suite de transformation.
 - Produits bruts ou produits du terroir.

¹ Source : Larousse de poche, éd. Larousse

Dans ce premier chapitre nous allons présenter le projet à travers son environnement, sa caractéristique ainsi que sa présentation juridique.

Section1 : Environnement du projet

L'environnement du projet du projet rassemble la présentation de l'entreprise en tenant compte de la généralité, la raison du projet et sa présentation juridique.

1-1 Généralité

Notre projet s'est inspiré de la constatation de l'importance du secteur secondaire dans l'économie nationale

L'entreprise d'exportation agri business fait partie de ce secteur secondaire. Ce secteur comprend la transformation, le traitement, la conservation des produits agricoles qui peuvent être traités dans le présent projet mais que nous généraliserons sous le terme de légume et qui englobent à titre d'exemple les carottes, les pommes de terre...

Nos avons choisi la région de Vakinankaratra pour éviter les problèmes de ravitaillement en matière première. Cependant malgré la pertinence de notre projet, il n'échappe pas aux autres problème fondamentaux auxquels font face la plupart des entreprises agri- business à Madagascar , notamment sur la qualité des produits qui varie selon la région , récolte prématurée due à l'insécurité de la production rurale, les aléas climatiques,...

1-2 La raison d'existence du projet

A Madagascar, il existe peu d'opérateurs qui font des activités de conservation et de commercialisation de légumes. En plus l'existence des surfaces destinées à la culture de légumes, des terrains volcaniques très fertiles et les disponibilités d'irrigation favorisent l'exploitation et la rentabilité du projet.

En effet le promoteur est un professionnel de l'exploitation agricole et du transport, ce qui facilite l'application de la stratégie de distribution et de production. Les légumes constituent une des composantes principales des aliments de base de la population urbaine et rurale à Madagascar. La conservation et la commercialisation des légumes contribuent donc à combattre le mal nutrition et à assurer la sécurité alimentaire.

Section 2 : Caractéristiques du projet

Notre objectif est de cultiver et de collecter des légumes pendant la saison favorable, de les conserver pour être commercialisables même hors saison et exporter ces produits dans les pays étrangers comme Maurice, France,... Dans la réalisation des objectifs, le projet revêt un certain nombre de caractéristiques qui lui sont propres.

2-1 Culture de légumes

2.1.1. Collecte de légumes²

- L'approvisionnement auprès des fournisseurs :

Il faut que nous sachions tout d'abord que lorsque nous faisons allusions au terme « fournisseurs » il s'agit ici des paysans qui nous approvisionnent en matières premières c'est à dire en légumes. L'approvisionnement joue un rôle important dans la réalisation d'une commande. La disponibilité des légumes peut résoudre facilement la situation. Dans le cas contraire, la non disponibilité de ces légumes peut retarder et même freiner la réalisation de la commande.

- Le financement

L'entreprise AGRI-EXPORT n'accorde pas d'avances à ses fournisseurs, elle ne paie que lorsque le client en effectue. Pourtant ce paiement ne se fait généralement que plusieurs semaines après la réalisation de la commande.

La réalisation de la commande ne peut se faire que si les fournisseurs ont les moyens financiers nécessaires. Le financement joue donc un rôle important pour la réalisation de la commande, sinon, il ne sera pas facile d'avoir les légumes en temps voulu et en quantité demandée. L'insuffisance des fonds de roulement constitue le problème le plus important du secteur. Cette insuffisance est due à la pauvreté des paysans producteurs.

2.1.2. Culture de légumes

L'activité principale de l'entreprise est la collecte des légumes auprès des paysans fournisseurs. Or pour parer à d'éventuels problèmes d'approvisionnement, il serait préférable d'envisager la culture. La culture de légumes semble favorable dans cette région à cause de la température et du climat.

En effet, la région du Vakinankaratra constitue la région la plus fraîche de Madagascar. Or, la température est un facteur limitant le développement des légumes. La réussite des cultures et des collectes de légumes dépend avant toute chose des conditions climatiques. La température intervient donc sur la vitesse de croissance des légumes. En période sèche et fraîche, la température normale moyenne mensuelle de la région varie de 13°C à 15°C de mai à septembre. Cette période correspond à la période fraîche où la température moyenne mensuelle est plus faible.

En ce qui concerne le climat, celui de la zone de Vakinankaratra et du type tropical humide tempéré par l'altitude marqué par une alternance de deux saisons bien distinctes :

² Source : situation de vakinankaratra sur la production agricole

- L'une, une saison chaude et humide s'étalant du mois d'octobre à avril ;
- L'autre, une saison sèche et fraîche très marquée du mois de mai au mois de septembre, cette dernière est caractérisée par un hiver froid avec des crachins des brouillards et des gels assez fréquents en début de matinée.

2.1.3. Conservation

Le produit final à commercialiser étant des légumes, deux unités de conservation sont indispensables pour maintenir le produit en état de qualité commercialisable. Ces unités de conservation des équipements pouvant servir pour la congélation et le séchage des légumes.

2.1.4. La réception de la commande

Ici il est question de communication entre professionnels. La technologie des communications (NTIC) y joue un rôle primordial. L'envoi de catalogues et de pro formas de prix via Internet sera le préalable des retours d'information (demandes d'informations supplémentaires, commandes) des clients.

2-1-5. La réalisation de la commande

Cette phase consiste en la préparation de la quantité de marchandises à allouer à une commande bien distincte. Cependant, il se peut que la quantité disponible ne suffise pas. C'est ainsi que nous ne devrions plus seulement collecter auprès des paysans d'Andranomanelatra mais aussi dans l'ensemble de la région du Vakinankaratra.

La culture et collecte des légumes, la conservation, la réception des commandes des clients étrangers, leur réalisation c'est-à-dire la correspondance entre ces commandes et l'offre (dispatching) précèdent l'envoi des marchandises.

2-1-6. L'envoi des marchandises

La réalisation de la commande est la phase qui aura le plus d'impacts pour une expédition donnée car, tout le processus de cette expédition en dépend. Le retard de la livraison des marchandises peut changer l'établissement des documents nécessaires mais peut également reculer la mise en emballage et l'étiquetage. Après avoir connu la date de départ du bateau, il faudra faire une réservation auprès du transitaire, au moins cinq jours avant. Lorsque la date de l'embarcation est déterminée, tous les documents doivent être prêts et que le volume des marchandises à envoyer soit connu. Souvent, les marchandises ne sont livrées que le jour même de l'embarcation. Cette livraison tardive peut également fausser le codage des marchandises.

Section 3 : Présentation juridique

L'entreprise agri-export est une entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée. Dirigé par un seul entrepreneur, elle fait partie du secteur tertiaire. Ses activités principales correspondent à la conservation et à la commercialisation des produits agricoles, en particuliers des légumes.

L'entreprise dénommée AGRI-EXPORT sera implantée dans la région du Vakinankaratra sise à Andranomanelatra Antsirabe. La raison qui nous a incité à adopter cette forme juridique provient des avantages principaux obtenus de l'EURL qui n'est pas qu'un dérivé de la SARL. En effet l'EURL constitue une entité distincte du membre qui le compose et est dotée d'un patrimoine propre.

Il est écrit d'une part, que la responsabilité de l'entrepreneur est limitée au montant de son apport, et d'autre part que l'administration de l'entreprise est plus aisée et fiscalement une EURL est moins onéreuse que celle de l'entreprise individuelle simple et traditionnelle. Cette facilité s'étend sur la gestion de la société, laquelle est moins lourde que celle de la société anonyme.

- Fiche signalétique du projet
 - Dénomination social : AGRI-EXPORT
 - **Raison social** : EURL (entreprise unipersonnelle à responsabilité Limitée)
 - **Capital social** : Ar 40 659 465
 - **RC** : xxxxx, **STAT** : xxxxx, **NIF** : xxxxx
 - **Siège** : Andranomanelatra Antsirabe
 - **Activité** : Commercialisation de légumes (exportation)

Après avoir examiné l'environnement et le caractéristique du projet, sa présentation juridique, nous allons procéder à l'étude du marché pour connaître l'importance de la demande par rapport à l'offre

Chapitre II : Etude de marché et analyse de l'environnement.

Section 1 : Etude de marché

Pour que notre entreprise fonctionne durablement, il faudra que nous connaissions notre marché et que nous la maîtrisions. L'étude de marché est donc préalable et indispensable.

Avant d'aborder le détail de ce chapitre nous allons essayer de répondre aux questions suivantes :

- Qu'est ce qu'un marché ?
- A quoi consiste une étude de marché ?
- Quels moyens peut-on allouer pour mener cette étude ?

Le marché : c'est un lieu de rencontre entre l'offre et la demande des biens de consommation. Cette définition ne reflète pas toute la réalité de ce qu'est le marché. En réalité, le marché est un système composé de sous systèmes interdépendants et qui ont des impacts les uns sur les autres.

Le marché d'un projet se compose des différents offreurs y compris les concurrents d'une part, et des demandeurs d'autre part c'est-à-dire des clients potentiels et enfin de la relation qu'entretiennent ces sous éléments.

L'étude de marché consiste donc en la description de ces sous éléments sous tous leurs angles (noms, répartition géographique, tendances, forces, faiblesses,...) ; de leur relation et en l'analyse des résultats ainsi obtenus (opportunités et menaces).

Plusieurs moyens doivent être déployés en vue de mener à bien cette étude. Il s'agit de budgets spécialement alloués, d'enquêteurs à recruter et à former, de techniques de veille concurrentielle, de benchmarking...à adopter.

Dans cette section nous allons essayer de décrire ce marché, analyser la demande et l'offre et leur relation et en dégager des variables de décision.

1-1. Description du marché

1-1-1Analyse de la demande

La mesure de la demande peut se définir par la qualité et la quantité totale des produits ou des services demandés sur le marché. Elle satisfait les besoins des demandeurs appelés aussi acheteurs. Alors nous allons essayer d'analyser qui sont les demandeurs et quels sont leurs besoins.

a)Nature des besoins à satisfaire

Dans la pyramide de Maslow nous remarquons que la base de tous les besoins est celui physiologique. La nourriture et les denrées alimentaires sont des biens incontournables sur tous les marchés qui satisfont ces besoins. Pour leur apport en nutriments essentiels au bon équilibre du corps humain, les légumes sont les plus prisées parmi ces denrées. Par leur légèreté, ils constituent les menus le plus consommés au monde. Et la demande ne cessera de s'accroître.

De par leur renommée plus savoureux et plus sanitaire, les légumes malagasy occupent une place avantageuse dans la notoriété spontanée des consommateurs mondiaux.

b) La demande potentielle sur le marché

La demande peut se mesurer par le nombre de clients actuels et le nombre de clients potentiels. Nos clients potentiels se trouvent aux alentours de notre pays comme l'île Maurice, la Réunion, les Comores, les pays membres de la SADC, COI, AGOA, COMESA,...

c) Estimation de la demande

A partir de la clientèle potentielle énumérée ci-dessus, la demande des produits peut être estimée grâce à la connaissance:

- du choix d'espèces de légumes que les consommateurs exigent ;
- des prix du marché ;
- La quantité moyenne consommée par les clients potentiels.
- La qualité des produits exigés par les clients. Ce dernier critère dépend de la capacité de production des offreurs en tenant compte de l'efficacité et de l'efficacité des moyens de productions.

Le tableau suivant nous montre plus précisément l'estimation de la demande pendant les cinq premières années.

Tableau 1 Estimation de la demande³

PAYS	BESOIN EN TONNE	
	CAROTTES	POMMES DE TERRE
Maurice	2 500	4 500
Réunion	3 000	2 000
Comesa	Plus de 10 000	Plus de 10 000
Europe	Plus de 20 000	Plus de 10 000
Canada	Plus de 10 000	Plus de 10 000
TOTAL	Plus 44 500	Plus de 36 000

1-1-2. Analyse de l'offre

Il est à rappeler que l'offre est caractérisée par la quantité de biens ou service que les entreprises sont prêtes à vendre à un prix donné. Elle permet de connaître les caractéristiques des produits à offrir sur le marché ainsi que ceux de la concurrence.⁴

a) les produits

D'après nos recherches personnelles, le marché des légumes est le plus prépondérant sur la scène internationale de denrées alimentaire. Voici donc la liste des produits à conserver et à commercialiser pour l'entreprise AGRI- EXPORT : les carottes, les pommes de terre, qui sont les plus demandés sur le marché international surtout à l'île Maurice, à la Réunion, et aux Comores...

b) Identification des concurrents

Nous ne somme pas la seule entité à fournir des produits d'exploitations agricoles à destination de nos pays cibles, nos concurrents actuels sont constitués par les autres entreprises. Cependant la concurrence revêt deux formes celle directe et indirecte. Cette qualification dépend de la nature de la relation qui est entretenue par les différents concurrents et la nature du marché visé.

³ Source : institut national de la statistique (INSTAT)

⁴ Source : les cours Marketing Mr ANDRIANTSEHENO Daniel

1) La concurrence directe

Les concurrents directs sont ceux qui exercent le même métier. Dans notre cas, à Madagascar il existe cinq entreprises qui exercent le même métier : PAPI, COFRI, ... Notons que ces entreprises sont présents sur le marché depuis une dizaine d'années.

En plus la concurrence est parfois directe entre les produits Africains et ceux de l'Amérique central car d'autres pays essaient de produire le même produit sur le même marché de fruits et légumes que le notre.

2) les concurrences indirectes

Les concurrents indirects sont ceux qui produisent dans notre cas des produits complémentaires par rapport à celui de l'entreprise. Nous pouvons prendre comme exemple l'exportation des vanilles, girofle, café, céréales, ... Ces produits à l'instar de tous les produits du terroir ont une renommée favorable qui pourra nous être favorable.

A l'inverse de la relation d'antagonisme entretenue avec les concurrents directs, celle entretenue avec les concurrents indirects est plutôt d'une nature concordante et souvent d'entraide et de complémentarité.

c) : Détermination de la part de marché

Part de marché⁵ : la « part de marché » c'est la composition des quantités vendues ou des chiffres d'affaires selon les marques et parfois selon les types des produits.

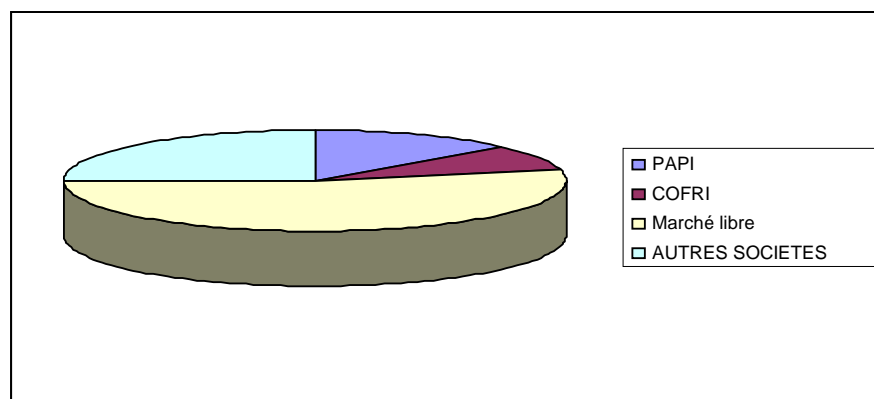
Madagascar exporte 3000 tonnes de légumes en totalité chaque année vers l'île Maurice. Ce qui est très faible par rapport à son besoin réel. Nous ne tiendrons compte ici que de l'exportation vers ce pays bien que nous le fassions vers d'autres. En effet la majorité de notre production y est destinée.

⁵ Source : les cours Marketing Mr ANDRIANTSEHENO Daniel

Tableau 2 Part de marché⁶

Sociétés	Production des légumes /ans (en tonne)	Part de marché MAURICIEN
PAPI	800	12,80%
COFRI	500	8,33%
Marché libre	3200	53,20%
AUTRES SOCIETES	1500	25%
total	6000	100%

Figure 1 Part de marché



Nous avons déterminé notre part de marché par rapport au besoin de l'île Maurice qui est à l'ordre de 6000 tonnes de légumes par an

D'après ce tableau on a constaté qu' actuellement le 46,80% seulement du besoin de l'île Maurice est satisfait, alors que le marché est encore loin d'être saturé. En bref, la situation du marché en matière d'agri business (légumes) est encore disponible.

⁶ Source : Ministère du commerce

1-2 Opportunités et menaces du marché

Cette sous-section est en somme le résultat de l'étude de marché que nous avons effectué plus haut. Ce résultat se présente sous la forme d'opportunités et de menaces que présente ce marché.

Les opportunités du marché

Nous sommes maintenant en mesure d'avancer que la demande potentielle de notre produit est assez forte pour que nous puissions produire sans risque de surproduction. En réalité, la moitié des besoins de notre principal client n'est même pas encore étanchée par l'offre existante. Qui plus est, ce client cible ne se trouve pas assez loin de notre localité. Ce qui en réduit les coûts de revient.

Nous pouvons aussi profiter des privilèges que nous accorde la complémentarité de nos produits avec ceux de nos concurrents indirects puisque ceux-ci jouissent déjà d'une certaine notoriété auprès de l'ensemble la clientèle potentielle.

Les menaces que présentent le marché

En revanche, notre principal voire l'unique problème se trouve être l'expérience de nos concurrents. En effet, nos principaux concurrents directs nationaux sont, par exemple, déjà présents sur le marché depuis une certaine durée.

A Madagascar, comme dans les autres pays d'Afrique, le domaine de la concurrence nationale en matière de produits agricoles, concerne le prix car ceux des légumes sont instables et la tendance à long terme est à la baisse

Section 2 : L'analyse de l'environnement

L'environnement peut se définir comme tout ce qui entoure et tout ce qui exerce un impact sur une entité donnée. Mais il se peut que l'entité exerce à son tour une influence, même moindre, sur cet environnement. Pour le cas d'un projet, celui-ci se divise en deux suivant l'intensité de cette influence sur son fonctionnement. Ainsi l'environnement externe du projet est celui qui exerce une influence indirecte sur son fonctionnement. Et celui interne en exerce une qui touche directement le cours de l'activité du projet. Nous analyserons ainsi un à un ces environnements et leurs influences respectives sur le projet. A la fin de cette analyse nous espérons en dégager les opportunités et les menaces que présente cet environnement pour le projet

2-1 L'environnement externe du projet.

Cette étude consiste donc à connaître l'environnement démographique, économique et politique du projet et leurs impacts respectifs sur lui.

2-1-1- Environnement démographique

La croissance de la population mondiale a été parallèlement suivie par l'accroissement du besoin en alimentation internationale. L'effet conjugué de la pression démographique et de cette croissance de la population contraint donc à la production et à la consommation de plus en plus grande quantité de nourritures.

2-1-2-Environnement politique

Les décisions prises en amont de la hiérarchie d'une entreprise concernant sa politique générale dépendent parfois de celles prises au niveau national par les politiques. Madagascar a opté ces dernières années pour une politique d'ouverture impliquant une libéralisation des échanges et une adhésion aux différentes commissions régionale. C'est ainsi que des engagements bilatéraux et multilatéraux ont été signés à l'instar de l'entrée dans la région COMESA, COI, SADC... L'impact de ces décisions sur notre projet a été l'ouverture des portes des marchés extérieurs aux opérateurs nationaux et la facilitation du commerce international. Cette politique d'ouverture a accentué d'autre part la concurrence internationale pour les produits agricoles obligeant les opérateurs nationaux à connaître et respecter rigoureusement les standards et normes de qualité exigés sur le marché mondial de denrées alimentaires.

En outre, le Madagascar Action Plan (MAP) qui est le programme de redressement économique adopté par l'Administration malagasy, prévoit dans son engagement n°4 concernant l'optique Madagascar naturellement d'axer le développement du pays par une révolution verte. C'est-à-dire à privilégier les projets qui tirent leur source des activités écologiques et de développement du monde rural.

2-1-3 Environnement économique

Les études ont fait apparaître un lien étroit entre la croissance économique et celui de l'exportation. Dans l'évolution récente, par ailleurs, aucun pays n'a réussi à enregistrer et à maintenir des taux de croissance élevés dans une économie fermée et avec une politique de repli sur soi. C'est ainsi que les différents accords d'intégration régionale veulent instaurer :

- a) Une coopération économique dans le but faciliter le commerce entre les membres et diminuer certaines barrières aux investissements ou implantation.
- b) Un zone de libre échange pour éliminer les barrières du commerce des marchandises entre les membres, chacun gardant sa législation vis-à-vis de pays extérieur à l'accord.

- c) Une union douanière afin d'éliminer toutes les barrières au commerce entre les membres, adopter un tarif douanier commun et permettre la libre circulation de marchandises, des personnes, capitaux et éventuellement des services.

Et enfin une union économique pour éliminer toutes les barrières à la libre circulation des hommes, des services, des capitaux et des marchandises. Mettre en place une politique monétaire et fiscal commun, adopter une monnaie commune et exonération des taxes dans les pays membres

2-1-4 Les opportunités proposées par l'environnement

Ni nous ni nos clients potentiels ne pourront se déroger à la tendance démographique surtout que ce développement démographique est plus marqué dans les pays en voie de développement comme les nôtres

La libéralisation des mesures de soutien à l'agriculture pourrait jouer un rôle important. Elle améliore les conditions du marché pour les pays producteurs et exportateurs. Alors que la situation des pays en développement importateurs des produits alimentaires, en particuliers d'Afrique, s'aggraverait s'ils ne modifient en rien leurs propres politiques, la hausse de coût des importations alimentaires des pays non membres pourrait résoudre les problèmes dont souffre leur agriculture.

