

SOMMAIRE

1^{ère} Partie : IDENTIFICATION DU PROJET

Chapitre I : Présentation du projet

- Section 1 : Historique du projet
- Section 2 : Caractéristique du projet

Chapitre II : Etude de marché

- Section 1 : Analyse de l'offre
- Section 2 : Analyse de la demande

Chapitre III : Théorie générale sur les outils et critères d'évaluation d'un projet

- Section 1 : Outils d'évaluation d'un projet
- Section 2 : Critères d'évaluation d'un projet

2^{ème} partie : CONDUITE DU PROJET

Chapitre I : Technique de production

- Section 1 : Planification de la production
- Section : Production de l'échantillon
- Section 3 : Processus de production

Chapitre II : Capacité de production envisagé

- Section 1 : Achat des terrains
- Section 2 : Abondance de la main d'œuvre
- Section 3 : Capacité de production envisagée

Chapitre III : Etude organisationnelle

- Section 1 : Structure organisationnelle
- Section 2 : Organisation de la division technique

Section 3 : Organisation administrative et financière

3^{ème} Partie : ETUDE FINANCIERE DU PROJET

Chapitre I : Coûts des investissements

- Section 1 : Investissements nécessaires
- Section 2 : Plan de financement
- Section 3 : Tableau de remboursement des dettes

Chapitre III : Analyse de la rentabilité et étude de faisabilité

- Section 1 : Comptes de Gestion
- Section 2 : Comptes de résultats prévisionnels
- Section 3 : Tableau de Grandeur caractéristique de Gestion (TGCG)
- Section 4 : Plan de trésorerie
- Section 5 : Bilans prévisionnels

4^{ème} Partie : OUTILS ET CRITERES D'EVALUATION D'UN PROJET

Chapitre I : Outils d'évaluation d'un projet

- Section 1 : Evaluation économique
- Section 2 : Evaluation financière

Chapitre II : Critères d'évaluation d'un projet

- Section 1 : Pertinence
- Section 2 : Efficience
- Section 3 : Impact

CONCLUSIONS

ANNEXES

LISTES DES TABLEAUX

LISTES DES FIGURES

BIBLIOGRAPHIE

INTRODUCTION

Mondialisation ; Globalisation ; ouverture vers l'extérieur, Madagascar n'échappe pas à cette stratégie de développement qui est avérée nécessaire pour son économie.

Depuis le début des années 90, Madagascar a adopté cette stratégie qui signifie entre autre, l'ouverture de la grande porte sur le marché International ; encouragement des investisseurs étrangers et la promotion du secteur privé.

Après les événements que nous avons vécus récemment dûs aux crises politiques et aux crises économiques, Madagascar est tombé dans une mauvaise posture face à ses tiers et pour cela Madagascar est classé comme un pays à haut risque pour les investissements étrangers.

Suite à la fermeture des usines implantées dans notre pays ; l'impact est encore néfaste pour Madagascar du point de vue économique et social sans pour autant dire que plus de 6000 jeunes employés n'ont pas encore retrouvé leur travail et ce problème risque encore d'aggraver un autre fléau « l'expansion de l'exode rurale » vers le milieu urbain où le marché du travail est déjà saturé.

Reconstruire l'image de Madagascar vis-à-vis de ses tiers dans le but de renaître la confiance des investisseurs étrangers à réinvestir d'une part et absorber les demandes de travail toujours croissante d'autre part, nous avons pensé qu'une des solutions à la contribution au développement de notre pays est la création d'une unité de production ;

Ainsi, le présent projet intitulé « création d'une unité de production habillement en textile » a pour but essentiel de créer une unité de confection et de commercialiser des vêtements à Madagascar et aussi de contribuer au développement du secteur primaire, secondaire et tertiaire.

Nous avons opté l'implantation de l'usine à Alasora où la région n'est pas encore saturée industriellement et l'existence d'une forte potentialité de main d'œuvre.

Les intérêts du projet se situent à différents niveaux tant sur le plan social qu'économique car non seulement, la création d'entreprise signifie création d'emploi dont profitera la région d'implantation mais aussi constituera un apport à l'épargne nationale, sans oublier l'exploitation optimale des régions du pays pour les approvisionnements en matières premières qui sont assurés par les importantes sociétés industrielles de production de tissus existantes telles : COTONA, SAMAF, ...