Les avantages économiques pour le pays engagé dans la libéralisation et viendront de ses manifestations multilatérales et unilatérales à la fois. Outre la possibilité de supprimer certains coûts directs, La libéralisation présente des avantages macro-économiques pour

l'ensemble de l'économie. Tout comme le soutien à un secteur (l'agriculture) et son isolation par rapport à l'ajustement, les faits à d'autres secteurs pour éviter une charge très lourde.

2-1-5 la menace de l'environnement externe

Cette ouverture de l'économie à l'étranger présente cependant une certaine menace notamment pour les agriculteurs qui ne sont personne d'autres que nos fournisseurs. En réalité, cette suppression des droits de douane sur les produits importés pourrait inonder notre marché de produits qui pourront directement les concurrencer. Or pour pouvoir continuer à produire pour notre entreprise, ces agriculteurs devront disposer d'une capacité de financement. Notre capacité de production en sera alors réduite.

2-2 l'environnement interne du projet

L'environnement interne est composé des éléments en relation directe avec le projet. Voici une liste non exhaustive de ces éléments

2-2-1 Son marché.

Ce thème ayant été traité précédemment, nous n'y reviendrons plus.

2-2-2 les fournisseurs

Comme nous l'avons dit, nos fournisseurs étaient les paysans des alentours et de la région du vakinankaratra.

Les principales relations qu'entretiennent les fournisseurs et le responsable du projet concernent les paramètres de l'approvisionnement. Il peut s'agir de la qualité des produits, du délai de livraison et de la quantité des marchandises à livrer. L'exploitation du projet dépend alors endormement de la qualité de cet approvisionnement.

2-2-3 les banques

Pour tout projet, le recours au financement extérieur est inévitable. En effet pour démarrer, l'opérateur économique ne pourra presque jamais s'autofinancer. Les banques entrent alors en scène pour leur prêter de quoi les y aider sous réserve de certaines conditions et de prélèvement d'intérêts sur l'emprunt.

Le responsable du projet est donc débiteur de la banque tant que celui-ci ne saura être indépendant pour pouvoir financer lui-même son projet. Leur relation est donc question de compromis entre taux d'emprunt et échéances.

Pour notre cas, l'établissement de crédit choisi est la banque BNI-CA pour son taux d'intérêt pour les prêts abordable

CHAPITRE III La stratégie et les politiques marketing à adopter

Dans cette section nous allons définir les politiques et la stratégie marketing à adopter pour faire vendre notre produit.

Section 1 théorie sur la stratégie

Le mot « stratégie » a long temps été utilisé dans l'art de la guerre. Elle visait à définir le moyen d'organiser les troupes et l'artillerie dans un champ de bataille dans le but de gagner la guerre. Plus tard le terme a été et reste utilisé dans le domaine du management. Les soldats et l'armement ici sont remplacés par les moyens dont dispose l'entreprise dans un champ de bataille qu'était le marché. L'objectif est ici la même. Remporter la bataille. Mais ici il est question de guerre commerciale dont les protagonistes sont les différents concurrents.

En marketing, le travail intellectuel d'un stratège repose sur les informations dont il dispose sur le marché. Son outil de travail est donc l'étude de marché. Une fois les besoins des clients connus, il procèdera à la segmentation de son marché. Ainsi il saura d'un côté si le marché est attractif ou non (il pèsera les opportunités et les menaces qui s'y présentent) et de l'autre grâce à une analyse interne si son exploitation est suffisamment compétitif pour s'y implanter et s'y développer. Dans notre cas, nous savons vu que le marché du projet ainsi que son environnement présentait bien plus d'opportunités que de freins à sa réalisation.

Une fois tous les paramètres acquis, le stratège marketing peut se faire un scénario de toutes les activités qu'il pourra effectuer. C'est ce que nous appellerons le portefeuille d'activités.

Quand toutes ses possibilités ont été envisagées et évaluées, il statuera sur une stratégie bien déterminée qu'il aura trouvée la plus amène d'atteindre son objectif qui était son segment du marché.

Les possibilités qui se sont présentées à l'opérateur étaient les suivantes :

→ la culture des légumes à destination de la consommation nationale. Ou celle à l'exportation.

→ la collecte des légumes auprès des cultivateurs de la région du vakinankaratra à destination des mêmes marchés.

Toutefois la décision qui a été prise était la collecte et la culture à l'exportation pour diverses raisons.

Ensuite, il se présentait le choix entre pénétrer le marché ou adopter une stratégie de spécialisation sur un segment de marché.

Le segment de marché envisagé a été l'Océan Indien avec pour principale préoccupation celui de l'île Maurice.

Pour résumer, nous avons diversifié notre moyen de production pour pouvoir nous concentrer sur un marché bien déterminé sans toutefois, se risquer à une stratégie de spécialisation.

Pour atteindre efficacement ce couple produit marché, il nous faudra adopter une stratégie bien définie

Section 2 : la stratégie à appliquer pour le projet

Nous allons associer plusieurs stratégies dans le temps pour pouvoir optimiser notre résultat.

2.-1 Stratégie push à dominante pull

La stratégie push consiste à pousser les produits vers le consommateur afin qu'il les connaisse et les apprécie. Il s'agit alors d'exporter nos produits (légumes : pomme de terre et carotte) vers les marchés de l'océan indien.

Quand toutes les barrières qui ont empêchées l'accès des clients potentiels aux produits ont été surmontées, leur qualité parviendra à les attirer vers le label malagasy.

Cette stratégie pourtant axée sur une promotion des produits a en réalité un objectif de communication institutionnelle.

Une telle stratégie est indispensable pour notre projet pour sa première année.

2- 2.Stratégie d'imitation

Pour maximiser notre résultat nous allons l'associer avec la stratégie d'imitation. Cette stratégie consiste à imiter les concurrents c'est-à-dire à effectuer un benchmarking. Ce terme désigne l'action de voir comment les concurrents et les entreprises d'un autre domaine ont réussi face à un problème particulier et adapter la même démarche dans notre cas.

2--3-Stratégie de différenciation

Le principal objectif c'est de présenter à la clientèle que notre produit présente des caractères particuliers qui la différencient aux autres. Cela peut se voir sur la qualité de produit.

La stratégie marketing mix

Le marketing⁷ est un état d'esprit et de technique permettant à une entreprise de conquérir des marchés voire de les créer, de les conserver et de les développer. L'état d'esprit ou attitude marketing équivaut à se placer systématiquement du point de vue du consommateur et à analyser constamment les besoins et les mesures de la clientèle de façon à s'y adapter plus efficacement que la concurrence.

⁷ Source : Pr Yves CHIROUZE

Section 3 Le mix marketing à adopter

La stratégie marketing mix combine tous les moyens d'actions commerciales susceptibles d'assurer la réussite de la stratégie adoptée. Il constitue traditionnellement quatre axes opérationnels.

Nous allons adopter les politiques du marketing mix :

- La politique de produit
- La politique de prix
- La politique de distribution
- La politique de communication

3-1 : la politique de produit

Par définition, un produit est susceptible de satisfaire un besoin ou un désir. Pour qu'il y ait produit, il faut que cette entité soit offerte sur le marché.

La politique de produit en marketing suppose que l'opérateur se soucie de plusieurs paramètres dont :

- La gamme offerte. Notre produit est un produit alimentaire de types légumes. La gamme à offrir concerne donc chaque espèce de légumes (pomme de terre, carotte) puisque à chaque type correspond une consommation particulière.
- La politique du produit consiste à adapter le produit aux besoins du marché et aux normes de qualité exigées par le marché. En effet les clients sont de plus en plus soucieux de la qualité et en exigent un gage ; surtout pour ce genre de biens. Conformément à cette politique nous n'utilisons pas de produits chimiques dans la culture pour sa valeur nutritive et sa salubrité et nous exigeons autant de nos fournisseurs.
- Pour son conditionnement, c'est-à-dire pour les départager en unités de ventes et pour les démarquer des autres produits concurrents ; nous avons choisi de les emballer dans des emballages bien distinctifs et facile à manipuler. C'est en effet une des principales tâches de la division usine de notre projet.

3-2 : la politique de prix

La détermination des prix à appliquer doit être en fonction de plusieurs facteurs à savoir :

- L'analyse de la concurrence pour essayer de connaître leur moyen de fixation des prix (coûts engagés, marges,...)
- L'analyse de la demande qui permettra de connaître le seuil d'acceptabilité du marché et le prix au dessous de laquelle le produit sera considéré comme de mauvaise qualité..
- La charge engagée par l'exportation et la production en général

Toutes ces analyses pourront nous permettre de dégager la vérité de prix en fonction de nos coûts induits et le juste prix qui est le fruit de l'ajustement entre l'offre et la demande.

Notre politique de fixation des prix se fera en fonction de ces facteurs.

Tableau 3 Estimation de prix⁸

Prix d'achat des légumes		Le prix d'achat mentionné ici est le prix des marchandises qui a été négocié avec les paysans. Nous pouvons jouir de la négociation vu que nous leur achetons à une quantité assez grande. Tel est le privilège de l'économie d'échelle.
Légumes	Prix (Ar le Kg)	
Carottes	200	
Pommes de terre	300	

Prix de vente estimé		Il est basé sur une marge bénéficiaire conditionnée par les coûts d'exportation. Le double ou le triple même du prix d'achat est requis pour s'aligner au prix du marché et pour faire respecter le prestige du label aux yeux des consommateurs étrangers. En réalité, ils ont souvent un pouvoir d'achat nettement supérieur au notre. Ainsi leur perception du prix pourrait influencer celle de leur qualité.
Légumes	Prix (Ar le Kg)	
Carottes	1200	
Pommes de terre	1500	

3-3 - la politique de distribution

Un de nos plus grands soucis dans l'élaboration du projet était, l'acheminement des produits des fournisseurs vers nos locaux. C'est ainsi que le choix de l'emplacement s'était fait et que le choix de la culture comme option complémentaire s'est imposé.

Tous ces efforts ont été accomplis dans le but de faciliter le plus possible l'accès de produits de qualité à notre public.

⁸ source : recherche personnelle

En outre tout ce devoir est basé sur les moyens de simplifier les travaux d'exportation qui font partie de la politique adoptée de facilitation de la distribution.

3-4la politique de la communication

Afin d'appliquer la stratégie push à dominante pull, nous allons recourir à des salons internationaux ou locaux de l'agriculture et participer à des foires pour promouvoir notre produit auprès des clients potentiels. Parmi les avantages de ce procédé se trouve en effet la concentration du public ; la possibilité d'une communication directe, l'occasion d'évaluer la concurrence et la possibilité de créer des liens avec des partenaires commerciaux. Notre politique de communication est très essentielle non seulement pour faire connaître notre produit mais aussi notre pays et toute la richesse du label « vita malagasy ».

D'ailleurs, à part Internet et la visite directe chez les clients, les foires et les salons sont des moyens efficaces lorsqu'il s'agit de prospection de la clientèle étrangère.

Cette première partie nous a donné un aperçu général du projet. L'analyse de l'environnement a permis de savoir que le projet contribue à combattre la malnutrition dans le pays et dans le monde et à promouvoir les exportation qui constituent l'un des axes stratégiques de développement économique . Par ailleurs d'après les données obtenues dans l'étude de marché, nous avons pu constater que les besoins en produits agricoles et en particulier les légumes sont loin d'être satisfaits et que les entreprises pratiquant la conservation et la commercialisation des légumes sont encore peu nombreuses à Madagascar. Nous pouvons maintenant entamer la deuxième partie qui concerne la conduite du projet.

DEUXIEME PARTIE

ETUDE DE FAISABILITE TECHNIQUE ET ORGANISATIONNELLE DU PROJET

DEUXIEME PARTIE : ETUDE DE FAISABILITE TECHNIQUE ET ORGANISATIONNELLE DU PROJET

Cette partie sera consacrée à la faisabilité du projet dans laquelle nous verrons de façons détaillée la technique de réalisation au premier chapitre. Nous y trouverons l'identification des matériels et la technique de réalisation ainsi que les techniques de l'exportation. Le deuxième chapitre intitulé : la capacité de production dans lequel nous pourrons analyser la production envisagée, son aspect quantitatif et qualitatif ; les techniques et les procédures à l'exportation. L'étude organisationnelle sera abordée dans le dernier chapitre au moyen de ses trois sections notamment : l'organigramme envisagée, les description des tâches et le chronogramme du projet.

Chapitre I : Les techniques de réalisation

Les techniques de réalisation se définissent comme la combinaison des moyens humains et matériels pour produire un bon résultat. Dans ce chapitre, nous allons non seulement relater les techniques de production des biens mais aussi celles de l'exportation qui permettent d'atteindre un but : acheminer les produits vers la clientèle.

Section 1 : Identification des moyens

Les moyens techniques sont nécessaires pour le bon fonctionnement de ce projet. Notre entreprise ne pourra fonctionner sans que nous disposions de matériels suffisants et évolués. Seul ses moyens pourront assurer la viabilité de la société et l'atteinte des objectifs tout au long de la réalisation. Il est indispensable alors de mettre à disposition les matériels nécessaires à la mise en œuvre. Ainsi nous allons voir : les moyens matériels, humains et financiers.

1-1- Le moyen matériel :

Les équipements du projet comprennent essentiellement :

- Un appareil de pesage qui servira à connaître le poids des produits collectés et récoltés et enfin pour peser les produits mis en emballage.
- Un appareil de séchage qui éliminera l'humidité sur les produits. En effet l'eau contribue à la péremption des marchandises à exporter.
- Un appareil frigorifique servira à conserver les produits et les protéger des bactéries et enfin pour garder leur teneur calorifique et leur saveur.
- Un appareil d'emballage et d'emballage pour les organiser en unités de vente
- Un appareil d'étiquetage qui apposera automatiquement le label, la date péremption ainsi que toutes les indications qui devront figurer sur l'emballage.

- Matériel de transport pour la collecte auprès de paysans et l'acheminement des produits finis vers la douane

Notons toutefois que la présence de ces machines n'éliminera jamais l'importance de l'homme au travail mais qu'ils seront complémentaires.

Concernant les infrastructures et les équipements, nous devons respecter les normes de l'industrialisation. Par exemple la norme ISO 9001-2000 qui traite de tous les processus, de la conception à l'assistance après vente en passant par les contrôles et essais, mais prévoit qu'une entreprise peut définir des exclusions dans son Manuel Qualité. Et toutes les installations locales, mobilières devront être tout aussi convenables.

1-2 les moyens humains

Comme le veut l'adage : « Il n'y a de richesse que d'hommes. » Les moyens humains sont les éléments moteurs qui assurent le bon fonctionnement de l'entreprise. Cependant comme notre entreprise est assez petite, ses moyens humains sont assez humbles. Dans notre entreprise, ils sont constitués de 20 personnes : le personnel administrateur et le personnel employé. Nous verrons notamment leur répartition dans l'entreprise et les postes qu'ils occupent dans l'organigramme de l'entreprise située plus loin.

1-3 les moyens financiers :

Pour les moyens financiers nous allons les identifier dans la troisième partie du devoir sous la rubrique étude financière du projet. Notons par ailleurs que ces moyens financiers sont constitués des moyens de paiement apportés par l'opérateur et les établissements de crédit

Section 2 : la technique de réalisation

Elle se décrit comme le savoir faire utilisé pour atteindre un but bien précis et ainsi passer d'un état initial à un état souhaité. Les actions seront alors consacrées à la planification, à la production et le processus d'exécution des commandes.

2-1 : planification de la production

2-1-1. Le caractère saisonnier de la production

Dans la production, il est essentiel que le choix des techniques soit compatible avec l'environnement dans lequel elles seront utilisées. Son environnement étant dépendant du cycle des saisons, l'entreprise AGRI-EXPORT doit donc fixer son plan d'implantation des équipements et de production suivant ces contraintes de saisonnalité.

2-1-2. Les équipements :

Les installations ont été décidées à partir d'un arbitrage entre les bénéfices que pourraient tirer l'entreprise durant une période et le coût de ces installations. Même en hors saison, pendant que la concurrence s'évanouit rendant l'approvisionnement plus facile et le coût d'utilisation de la capacité de production moindre, nous pourrions en tirer un bénéfice. En réalité, les équipements choisis permettant déjà de trier les produits dès leur livraison, nous sommes sûrs d'obtenir la qualité voulue. Ainsi le coût de ces équipements sera toujours justifié par la qualité des produits.

Nous pourrions même envisager une augmentation des recettes tirées de la vente en raison de l'utilisation plus intensive des installations.

2-1-3. Les techniciens de maintenance :

L'entreprise formera des techniciens pour entretenir et réparer les unités de conservation. Elle tiendra compte dans cette option, de la perte de temps et de rentabilité induit par la formation. Toutefois l'introduction de techniques de pointe dans le milieu la rendra moins souple et moins apte à faire face aux fluctuations saisonnières de l'offre, de facteurs de production ou l'évolution des marchés dans un premier temps.

2.2. Etude de la durée de la production

Le projet vise à aider les cultivateurs à allonger la période de récolte en diversifiant les variétés cultivées, en modernisant les méthodes de culture et en améliorant les intrants disponibles.

Les prix à la production seront révisés selon un calendrier préétabli afin d'encourager les livraisons en tout début et en toute fin de la campagne.

2.3. La gestion de l'écoulement des produits

Dans l'entreprise agro-industrielle, la coordination des stocks et de la gestion du processus de production suppose une parfaite connaissance du processus mis en œuvre, et l'écoulement des marchandises est d'autant plus important que la plupart des légumes sont périssables. En effet, une bonne coordination permettra de minimiser les besoins en fond de roulement de l'entreprise. A l'inverse, des stocks mal gérés ou excessifs tout comme les calendriers d'achat et des conservations mal conçus, sont souvent source de problème de liquidités.

Le marché ciblé par l'entreprise AGRI-EXPORT étant des marchés extérieurs, la stratégie appropriée semble donc être la concentration sur deux produits : carottes (de type Magasin et Malagasy) et la pommes de terre (de type Sponta et Meva)

Notons que pour la carotte, la saison de collecte se trouve être les mois de Mai, Juin, Juillet, Août et pour les pommes de terre de Décembre à février. Cependant les productions hors saisons perdurent toute l'année.

Pour établir et conserver sa position sur le marché l'entreprise doit suivre un calendrier précis de livraison. C'est généralement trois mois après réception de la commande que l'entreprise honore ses engagements. Si elle ne fait pas, les acheteurs potentiels hésiteront à conclure des contrats spécifiques ou à favoriser la production pour les circuits habituels. Il en sera que les produits se vendront sur des marchés à prix réduit (marché local).

2-4 Processus d'exécution des commandes

Dès réception de la commande, nous examinons notre stock. Au cas où les disponibilités ne parviennent pas à couvrir la commande, nous prélevons sur notre propre production. Les détails de ces activités sont énumérés ci-dessous.

2-4-1 La production agricole

La production agricole de l'entreprise est prévue pour combler une éventuelle insuffisance des produits collectés afin de satisfaire la commande des consommateurs. Les éléments nécessaires à la production se composent :

- Des semences. Il faudra à peu près entre 50 Kg de semence de carottes pour nos deux hectares et un demi tonnes pour la pomme de terre sur les deux autres hectares.
- Des intrants agricoles à savoir du compost, des engrais, et des insecticides non polluants pour les pousses.
- De mains d'œuvre temporaires, souvent rémunéré à la production, pour la culture.

Les coûts de revient des produits ont été fixés suivant leur quantité de manière à coïncider avec les prix au producteur des produits collectés.

2-4-2 La collecte

La majorité des marchandises proposée par l'entreprise provient de la collecte parce que le coût supporté y est plus faible que pour la culture.

Qui plus est, cet achat des produits des paysans a un impact favorable sur leur niveau de vie en leur offrant une source de revenu stable.

2-4-3 La Conservation

Les produits agricoles à commercialiser étant des légumes, deux unités de conservation sont installées pour assurer le fonctionnement de l'entreprise. Ce sont la chambre de stockage et celle frigorifique.

La technologie appliquée dans la conservation est le séchage par soufflerie et la conservation par équipement frigorifique. Elle est si simple dans son principe et parfaitement maîtrisée par les promoteurs.

Cette technologie permet d'éviter la contamination des produits alimentaires par des microbes. Les procédés de conditionnement cherchent aussi à préserver l'aspect, la saveur, la texture et la valeur nutritive des aliments.

De nombreux types d'agents, comme des bactéries et des champignons, sont susceptibles de dégrader rapidement les produits frais. Les enzymes, présente dans tous les produits, en modifient chimiquement la texture et la saveur. La réaction contre l'oxygène de l'atmosphère et les composants alimentaires (oxydation) se traduit par des diminutions des valeurs marchandes. Les invasions d'insectes et de rongeurs sont également potentiellement dangereux, car ils peuvent être des vecteurs de germes pathogènes. IL n'existe pas de méthode de conservation qui protège les aliments contre toutes ces menaces pendant un temps illimité.