Notre projet est un projet d'actualité intéressant pour notre pays puisque la lutte contre la pauvreté passe inévitablement par le développement des petites et moyennes entreprises. Cela, le régime actuel l'a compris et s'est toujours efforcé de rechercher les moyens de faciliter la création de ces entreprises petites et moyennes tailles afin de permettre à un plus grand nombre de citoyens d'avoir leurs propres affaires et de créer des emplois, en plus ces efforts du Gouvernement viennent d'être récompensés par la Banque Mondiale qui à travers la SFI (Société Financière Internationale) a choisi Madagascar comme le premier pays bénéficiaire du « Centre de Solution pour les PME » d'où les trois points importants à retenir au niveau de ce concept de développement sont :

- l'accès à l'information
- le renforcement des capacités
- le plus important pour notre projet est le dernier point : l'accès au financement

En constituant un outil de résolution de l'accès au financement, ce centre de solution pour les PME sera dans tous les cas un précieux moyen de la relance économique du pays.

Le présent projet comporte quatre parties :

La première partie évoquera par :

- Le Chapitre I : l'Identification du projet ; sa présentation historique et caractéristique
- Le Chapitre II : l'étude du marché ; l'étude du contexte et l'environnement et la part du marché du projet
- Le Chapitre III : Théorie générale sur les critères et outils d'évaluation d'un projet.

La deuxième partie consiste à la conduite du projet, on y évoquera par :

- Le Chapitre I : Technique de production : ses processus, les matériels y afférents et l'organisation de la production
- Le Chapitre II : Capacité de production envisagée : l'évolution du chiffre d'affaires et production envisagée ; respects qualitatifs et quantitatifs ; les différents facteurs de production
- Le Chapitre III : Etude organisationnelle d'où on y trouve l'organigramme envisagée ; Organisation de la division marketing et l'organisation de la division administrative et financière.

La troisième partie consiste à l'évaluation financière du projet par :

- Le Chapitre I : Investissements nécessaires et les comptes de gestion
- Le Chapitre II : Analyse de la rentabilité et étude de faisabilité
- Le Chapitre III : Evaluation du projet

La quatrième partie consiste aux critères et outils d'évaluation d'un projet par :

- Chapitre I : Outils d'évaluation d'un projet
- Chapitre II : Critères d'évaluation d'un projet

1^{ère} partie : IDENTIFICATION DU PROJET

IDENTIFICATION DU PROJET

Le présent projet a pour but : « la confection et la commercialisation de chemise Homme », il est déjà initié à Madagascar mais les promoteurs de ces projets ne se sont jamais montrés et osés de promouvoir leurs produits pour un produit « Made in Madagascar », ils se sont cachés en copiant les marques des chemises étrangères.

Cette identification est une condition sine qua none pour pouvoir aborder les opportunités techniques du projet et avoir la facilité sur l'évaluation de sa rentabilité. Il est donc nécessaire de connaître les différents éléments de base pour mieux suivre son évolution.

CHAPITRE I : **PRESENTATION DU PROJET**

Ce chapitre a pour objet de présenter historiquement et caractéristiquement le projet.

Section 1 : Historique du projet :

Actuellement, Madagascar est traité comme un pays d'échantillonnage, beaucoup de produits sont confectionnés par les usines locales surtout dans le secteur textile et les professionnels les expédient à l'étranger pour faire la finition version finale par le système d'étiquetage.

Après cette procédure la maison de marque les revend à un prix exorbitant sur le marché international et même la plupart de ces produits envahissent les marchés locaux sous le label importation, c'est pour cette raison que nous avons pris la décision d'initier ce projet. Madagascar possède un potentiel de Main d'œuvre qualifié dans le secteur textile industriel, vu les expériences acquises dans les zones franches industriels qui leur ont initié les processus et les techniques de fabrication des produits de norme internationale sous l'égide de l'AGOA et la convention de Lomé.

L'AGOA (Africa Growth Opportunity Act) ou loi Américaine à autoriser les pays d'Afrique Subsaharienne à faire entrer leurs produits dans les Etats-Unis d'Amérique en toute franchise totale. Elle n'encourage, seulement pas le développement du commerce Internationale mais offre beaucoup d'opportunité du secteur textile à Madagascar sur la qualification des Mains d'œuvres.

Nous avons décidé de mettre ce projet sous le régime de « Droit commun » pour les diverses raisons suivantes :

Primo , notre objectif c'est de promouvoir le produit made in Madagascar, pour ce faire, le projet offre son propre produit, sa propre marque sur le marché et détermine son prix en tenant compte du prix de revient du produit.