Cependant, les aliments en boîtes, conservés dans l'Antarctique, peuvent encore être consommés au bout de cinquante ans, mais ce n'est absolument pas le cas dans les régions chaudes ou tempérées du globe.

N.B. méthodes traditionnelles de conservation.

En dehors de la conservation en boîte qui remonte aux années 1800 et de la congélation (fin du 19^{ème} siècle), des méthodes bien plus anciennes comme le séchage, le salage et le fumage persistent. Le séchage était couramment employé pour les fruits, plus particulièrement les dates, les figues ou les raisins, et pour les poissons.

2-6 Notion de processus de production et de conservation.

- Les limites

Les légumes, les fruits, la viande, le poisson, et certains autres aliments dont le taux d'humidité sont en moyenne de 80P. 100, doivent être séchés jusqu'à atteindre un cinquième de leur poids original et environ la moitié de leur volume initial. Les inconvénients de cette méthode résident dans le temps et la main d'œuvre nécessaires pour réhydrater les aliments. De plus, la reconstitution du produit sec peut présenter des difficultés, car il n'absorbe plus que les deux tiers de son poids d'eau d'origine ; ce phénomène donne à l'aliment une texture dure et caoutchouteuse.

***La congélation**

C'est un procédé de conservation des aliments mettant en jeu une exposition au froid et à des températures inférieures au point de congélation qui est le réfrigérateur.

. La congélation empêche le micro-organisme (bactéries, champignon, microscopique) de se multiplier. En revanche, les enzymes, dont l'action dégrade les aliments, restent actives à l'état de congélation, bien que leur activité soit fortement réduite. C'est pour quoi les légumes frais sont d'abord blanchis et chauffés avant d'être congelés, afin d'inactiver ces substances et d'éviter la dégradation du goût, les aliments congelés présentent les même propriétés nutritionnelles et organoleptique que les produits frais. La congélation entraîne toutefois quelque altération physique, la dilatation de l'eau (formation de cristaux de glace) provoquant un éclatement des structures cellulaires. Si le processus de congélation est rapide, les cristaux de glace sont plus petits et provoquent moins d'altération.

Dans certains cas la qualité du produit dépend d'avantage de la rapidité avec laquelle il est préparé et entreposé en chambre froid que de la vitesse à laquelle il est congelé..

***La stérilisation**

C'est une technique de conservation des aliments consistants à éliminer le plus souvent par la chaleur, les bactéries et les divers micro-organismes, ainsi que leurs spores et leurs toxines. En effet, non traités, la plus part des aliments se dégradent très rapidement, par l'action chimique d'Enzymes, d'acide et d'autre produits oxydants, ou par le biais de bactéries et des champignons. Ils peuvent alors se relever nocifs pour la santé et provoquer des intoxications alimentaires. C'est le cas du botulisme, qui peut être mortel.

***La stérilisation par la chaleur**

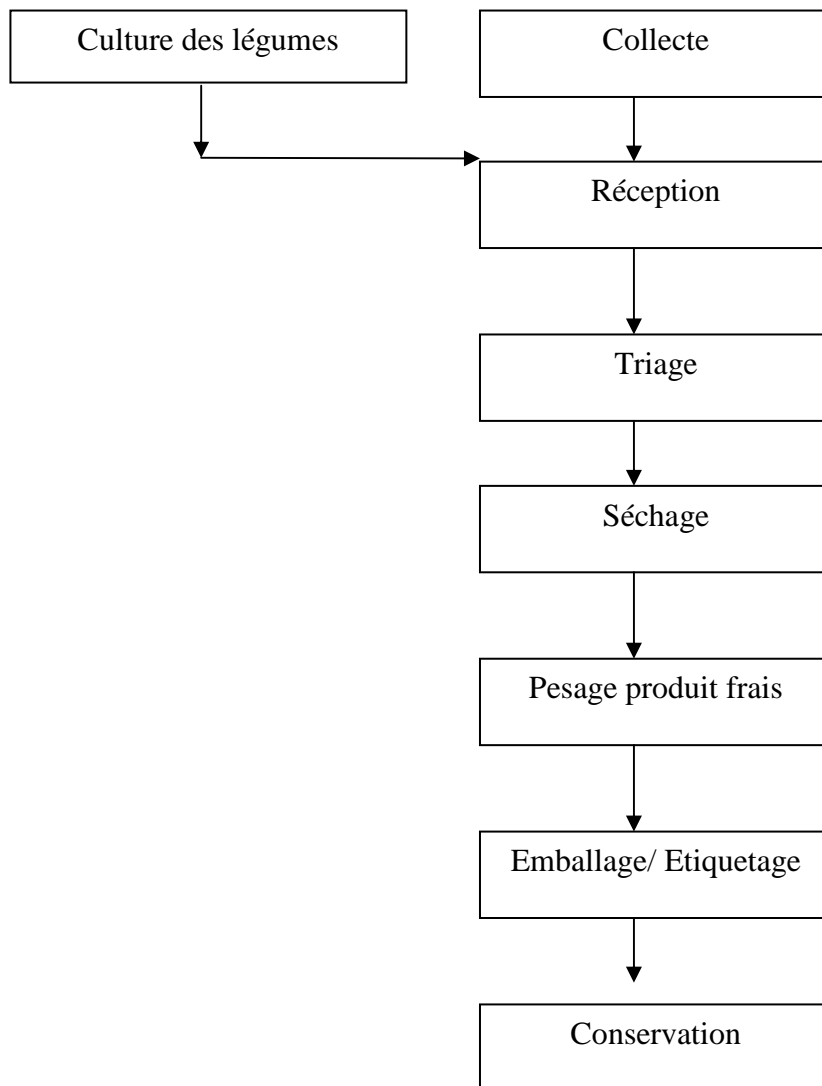
Elle permet de conserver les aliments (emballer, à l'abri de l'air dans des récipients hermétiquement clos) sur une longue durée et avec une qualité sanitaire très satisfaisante.

En pratique, la production de légumes secs et conservés consiste à trier les produits agricoles à les laver puis à les sécher avant de les conserver dans des équipements frigorifiques.

Les matériels requis sont formés de cinq éléments :

- Le local de triage
- La cure de lavage
- La table de séchage
- L'équipement frigorifique
- L'unité d'emballage

Figure 2 : Résumé du processus de fabrication et de conservation⁹



Les deux principales activités de l'entreprise étant la collecte et la culture des légumes, à réception ces produits sont triés pour obtenir les meilleures qualités. Ce sont les produits qui ont été choisis et qui ne présentent aucune anomalie en tout genre (pourrissement, détérioration, taille inadéquate) qui seront payés aux paysans. Ces produits seront ensuite séchés par le souffle chaud d'une machine. Le but étant de le stériliser et d'enlever l'humidité qui augmentera son poids. Après leur passage sur la balance, la quantité correspondante à celle écrite sur l'emballage est emballée. Afin de prévenir tout risque d'endommagement les produits seront conservés sous froid dans une chambre frigorifique avant la date de leur expédition.

⁹ source : recherche personnelle

Le succès de la société dépend étroitement de la qualité des matériels mis en œuvre, la qualité de service de démarrage ainsi que la technique de production à mettre en place. Mais rappelons que l'évaluation technologique des normes exigées sera toujours à tenir compte même si nous sommes implanté dans un pays en voie de développement.

Section 3 : Documents et procédures à l'exportation

La société AGRI-EXPORT déclenche une commande généralement par le biais d'Internet à ses clients à l'étranger afin que ceux ci reçoivent rapidement leurs marchandises. Dès que les fournisseurs ont la possibilité d'assurer l'approvisionnement, la société procède à la réalisation des commandes reçues.

3-1 Les réglementations applicables à l'exportation :

Malgré, le fait que le commerce avec l'extérieur soit libéralisé, il existe cependant quelques réglementations à considérer pour les opérateurs ou entreprises malagasy. Ces réglementations peuvent se classer en trois catégories :

- Les réglementations « **malagasy** »
- Les réglementations « **étrangères** »
- Les réglementations qui découlent d'accord internationaux ou d'accord d'association

3-2- Les autres documents nécessaires à l'exportation (quelques exemples de document sont visibles en annexe) :

3-2-1- les documents à caractère commercial :

a- la facture pro forma

Cette facture est en sorte un devis qui est en général destiné à l'importateur. La facture pro forma établi par l'exportateur, doit contenir toutes les caractéristiques de l'opération, elle doit reprendre entre autre : nature, le prix, les conditionnements de livraison et de paiement, le délai de validité de l'offre.

b-la facture commerciale

Elle reprend les informations sur les marchandises. En principe, on la rédige en plusieurs exemplaires pour la douane et les autres autorités administratives du pays d'importation.

Arrivé chez l'acheteur, la facture commerciale servira à l'établissement de la déclaration d'importation. La facture, imprimée avec l'entête de l'exportateur, peut être d'un type spécial selon le contrat de vente ; cependant, il existe un type standard que vous pouvez observer en annexe de cet ouvrage.

c-la facture douanière

La facture douanière ou la « customs invoice » est un formulaire avec lequel les marchandises pour lesquelles il est émis, sont imposées dans le pays d'importation.

Elle comporte plusieurs rubriques dont le pays d'origine, le prix de vente, les frais annexes c'est-à-dire les transports, l'assurance, les commissions, les coûts d'emballage,....

3-2-2-les documents de transport et d'assurance:

Pour notre île, le mode de transport se limite aux moyens de transport maritime et aérien pour l'exportation. Le choix entre ces deux modes de transport dépend du délai de livraison, de la nature des marchandises, du poids et de l'encombrement des marchandises, de la valeur des Marchandises, du coût de transport , de la fréquence de liaison, du coût d'emballage qui dépend du mode de transport sont :

- Le connaissement maritime pour le transport maritime : le connaissement est un document mis en cas de transport maritime permettant chacun de retirer la totalité des marchandise après avoir payé les droit et taxes en douane.

D'après cette analyse (visible à l'annexe), notre société a choisi le transport maritime pour le cas des marchandises à poids lourds ou volumineuses car les charges sont moins chères.

*Les documents d'assurance : lorsque nos marchandises sont mises entre les mains d'un armateur, elles sont parfois automatiquement assurées et ce, à condition que les responsabilités du transporteur soient engagées. Mais, si ces cas se pressentent, il faudra encore souscrire une assurance complémentaire car si le risque survient, les indemnités ne couvriront pas la valeur réelle des marchandises. Par ailleurs, si ce n'est pas le cas, il faudra toujours de préférence, assurer les marchandises, ceci parce que certains acheteurs l'exigent et aussi pour être sûr d'être indemnisé en cas de réalisation des risques. La responsabilité de l'assurance est fixée par les incoterms.

Si cette responsabilité est incombée à l'acheteur, il vous est tenu de lui fournir, en temps utile, les informations concernant l'expédition et les marchandises qu'il va importer et ce, afin qu'il puisse prendre ses dispositions pour la souscription d'assurance. Mais par contre, si la responsabilité de l'assurance est à la charge de l'exportateur, celui-ci doit consulter une compagnie d'assurance de son choix. A Madagascar, deux sociétés de référence dans ce domaine sont à la disposition des opérateurs :

- l' ASSURANCE ARO dont le siège social se trouve à Antananarivo, à Antsahavola, tel : 261 20 22 201 54
- l'Assurance NY HAVANA dont le siège social se trouve à Antananarivo, zone 67 ha BP 3881

3-2-3-Les documents dédouanement :

Les formalités à accomplir sont assez complexes, d'ailleurs, il est conseillé de confier la déclaration en douane à des professionnels agréés par l'administration des douanes. (AUXIMAD, SEAL,...)

Voilà pourquoi ; l'entreprise AGRI-EXPORT recrute un transitaire pour éviter d'éventuelles fausses déclarations et avant d'établir toute déclaration ; le commissionnaire se doit de demander toutes les informations maximum relatives aux marchandises et pour pouvoir définir la nomenclature des dites marchandises et le régime à appliquer.

Les pièces exigées sont les suivantes :

a- la déclaration douanière ou la DAU (déclaration administrative unique)

Ce document est utilisé par la douane pour procéder au contrôle des marchandises, pour l'établissement des statistiques du commerce extérieur et pour la perception des différents droits et taxes douanières. La DAU indique notamment :

*les noms et adresse de l'exportateur ou de l'importateur ;

- les marchandises en causes reprises sous les formes des tarifs douaniers ;
- le prix ou la valeur des marchandises ;
- le mode de transport ;
- le pays d'origine et destination ;

- le bureau de sortie des marchandises

b- les EDRD ou engagement de déclaration de rapatriement de devise et les déclarations d'exportation

Remplis, fournis et signé par l'exportateur lui-même, ce document est établi en 8 exemplaires, ces derniers qui seront présentés dans les différentes instances concernées par les opérations d'exportations (Ministère, services de douanes, services du contrôle des changes, la Direction du Commerce international,...). Ce document doit être domicilié auprès d'une

Banque et porte éventuellement les visas ou autorisations préalables des départements ministériels qui s'occupent des produits en question.

Ces deux documents, c'est-à-dire le DAU et le EDRD sont annexés les documents suivants :

- la facture commerciale définitive ;
- une note de valeur montrant la valeur imposable et la valeur FOB.
- Une liste de colisage faisant apparaître les volumes, les poids, et les renseignements concernant le conditionnement et l'emballage des marchandises embarqués.
- Un certificat phytosanitaire ;
- Un certificat d'origine

3- 3- LES INCOTERM :

Les conditions internationales de vente forment un ensemble de normes communes à tous les acheteurs et vendeurs. Elles définissent jusqu'à quelle endroit "port de départ ou port d'arrivée" et jusqu'à quel moment s'achève la responsabilité du vendeur et par voie de conséquence, à quel moment et lieu commence la responsabilité de l'acheteur.

Les incoterm retenus par la CCI sont au nombre de 13, leur fonction de base est d'expliquer comment les opérations, et les risques sont divisés entre les parties en ce qui concerne la livraison des marchandises. Pour avoir une explication nous pouvons nous référer à l'annexe1

Conditions de vente : le choix des incoterms

Pour visualiser les frais et risques, nous avons le tableau récapitulatif ci-après où V représente le vendeur et A l'acheteur

D'après cette étude, (tableau récapitulatif annexe) il y a quatre incoterms usuels dans les échanges commerciaux des opérateurs économiques malgache. Cependant ce sont le FOB et le CIF qui nous intéressent le plus parce que c'est la valeur FOB qui est à présenter à la douane pour toute transaction.

- **FOB** : Franco a bord maritime "free on board" la marchandise est placée à bord du navire par le vendeur au port d'embarquement désigné dans le contrat de vente. Le risque de perte ou de dommage aux marchandises passe le bastinage du navire. Il faut le rappeler encore une fois que l'entreprise AGRI-EXPORT a choisi ce contrat (FOB) à son exportation.

Obligation : Vendeur : prendre en charge le dédouanement export, c'est-à-dire livrer la marchandise le long de navire désigné selon usage port d'embarquement, Payé le frais d'embarquement s'ils ne sont pas inclus dans nos frêts

Acheteur : choisir le transporteur, conclure le contrat de transport et payé le fret et supporter tous les risques à partir du moment où les marchandises ont passé le bastinage du navire au départ.

Vendeur Livrer les marchandises à bord de navire

- **CIF** : Signifie "coût assurance fret" ce terme est indiqué à C&F mais, en, outre ce vendeur doit fournir une assurance maritime contre le risque de perte ou de dommage aux marchandises au cours du transport

Le vendeur contracte avec l'assurance et paye la prime d'assurance. L'acheteur notera que dans le cadre du présent terme à la différence du terme "fret/port payé, assurance comprise jusqu'à" le vendeur est uniquement tenu de couvrir l'assurance à des conditions

Vendeur- idem qu'en CFR et obligation de souscrire une assurance pour le compte de l'acheteur

(Acheteur)- Idem qu'en CFR

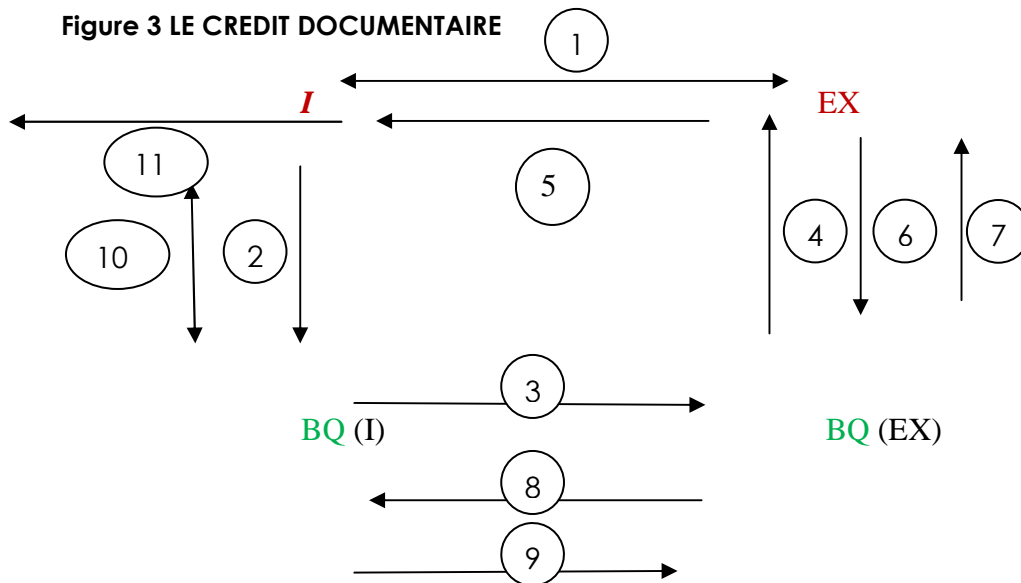
3-4 LES MODES DE PAIEMENT

Il existe plusieurs techniques de paiements, mais celui qui est employé par Agri export est Le crédit documentaire parce qu'il garantit le paiement et est plus compréhensible..

Le crédit documentaire.

1) définition : La lettre de crédit ou Credoc est l'engagement d'une banque de payer un montant déterminé au fournisseur d'une marchandise ou 'une prestation dans un délai fixé, contre remise des documents conforme prouvant que la marchandise a été expédiée ou la prestation effectuée

Figure 3 LE CREDIT DOCUMENTAIRE



¹⁰²⁾ Explication

1 : Contrat entre importateur (I) et exportateur (EX)

2 : L'importateur donne d'ordre à sa banque pour l'ouverture de la lettre de crédit

3 : La banque de l'importateur effectue l'ouverture de la lettre de crédit auprès de la banque de l'exportateur

4 : La banque de l'exportateur notifie la lettre de crédit

5 : Après avoir vérifié la lettre de crédit par rapport au contrat, l'exportateur expédie la marchandise

6 : Après l'expédition de la marchandise l'exportateur remet à sa banque tous les documents exigés dans la lettre de crédit

7 : La banque de l'exportateur effectue le paiement si les documents présentés sont strictement conformes à la lettre de crédit

8 : La banque de l'expéditeur envoie le document à la banque de l'importateur du paiement qu'elle a effectué.

9 : La banque de l'importateur effectue la couverture en devise

10 : La banque de l'importateur débite le compte de son client sur ses livres et les délivrés (Dédouaner)

11 : Dédouanement de la marchandise

Concernant le remboursement du crédit documentaire, nous appliquerons les modalités de la banque commerciale suivant les taux d'intérêt et les fractionnements convenus

¹⁰ Source : cours du Pr Mr Michel Joseph ; Techniques Bancaires

3-5- les obligations requises pour l'exercice des activités d'exportation :

3-5-1 Formalités administratives et fiscales pour être exportateur :

- Paiement de la taxe professionnelle d'exportateur : auprès des centres fiscaux à Antananarivo ou ses prolongement dans les régions.
- Obtention de la carte d'identification statistique : auprès de l'Institut national de la statistique à Antananarivo ou ses prolongements dans les régions.
- Inscription au registre du commerce : au greffe du tribunal du commerce à Antananarivo ou auprès des greffes dans les régions.
- Obtention du numéro d'identification fiscale NIF : auprès des budors du ministre des finances et du budget à Antananarivo ou ses prolongements dans les régions.
- Obtention de carte d'identité professionnelle des étrangers non salariés CIPENS pour les étrangers : auprès de la direction inter- régionale du commerce pour la région Analamanga et auprès des directions régionales pour les autres régions.
- Ouverture d'un compte bancaire : auprès d'une banque d'opération à Antananarivo ou dans les régions.

Remarque : le montant des droits et taxes à acquitter au titre de chaque dossier peut être connu auprès des services concernés respectifs

3-5-2 Formalités bancaires et douanières :

- établir la facture définitive en 5 exemplaires et sur laquelle doivent figurer :
- le nom ou la raison sociale, l'adresse et l'identification statistique l'exportateur ;
- le nom ou la raison sociale et l'adresse e l'importateur ;
- les poids brut et net ;
- la valeur de facturation en devises des marchandises ;
- la désignation et la nomenclature douanière des marchandises.
- Faire viser par le service des douanes les 4 exemplaires de la facture ou du contrat domicilié ;

- Remettre à la banque domiciliataire les 3 exemplaires de la facture domiciliée et visée avec mention de la date d'embarquement faite par le service des douanes
- Établir la liste de poids et de colisage ;
- Établir la note de valeur
- Faire viser la facture par le ministère concerné ;

NB : cette facture définitive domiciliée auprès d'un intermédiaire agréé vaut un engagement de rapatriement à Madagascar des devises nées de ses exportations pour l'exportateur dans les délais fixés par les textes réglementaire.

3-5-3- Document nécessaire à l'exportation :

- Attestation de paiement des ristournes auprès des collectivités décentralisées ;
- Certification de contrôle, de conditionnement et d'origine (CCCO) pour les produits agricoles : auprès des inspections régionales du conditionnement ;
- Certification d'origine et de salubrité (COS), pour les produits de l'élevage et de la pêche auprès des services de l'élevage et de la pêche ;
- Certificat d'origine (à acheter auprès de l'imprimerie nationale et à faire viser par la chambre de commerce et le service des douanes) ;

Type EUR 1 pour les expéditions vers l'union Européenne ;

Type COI pour les expéditions vers les membres de la commission de l'océan Indien

Type COMESA pour les expéditions vers les pays membres du COMESA

Type SGP formule a (système généralisé de préférence) pour les autres destinataires

- Lettre de transport auprès des compagnies de transport : LTA pour les envois aériens et connaissance pour les envois maritimes

3-5-4- Visa du ministère concerné :

- Produits halieutiques : Ministère de l'élevage et de la pêche
- Produits miniers : Ministère des mines
- Produits forestiers : Ministère de l'Environnement et des Eaux et Forêts
- Produits artisanaux : Ministère en charge de la culture

Ministère de l'économie, du plan, du secteur privé et du commerce (pour certification des produits faits à la main)

3-5-5- Délai de rapatriement de devise

Six (6) mois à compter de la date d'embarquement sauf dérogation accordée par le ministère chargé des finances- direction générale du trésor.

Section 4 : Rôle et opération de transit à l'exportation

4-1. Les opérations de transit à l'exportation

4.1.1 Les généralités sur le transit

Pour la bonne compréhension de notre analyse, il est fondamental de connaître qui assure la bonne marche des opérations de transit, son utilité, ses obligations.

A. - Le transit

Le transit, par définition, désigne l'ensemble des opérations intermédiaires nécessaires au déplacement des marchandises dès le débarquement ou l'embarquement des marchandises jusqu'à la destination finale.

B - Le transitaire

Le terme transitaire est une appellation commune recouvrant différents types d'activités. Il s'agit d'une agence prestataire de services, jouant un rôle prépondérant lors de la réception ou l'expédition des marchandises, la constitution et la préparation des dossiers nécessaires à la réception ou à l'envoi des marchandises. De ce fait, il collabore avec le service des douanes.

Ainsi, il peut représenter son mandat vis à vis de la douane pour toute opération de dédouanement en tant que mandataire. La société CCM n'est pas seulement un transitaire spécialisé. Elle est Commissionnaire Agréée en Douanes. De ce fait, elle est considérée comme est une auxiliaire de la douane qui effectue toutes opérations en douane pour le compte d'un tiers moyennant une rémunération appelée honoraire agréé en douane (HAD).

C'est pourquoi que l'entreprise **AGRI-EXPORT** engage un transitaire parce qu'il joue un élément très important dans notre entreprise pour assurer la commercialisation de notre produit.

4-2- Utilité, rôles et obligations du transitaire

A- Utilité du transitaire à l'entreprise AGRI-EXPORT

Une société ou une personne physique fait appel à un transitaire pour des multiples raisons, entre autres :

- 1) Lorsque la valeur CAF de la marchandise de la marchandise à l'exportation est supérieure à 1 000 USD, laquelle est soumise à une inspection de la SGS. (marchandises considérées comme commerciales)
- 2) Lorsqu'une personne physique ou morale ne possède pas l'Agrément délivré par la Direction Générale de la Douane d'exercer la profession de Commissionnaire agréé en douane même pour son propre compte.

B- Rôles du transitaire

Le transitaire a pour fonction d'établir en détail les déclarations en douane pour le compte de ses clients.

4-3- Les étapes essentielles des opérations de transit¹¹

1- Savoir construire une offre commerciale ou un appel d'offre

Vous devez bien maîtriser tous les risques que vous encourez dès le montage d'une opération d'achat ou de vente à l'international.

2-Comprendre l'importance de la logistique pour l'exportation et l'importation

Vous devez être capable de mesurer l'importance de chacun des éléments de la logistique pour savoir agir et/ou négocier avec les partenaires appropriés, dans l'objectif d'un bon acheminement de la marchandise.

3-Savoir utiliser les Incoterms.

Vous devez choisir votre Incoterm pour assurer un bon acheminement.

4-Maîtriser les opérations de transport; savoir résoudre les avaries et les litiges éventuels.

Vous devez être au courant des divers modes de transport pour savoir quel est le plus approprié au produit et à la destination. Vous devez traiter un différend posé par des avaries ou un retard en évitant le mécontentement du client.

¹¹ Source : AUXIMAD

5- Connaître les auxiliaires du transport. Savoir faire faire.

Vous devez connaître le coût des auxiliaires ou des intermédiaires de transport pour pouvoir faire exécuter les prestations ou pour les faire vous-même, e tout ou en partie.

6- Savoir adapter l'emballage.

Vous devez choisir l'emballage pour une bonne protection du produit, compte tenu de sa nature et du mode de transport.

7- Construire et maîtriser la chaîne documentaire.

De l'offre commerciale à l'encaissement final, les opérations et les documents se succèdent. Vous devez les contrôler et les gérer pour que tout se déroule au mieux.

8- Bien s'assurer contre les risques de transport.

Pour qu'un éventuel dommage soit intégralement indemnisé.

9- Maîtriser tous les types de paiement afin d'être sûr payé e tant que vendeur et d'être sûr d'obtenir les marchandises commandées en tant qu'acheteur.

10- Passer convenablement les douanes.

Vous devez connaître convenablement les procédures et formalités de douane pour faire vous-même le dédouanement ou pour contrôler celui qui le fait.

11- Maîtriser l'entreposage.

Il peut être intéressant d'entreposer votre marchandise en évitant les frais financiers trop élevés aussi bien qu'une rupture de stocks.

12- Choisir vos moyens logistiques.

Soyez capable d'établir, à l'aide d'informations que vous avez réunies, un plan logistique au meilleur rapport coût/ efficacité.

4-4-Principales obligations du transitaire En général il y en a quatre :

- A la réception des marchandises, il lui appartient de vérifier l'état des marchandises et de faire constater les avaries selon le cas et requérir une expertise à la demande de son client,
- A réserver les recours de son client à l'encontre de l'expéditeur et du transporteur, notamment en prenant les réserves qui s'imposent
- A garder et à conserver les marchandises et doit prendre toutes les mesures utiles en vue d'assurer leur conservation,
- A réexpédier les marchandises non conformes avec soins de telle sorte que les marchandises parviennent intactes à destination et qu'en cas de dommage constatée à l'arrivée, son client peut avoir recours contre le transporteur.

4-5- les Procédures douaniers

a)Formalité préalable au dédouanement

A l'importation : *établissement de la FSI à domicilier auprès d'une banque primaire : - avec le règlement financier avec l'étranger

Dispense : sans règlement financier avec l'étranger

*Inspection avant embarquement par la société SGS :

- demande de vérification à l'importation DVI auprès de liaison de la SGS à Tana
- valeur CAF supérieur 1000 USD
- Marchandise conteneurisées quelque soit la valeur CAF

Dispense : -marchandise dont la valeur CAF est inférieur ou égale à 1000 USD

- Véhicule automobiles d'occasion

A l'exportation :

- Obtention de l'autorisation d'exportation et certificats requis selon les marchandises a exportées.
- domiciliation auprès d'une banque primaire de la facture commerciale et de la déclaration de devises y afférente (EDRD)

b) formalité de dédouanement

IMPORT : dépôt de la déclaration en détail avec les pièces justificatives requis à effectuer par la destinataire réel des marchandises ou un commissionnaire agréé en douane : Recevabilité, saisie et enregistrement, apurement manifeste, passage éventuel au scanner et par la suite visite physique s'il y a suspicion, liquidation des droits et taxes, délivrance du bon à enlever, enlèvement des marchandises

EXPORT : -mise en douane des marchandise à exporter

- dépôt de la déclaration d'exportation avec les pièces justificatives requises à effectuer soit par leur propriétaire ou un commissionnaire agréé en douane : recevabilité, saisie et enregistrement, visite éventuelle, liquidation des droits et taxes, délivrance du bon à embarquer, embarquement des marchandises

c) circuit de dédouanement dans le bureau de douane

Bureau informatisé : formalité utilisé : LE DAU, L'unité banalisée de dédouanement (UBDD) : - saisie et impression du DAU par le déclarant

- enregistrement et signature du DAU par le déclarant
- Au bureau des douanes :
 - contrôles des pièces justificatives joints
 - paiement des droits et taxes
 - délivrances quittances
 - Comptabilisation en temps réel des recettes
 - passage au scanner et /ou visite physique selon circuit attribué

Par le système

- liquidation et délivrance du bon à enlever ou du bon à embarquer
- apurement manifeste

d) LES SPECIFICITES DU TARIF DOUANIER

DROIT DE DOUANE

*Exonérée

Riz, médicament, grains

Ensemencer, engrais, moustiquaire

Médicale, insecticides, fongicides, herbicides

Imprégnés d'insecticides ; verre de lunette

Matière et équipement des pièces détachées Intrant : 10%

Bien de consommation et autre : 20%

Dans ce chapitre, nous avons développé la technique de réalisation, à laquelle nous avons identifié les matériels, la technique d'exploitation et celle de l'exportation, Dans ce prochain chapitre nous enchaînerons avec la capacité de production envisagée.

Chapitre II : La capacité de production envisagée

Dans ce chapitre, nous allons connaître la production envisagée, son aspect qualitatif et quantitatif..

Section1 : Production envisagée

Pour exercer sa pleine capacité de production, le projet peut utiliser le potentiel énergétique offert par la ville et son potentiel de main d'œuvre expérimenté.

1-1-La production envisagée

Par définition, la production est une création d'un bien, un ensemble de produit finis après la transformation des matières premières. Dans notre cas, nos produits sont les légumes à exporter. Notre processus de transformation est aura servi à traiter les produits bruts pour en

faire des légumes exportables. La pleine capacité de production servira à rentabiliser les investissements du projet et à améliorer les résultats prévisionnels.

Tableau 4 : production envisagée en tonnes¹²

production	Année N	Année N+1	Année n+2	Année n+3	Année N+4
Carotte	28	35	49	63	72
Pomme de terre	28	38	55	83	103
total	56	73	104	146	379

Sur les cinq années de son existence, le projet prévoit d'exporter une quantité toujours croissante de légumes vers ses clients. La production de pommes de terre surpasse celle de carotte parce que la demande en pomme de terre est plus forte. Ce tubercule peut en effet remplacer certaines céréales sur les assiettes des consommateurs. Mais pour réaliser une telle production, il nous faudrait nous approvisionner en matière première.

Tableau 5 : besoin en matières premières (en tonne)

Matières	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3	Année N+4
carotte	30	36	50	64	73
pomme e terre	30	40	57	85	105
total	60	76	107	149	178

Pour couvrir cette exportation, un tel approvisionnement est nécessaire. Comme nous disposons d'un terrain de quatre hectares dont la moitié produit 14 tonnes de carotte par année et l'autre moitié 16 tonnes de pomme de terre par an. Nous espérons pouvoir combler notre besoin grâce à cette culture. Pour gérer le risque des avaries, il nous faut toujours prendre une marge supérieure par rapport à la quantité à exporter. Ces risques sont toujours à prévoir car les pertes, les obstacles durant le trajet depuis le fournisseur jusqu'à nos locaux, les imprévus ne sont jamais à écarter.

¹² Source : recherche personnelle

Comme nous tenons à minimiser les risques, nous nous déplaçons nous même chez le fournisseur pour garantir la qualité des produits. En sus, si le risque ne s'avère pas grave, l'excédent d'approvisionnement pourra être stocké pour une utilisation ultérieure.

1-2- Le potentiel énergétique

La région bénéficie d'un climat régulièrement aéré tout au long de l'année. Ce climat permet à l'entreprise de travailler huit heures par jours sans le recours à un équipement de contrôle climatique tout en facilitant d'obtenir l'efficacité maximum de la main d'œuvre disponible.

L'énergie électrique est puisée d'une centrale thermique. Ce qui assure une continuité de la fourniture énergétique malgré l'instabilité de la puissance obtenue qui ne se produit que durant la nuit où la machine doit rester en marche pour la conservation. L'entreprise pourrait prendre la précaution d'acheter un groupe électrogène de secours si la fourniture d'électricité se trouvait perturbée.

1-3 Le potentiel de la main d'œuvre :

Deux équipes de travail de huit heures chacune s'alternent sur une semaine de six jours. Pour appliquer le maximum de flexibilité dans la zone de production (réception, triage, pressage, lavage), le personnel est organisé selon un processus de travail d'équipe. Ce mode de travail vise à atteindre le rythme de production exigé.

Pour changer le style adopté par les concurrents et exploiter à l'optimum le travail manuel du frigoriste afin d'assister le manutentionnaire dans les phases de production et d'emballages, notre projet innove le système de division de travail. Le frigoriste ne peut pas normalement s'immiscer dans les attributions du manutentionnaire. Cependant si les opérations reliées à l'articulation de la soufflerie et au réglage des équipements frigorifiques sont terminées, il peut aider le manutentionnaire surtout dans les opérations de pesage des marchandises afin d'éviter un goulot d'étranglement en cas de livraison importante.

Cette cohésion d'équipe frigoriste manutentionnaire permet l'utilisation maximum du capital machine dans le domaine de la conservation de légumes avec un très court cycle de production (triage, pressage, lavage) et de finition (emballage, conservation). Toutefois, il est remarqué que le manutentionnaire n'est pas autorisé à assumer le travail du frigoriste.

1-4 – Le mode de calcul de la production envisagée

La production est évaluée à partir des variables ci-après :

- Mesure de la participation des travailleurs directs
- Temps standard de production par carton de 1 kg de produits agricoles
- Index d'utilisation

Le nombre d'heures travaillé est fixé à quarante huit heures par semaine, pour quarante six semaines par an (après déduction de quatre semaines de congé et diverses absences estimées à 5.17 minutes) soit le temps nécessaire pour conserver 72 kg de légumes et un rythme moyen de conservation de 835.59kg par heure. L'index d'utilisation est le ratio qui est le temps actuel consacré à la conservation d'un carton de légumes sur le total des heures travaillées (après prise en compte du temps perdu et de vitesse de production). L'index a été expressément établi à un niveau très bas pendant la période de démarrage de la production. Pour l'année N, l'index d'utilisation est fixé à 0.40 à cause du chef d'équipe en démarrage et les travaux d'installation qui devraient commencer. Il est ensuite prévu d'augmenter progressivement pour atteindre le niveau de 0.60 à la fin de l'année N+4, à cause de l'effet d'expérience.

Section 2 : Aspect quantitatif et qualitatif

L'efficacité d'entreprise ne dépend pas tout simplement de la satisfaction des clients potentiels au moindre coût mais aussi de l'aptitude à fournir une qualité de service dans les moindres délais. C'est pour cela que nous parlons ici de l'aspect qualitatif et quantitatif.

2-1. L'aspect quantitatif

L'approvisionnement des entreprises agri business dépend d'un certain nombre de variables gérables, notamment des prix à la production et des craintes des producteurs quant aux récoltes, des possibilités d'écoulement de leurs produits sur le marché. De nombreux agriculteurs producteurs de légumes décident de conserver leurs produits si les prix ne leur sont pas intéressants sur le marché. Concernant les cultures traditionnelles, les décisions des producteurs sont généralement assez prévisibles. Si au contraire, il s'agit d'un produit nouveau, il faut parfois, introduire des mesures d'incitation de nature à encourager la production.

2-2 L'aspect qualitatif

Les agris businessmen se préoccupent des conditions de transformation et de conservation de leurs matières premières. Les entreprises ont parfois tendance à se doter d'équipements de laboratoire afin de tester les produits qu'elles achètent, en ne payant les producteurs qu'une fois la qualité voulue atteinte.

Pour être compétitif et accepté sur le marché international, notre entreprise AGRI-EXPORT doit suivre les règles relatives à la normalisation. L'exportation des produits agricoles (légumes en particulier) comme d'autres produits animales ou végétales sont soumises à des normes. La DNQ¹³ ou Direction de la Normalisation de la Qualité du Ministère chargé du commerce ou branche en province est mis en place pour améliorer et

promouvoir la qualité des produits exportables de Madagascar. Alors pour être dans les normes, nous pouvons contacter les organismes suivants :

¹³ Source : service exportation au ministère du commerce

- **le service de la Normalisation Soarano le BIO**, rue Rainandriamampandry, BP1336 Tana 101, cet organisme affilié à l'ISO, à Codex alimentaire.
- **FAO, et l'OIML** possède des documents normatifs accessibles au public
- **Laboratoire de chimie et de Microbiologie d'Antananarivo** sis à Nanisana en face du CEG (responsable phytosanitaire). Avec une prestation payante, ce laboratoire fait des contrôles de qualité des produits agricoles et alimentaires d'origine animale et végétale pour l'exportation en particulier des légumes à la suite desquels, il délivre un bulletin d'analyse.
- **Le service de la certification qui donne des conseils et assistances** techniques aux opérateurs ; ce service agrémente les magasins de stockage et également certifie les produits agricoles destinés à l'exportation. Il se trouve au service interrégional du conditionnement à Soarano BP1316
- **L'OMAPI** qui procure le label NATIORA Voici quelques normes établies à l'extérieur sur le plan des produits agricoles :

Tableau 6 Norme¹⁴

Produits agricoles	Normes françaises	Normes internationales
Café	NTF 75-246	ISO 3063
Girofle	NTF 207-108-209	ISO 3142-3143
Légumes	NTF 75-234	ISO 3216
vanille	NTF 75- 344	ISO 3849

La norme ISO 22000¹⁵ certifie l'application des normes de sécurité sur l'ensemble des denrées aliments alors que la norme ISO 3216 est spécifique à l'exportation des légumes.

¹⁴ Source : Ministère du commerce

• ¹⁵ ISO 22000 Systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaires -- Exigences pour tout organisme appartenant à la chaîne alimentaire

Il a été relaté plus haut tous les moyens dont dispose l'entreprise pour fonctionner. Nous avons même essayé d'estimer le fruit de ce fonctionnement. Cependant, sans une organisation préalable des moyens de production, l'entreprise ne pourra atteindre cette production. Examinons ainsi maintenant l'étude organisationnelle pour la mise en œuvre du projet.

Chapitre III : Etude organisationnelle

Jusqu'ici considérons que l'entreprise dispose des moyens matériels, humains et financiers. À partir de ces éléments, l'entreprise devra mettre en place un système différencié et coordonné.

L'étude organisationnelle est très utile pour l'entreprise pour que nous puissions déterminer les fonctions et les différentes tâches. Dans ce chapitre nous parlerons de l'organigramme à adopter et la description des postes.

Section 1 : Organigramme et description des taches

1 -1 Définition de l'organigramme

Un organigramme est la représentation graphique des liens hiérarchiques et fonctionnels unissant les différents postes de travail de l'établissement. C'est-à-dire, il donne le schéma global de la division du travail et de la répartition formelle des responsables.

La définition de l'organigramme étant donnée, nous pouvons maintenant dresser sa structure..

1-2 structure d'organigramme

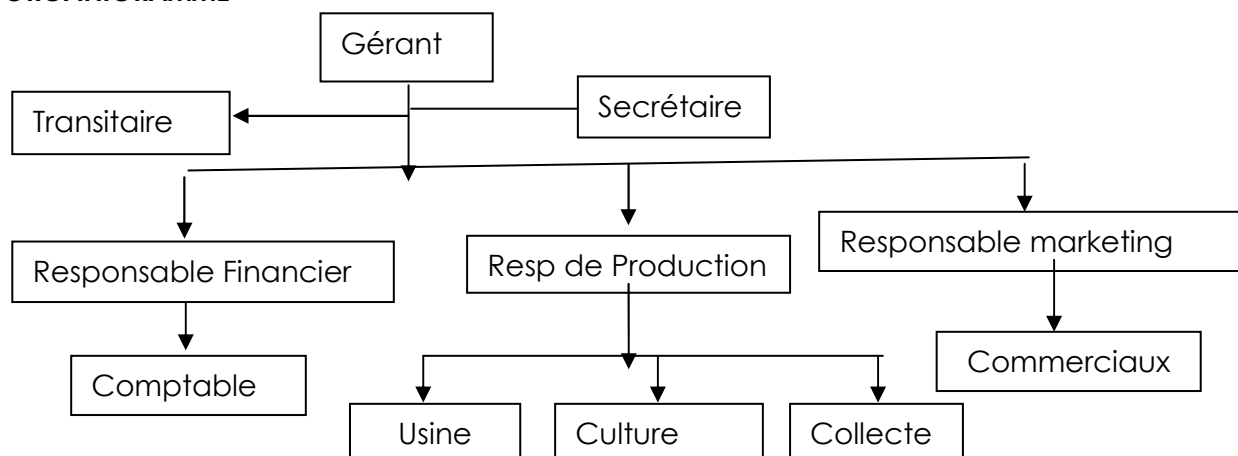
C'est une représentation de la structure interne de l'entreprise. Cette structure est l'ensemble ordonné des éléments qui composent l'entreprise. C'est en somme l'ossature qui fait tenir debout une organisation..