Secundo, il est indéniable que maîtriser et contrôler les besoins des consommateurs locaux avant de se lancer à l'exportation où la concurrence est encore une rude bataille sur le plan quantitatif que qualitatif est une condition sine qua none.

Tertio, le choix du régime du projet est d'ordre éthique, nous avons l'intention de créer une société typiquement Malagasy pour cela l'objectif est de donner la pleine satisfaction aux compatriotes en leur laissant d'apprécier le produit et aussi de prendre note leurs suggestions sur la qualité du produit et même la qualité de service offerte par le projet.

Section 2 : Caractéristique du projet :

L'objectif du projet est de créer une usine de confection de chemise homme sous la marque « MANICHE » qui signifie Madagascar Nouvel Investissement sur la Chemise, dans la région d'Alasora, il a un but lucratif.

Avant de présent le projet, nous allons apporter une explication concernant : nouvel investissement.

Le projet a une vision de lancer sa propre marque, contrairement aux projets qui ont déjà initié à Madagascar mais qui n'ont pas du tout donné les résultats attendus initialement.

Le projet favorise le développement du secteur textile et ambitionne de produire 199.000 chemises en l'année 5. Le chiffre d'affaire en année 5 est estimé à 8,9 milliards MGF avec un effectif total de 183... employés, le bénéfice net est de 3,7 milliards MGF et une marge brut d'autofinancement de 3,8 milliards MGF.

2.1 Le coût du projet

Le coût du projet est estimé à 1,4 milliards MGF

2.2 Le produit

La chemise à produire est un produit haut de gamme suivant les normes internationales, un produit à coton 100 % qui reste le produit le mieux apprécié sur le marché tant national qu'international.

2.3 Les équipements

Le choix des équipements est fait suivant les besoins du produit, une étude a été faite dans les usines de fabrication de chemise existante pour mieux appréhender les besoins importants du produit.

L'un des soucis des producteurs de chemise à Madagascar c'est la sécurité du produit.

Il est nécessaire de suivre les processus d'achat des équipements pour avoir le maximum de sécurité dans les produits

Deux principaux critères sont donc nécessaires.

- la flexibilité des machines
- la qualité du produit

La plupart des usines visitées n'ont pas des marques de machine préférée, seulement ils varient les machines suivant leurs mobilités et leurs fiabilités, il est donc important de n'investir que sur les machines nécessaires pour faire monter une chemise de toutes styles confondues.

Dans la plupart des opérations, l'équipement automatique sera utilisé pour avoir le maximum de sécurité sur les produits.

Tableau N° 01 : Liste des machines nécessaires pour monter une usine de fabrication de chemise : référence pour une chemise

Machines	Fonctions	Nombres
Piqueuse à une aiguille	Surpiqûre poche, col, parmenture	02
Piqueuse à deux aiguilles	Surpiqûre à deux aiguilles : col, poche, parmenture	02
Boutonnière	Couture l'alentour du trou à Bouton	01
Pose bouton	Les boutons sont automatiquement posés par cette machine	01
5 fils	Montage manches, assemblage, dos-devant, assemblage côtés	01
Machine à coupe	Les tissus sont coupés par cette machine	01
Fer à repasser	Préparation des cols et parements avant montage Finition du produit	01
Machine à laver	Avant d'être stocké les chemises entrent directement dans l'atelier de lavage pour avoir sa flexibilité	01

Source : Aquarelle Madagascar

Nous avons pu constater que les machines piqueuses sont dominantes dans un atelier de fabrication de chemise, elles détiennent la 40% des équipements nécessaires puisque la plupart des opérations à effectuer sur le montage d'une chemise est la surpiqûre.

2-4. La main d'œuvre

Le projet a l'avantage nécessaire de main d'œuvre en implantant son usine à Alasora qui se situe à 1,500 km du zone industrielle FORELLO en empruntant la route secondaire d'Ankadiaivo dans la commune rurale de Tanjombato.

D'Après notre enquête auprès des 3 grandes usines de confection de chemise existantes, nous avons constatés que 9,75% de leurs employés viennent dans la région d'Alasora soit : une usine qui emploie en moyenne plus de 2000 personnes contient 195 employés originaires d'Alasora.

Le projet adopte la stratégie de « chasseur de tête » basé sur un test d'habilité manuelle qui est important pour chaque recrutement.