La bonne gestion nécessite une bonne organisation pour une entreprise. Pour ce faire, nous devrions analyser et mettre à jour l'organisation fonctionnelle, l'organisation technique et la gestion des risques

1-3-organigramme à adopter

A l'intérieur de l'entreprise, de nombreuses personnes sont en relation : Le gérant, le transitaire, le comptable, la secrétaire..... Les relations d'interdépendance de ces acteurs à travers leur fonction, les informations connus...caractérisent la particularité de l'organigramme de chaque entreprise. Nous pouvons présenter l'organigramme de la notre comme suit.

Figure 4 ORGANIGRAMME



La structure de l'organigramme ci-dessus est une organisation par fonction qui permettra non seulement de limiter les charges mais surtout d'assurer la fonctionnalité rapide. Pour l'organisation technique, la place sera laissée au personnel compétent en ces matières. Une charge très lourde conduira et rendra trop de dépenses excessives. Le personnel joue un rôle très étroit au sein d'une entreprise.

C'est à partir de cet organigramme que nous allons définir préalablement qui fait quoi'' au niveau de l'entreprise, la décision, l'exécution et la coordination.

Section 2 : Description de la fonction

Si chacun est conscient de ses rôles, tout le monde se sentira capable d'arriver aux objectifs fixés, en revanche quand personne ne connaît ses responsabilités, il ne faut pas s'étonner des résultats. Il est donc impératif de clarifier le rôle de chacun dans le cadre de ce projet.

2-1-Le Gérant :

Il est le chef de l'entreprise, a des autorités sur l'ensemble du personnel affecté ou mise à la disposition de notre entité, il a pour fonction de diriger sur le plan administratif et financier et relationnel. Sur le plan administratif il appartient au gérant de régler sous sa responsabilité toutes les questions purement administratives qui par leur nature même dépendent évidemment de la décision du chef dans l'entreprise.

2-2-La secrétaire

Elle assure le classement des dossiers et la bonne circulation des informations au sein de l'entité.

2-3 Le responsable financier

Participe avec le Gérant aux prises de décision sur l'orientation financière de l'entreprise. Il est en charge de la gestion de trésorerie.

2-3-1Le comptable

Il est chargé de la saisie des opérations comptables comme les pièces de banque, les factures des fournisseurs et des clients, les opérations diverses. Il détermine le montant à déclarer sur les déclarations fiscales comme le TVA, l'IGR, la CNaPS, l'OSTIE et élabore les états financiers de l'entreprise.

2-4-Le responsable de la production

Il est le premier responsable de la fonction de production de biens de l'entreprise à savoir la gestion des approvisionnements et des services qui lui sont subalternes. :

2-4-1 L'usine

C'est là que se passe tous les travaux conduisant la transformation (traitement) des matières premières en produits finis exportables. Nous y retrouvons les fonctions de conservation, traitement des produits... Le personnel rencontré est composé des techniciens, des gardiens et des manutentionnaires, des ouvriers

2-4-2 La collecte

Le collecteur aidé des transporteurs, trie et achemine les légumes depuis les fournisseurs (paysans) vers les locaux.

2-4-3 La culture

Le responsable de la production recrute pour une durée temporaire des paysans pour cultiver les produits que les gardiens pourront surveiller une fois semés.

2-5-Le responsable Marketing.

Il est en charge de la définition de la stratégie marketing à adopter en accord avec le gérant. Il est en charge de faire diffuser l' « état d'esprit Marketing » à tout l'ensemble du personnel. Il s'occupe aussi de l'élaboration du marketing mix

2-5-1 Les commerciaux.

Ce sont eux qui sont à la charge d'appliquer et de mettre en œuvre les politiques marketing sous la directive du responsable marketing.

2-6-Le transitaire.

Cette personne est au centre de toutes les procédures de dédouanement de l'entreprise. Sa fonction est de faciliter la sortie des marchandises du territoire nationale et la régulation du mode de paiement convenu par l'entreprise avec le client. Son aide est donc précieuse pour le gérant parce qu'il est le garant du commerce extérieur qui est le seul marché de l'entreprise.

2-7-Recrutement du personnel

Nous pouvons définir le recrutement comme un ensemble d'action utilisé par l'organisation pour attirer les candidats qui possèdent les compétences et aptitudes nécessaire pour occuper une poste.

Pour faire un recrutement d'abord il faut élaborer un profil du poste.

2-7-1-Profil du Gérant

- Diplôme d'étude supérieur, niveau BAC + 5 en gestion option finance et comptabilité ayant une bonne connaissance de réalité.
- Aptitude à élaborer et mettre à jour l'indicateur de performance, de résultat et effectuer le suivi technique financière des activités.
- Maîtrise de l'outil informatique et pratique avérée de logiciel comptable «Ciel compta, SAARI »
- Capacité de résoudre les problèmes au sein de projet

2-7-2. profil du responsable financier

- Minimum BACC +4 EN Gestion option finance et comptabilité
- Capacité d'analyse et gérer le procédure de l'administration et financière
- maîtrise les outils informatiques

2-7-3. profil de responsable Marketing

- Minimum BAC + 4 en gestion option marketing
- Expérience dans les procédures en matière d'approvisionnement
- Capacité de collection de matière première au milieu rural
- Forte capacité de négociation

2-7-4 .le transitaire

Assure l'exécution des transactions internationales effectuées par la société, notamment au niveau des opérations de dédouanement

2-7-5 La secrétaire

- Formation BTS en secrétaire comptable
- Maîtrise de l'outil informatique des logiciels bureautique et gestion
- Maîtrise parfaite de l'anglais et français
- Bonne présentation

2-7-6. les ouvriers

- Niveau BEPC
- Aimer le travail en équipe

2-7-8 Chauffeurs

- Titulaire du diplôme BEPC
- Bonne connaissance de la région
- Titulaire d'un permis complet
- Connaissance en mécanique et électricité

2-7-9 Gardien

- Niveau CEPE
- Bonne condition physique
- Pratiquer un art martial
- Connaissance de français

2-8-La gestion du personnel

La gestion du personnel concerne la politique du personnel c'est-à-dire le leadership visant à mettre en place des stratégies bien étudiées et bien adaptées en vue d'un résultat satisfaisant. Elle recouvre la prise en charge dynamique des hommes avec les composantes suivantes :

La gestion de l'emploi, le programme de recrutement, le plan de carrière, et de promotion

La gestion de rémunération, le système d'organisation social, le système d'information

2-8-1- La motivation

Selon Turnhout, du point de vue de la psychologie, la motivation concerne tous le comportement des individus ayant un objectif déterminé. du point de vue managérial. L'individu motivé est celui qui consacre toutes ses énergies à la réalisation de la tâche qui lui a été confié.

La motivation est donc l'ensemble des forces qui amorcent, orientent et maintiennent un comportement donné jusqu'à ce que le but soit atteint. Pour notre cas, un système de motivation sera en place afin de tirer un maximum de potentialités au niveau des moyens humains

Section 3 : Le chronogramme du projet

Le chronogramme constitue un calendrier d'exécution des activités du projet qui courent à un même objectif spécifique et global. Il nous montre la durée de la réalisation du projet qui débute de la période du montage du projet jusqu'à la date d'arrêt d'activité. Le tableau suivant nous montre le chronogramme de l'activité

Tableau 7 Chronogramme des activités

Rubriques	Année 1												Années 2 à 5			
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
1- Montage																
2- Dossiers																
3- Financement																
4- Achat																
5- Installation																
6- Recrutement																
7- Mise en place																
8- Début d'activité																
9- Collecte																
10- Conservation et conditionnement																
11- Vente																

La deuxième partie de notre ouvrage a montré la faisabilité de production, le projet peut utiliser son potentiel énergétique et son potentiel de main d'œuvre. La cohésion d'équipe frigoriste, dockeur permettra l'utilisation du capital machine dans le domaine de la conservation de légumes ici un très court cycle de production de finition. D'après l'analyse dans la capacité de production, on pourrait dire que ce projet est rentable. Maintenant nous pouvons procéder à l'évaluation financière du projet qui fera l'objet de la troisième partie.

TROISIEME PARTIE

ETUDE FINACIERE DU PROJET

TROISIEME PARTIE : ETUDE FINANCIERE DU PROJET

Dans les parties précédentes, nous avons fait les analyses de notre projet. Dans cette dernière partie, il s'agit de traduire en chiffre, un certain nombre des données. Pour ce faire, nous avons divisé en trois les coûts des investissements, dans le deuxième chapitre les élaborations des états financiers prévisionnels et nous verrons enfin les évaluations du projet

Chapitre I : Coût d'investissement

L'investissement est défini par l'acquisition des matériels d'exploitation pour faire fonctionner l'entreprise. Donc ce chapitre consiste à citer les éléments nécessaires pour la réalisation du projet

Pour la production future, il voudrait allouer des ressources matérielles et financière. Pour ce faire, nous atteindrons par l'acquisition des biens qui définit l'investissement dont nous comporterons des avantages durables.

Section 1 : Nature et coût d'investissement nécessaire

1.1-Définition

Ce sont les immobilisations à la fois corporelles et incorporelles qui sont nécessaires pour l'aménagement du domaine.

1.2-Les différentes catégories des investissements :

1-2-1 Les immobilisations incorporelles

Elles regroupent les frais de développement mobilisables. Ce sont les charges nécessaires à demander auprès de la banque pour faciliter l'expansion du projet. A cet effet, ces frais s'élèvent à **700 000 Ar**

1-2-2 Les immobilisation corporelles

Ces sont tous les éléments d'actif pour les entreprises qui jouent un grand rôle dans l'investissement, à savoir :

1-2-2-1 Coût du terrain

Le terrain est acquis par l'entreprise au prix de Ar 15 000 000

1-2-2-2 Coût de construction

Cette construction est principalement constituée de : 04 salles dont salles de stockages de matières et des produits, bureaux d'administratifs et l'atelier. Mais pour construire une salles, nous dépenserons : Ar 5 010 000 donc $4 \times 5\,010\,000 =$ Ar 20 040 000

Les sommes allouées de la construction sont évaluées à **20 040 000 Ar**

1-2-2-3 Coût des installations

L'installation de l'unité est constituée de l'eau et électricité, matériel fixe et autres installations.

Tableaux n°06

désignation	quantité	montant
technique	nd	650 000
eau & électricité	nd	900 000
téléphone	nd	550 000
total		2 100 000

L'entreprise doit disposer **2 100 000 Ar** pour la mise en route, des besoins d'exploitation

1-2-2-4- coût des matériels de fabrication

Le coût de matériels de fabrication est estimé à Ar 2 664 000.

1-2-2-5-Coût de matériel de transport

Les deux voitures sont de biens matériels alloués par l'entreprise pour faciliter la distribution des produits. La société disposera trois véhicules occasion d'une valeur **44 000 000Ar**

Tableau 8 Matériel de transport

désignation	qté	montant
camions	2	38 000 000
Voiture de service	1	6 000 000
total		44 000 000

Ce tableau nous présente la valeur unitaire de chaque voiture que l'entreprise disposera, la voiture de transport s'évalue de **44 000 000 Ar**

1-2-2-6- Coût de matériel informatique

Le matériel informatique simplifie tous les traitements de données surtout la comptabilisation des flux de la société

Tableau n°08 : matériel informatique

désignation	quantité	montant
ordinateurs	2	1 200 000
onduleurs	2	540 000
Unité centrale	2	1200 000
total		2 940 000

La société dispose un matériel informatique de **ar 2 940 000** pour avoir un meilleur traitement de donnée comptable

1-2-2-7- Coût de mobiliers de bureau

Le coût du mobilier de bureau sera évalué à Ar700 000 .

Tableau 9 Récapitulation des couts

Désignation	Montant En Ariary
Frais de développement immobilisable	700 000
Terrain	15 000 000
Construction	20 040 000
Outillages	2 664 000
Mobiliers	700 000
Matériels de bureau et matériels informatiques	2 940 000
Matériel de transport	44 000 000
Installations Générales	2 100 000
TOTAL	88 144 000

Ce tableau nous informe que la somme des investissements du présent projet s'élève à 88 144 000 Ariary. Les matériels de transport affichent la plus grande somme suivi de la construction. Alors que l'immobilisation incorporelle constitue le montant le moins élevé.

Section 2 : Tableau d'amortissement

2-1 Définition

Selon le PCG 2005, l'amortissement résulte de la répartition systématique d'un montant amortissable d'un actif sur sa durée d'utilité estimée selon un plan d'amortissement et en tenant compte de la valeur résiduelle probable de l'actif à l'issue de cette durée. Le mode d'amortissement d'un actif est le reflet de l'évolution de la consommation par l'entité des avantages économiques de cet actif : mode linéaire, mode dégressif ou mode des unités de production et le mode linéaire

Cette section nous montre les amortissements de biens nécessaires par la méthode des amortissements linéaires.

Formule de l'amortissement linéaire est :

$$A_n = V.A \times t$$

V.A= Valeur de l'investissement ou acquisition

t = taux de l'amortissement

Les taux sont simplement calculés par le rapport 100/durée

A_n = Annuité de l'année n (les annuités étant constantes)

- $V.N.C = V.A - A.C$
- V.N.C = Valeur nette comptable
- A.C = Amortissement cumul

Tableau 10 : Tableau d'amortissement

ELEMENTS	VALEUR BRUTE	DPU (Année)	Taux (En %)	AMORTISSEMENT					VCN
				N	N+1	N+2	N+3	N+4	
Frais de développement	700 000	3	33	233 333	233 333	233 333	0	0	0
Terrain	15 000 000	0	-						15 000 000
Constructions	20 040 000	20	5	1 002 000	1 002 000	1 002 000	1 002 000	1 002 000	15 030 000
Matériels de fabrication	2 664 000	10	10	266 400	266 400	266 400	266 400	266 400	1 332 000
Matériels de transport	44 000 000	5	20	8 800 000	8 800 000	8 800 000	8 800 000	8 800 000	0
Aménagement installation	2 100 000	10	10	210 000	210 000	210 000	210 000	210 000	1 050 000
meubliers	700 000	10	10	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	0
Matériels informatiques	2 940 000	4	25	735 000	735 000	735 000	735 000	0	0
TOTAL	88 144 000			11 316 733	11 316 733	11 316 733	11 083 400	10 348 400	32 412 000

Section3 : Plan de financement

Cette section permet de cerner la réalité du projet du point de vue financier, sa capacité à financer ses emplois stables. Le plan de financement dont nous venons d'expliquer est non seulement un plan de trésorerie mais surtout un outil par lequel banquier et les investisseurs accordent leur confiance.

3-1 : Fonds de roulement initial

Le fonds de roulement initial est la liquidité monétaire nécessaire pour couvrir les charges pendant la période de démarrage du projet. C'est la différence entre le financement (capitaux + emprunt) l'investissement. Il est destiné à financer l'activité de l'entreprise.

PROJET DE CREATION D'UNE ENTREPRISE
D'EXPORTATION DE LEGUMES

DESIGNATIONS	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	TOTAL
TRESORERIE INITIALE	-	19 632 686	15 765 008	11 897 329	6 917 250	3 049 572	- 818 107	- 5 798 185	- 9 665 864	- 13 533 543	- 18 513 621	- 22 381 300	- 13 448 775
ENCAISSEMENTS													
VENTES	-	-	-	-				-		-		76 200 000	76 200 000
APPORT EN CAPITAL	40 659 465												
EMPRUNTS A LMT	70 984 900												70 984 900
TOTAL ENCAISSEMENTS	111 644 365	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	76 200 000	187 844 365
DECAISSEMENTS													
INVESTISSEMENTS	88 144 000												
CHARGES	1 615 406	1 615 406	1 615 406	1 615 406	1 615 406	1 615 406	1 615 406	1 615 406	1 615 406	1 615 406	1 615 406		17 769 465
IMPOTS ET TAXES	192 273	192 273	192 273	192 273	192 273	192 273	192 273	192 273	192 273	192 273	192 273		2 115 000
CHARGES DE PERSONNEL	2 060 000	2 060 000	2 060 000	2 060 000	2 060 000	2 060 000	2 060 000	2 060 000	2 060 000	2 060 000	2 060 000	2 060 000	24 720 000
CNAPS	-	-	-	803 400	-	-	803 400	-	-	803 400	-	-	2 410 200
OSTIE		-	-	309 000			309 000			309 000			927 000
CHARGES FINANCIERES												12 777 282	12 777 282
REMBOURSEMENT D'EMPRUNT												14 196 980	14 196 980
IBS													-
TOTAL DECAISSEMENTS	92 011 679	3 867 679	3 867 679	4 980 079	3 867 679	3 867 679	4 980 079	3 867 679	3 867 679	4 980 079	3 867 679	29 034 262	163 059 927
Trésorerie Cumulé	19 632 686	15 765 008	11 897 329	6 917 250	3 049 572	- 818 107	- 5 798 185	- 9 665 864	- 13 533 543	- 18 513 621	- 22 381 300	24 784 438	11 335 663

D'après ce tableau, nous avons trouvé que le montant débiteur le plus élevé est égal à 22 381 300 Ariary. C'est le montant de notre FRI. Ensuite, il faut prévenir un supplément de fonds qui varie de 5 à 10% du FRI. Ce fond est appelé : <<**Imprévu**>> dont montant est égal à 1 119 065 Ar

3-2 : Plan de financement

Le plan de financement est un document prévisionnel pluriannuel établi pour une durée de 3 à 5 ans. Il montre l'utilisation faite par l'entreprise des fonds mis à sa disposition ; il donne les renseignements utiles sur la politique d'investissement et de financement de l'entreprise.

A noter que la plupart des établissements financiers et des investissements exigent toujours un plan de financement de la part de unités qui leur sollicitent un emprunt

ELEMENTS	MONTANT	APPORT PERSONNEL				A FINANCER			
		En Numéraire	%	En nature	%	A Long Terme	%	A Court Terme	%
Investissements	88 144 000	20 000 000	18	20 659 465	19	70 984 900	64		-
FRI	22 381 300	-	-	-	-	-	-	22 381 300	20
Imprévu	1 119 065		-	-	-	-	-	1 119 065	1
TOTAL	111 644 365	20 000 000	18	20 659 465	19	70 984 900	64	23 500 365	21

Tableau 11 Plan de financement

Autrement dit, au moment de l'établissement des investissements, il existe l'imprévu pour éviter la perturbation du fonctionnement du projet, son montant est fixé à 5% du montant du fonds de roulement initial soit 1 119 065 Ariary.

3-3 : Tableaux des emplois et des ressources

3-3-1 : Tableaux des emplois et des ressources

Tableau 12 : Tableaux des emplois et de ressources

EMPLOIS	Montant (En Ariary)	RESSOURCES	Montant (En Ariary)
- Immobilisation	88 144 000	-Capital	40 659 465
-FRI	22 381 300	- Emprunts à LT et MT	70 984 900
- Imprévus	1 119 065		
TOTAL	111 644 365	TOTAL	111 644 365

Notre entreprise préfère que, 46 % des emplois être financé par apports personnels pour démarrer l'activité de la société. Mais l'apport personnel n'arrive pas financer la totalité de l'investissement, nous allons chercher auprès de banque les 54 % des ressources pour couvrir le fonds.

3-3-2- Remboursement de dette

L'emprunt c'est la ressource externe, qui joue un rôle important dans les entreprises, par l'intermédiaire du système bancaire, dans notre projet ce sera un emprunt à moyen et à long terme.

Emprunt = 70984900Ar

Taux = 20%

Périodicité = annuelle

Durée de remboursement = 5ans

Amortissement = $C_i / \text{Durée de remboursement}$

Annuité = Amortissement + Intérêt

Intérêt = $C_i * 20\%$

C_i = Capital au début de la période

Tableau 13 Remboursement de dettes

Période	Capital au début de période	Intérêt 18%	Remboursement	Annuités	Capital fin de période
N	70 984 900	12 777 282	14 196 980	26 974 262	56 787 920
N+1	56 787 920	11 357 584	14 196 980	25 554 564	42 590 940
N+2	42 590 940	8 518 188	14 196 980	22 715 168	28 393 960
N+3	28 393 960	5 678 792	14 196 980	19 875 772	14 196 980
N+4	14 196 980	2 839 396	14 196 980	17 036 376	0

L'emprunt à moyen et long terme contracter par le projet d'un montant de **70 984 900Ar** est remboursable par amortissement constant pendant cinq ans. Dans ce cas nous avons pu trouver la valeur de l'échéance de **14 196 980 Ar** pour chaque année

Chapitre II : Elaboration des états financiers prévisionnels

Dans ce chapitre, on parlera les comptes de gestion, le résultat prévisionnel, le flux de trésorerie et les bilans prévisionnels

Section1 : Les comptes de gestion

Il regroupe les charges et les produits exécutés par l'entreprise durant l'exercice. Ils facilitent alors l'établissement des comptes de résultat et également l'élaboration du plan de trésorerie de l'exercice.

1.1- Les charges

1.1.1-Achat de marchandises

Tableau 14 : achat des légumes

Désignation	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Carotte	5 259 733	7 900 000	11 950 000	18 775 000	27 062 500
Pomme de terre	7 299 732	12 800 000	19 200 000	29 700 000	43 850 000
TOTAL	12 559 465	20 700 000	31 150 000	48 475 000	70 912 500

L'achat de Marchandises augmente de 40% chaque année en moyenne jusqu'à l'Année2, mais à partir de cette année le besoin en collecte diminue de 15%, car l'entreprise produit de 300 tonnes de légumes chaque année.

1.1.2-Achat de fourniture consommable

Tableau 15 : achat de fournitures consommables et fournitures non stockés

Désignation	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Fournitures de bureau	200 000	400 000	420 000	441 000	463 050
Emballages	600 000	1 200 000	1 992 000	2 988 000	4 482 000
Eaux et électricité	750 000	1 500 000	2 490 000	3 735 000	5 602 500
Carburants et lubrifiants	700 000	1 400 000	2 324 000	3 486 000	5 229 000
Autres	400 000	800 000	1 328 000	1 992 000	2 988 000
TOTAL	2 650 000	5 300 000	8 554 000	12 642 000	18 764 550

Pour bien équiper le bureau administratif, la société envisagera une consommation de fourniture de bureau, emballage, eaux et Electricité, carburants et lubrifiant et en fin les autres au début de l'exploitation, nous envisagerons une augmentation moyenne de 5% de consommation d'une année à l'autre

1.1.3-Achat non stockée

Tableau 16 : achat de fourniture non stocké

Désignation	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
Eau &électricité	750 000	1 500 000	2 490 000	3 735 000	5602 500
Carburant	700 000	1 400 000	2 324 000	3 486 000	5 229 000
Emballage	600 000	1 200 000	1 992 000	2 988 000	4 482 000
Autres	400 000	800 000	1 328 000	1992000	2 988 000
Total	2 450 000	4 900 000	8 134 000	12 201 000	18301 500

L'unité aura alors des besoins de consommation en intrants (eau & électricité et les emballages) enfin d'accomplir le processus de fabrication.

1-1-4 : Charge externe et autre charge

Tableau 17 :Tableau des charges externes

Les charges externes	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Services extérieurs					
Entretien et réparation	140 000	147 000	154 350	162 068	170 171
Assurances	360 000	396 000	435 600	479 160	527 076
Autres services extérieurs					
Publicité	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Postes et télécommunications	600 000	660 000	726 000	798 600	878 460
Frais bancaires et assimilés	1 200 000	1 320 000	1 452 000	1 597 200	1 756 920
Autres	60 000	63 000	66 150	69 458	72 930
TOTAL	2 560 000	2 786 000	3 034 100	3 306 486	3 605 557

1-1-5 : Impôt et taxe

Tableau 18 : impôts et taxes

Désignation	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Impôts, taxes et droits divers	2 115 000	2 326 500	2 559 150	2 815 065	3 096 572
TOTAL	2 115 000	2 326 500	2 559 150	2 815 065	3 096 572

La société doit payer la taxe et droits divers auprès de la commune et auprès des service des impôts chaque année, sa valeur est de 2 115 000 Ar au début et ça augmente de 10% pour les années suivantes.

Nous passons alors à la détermination de charge personnel, elle repose sur le choix de niveau et de modalité de rémunération : évaluation et classification hiérarchique de rémunération et avantage sociaux.

1.1.6-Les charges du personnel

Tableau 19 charges du personnel annuel

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Gérant	7 200 000	7 920 000	8 712 000	9 583 200	10 541 520
Comptable	2 400 000	2 640 000	2 904 000	3 194 400	3 513 840
Secrétaire	2 400 000	2 640 000	2 904 000	3 194 400	3 513 840
Chauffeur	4 680 000	5 148 000	5 662 800	6 229 080	6 851 988
Ouvriers	3 600 000	3 960 000	4 356 000	4 791 600	5 270 760
Dockers	3 240 000	3 564 000	3 920 400	4 312 440	4 743 684
Gardien	1 200 000	1 320 000	1 452 000	1 597 200	1 756 920
TOTAL	24 720 000	27 192 000	29 911 200	32 902 320	36 192 552
CNAPS 13%	3 213 600	3 534 960	3 888 456	4 277 302	4 705 032
OSTIE 5%	1 236 000	1 359 600	1 495 560	1 645 116	1 809 628
TOTAL GENERAL	29 169 600	32 086 560	35 295 216	38 824 738	42 707 211

L'entreprise va accorder une augmentation de 10% à partir de la troisième année à par les autres avantages sociaux qui va obtenir le personnel.

Tableau 20 : RECAPITULATION DES CHARGES

CHARGES PAR NATURE	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Achat de matières premières	12 559 465	20 700 000	31 150 000	48 475 000	70 912 500
Achat de fournitures non stockées	2 650 000	5 300 000	8 554 000	12 642 000	18 764 550
TOTAL ACHATS	15 209 465	26 000 000	39 704 000	61 117 000	89 677 050
Charges externes	2 560 000	2 786 000	3 034 100	3 306 486	3 605 557
TOTAL CHARGES EXTERNES	2 560 000	2 786 000	3 034 100	3 306 486	3 605 557
Impôts et taxes	2 115 000	2 326 500	2 559 150	2 815 065	3 096 572
TOTAL IMPOTS ET TAXES	2 115 000	2 326 500	2 559 150	2 815 065	3 096 572
Charges du personnel	29 169 600	32 086 560	35 295 216	38 824 738	42 707 211
TOTAL CHARGES DU PERSONNEL	29 169 600	32 086 560	35 295 216	38 824 738	42 707 211
Charges financières	12 777 282	11 357 584	8 518 188	5 678 792	2 839 396
TOTAL CHARGES FINANCIERES	12 777 282	11 357 584	8 518 188	5 678 792	2 839 396
Dotation aux amortissements	11 316 733	11 316 733	11 316 733	11 083 400	10 348 400
TOTAL DOTATIONS AUX AMORTISSEMENT	11 316 733	11 316 733	11 316 733	11 083 400	10 348 400
TOTAL DES CHARGES	73 148 080	85 873 377	100 427 387	122 825 481	152 274 186

1-2 Les produits

Les prévisions des produits des activités opérationnelles du projet sont formées par l'estimation de l'ensemble des ventes et les productions stockées. Nous avons déjà vu le détail dans la rubrique d'évolution de chiffre d'affaire. Les tableaux ci-dessous vont monter les produits en valeur.

Tableau 21 : Les produits en valeur (en Tonne)

Désignation	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Carottes	33 600 000	41 900 000	58 500 000	75 000 000	86 000 000
Pommes de terre	42 600 000	57 050 000	83 500 000	124 500 000	154 500 000
Chiffre d'affaires	76 200 000	98 950 000	142 000 000	199 500 000	240 500 000

Les ventes de l'entreprise sont estimées à 76 200 000 Ariary au début de l'exploitation,

Section2 : Le plan de trésorerie

Cette section nous montre le compte de résultat prévisionnel de l'exercice et la détermination de trésorerie prévisionnelle.

2-1 : Le compte de résultat prévisionnel

Les comptes de résultat prévisionnel fournissent une synthèse de l'activité pendant une période donnée. Pour se faire il faut regrouper et découper les opérations réalisées par l'entreprise dans le but d'avoir une vue d'ensemble de cette activité. Dans ce cas nous présentons ce résultat par la méthode de compte de résultat par nature

Tableau 22 : compte de résultat en nature

COMPTE DE RESULTAT (PAR NATURE)					
Unité monétaire:Ariary					
RUBRIQUES	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Chiffre d'affaires	76 200 000	98 950 000	142 000 000	199 500 000	240 500 000
Production stockée	-	-	-	-	-
Production immobilisée	-	-	-	-	-
I Production de l'exercice	76 200 000	98 950 000	142 000 000	199 500 000	240 500 000
Achats consommés	15 209 465	26 000 000	39 704 000	61 117 000	89 677 050
Variation de stocks de marchandises	-	-	-	-	-
Services extérieurs et autres consommations	2 560 000	2 786 000	3 034 100	3 306 486	3 605 557
II Consommations de l'exercice	17 769 465	28 786 000	42 738 100	64 423 486	93 282 607
III VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)	58 430 535	70 164 000	99 261 900	135 076 514	147 217 393
Charges de personnel	29 169 600	32 086 560	35 295 216	38 824 738	42 707 211
Impôts, taxes et versements assimilés	2 115 000	2 326 500	2 559 150	2 815 065	3 096 572
IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	27 145 935	35 750 940	61 407 534	93 436 711	101 413 610
Autres produits opérationnels					
Autres charges opérationnelles					
Dotations aux amortissements, aux provisions et pertes de valeurs	11 316 733	11 316 733	11 316 733	11 083 400	10 348 400
Reprise sur provisions et pertes de valeurs					
V RESULTAT OPERATIONNEL	15 829 202	24 434 207	50 090 801	82 353 311	91 065 210
Produits financiers		991 378	1 373 163	2 785 072	5 303 436
Charges financières	12 777 282	11 357 584	8 518 188	5 678 792	2 839 396
VI RESULTAT FINANCIER	- 12 777 282	-10 366 206	-7 145 025	- 2 893 720	2 464 040
VII RESULTAT AVANT IMPOTS (V+VI)	3 051 920	14 068 000	42 945 776	79 459 592	93 529 250
Impôts exigibles sur résultats	762 980	3 517 000	10 736 444	19 864 898	23 382 313
Impôts différés					
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES	76 200 000	98 950 000	142 000 000	199 500 000	240 500 000
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES	73 911 060	89 390 377	111 163 831	142 690 378	175 656 498
VIII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES	2 288 940	9 559 623	30 836 169	56 809 622	64 843 502
Eléments extraordinaires (produits)	-	-	-	-	-
Eléments extraordinaires (charges)	-	-	-	-	-
IX RESULTAT EXTRAORDINAIRE	2 288 940	9 559 623	30 836 169	56 809 622	64 843 502
X RESULTAT NET DE L'EXERCICE	2 288 940	10 551 000	32 209 332	59 594 694	70 146 938

Section 3 : Les flux de trésorerie par la méthode directe

Tableau 23 : Tableau des flux de trésorerie

**TABLAU DES FLUX DE TRESORERIE
(METHODE DIRECTE)**

Unité monétaire: Ariary

RUBRIQUE	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles:	-				
-					
Encaissement reçus des clients	76 200 000	98 950 000	142 000 000	199 500 000	240 500 000
Sommes versées aux fournisseurs et aux personnels	44 379 065	58 086 560	74 999 216	99 941 738	132 384 261
Intérêts et autres frais financiers payés	12 777 282	11 357 584	8 518 188	5 678 792	2 839 396
Impôts sur les résultats payés	-	762 980	3 517 000	10 736 444	19 864 898
Autres décaissements	3 562 600	5 001 260	5 470 886	5 986 951	6 554 068
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires	15 481 053	23 741 616	49 494 710	77 156 076	78 857 377
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires	-	-	-	-	-
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)	15 481 053	23 741 616	49 494 710	77 156 076	78 857 377
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement:					
Décaissement sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	88 144 000		-		
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles					
Décaissement sur acquisition d'immobilisations financières					
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières					
Intérêts encaissés sur placements financiers	-	991 378	1 373 163	2 785 072	5 303 436
Dividendes et quote part de résultats reçus					
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)	- 88 144 000	991 378	1 373 163	2 785 072	5 303 436
Flux de trésorerie liés aux activités de financement:					
Encaissements suite à l'émission d'actions (Augmentation de capital)	40 659 465				
Dividendes et autres distributions effectués					
Encaissements provenant d'emprunts	70 984 900				
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées	14 196 980	14 196 980	14 196 980	14 196 980	14 196 980
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)	97 447 385	- 14 196 980	- 14 196 980	- 14 196 980	- 14 196 980
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités					
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)	24 784 438	10 536 014	36 670 893	65 744 168	69 963 833
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	-	24 784 438	35 320 452	71 991 345	137 735 513
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	24 784 438	35 320 452	71 991 345	137 735 513	207 699 345
Variation de trésorerie de la période	24 784 438	10 536 014	36 670 893	65 744 168	69 963 833

Section 4 : Les bilans prévisionnels

Un bilan est un état récapitulatif des actifs, des passifs et des capitaux propres de l'entreprise à la date de clôture des comptes

Tableau 24 : Bilan de départ

BILAN D'OUVERTURE

ACTIF	MONTANT	PASSIF	MONTANT
A NON COUR		CAPITAUX PROPRE	
<i>Immobilisations incorporelles</i>		Capital	40 659 465
Frais de développement	700 000	Report à nouveau	
<i>Immobilisations corporelles</i>		PASSIF non COURANT	
Terrain	15 000 000	Emprunt et dette à long terme	70 984 900
Construction	20 040 000		
Mat de fabrication	2 664 000	PASSIF COURANT	
Mobiliers de bureau	700 000		
Mat info & bureau	2 940 000	Dettes à court terme	
Install°	2 100 000	fournisseur et compte rattaché	
Mat de transport	44 000 000	Autres dettes	
ACTIF COURANT			
Trésorerie	23 500 365		
TOTAL ACTIF	111 644 365	TOTAL PASSIF	111 644 365

Tableau 25 : Bilan de l'année N

Exercice clos de 31/12/N

ACTIFS	MONTANT BRUT	AMORT&PDV	MONTANT NET	PASSIFS	MONTANT
ACTIFS NON COURANTS				Capitaux Propres	
Frais de développement	700 000	233 333	466 667	Capital	40 659 465
Terrain	15 000 000	0	15 000 000	Résultat net	2 288 940
Construction Bureau	20 040 000	1 002 000	19 038 000	Dettes Non Courantes	
Matériels et outillages	2 664 000	266 400	2 397 600	Dettes à LMT	56 787 920
Matériels de transport	44 000 000	8 800 000	35 200 000	Dettes Courantes	
Installations générales	2 100 000	210 000	1 890 000	Cotisations CNAPS	803 400
Matériels et mobiliers de bureau	700 000	70 000	630 000	Cotisations OSTIE	309 000
Matériels informatiques	2 940 000	735 000	2 205 000	Etat: IBS à payer	762 980
ACTIFS COURANTS					
Trésorerie	24 784 438		24 784 438		
TOTAL	112 928 438	11 316 733	101 611 705	TOTAL	101 611 705

Nous remarquons qu'il n'y a pas de répartition de bénéfices, donc le résultat de l'exercice est reporté à nouveau après avoir défalquer le montant de la Réserve Légale, qui est égale au cinq pourcent (5%) du résultat net d'impôt, à condition que le cumul du montant de la Réserve Légale au bilan ne dépasse pas le plafond, soit un dixième du capitale, qui est égale à 4 065 947 Ariary.

Ensuite, l'excédent de notre trésorerie fait l'objet d'un placement à long terme au taux de 4% l'an.

Tableau 26 : Bilan Année N+1

ACTIFS	MONTANT BRUT	AMORT&PDV	MONTANT NET	PASSIFS	MONTANT
ACTIFS NON COURANTS				Capitaux Propres	
Frais de développement	700 000	466 667	233 333	Capital	40 659 465
Terrain	15 000 000	0	15 000 000	Réserves Légales	114 447
Constructions	20 040 000	2 004 000	18 036 000	Report à nouveau	2 174 493
Matériels et outillages	2 664 000	532 800	2 131 200	Résultat net	10 551 000
Matériels de transport	44 000 000	17 600 000	26 400 000	Dettes Non Courantes	
Aménagement installation	2 100 000	420 000	1 680 000	Dettes à LMT	42 590 940
Matériels et mobiliers de bureau	700 000	140 000	560 000	Dettes Courantes	
Matériels informatiques	2 940 000	1 470 000	1 470 000	Cotisations CNAPS	883 740
Immobilisations financières	25 775 816		25 775 816	Cotisations OSTIE	339 900
ACTIFS COURANTS				Etat: IBS à payer	3 517 000
Trésorerie	9 544 636		9 544 636		
TOTAL	123 464 452	22 633 467	100 830 985	TOTAL	100 830 985

Nous constatons que le maximum légal de la Réserve Légale n'est pas encore atteint, alors nous devons faire une dotation de 5% du résultat net au montant de la Réserve Légale de l'année antérieur. Le reste étant reporté au compte du report à nouveau.

Tableau 27 : Bilan Année N+2

CTIFS	MONTANT BRUT	AMORT&PDV	MONTANT NET	PASSIFS	MONTANT
ACTIFS NON COURANTS				Capitaux Propres	
Frais de développement	700 000	700 000	0	Capital	40 659 465
Terrain	15 000 000	0	15 000 000	Réserves Légales	641 997
Construction Bureau	20 040 000	3 006 000	17 034 000	Report à nouveau	12 197 943
Matériels et outillages	2 664 000	799 200	1 864 800	Résultat net	32 209 332
Matériels de transport	44 000 000	26 400 000	17 600 000	Dettes Non Courantes	
Aménagement installation	2 100 000	630 000	1 470 000	Dettes à LMT	28 393 960
Matériels et mobiliers de bureau	700 000	210 000	490 000	Dettes Courantes	
Matériels informatiques	2 940 000	2 205 000	735 000	Cotisations CNAPS	972 114
Immobilisations financières	36 693 615		36 693 615	Cotisations OSTIE	373 890
ACTIFS COURANTS				Etat: IBS à payer	10 736 444
Trésorerie	35 297 730	0	35 297 730		
TOTAL	160 135 345	33 950 200	126 185 145	TOTAL	126 185 145

Le maximum légal de la Réserve Légale n'est pas encore atteint, alors nous devons faire une dotation de 5% du résultat net au montant de la Réserve Légale de l'année antérieur. Le reste étant reporté au compte du report à nouveau

Tableau 28 : Bilan Année N+3

ACTIFS	MONTANT BRUT	AMORT&PDV	MONTANT NET	PASSIFS	MONTANT
ACTIFS NON COURANTS				Capitaux Propres	
Frais de développement	700 000	700 000	0	Capital	40 659 465
Terrain	15 000 000	0	15 000 000	Réserves Légales	2 252 464
Construction	20 040 000	4 008 000	16 032 000	Report à nouveau	42 796 808
Matériels et outillages	2 664 000	1 065 600	1 598 400	Résultat net	59 594 694
Matériels de transport	44 000 000	35 200 000	8 800 000	Dettes Non Courantes	
Aménagement installation	2 100 000	840 000	1 260 000	Dettes à LMT	14 196 980
Matériels et mobiliers de bureau	700 000	280 000	420 000	Dettes Courantes	
Matériels informatiques	2 940 000	2 940 000	0	Cotisations CNAPS	1 069 325
Immobilisations financières	74 776 417		74 776 417	Cotisations OSTIE	411 279
ACTIFS COURANTS			0	Etat: IBS à payer	19 864 898
Trésorerie	62 959 096		62 959 096		
TOTAL	225 879 513	45 033 600	180 845 913	TOTAL	180 845 913

Tableau 29 : Bilan Année N+4

ACTIFS	MONTANT BRUT	AMORT&PDV	MONTANT NET	PASSIFS	MONTANT
ACTIFS NON COURANTS				Capitaux Propres	
Frais de développement	700 000	700 000	0	Capital	40 659 465
Terrain	15 000 000	0	15 000 000	Réserves Légales	4 065 947
Construction	20 040 000	5 010 000	15 030 000	Report à nouveau	100 578 019
Matériels et outillages	2 664 000	1 332 000	1 332 000	Résultat net	70 146 938
Matériels de transport	44 000 000	44 000 000	0	Dettes Non Courantes	
Aménagement installation	2 100 000	1 050 000	1 050 000	Dettes à LMT	0
Matériels et mobiliers de bureau	700 000	350 000	350 000	Dettes Courantes	
Matériels informatiques	2 940 000	2 940 000	0	Cotisations CNAPS	1 176 258
				Cotisations OSTIE	452 407
Immobilisations financières	143 038 949		143 038 949	Etat: IBS à payer	23 382 313
ACTIFS COURANTS					
Trésorerie	64 660 397		64 660 397		
TOTAL	295 843 345	55 382 000	240 461 345	TOTAL	240 461 345

Chapitre III : EVALUATION ET IMPACT DU PROJET

Section1 : Evaluation économique

L'évaluation économique suit l'évaluation financière, dans la mesure où elle utilise au départ les même flux. L'évaluation économique aura pour objectif de recenser tous ces coûts et avantages (y compris les coûts du projet lui-même), pour montrer le gain total favorable.