Pour répondre au mieux les besoins de la population bénéficiaire du projet nous avons effectués une enquête auprès de la population sur leurs préoccupations

- => 8% des gens enquêtés ont des soucis sur l'accès à l'eau potable
- =>12% des gens enquêtés optent sur l'amélioration de la sécurité
- => 15% des gens enquêtés ont des soucis sur la santé
- => 65% des gens enquêtés ont des problèmes sur le chômage

Nous voyons d'après cette information que le chômage est encore la préoccupation majeure des jeunes dans le milieu rural.

Tableau 02 : Evolution de la main d'œuvre

Main d'oeuvre \ Année	I	II	III	IV	V
Directe	44	74	102	106	121
Indirecte	26	34	40	50	50
Cadre	12	12	12	12	12
Total	82	120	154	168	183

CHAPITRE II :**ETUDE DE MARCHÉ**

Les marchés ciblés dans ce projet sont :

- ⇒ Les clients résidant dans tout Madagascar.
- ⇒ Les boutiques de Mode
- ⇒ Les distributeurs grossistes
- ⇒ Les grandes surfaces existantes à Madagascar.
- ⇒ Les propres marchés du projet : La grande braderie, la super braderie et toutes festivités de déstockage de grandes envergures.

L'objectif principal du projet est de promouvoir sa propre marque de chemise MANICHE sur le marché local et il y se limite pour l'instant en avoir une vision optimiste qu'après 2 années d'existences seulement, le projet atteindra son rythme de croisière sur les ventes de chemise.

Section 1 : Analyse de l'offre

Le projet doit faire face à 3 concurrences principales à savoir :

- ⇒ Les chemises imports de marques internationales
- ⇒ Les chemises confectionnées localement
- ⇒ Les chemises friperies.

1.1. La concurrence face aux chemises imports de marques Internationales :

Actuellement dans le secteur textile tous produits confondus, beaucoup d'entreprise adopte la politique d'écémage du marché qui consiste à fixer un prix relativement élevé pour ne toucher qu'une clientèle limitée et dégager un profit maximum et le prix élevé donne à leur produit une image de produit haut de gamme.

Toutes les avantages du projet sont déjà réunies pour avoir le rapport qualité prix, une condition de réussite pour concurrencer les chemises de marque.

De plus, les approvisionnements en matières premières peuvent assurer par les industries locales tels COTONA, SAMAF... , le projet évite tous les risques sur les approvisionnements

des intrants importés en vue de diminuer au maximum ses coûts, compte tenu de cet avantage, la conséquence sur le prix de vente est palpable, plus compétitif comparativement aux chemises imports de marques Internationales.

1.2. La concurrence face aux chemises locales confectionnées par les entreprises malgaches

Nous avons déjà mentionné dans l'identification du projet que ce projet est déjà initié à Madagascar mais seulement les promoteurs n'ont pas le but de promouvoir ses propres marques c'est-à-dire la marque Made in Madagascar, ils s'isolent derrière les marques Internationales sans atteindre les qualités requises, la concurrence n'existe donc pas face aux chemises confectionnées localement puisqu'ils vont diminuer d'année en année grâce à la loi de l'offre et de la demande du secteur textile qui n'est autre que : « Acheter un produit de marque à un prix abordable »

1.3. La concurrence face aux friperies

Depuis l'adoption de la loi permettant à Madagascar d'appliquer la zone libre échange, nous avons remarqué que la filière friperie ne cesse de s'augmenter, ceci est due à la faible pouvoir d'achat des Malgaches.

Actuellement, compte tenu justement de cette faiblesse, les malgaches se méfient avant tout de sa santé en se procurant la proverbe « mieux vaut prévenir que guérir », bon nombre de personne n'arrivent plus à supporter les produits chimiques conservatoires de ces tissus importés, pour cela, ils tournent vers les produits nouvellement créer.

L'initiation de ce projet permet de répondre aux demandes des clients ciblés tant sur le prix que sur la qualité.

Tableau N° 03 Ventes locales des chemises de 2001 ; 2003 à prévision 2008

Désignation	2001	2003	2008	Taux de croissance annuel
Chemises importées	560.000	170.000	600.000	3,53 %
Chemises locales	539.000	550.000	920.000	34,66 %
Chemises friperies	650.000	545.000	250.000	-35,14 %
TOTAL en milliers	1.749	1.665	1.770	1,51 %

Source : INSTAT

Nous avons constatés d'après ce tableau que les ventes de chemises locales progressent d'année en année, ils détiennent le record du Taux de croissance annuel en se procurant les 34,66 %.