1.1- La création de la valeur ajoutée (V.A)

Le projet contribuera à la formation de la valeur ajoutée du pays par la rémunération des facteurs utilisés (consommation intermédiaires, man d'œuvre, Etat, prêteur, entreprise). Donc la valeur ajoutée représente la valeur de la production, déduction fait de celle des consommations intermédiaires

Valeur ajoutée = production de l'exercice – consommation intermédiaires

Tableau 30 : Evolution des valeurs ajoutées

DESIGNATION	N	N+1	N+2	N+3	N+4
VALEUR AJOUTEE (1)	58 430 535	70 164 000	99 261 900	135 076 514	147 217 393
EVOLUTION	-	11 733 465	29 097 900	35 814 614	12 140 879
PRODUCTION DE L'EXERCICE (2)	76 200 000	98 950 000	142 000 000	199 500 000	240 500 000
POURCENTAGE(1/2)	76,68	70,91	69,90	67,71	61,21

Il s'en sort de ce tableau que la valeur ajoutée augmente de façon croissante donc il existe le degré d'intégration de l'unité c'est-à-dire prendre place verticalement soit vers l'amont du domaine d'activité stratégique, soit vers l'aval.

1.2- Analyse de ratio

Le ratio est un indicateur qui permet de montrer la performance économique du projet et précise les données caractéristiques de la situation et de l'activité de l'entreprise. Nous prendrons quelques ratios Ratio1 : Contribution facteur travail à la valeur ajoutée :

$$\text{Ratio} = \frac{\text{Charges de personnel}}{\text{Valeur ajoutée}}$$

Tableau 31 : Contribution facteur travail à la valeur ajoutée

DESIGNATION	N	N+1	N+2	N+3	N+4
VALEUR AJOUTEE (1)	58 430 535	70 164 000	99 261 900	135 076 514	147 217 393
CHARGES DE PERSONNEL	29 169 600	32 086 560	35 295 216	38 824 738	42 707 211
RATIO	49,92	45,73	35,56	28,74	29,01

Ce ratio varie en moyenne à **37,72%** et il mesure le rendement d'investissement humain c'est-à-dire, chaque année, le personnel constitue en moyenne **37,72%** de la V.A.

$$\text{Ratio2} = \frac{\text{Valeur ajoutée}}{\text{Effectif}}$$

Tableau 32 : Le rendement apparent de main d'œuvre

RUBRIQUES	N	N+1	N+2	N+3	N+4
VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)	58 430 535	70 164 000	99 261 900	135 076 514	147 217 393
Effectif du personnel	13	13	13	13	13
Ratio	4 494 657	5 397 231	7 635 531	10 390 501	11 324 415

Malgré, l'existence de l'évolution des charges personnel à partir de la 2^{ème} année, la productivité de l'exercice n'a pas changé, elle est toujours croissante. C'est expliqué par la valeur ajoutée créée annuellement par employer, qui augmente progressivement jusqu'à la 5^{ème} année à **Ar 11 324 415**

Ratio3 : Rentabilité financière

$$\text{Ratio3} = \frac{\text{Bénéfice net}}{\text{Capitaux propre}}$$

Tableau 33 : Rentabilité financière

RUBRIQUES	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Résultat	2 288 940	10 551 000	32 209 332	59 594 694	70 146 938
Capitaux Propres Avant Résultat	40 659 465	42 948 405	53 499 405	85 708 737	145 303 430
Ratio (En %)	5,63	24,57	60,21	69,53	48,28

Nous constatons que les bénéfices de l'entreprise participent en moyenne à **41,59%** dans la formation de ses capitaux propres.

A partir de l'analyse des ratios effectués, nous concluons que, cette situation est favorable pour la performance économique.

Section2 : Evaluation financière

L'évaluation financière est la phase de l'étude d'un projet. Elle consiste à valoriser les flux résultant des études financières pour déterminer la rentabilité et le financement du projet.

Cette section met en exergue les différents critères qui servent à mesurer la viabilité et la rentabilité du projet. En effet, le choix d'investissement peut être réalisé à l'aide d'un critère quantitatif : la rentabilité des capitaux investis. Ces capitaux seront comparés aux flux générés qui sont la Marge Brute d'Autofinancement (MBA) ou « Cash- flow ».

Cette Marge Brute d'Autofinancement peut être obtenue comme suit :

+Recettes

- Charges décaissées (avec flux)
- charge calculée (sans flux)

=Résultat imposables

- impôt sur le bénéfice des Sociétés (IBS)

=Résultat net

+Amortissements

= Marge Brute d'Autofinancement (MBA)

Le détail du calcul de la Marge Brute d'Autofinancement montre bien qu'elle représente le flux net dégagé par l'exploitation de l'investissement et qui a permis de rentabiliser les capitaux investis.

Afin de déterminer une rentabilité plus significative, les différentes flux réalisées à des dates différentes ont une date de référence : date de début de l'investissement. Ils seront actualisés à un certain taux.

Les outils généralement utiles pour le choix d'investissement sont :

- la Valeur Actuelle Nette ou VAN.
- le Taux de rentabilité Interne ou TRI ;
- l'indice de profitabilité ou IP ;
- le Délai de Récupération Capitaux Investis ou DRCI ;

2-1 : Evaluation suivant les outils d'évaluation

Tableau 34 Calcul de M.B.A

Désignation	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Résultat net de l'exercice	2 288 940	10 551 000	32 209 332	59 594 694	70 146 938
Amortissements	11 316 733	11 316 733	11 316 733	11 083 400	10 348 400
MBA	13 605 673	21 867 733	43 526 065	70 678 094	80 495 338

2-2 : La valeur actuelle nette (VAN)

Définition

La valeur actuelle nette est définie et obtenue par la différence entre la somme des marges brutes d'autofinancement actualisées à un certain taux exigé pour la rentabilité de l'investissement et la somme des capitaux investis. C'est le premier critère de rentabilité car elle permet de constater directement la rentabilité.

Formule

Elle est représentée par la formule suivante :

$$VAN = \sum MBA_j (1+i)^{-j} - C$$

Avec ; i : taux d'intérêt =taux de rentabilité des capitaux = 0,18

C : capitaux investis

J : années

Interprétation

La Valeur Actuelle Nette peut être positive, nulle ou négative.

- VAN > 0 , l'investissement a une rentabilité supérieure au taux exigé « t »
- VAN=0, l'investissement a une rentabilité égale au taux exige « t »
- VAN<0, l'investissement a une rentabilité inférieure au taux exige « t »

Calcul de la VAN

Calcul des M.B A ou « cash flow »

Tableau 35 : Calcul VAN

Désignation	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Résultat net de l'exercice	2 288 940	10 551 000	32 209 332	59 594 694	70 146 938
Amortissements	11 316 733	11 316 733	11 316 733	11 083 400	10 348 400
MBA	13 605 673	21 867 733	43 526 065	70 678 094	80 495 338
$(1+i)^{-n}$	0,8475	0,7182	0,6086	0,5158	0,4371
MBA actualisée	11 530 128	15 705 406	26 489 963	36 455 761	35 184 512
MBA Cumulée	11 530 128	27 235 534	53 725 497	90 181 258	125 365 770

VAN= MBA cumulée – Investissement total

VAN = 125 365 770-88 144 000= 37 221 770 Ariary

VAN = 37 221 770 Ariary

La **V.A.N** est égale 37 221 770 Ariary **largement** supérieur **0** donc le projet est rentable Au bout de 5ans, les investissements seront non seulement récupérés mais encore il va y avoir un excès de fonds 37 221 770 Ariary avec lequel nous pouvons

2-3-Calcul du T.R.I (Taux de Rentabilité Interne)

Définition

Le taux de Rentabilité Interne est considéré comme le taux d'intérêt maximum auquel il est possible d'emprunter le capital nécessaire au financement de l'investissement pour que l'opération envisagée ne soit pas déficitaire. Ce deuxième critère est le taux d'actualisation qui donne une valeur actuelle nette nulle.

Formule

$$TRI = \sum MBA_j (1+i)^{-j} - C = 0$$

Avec C : la somme des investissements

Interprétation

Le Taux de Rentabilité Interne peut être supérieur à t, égale à t ou inférieur à t.

- si $TRI > t$, l'investissement a une rentabilité supérieure au taux exigé « t ».
- si $TRI = t$, l'investissement a une rentabilité égale au taux exigé « t ».
- si $TRI < t$, l'investissement a une rentabilité inférieur au taux exigé « t ».

Tableau 36 : Calcul de T.R.I

Année	MBA	$(1+i)^{-n}$	MBA Actualisée au taux de 18%	$(1+i)^{-n}$	MBA Actualisée au taux de 50 %
N	13 605 673	0,8475	11 530 128	0,6667	9 070 902
N+1	21 867 733	0,7182	15 705 406	0,4444	9 718 021
N+2	43 526 065	0,6086	26 489 963	0,2963	12 896 773
N+3	70 678 094	0,5158	36 455 761	0,1975	13 958 924
N+4	80 495 338	0,4371	35 184 512	0,1317	10 601 236
MBA Actualisée cumulée			125 365 770		56 245 856
Investissements			88 144 000		88 144 000
VAN			37 221 770		- 31 898 144

Il ressort de ce tableau que le taux compris entre 18% et 50% en faisant une interpolation linéaire et en désignant par t le taux, nous avons les relations suivantes :

- $31\,898\,144 < 0 < 37\,221\,770$

$$50\% > t > 18\%$$

$$\frac{0 - (-31\,898\,144)}{37\,221\,770 - (-31\,898\,144)} = \frac{t - 18}{50 - 18}$$

D'où $t = 32,77\%$

La valeur de **T.R.I** est de **32,77 %**, largement supérieur au taux d'emprunt ou taux d'actualisation donc le projet est rentable. Par conséquent, il existe une marge de sécurité 14,77 % qui nous permettront de nous endetter davantage ou de trouver d'autres sources de financement.

2-4-Indice de profitabilité (IP)

Définition

L'Indice de Profitabilité est représenté par le rapport de la somme des marges brutes d'autofinancement actualisée et la somme des capitaux investis actualisés.

Formule:

Interprétation

L'Indice de Profitabilité peut être supérieur à 1, égale à 1 ou inférieur à 1.

- $IP > 1$, l'investissement a une rentabilité supérieure au taux exigé « t ».
- $IP = 1$, l'investissement a une rentabilité supérieure au taux exigé « t »
- $IP < 1$, l'investissement a une rentabilité inférieure au taux exigé « t ».

Tableau 37 Calcul de l'IP

MBA Cumulée	125 365 770
Investissement	88 144 000
IP	1,42

IP= MBA Cumulée/ Investissement

IP= 125 365 770 /88 144 000

IP= 1,42

Cela signifie que, **1 Ariary** du capital investi génère **0,42 Ariary** de marge bénéficiaire. L'indice de profitabilité est supérieur à 1 donc le projet est rentable.

2-5-Délai de récupération des capitaux investis

Définition

Le Délai de Récupération des Capitaux est le temps nécessaire pour que le total des recettes procurées par le projet atteigne le montant des investissements réalisés. Il est délimité par le nombre d'années au cours desquelles il est possible de « récupérer ». La somme initialement investie.

Formule

Le délai de Récupération des Capitaux Investis est représenté par le temps au bout duquel le calcul des Marges Brutes d'Autofinancement est égal au montant du capital investi.

La formule est donc :

$$DRCI = \sum MBA (1+i)^t = C$$

Interprétation

On ne propose pas d'évaluer un taux mais une durée. Il nous permet de savoir en combien de temps les « Cash-flow » produits après la réalisation du projet permettront de récupérer la somme investie. Dans certain cas, ce délai de Récupération des Capitaux Investis correspond aussi à une préoccupation financière ressentie par l'entrepreneur. En effet, la liquidité est préférée au profit.

Tableau n°38 : calcul du DRCI

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

Tableau 38 : CALCUL DRCI

Désignation	N	N+1	N+2	N+3	N+4
MBA	13 605 673	21 867 733	43 526 065	70 678 094	80 495 338
$(1+i)^{-n}$	0,8475	0,7182	0,6086	0,5158	0,4371
MBA actualisée	11 530 128	15 705 406	26 489 963	36 455 761	35 184 512
MBA Cumulée	11 530 128	27 235 534	53 725 497	90 181 258	125 365 770

Investissement est de 88 144 000 Ar, ce chiffre est atteint entre l'année 3 et année 4 plus précisément, nous allons déterminer la date de récupération à partir de la méthode d'interpolation linéaire. Appelons d la DRCI

$$53\,725\,497 < 88\,144\,000 < 90\,181\,258$$

$$3 < d < 4$$

$$\frac{88\,144\,000 - 53\,725\,497}{90\,181\,258 - 53\,725\,497} = \frac{d - 3}{4 - 3}$$

Nous avons $d = 3,94$ ans soit 3 ans 11 mois et 8 jours

Donc le **D.R.C.I** est égal à **3 ans 11 mois et 06 jours**. L'investissement est donc récupéré au cours de la quatrième année. Plus précisément le **06 Décembre** de l'année 4, inférieur à cinq (5) ans.

2-6 –Evaluation suivant les critères d'évaluation

2-6-1 la pertinence

Notre projet est pertinent, car d'après la théorie que nous avons vue, ce projet par ses impacts économiques, financières et surtout humains répond bien aux attentes des bénéficiaires, il contribue également au développement de la région.

2-6-2 L'efficience

Notre projet sera efficient car on atteint les objectifs fixés à moindre coût parce qu'au début de l'activité les coûts des productions sont de **13 190 000**Ar et il y a une augmentation de chiffres d'affaires pendant la période de projet. Donc le projet est efficient.

2-6-3 Viabilité du projet

Ce que nous voulons indiquer ici, c'est que le projet peut durer longtemps car d'après l'étude de résultats et des outils d'évaluations, nous constatons qu'ils sont rassurants et intéressants. Le résultat augmente de façon progressive et en tenant compte l'utilisation de notre produit

Section 3 : CALCUL DU SEUIL DE RENTABILITE

3-1- Définition

Le seuil de rentabilité appelé aussi chiffre d'affaires critiques est le montant du chiffre d'affaires pour le quel il n'y a ni perte ni bénéfice.

3-2- : Calcul

Les charges étant réparties en deux catégories : Fixes et Variables. Nous avons le tableau différentiel suivant :

Chiffre d'affaires (CA)

-Charges variables (CV)

Marges sur Coûts Variables (MSCV)

-Charges Fixes (CF)

Résultat Analytique (RA)

Les charges fixes sont formées par les dotations aux amortissements et les charges de personnel tandis que les charges variables sont formées par les autres charges que les charges fixes. Le SR est donné par la formule suivante :

$$\text{SR} = \frac{\text{CF}}{\text{Taux MSCV}} \quad \text{Ou} \quad \text{SR} = \frac{\text{CA} \times \text{CF}}{\text{MSCV}}$$

Voici le tableau donnant le SR de notre projet

Tableau 39 : Tableau de calcul de SR

Désignation	N	N+1	N+2	N+3	N+4
CHIFFRE D'AFFAIRES	76 200 000	98 950 000	142 000 000	199 500 000	240 500 000
CHARGES VARIABLES (CV)	32 661 747	42 470 084	53 815 438	72 917 343	99 218 575
POURCENTAGE CV (En %)	43	43	38	37	41
MARGES SUR COUTS VARIABLES (MSCV)	43 538 253	56 479 916	88 184 562	126 582 657	141 281 426
POURCENTAGE MSCV (En)	57	57	62	63	59
CHARGES FIXES	40 486 333	43 403 293	46 611 949	49 908 138	53 055 611
RESULTAT ANALITIQUE	3 051 920	13 076 623	41 572 613	76 674 519	88 225 814
SEUIL DE RENTABILITE	708 586	760 404	750 573	786 575	903 153

Nous pouvons dire que le projet est pérenne.

Section 4 : Impacts du projet

4-1 : impact Economique

Ce projet peut contribuer au développement rural et au renforcement des marchés et des indices agro-alimentaires. Appuyées par des réseaux de communication, des routes et des installations de stockage en bon état et des approvisionnements en électricité suffisantes ; les entreprises agro-alimentaires de même type que ce projet permettraient aussi aux paysans de rehausser leur niveau de vie.

Grâce à ces entreprises les paysans auront accès aux dispositions nécessaires pour entreprendre les cultures les plus rentables, stocker les récoltes et les acheminer vers les marchés afin d'en retirer un prix rémunérateur. En outre, le financement des activités des entreprises agro-industrielles favorise le développement des infrastructures et augmente le rythme de l'urbanisation.

4-2 : Impact Social

Favoriser la croissance des ressources vivrières nationale et mondiale est une condition nécessaire, mais non suffisante, puis éradiquer la faim et faire reculer la pauvreté.

Le présent projet contribue donc à la réalisation de cette condition puisqu'il a pour objet de promouvoir la conservation et la commercialisation de produits agricoles. L'éradication de faim exige programmes nutritionnels, sanitaires et alimentaires bien ciblés.

L'utilisation optimale des moyens disponibles permettrait d'éliminer la malnutrition. Par ailleurs, les programmes d'infrastructure, de développement agricole et industriel améliorent indirectement situation sociale par la création d'emplois qu'ils génèrent.

4-3 Impact environnemental

L'exploitation de ce projet aura un impact environnemental favorable car les cultures permettent d'obtenir la fertilité du sol tout en le préservant des effets néfastes de la désertification.

CONCLUSION

La mondialisation est actuellement un phénomène que l'on ne peut pas éviter. Chaque pays cherche par tous les moyens à développer son commerce, aussi bien interne qu'externe, car c'est un facteur de développement de l'économie. Aussi, faire des échanges avec d'autres pays s'avère nécessaire pour le développement de l'entreprise.

Etant donné la place tenue par le transit et le crédit documentaire et le rôle fondamentale qu'ils jouent dans la vie de l'entreprise d'exportation agri business, il n'y a pratiquement pas de domaine de la gestion de celle-ci qui ne soit en fait plus ou moins concerné. C'est cependant avec les fonctions commerciale, production, approvisionnement que les rapports sont les plus directs et le plus évidents. Le transit peut être souvent être perçu comme un auxiliaire du département vente et du département production, plutôt que comme une fonction à part entière. Une telle situation s'explique bien si l'on considère que les opérations rattachées au transit ne constituent pas des fins en elles-mêmes, mais sont uniquement des moyens permettant la réalisation des fonctions principales contrôlées par ces départements. Ils sont donc secondaires, par rapport à la finalité propre de ceux-ci et bien souvent, traités comme telles, c'est-à-dire parfois quelque peu négligées.

Or gérer le transit et crédit documentaire est un travail qui mérite un traitement sérieux pour une entreprise d'exportation agri business du fait qu'elle est le pilier même de la commercialisation d'un produit. Elle nécessite une analyse marketing profonde, c'est-à-dire une analyse de la demande afin d'évaluer les commandes mais aussi une analyse économique, technique et financière afin de dégager les coûts afférents au transport. En effet si le transport est négligé au sein d'une entreprise d'exportation agri business, il y aura un impact tant sur le niveau commercial que sur le niveau financier et comptable.

Au niveau commercial, le produit sera mis en arrière des produits concurrents si ce dernier n'arrive pas en temps voulu et à la quantité voulue. Au niveau financier et comptable, lorsque le coût du transport n'est pas minutieusement étudié, il affectera directement le résultat de l'entreprise (perte ou bénéfice).

Concernant les opérations de crédit documentaire à l'exportation, qu'elles se rapportent aux échanges de biens et de services ou le mouvement de capitaux, les modalités de ces opérations sont en constante évolution. Elles reposent néanmoins sur un ensemble de techniques de base dont certaines remontent à l'origine même du métier de banquier.

Il appartient à l'entreprise de choisir les options qui minimisent les risques et assure la rentabilité

CHAPITRE IV : CADRE LOGIQUE

Définition :

C'est un outil qu'on utilise lorsqu'on veut réaliser l'évaluation à mi-parcours et connaître le résultat d'un projet.