Les ventes de friperies se disparaissent d'année en année dû à la loi de l'offre et de la demande du secteur habillement textile.

Les ventes des chemises importées enregistrent aussi une augmentation d'ordre de 3,53 % par an.

Section 2 : Analyse de la demande

Pour connaître les besoins des clients sur le marché, l'analyse de la demande est nécessaire qui nous mène vers cette information, alors, tout devrait commencer par l'analyse de la situation sur les marchés ciblés.

2.1. La situation du marché :

Grâce aux festivités de grandes envergures initiés par les agences de communication existantes à Madagascar, la situation du marché de la filière habillement en textile ne cesse de s'accroître surtout les produits confectionnés localement.

Ce tableau va nous montrer l'évolution de la consommation de Madagascar en chemise.

Tableau N° 04 : Evolution de la consommation de chemise à Madagascar
(en milliers d'unité)

Désignations	1999	2000	2001	2003	Croissance annuelle
Import	500	650	560	570	17,94 %
Local	350	425	539	550	16,76 %
Friperie	750	600	650	545	-27,72 %
<u>TOTAL</u>	1.600	1.675	1.749	1.665	6,88 %

Source : INSTAT

Nous avons remarqué que le marché annuel est de 1,6 millions d'unités en 2003 dont 34,23% étaient des produits imports, mais le tableau nous montre que ces produits ne cessent de diminuer à partir de l'année 2000, par contre les chemises locales enregistrent une augmentation d'ordre de 16,76 % par an.

Les friperies tiennent le record des ventes en l'année 1999, ceci est dû par la politique de pénétration de marché néanmoins son taux de croissance est de – 27,82 %par an, ceci explique que les friperies se disparaissent d'année en année sur le marché local.

2.2. Les opportunités de marché

Comme nous avons déjà suscité dans le premier paragraphe, les agences de communication existantes à Madagascar offrent des opportunités de marché de la filière habillement en textile, pour cela nous avons effectué des enquêtes auprès des usines de confection de chemise et aux quelques boutiques participantes aux festivités promoter par ces agences et aussi à Madavision et Malagasy Business action.

2.2.1 – Le marché offert par Madavision

La grande braderie de Madagascar est promootée par l'agence Madavision qui se tient à Antananarivo quatre éditions par saison.

La grande braderie a pour objectif d'offrir aux consommateurs des produits de hautes qualités à un prix abordable d'une part, et aider les entreprises participantes à faire le déstockage de ses produits d'autre part.

Tableau N° 05 : Les opportunités de marché offertes par Madavision

Participants	1999	2000	2001	2003	Croissance annuelle
Aliwala	1.250	1.375	1.500	1.400	4,14 %
Spirale confection	1.500	1.750	1.875	1.625	3,49 %
Carole boutiques	1.125	1.150	1.250	1.150	6,30 %
Clementy Zoom	1.000	1.075	1.000	980	- 0,49 %
TOTAL	4.875	5.350	5.625	5.155	

Source : Madavision (tiré sur le document bilan moral et financier de Madavision)

D'après le Tableau, nous avons constaté que Madavision offre les 0,31 % de la consommation annuelle des chemises à Madagascar.

Actuellement, Madavision atteint son rythme de croisière sur l'évènement « la grande braderie de Madagascar », elle n'arrête pas d'innover d'année en année son produit, et envisage d'atteindre le résultat : « plus de 9000 chemises vendues » à l'édition 2008, le projet ambitionne de vendre 2.450 chemises à cette édition.

2.2.2 La super braderie de Madagascar

La super braderie de Madagascar est promooté par l'agence Malagasy Business Action (MBA) qui se tient à Antananarivo en deux éditions par saison, pour faute d'information complète, nous n'avons pas opté sur les éditions de la super braderie dans les provinces, on se contente tout simplement aux deux éditions de cinq jours d'Antananarivo.

Tableau N° 06 : Les opportunités de Marché offertes par M.B.A.