	Logique d'intervention	Indicateur objectivement vérifiable	Moyen de vérification	Hypothèses critiques
Objectifs globaux	Contribuer au développement de la région et des communes	10km de route entretenus par an, des infrastructures réhabilités	Rapport du chef de région et le responsable de la commune	Application stricte des réglementations dans la région et commune
	Assurer la sécurité alimentaire de la région	Diminution 10% de la malnutrition dans cette région	Rapport du ministère de la santé,	Capacité des paysans à produire beaucoup
	Promouvoir l'image de Madagascar à l'extérieur	Augmentation de 10% du tourisme et augmentation des clients à l'étranger	Rapport du ministère de tourisme et du commerce	respect et durabilité e la qualité de production des légumes
	Amélioration de la santé économique de Madagascar	Augmentation de la valeur de la monnaie nationale	Rapport de la banque centrale	L'engagement de rapatriement de devise n'est pas honoré
	Inciter les agri businessmen à exporter leurs produits	Augmentation 40% de l'exportation de produits agricoles	Rapport de la douane sur l'exportation,	Existence de formations sur les procédures douanières
Résultat	Création d'une entreprise	4 bâtiments construits, 4 ha de	Bon de réception, rapport d'activité	Respect du délai d'exécution par

	d'exportation agri business	terrain occupé des légumes	annuelle, descente sur terrain	l'entrepreneur
activités	Acquisition d'un terrain	4 ha de terrains occupé des légumes	Titres fonciers	Consentement des propriétaires à vendre les terrains
	acquisition des matériels lourds fixes	Equipements installés	Bon de livraison	Consentement des fournisseurs à livrer les matériels à temps
	Achat des matériels roulants	3 véhicules	Bon de livraison	Existence de matériel sur le marché
	Achat des matières premières	570 tonnes des légumes pendant cinq ans	Facture, bon de livraison	Consentement des fournisseurs à livrer les matières premières
	Rémunération du personnel	1 gérant, 1 secrétaire, 1 comptable, 13 ouvriers	Bulletin de paie	Consentement des employés
intrants	Organisation institutionnelle	Raison sociale	Brevet de construction	
	Dossiers techniques	Types de production	Manuel de production	
	Ressources financière	Ar 70 434 900 emprunts	Relevé bancaire	
	Technicien spécialisé	2 techniciens disponibles	contrats	

Conditions préalables	Moyens financiers disponibles suffisants
	Autorisation de ministère du commerce et de travaux publique
	Personnes compétents
	Autorisation de la région et commune

BIBLIOGRAPHIE

Les ouvrages des grands auteurs :

« Le budget de l'entreprise, approvisionnement, production. », PAUL LOEB, Les éditions presse des Universités de France Paris 2001, 354p

« Gestion prévisionnelle », R. BAREL, R. LOEY, Edition ISTRAT 1998 120p

« L'usine s'affiche », GRIFF M.. Edition organisation, Paris 1989 230p

« Structure et dynamique de l'organisation », H. MINTZBERG Edition organisation, Paris 1982 318p

« Système d'information et management », REIX R. Edition Vuibert, Paris 1995 192p

« Le guide pratique d'organisation administrative », AUMAGE Maurice, , 2003, Edition d'organisation

. « Audit opérationnel », BEOUR J.C et BOUQUIN H, 2001, Edition ECONOMICA

« Audit des associations » CANDAU P., et TOUGARD L., 2004, Les éditions d'organisation

« Méthode générale d'analyse d'une application informatique », CASTENALLIXE, 2003, Edition MASSAN

« Management, stratégie organisationnelle », HELFER J.P KALIKAN, ORSON J. 2004, Edition Guibert

« Audit social » Que sais-je ? IGALLES J. et COURET A., 2005, PUF N°2309

« Audit et gestion stratégique de l'information » MORGA PIERRE, , Edition.

Les cours des enseignants à l'Université.

« Techniques bancaires » Mr Michel JOSEPH 2006

« Marketing IV » Mr ANDRIANTSEHENO Daniel 2006

« Transit et Douanes ». Mr RAMIHONE Gerard 2006

« Entrepreneuriat et Gestion de Projet » Mme RAVALITERA Faraso 2006

« Gestion de trésorerie » Mr ANDRIAMASIMANANA Origène Olivier 2005

Les documentations professionnelles

Le manuel de procédure de l'entreprise PAPI

Les revues économiques de l'INSTAT

Liste des annexes :

<i>Annexe 1 Déclaration administratif unique</i>	
<i>Annexe 2 Déclaration d'exportation et engagement de rapatriement des devises</i>	
<i>Annexe 3 Fiche de rapatriements.....</i>	
<i>Annexe 4 Autorisation de sortie</i>	
<i>Annexe 5 Liste de colisage</i>	
<i>Annexe 6 Certificat d'assurance</i>	
<i>Annexe 7 Certificat de circulation des Marchandises</i>	
<i>Annexe 8 Légende.....</i>	

Annexe 1 Déclaration administratif unique

REPOBLIKAN' I MADAGASIKARA Tanindrazana - Fahafahana - Fandrosoana FADINTSERANANA MALAGASY DOUANES MALGACHES					DOCUMENT ADMINISTRATIF UNIQUE (D.A.U.)				
Expéditeur/Exportateur N°					1. DECLARATION		A. BUREAU DE DEDOUANEMENT		
					3. Formulaires 4. Listes		Code Bureau : Bureau : Manifeste : N° Enregistrement : Date :		
Destinataire/Importateur N°					5. Articles 6. Total colis		7. N° de répertoire du Déclarant		
					9. Responsable Financier N°				
Déclarant/Représentant N°					10. Pays d'ern. prov./1*** dest.		11. Pays transaction		12. Eléments valeur
					15. Pays d'exportation		15. C.P. d'exportation a. b.		17. C.P. de destination a. b.
Identité et nationalité du moyen de transport à l'arrivée/départ 19. Ct					16. Pays d'origine		17. Pays de destination		
					20. Conditions de livraison				
Identité et nationalité du moyen de transport actif à la frontière					22. Code devise et montant facturé		23. Taux de change :		24.
					26. Mod trans front 27. Mod trans intér 27. Lieu déchargement/chargement				
B. Bureau d'entrée/sortie 30. Localisation des marchandises					28. Données Financières et Bancaires Code banque : Conditions de paiement :				
Marques et numéros des colis :					Banque : Agence : N° dossier :				
Nombre des colis : Nature des colis :					32. Art. N°		33. Code des marchandises		
Conteneur(s) :					34. C.P. origine a. b.		35. Masse brute		36. Préférence
Désignation des marchandises :					37. REGIME		38. Masse nette		39. Option de paiement
Codes documents joints :					40. Déclaration sommaire/Document précédent				
Autres renseignements :					41. Unités supplémentaires		42. Prix article		43. Code M. E.
							45. Ajustement		
							46. Valeur en douane		
47. Calcul des impositions					48. Report de paiement		49. Identification de l'entrepôt		
Type	Base imposition	Quotité	Montant	M. P.	B. DONNEES COMPTABLES				
					Mode de paiement :				
					N° de Liquidation : Date :				
					N° de Quittance : Date :				
					Montant Garantie : Date :				
Mont des droits et taxes de l'article :					Taxes globales : Ariary				
Principal obligé N° Signature :					Total déclaration : Ariary				
Bureaux de passage prévus et pays					C. BUREAU DE DEDOUANEMENT				
Montant Garantie :					53. Bureau de destination et pays				
CONTROLE PAR LE BUREAU DE DESTINATION					54. Lieu et date				
Cache et Signature :					Signature et nom du Déclarant/Représentant				

51

Annexe 4 Autorisation de sortie

MINISTÈRE DE L'INDUSTRIALISATION DU COMMERCE ET DU DÉVELOPPEMENT DU SECTEUR PRIVÉ		REPOBLIKAN'I MADAGASCAR Tanindrazana - Fahafahana - Fandrosoana	
SECRÉTARIAT GÉNÉRAL		AUTORISATION DE SORTIE N°DCAL/SCIE	
DIRECTION GÉNÉRALE DU COMMERCE			
DIRECTION DU COMMERCE INTERNATIONAL			
Service de coordination Administration des Exportations			
		Nom et adresse du bénéficiaire :	
Passport N° du Visa N° du		Nom et adresse du destinataire :	
		Désignation des marchandises et poids net :	
		Port d'Embarquement :	
		Valeur :	
		Mentions spéciales éventuelles :	
		Antananarivo, le	
		Le Directeur du Commerce International,	
Bureau des Douanes de :			
Déclaration N° Poids net embarqué Valeur FOB Total Antananarivo, le			

Annexe 5 Liste de colisage

LISTE DE COLISAGE				
Cette liste de colisage renvoie à la facture N°				datée :
Quantité	Numeros	Contenu de chaque colis	Dimensions de chaque colis	Poids brut de chaque colis

Emballage :

Marque et numéro :

Nombre total de colis :

Volume total :

Poids net total :

Poids brut total :

Annexe 6 Certificat d'assurance

CERTIFICAT D'ASSURANCE	
PRIMIER INSURANCE CORPORATION The Premier Insurance Corporation of Ireland Ltd Waterloo Road, Dublin 4, Téléphone 636838	
ORIGINAL _____ 20...	
Nous CERTIFIONS PAR LA PRESENTE que la Compagnie susmentionnée a assuré la marchandise désignée ci-après, au titre d'une police ouverte, au nom de :	
Désignation de la marchandise assurée, avec marques et numéros	
Voyage	Navire/engin de transport Valeur assurée
Conditions de l'assurance Sous réserve, sauf indication contraire, des conditions et clauses de la police originale.	
<p>IMPORTANT. Afin de faciliter le règlement des sinistres, il est recommandé à l'assuré de prendre les dispositions suivantes en cas de perte ou d'avarie :</p> <p>RESPONSABILITE DES TRANSPORTEURS</p> <p>Il est rappelé aux destinataires qu'en cas de perte ou d'avarie apparente, ils devront, eux ou leurs représentants, prendre immédiatement les dispositions nécessaires pour organiser immédiatement une expertise contradictoire avant les transporteurs avant de prendre livraison de la marchandise.</p> <p>Si une telle expertise confirme la réalité de la perte ou de l'avarie, une demande d'indemnité doit être faite immédiatement aux transporteurs. Il ne faut en aucun cas donner un reçu sans réserve formelle, y compris en ce qui concerne le déchargement de la marchandise, sans avoir profité de ce droit.</p> <p>Si la perte ou l'avarie n'est pas apparente au moment de prendre livraison, il faut envoyer une notification écrite au transporteur ou à leur représentant qui suivent la livraison et prendre immédiatement les dispositions nécessaires pour organiser une expertise.</p> <p>Les destinataires ou leurs représentants doivent adresser une demande d'indemnité aux transporteurs pour les colis qui ne peuvent pas être récupérés, ou aux autorités et les colis manquants ont été déchargés du navire.</p> <p>Il est recommandé aux destinataires ou à leurs représentants de prendre connaissance du règlement en vigueur dans le port de déchargement.</p> <p>En cas de préjudice susceptible de donner lieu à une demande d'indemnité au titre de présent certificat, le dit préjudice doit être notifié immédiatement à celui / ceux :</p> <p>qui a / ont été avisés / avisées par les sinistres et les ordres au titre de la présente police au nom de / pour le compte de la Compagnie susmentionnée.</p> <p>Le présent certificat ne remplace pas la police originale et doit être suivi, de recouvrement des documents de transport, de la police originale et de la police d'assurance, avec que la police est admise aux sinistres des clauses et conditions de la police dans les limites qui y sont indiquées.</p>	
Pour la Premier Insurance Corporation of Ireland Ltd	

Annexe 7 Certificat de circulation des Marchandises

CERTIFICAT DE CIRCULATION DES MARCHANDISES

(1) Pour les marchandises non emballées, indiquer le nombre d'objets ou mentionner "en vrac"

1. Exportateur (nom, adresse complète, pays)	ISUR 1 N° A 000 000	
	Consulter les notes en verso avant de remplir le formulaire	
	2. Certificat utilisé dans les échanges préférentiels entre	
3. Destinataire (nom, adresse complète, pays) (mention facultative)	et	
	(indiquer les pays, groupe de pays ou territoire concernés)	
6. Informations relatives au transport (mention facultative)	4. Pays, groupe de pays ou territoire d'origine des produits sont considérés comme originaires	5. Pays, groupe de pays ou territoire de destination
	7. Observations	
8. Numéro d'ordre; marques, numéros, nombre et nature des colis (1); désignation des marchandises	9. Masse brute (kg) ou autre mesure (l, m³, etc.)	10. Facture (mention facultative)
	11. VISA DE LA DOUANE Déclaré conforme Document d'exportation (2): N° Cuchet Matière délivré le Donné en usage Pays ou territoire de délivrance A le B le	
12. DECLARATION DE L'EXPORTATEUR Je soussigné déclare que les marchandises ci-dessus déclarées remplissent les conditions requises pour l'obtention du présent certificat. A le B le		

(2) Remplir conformément aux règles nationales du pays ou territoire d'exportation l'import

Annexe 8 Légende

Légende :

TMT : tout mode de transport

M : maritime

T : terrestre

VA : vente à l'arrivée

VD : vente au départ

Pour plus de détails sur la limitation des responsabilités de chaque partie voici un autre tableau indiquant les répartitions des coûts entre l'acheteur et le vendeur :

	emballage	Chargement empotage en usine ou entrepôt départ	Acheminement au port à l'aéroport à la plateforme de groupage au terminal	Formalités douanières export	Passage portuaire aéroport plateforme de groupage terminal départ	Transport principal	Assurance transport	Passage portuaire aéroport plateforme de groupage terminal arrivée	Formalités douanières import Droit et Taxes	Acheminement à l'usine ou à l'entrepôt d'arrivée	Déchargement en usine ou entrepôt d'arrivée
EXW	A	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
FAS	A	A	A	A	V	V	V	V	V	V	V
FCA	A	A	A	A	V	V	V	V	V	V	V
FOB	A	A	A	A	A / V	V	V	V	V	V	V
CFR	A	A	A	A	A	A	V	V	V	V	V
CPT	A	A	A	A	A	A	A	V	V	V	V
CIF	A	A	A	A	A	A	A	V	V	V	V
CIP	A	A	A	A	A	A / V	A / V	V	V	V	V
DAF	A	A	A	A	A	A	A	V	V	V	V
DES	A	A	A	A	A	A	A	A	V	V	V
DEQ	A	A	A	A	A	A	A	A	V	A	V
DDU	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	V
DDP	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	V

A : coût à la charge de l'acheteur

V : coût à la charge du vendeur

Tableau n°4

Source : cours

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS	
LISTE DES TABLEAUX	
LISTE DES ABREVIATIONS ET SIGLES	

LISTE DES FIGURES

RESUME ANALYTIQUE

SOMMAIRE

INTRODUCTION	1
Première PARTIE : Identification du projet.....	4
Chapitre I : Présentation du projet	4
Section1 : Environnement du projet	5
1-1 Généralité	5
1-2 La raison d'existence du projet.....	5
Section 2 : Caractéristiques du projet.....	5
2-1 Culture de légumes	6
2.1.1. Collecte de légumes.....	6
2.1.2. Culture de légumes	6
2.1.3. Conservation.....	7
2.1.4. La réception de la commande	7
2-1-5. La réalisation de la commande.....	7
2-1-6. L'envoi des marchandises	7
Section 3 : Présentation juridique.....	8
Chapitre II : Etude de marché et analyse de l'environnement.	9
Section 1 : Etude de marché.....	9
1-1. Description du marché	10
1-1-1Analyse de la demande	10
1-1-2.Analyse de l'offre	11
Les opportunités du marché.....	14
Les menaces que présentent le marché	14
Section 2 : L'analyse de l'environnement	14
2-1 L'environnement externe du projet.....	14
2-1-1- Environnement démographique	15
2-1-2-Environnement politique	15
2-1-3 Environnement économique	15
2-1-4 Les opportunités proposées par l'environnement.....	16
2-1-5 la menace de l'environnement externe.....	16
2-2 l'environnement interne du projet.....	16
2-2-1 Son marché.	17
2-2-2 les fournisseurs.....	17
2-2-3 les banques	17
CHAPITRE III La stratégie et les politiques marketing à adopter.....	17
Section 1 théorie sur la stratégie.....	17
Section 2 : la stratégie à appliquer pour le projet	19
2.-1 Stratégie push à dominante pull.....	19
2- 2.Stratégie d'imitation	19
2--3-Stratégie de différenciation.....	19

Section 3 Le mix marketing à adopter.....	20
3-1 : la politique de produit.....	20
3-2 : la politique de prix.....	21
3-3 - la politique de distribution.....	21
3-4 la politique de la communication.....	22
DEUXIEME PARTIE : ETUDE DE FAISABILITE TECHNIQUE ET ORGANISATIONNELLE DU PROJET.....	23
Chapitre I : Les techniques de réalisation.....	23
Section 1 : Identification des moyens.....	23
1-1- Le moyen matériel :.....	23
1-2 les moyens humains.....	24
1-3 les moyens financiers :.....	24
Section 2 : la technique de réalisation.....	24
2-1 : planification de la production.....	24
2-1-1. Le caractère saisonnier de la production.....	24
2-1-2. Les équipements :.....	25
2-1-3. Les techniciens de maintenance :.....	25
2.2. Etude de la durée de la production.....	25
2.3. La gestion de l'écoulement des produits.....	25
2-4 Processus d'exécution des commandes.....	26
2-4-1 La production agricole.....	26
2-4-2 La collecte.....	26
2-4-3 La Conservation.....	26
2-6 Notion de processus de production et de conservation.....	27
Section 3 : Documents et procédures à l'exportation.....	30
3-1 Les réglementations applicables à l'exportation :.....	30
3-2- Les autres documents nécessaires à l'exportation (quelques exemples de document sont visibles en annexe) :.....	30
3-2-1- les documents à caractère commercial :.....	30
3-2-2- les documents de transport et d'assurance:.....	31
3-2-3- Les documents dédouanement :.....	32
3- 3- LES INCOTERM :.....	33
3-4 LES MODES DE PAIEMENT.....	34
3-5- les obligations requises pour l'exercice des activités d'exportation :.....	36
3-5-1 Formalités administratives et fiscales pour être exportateur :.....	36
3-5-2 Formalités bancaires et douanières :.....	36
3-5-3- Document nécessaire à l'exportation :.....	37
3-5-4- Visa du ministère concerné :.....	38
3-5-5- Délai de rapatriement de devise.....	38
Section 4 : Rôle et opération de transit à l'exportation.....	38
4-1. Les opérations de transit a l'exportation.....	38
4.1.1 Les généralités sur le transit.....	38
4-2- Utilité, rôles et obligations du transitaire.....	39
4-3- Les étapes essentielles des opérations de transit.....	39
4-5- les Procédures douaniers.....	41
Chapitre II : La capacité de production envisagée.....	43
Section1 : Production envisagée.....	43
1-1-La production envisagée.....	43
1-2- Le potentiel énergétique.....	44
1-3 Le potentiel de la main d'œuvre :.....	44
1-4 – Le mode de calcul de la production envisagée.....	44
Section 2 : Aspect quantitatif et qualitatif.....	45
2-1. L'aspect quantitatif.....	45

2-2 L'aspect qualitatif	45
Chapitre III : Etude organisationnelle	47
Section 1 : Organigramme et description des taches	47
1 -1 Définition de l'organigramme	47
1-2 structure d'organigramme.....	47
1-3-organigramme à adopter	47
Section 2 : Description de la fonction	48
2-1-Le Gérant :	48
2-2-La secrétaire	48
2-3 Le responsable financier	48
2-3-1Le comptable.....	49
2-4-Le responsable de la production	49
2-4-1 L'usine	49
2-4-2 La collecte	49
2-4-3 La culture	49
2-5-1 Les commerciaux.	49
2-6-Le transitaire.....	49
2-7-Recrutement du personnel	49
2-7-1-Profil du Gérant	50
2-7-2. profil du responsable financier.....	50
2-7-3. profil de responsable Marketing.....	50
2-7-4 .le transitaire.....	50
2-7-5 La secrétaire	50
2-7-6. les ouvriers	51
2-7-8 Chauffeurs	51
2-7-9 Gardien.....	51
2-8-La gestion du personnel.....	51
2-8-1- La motivation.....	51
Section 3 : Le chronogramme du projet	52
TROISIEME PARTIE : ETUDE FINANCIERE DU PROJET	54
Chapitre I : Coût d'investissement	54
Section 1 : Nature et coût d'investissement nécessaire	54
1.1-Définition.....	54
1.2-Les différentes catégories des investissements :	54
1-2-1 Les immobilisations incorporelles	54
1-2-2 Les immobilisation corporelles	54
Section 2 : Tableau d'amortissement	57
2-1 Définition.....	57
Tableau 10 : Tableau d'amortissement	58
Section3 : Plan de financement	60
3-1 : Fonds de roulement initial	60
3-2 : Plan de financement.....	62
3-3 : Tableaux des emplois et des ressources.....	63
3-3-1 : Tableaux des emplois et des ressources	63
3-3-2- Remboursement de dette.....	63
Chapitre II : Elaboration des états financiers prévisionnels	64
Section1 : Les comptes de gestion.....	64
1.1- Les charges	64
1.1.1-Achat de marchandises	64
1.1.2-Achat de fourniture consommable.....	65
1.1.3-Achat non stockée	65
1-1-4 : Charge externe et autre charge.....	66

1-1-5 : Impôt et taxe	66
1.1.6-Les charges du personnel	67
Section2 : Le plan de trésorerie	69
2-1 : Le compte de résultat prévisionnel	69
Section 3 : Les flux de trésorerie par la méthode directe.....	71
Section 4 : Les bilans prévisionnels	72
Chapitre III : EVALUATION ET IMPACT DU PROJET.....	76
Section1 : Evaluation économique	76
1.1- La création de la valeur ajoutée (V.A).....	76
1.2- Analyse de ratio	76
Section2 : Evaluation financière.....	78
2-1 : Evaluation suivant les outils d'évaluation	79
2-2 : La valeur actuelle nette (VAN).....	79
2-3-Calcul du T.R.I (Taux de Rentabilité Interne).....	80
2-4-Indice de profitabilité (IP)	81
2-5-Délai de récupération des capitaux investis.....	82
2-6 –Evaluation suivant les critères d'évaluation	84
2-6-1 la pertinence	84
2-6-2 L'efficience	84
2-6-3Viabilité du projet	84
Section 3 : CALCUL DU SEUIL DE RENTABILITE.....	84
3-1- Définition	84
3-2- : Calcul	84
Section 4 : Impacts du projet.....	85
4-1 : impact Economique	85
4-2 : Impact Social	86
4-3 Impact environnemental	86
CONCLUSION.....	87
CHAPITRE IV : CADRE LOGIQUE.....	84
BIBLIOGRAPHIE	84
Liste des annexes :.....	84
TABLE DES MATIERES.....	85