Participants	2000	2001	2003	Croissance annuelle
Madagascar Trade Union	320	350	345	3,98 %
Aliwala	400	460	425	3,70 %
Spirale Confection	500	600	570	7,50 %
Clementy Zoom	250	300	350	18,33 %
Carole boutique	250	300	290	8,34 %
<u>TOTAL</u>	1.720	2.010	1980	7,69 %

Source: MBA (tiré sur le document indiquant les capacités de chaque participant)

Si on fait la comparaison des deux festivités promotées par Madavision et MBA , nous constatons que :

Il existe une légère différence entre l'opportunité de marché offerte par les deux festivités, la raison est que :

- ⇒ Actuellement, Madavision a atteint le rythme de croisière de son exploitation tandis que.
- ⇒ MBA est encore en période de lancement de son exploitation.

2.2.3. Les distributeurs grossistes

Le plus important segment du marché visé par le projet est le distributeur grossiste qui enregistre une augmentation d'ordre de 25 % par an de vente pour les 4 dernières saisons.

Les distributeurs grossistes existants à Madagascar cherchent continuellement à diversifier leurs sources d'approvisionnement à raison de faire baisser leur prix de vente au détail d'une façon constante.

Tableau N° 07 : Les opportunités de marché offert par les distributeurs grossistes

Usines	2000	2001	2003	2008
Europe textile	66.000	85.000	75.000	100.000
Interlink	50.000	75.000	70.000	90.000
Madagascar Trade Union	61.000	90.000	80.000	120.000
Spirale confection	65.000	95.000	90.000	135.000
Projet				147.000
TOTAL	242.000	345.000	315.000	592.000

Source : GEM (Groupement des Entreprises Malagasy) secteur Habillement Textile.

D'après ce tableau, nous avons constaté que les distributeurs grossistes accaparent les 18,92% de la consommation annuelle de chemise à Madagascar. Le projet a donc procédé à l'aide d'une série d'enquête la clé de l'obtention de ce segment de marché, qui sont :

- ⇒ Le volume de production
- ⇒ La haute qualité
- ⇒ La qualité standard.

2.2.4 Les boutiques

Tableau N° 08 – Les opportunités de marché offert par les boutiques

Boutiques	2000	2001	2003	2008
Bali	4.600	4.700	4.500	5.000
Espace 110	3.500	3.600	3.200	3.900
Aliwala	5.000	5.100	5.000	5.500
Prêt-à-porter Bao	2.300	3.000	2.900	3.000
Baobab compagny	3.000	3.500	3.200	3.700
Lys boutique	2.800	2.900	2.700	3.000
Gilbert RAKOTOMANANA	1.700	1.750	1.000	1.800
Projet				6.000
TOTAL	22.900	24.550	22.500	31.900

Source : série d'enquête auprès des boutiques

Le projet ambitionne de vendre plus de 6000 unités vers la fin de l'année 4 grâce à l'implantation de sa propre boutique. Cette prévision ne présente que les 17,02% du total du marché visés par les boutiques existantes à Madagascar.

Le projet est doté par des équipements performants et de hautes technologies qui lui permettra d'atteindre les exigences des clients et la capacité maximale de production.

2.3. Les volumes et parts de marché

Le projet vise à vendre 199.000 unités vers la fin de l'année 5 ce qui représente seulement les 8,88% du total du marché visé si on fait une projection de 5 ans.

La consommation de Madagascar en 2003 s'élève à 1.6 millions d'unités avec un taux de croissance annuel de 6,88%.

Le projet adopte la politique de pénétration du marché qui consiste à fixer un prix relativement bas pour obtenir la plus grande part du marché possible qui est utilisée systématiquement par l'entreprise lors du lancement de son produit, le prix de pénétration peut être le prix du marché ou un prix inférieur à celui de la concurrence en tenant compte de son prix de revient.

Le projet adopte comme stratégie « deniche ». Les festivités de grande envergure promouées par les agences de communications, qui lui permettra de travailler à pleine capacité pendant la période de lancement et le projet adopte comme « stratégie push » son distributeur grossiste ainsi que sa boutique puisqu'ils sont la résidence de l'ambassade de l'entreprise et les personnels de ces show-room sont les ambassadeurs, qui restent toujours en contact avec les clients.

Le projet ambitionne de fabriquer les 89% de son produit pour le distributeur grossiste car ce segment de marché est le plus important, il distribue le produit seulement pas vers les boutiques existantes mais aussi vers les différentes régions de Madagascar.

2.4. Prévision des ventes

Il représente les chiffres d'affaires de l'entreprise sur 5 périodes, les prix fixés auparavant sont appliqués aux quantités produites.

Tableau n°09 : Vente de la première année (en milliers de MGF)

Désignations	Quantité	PU	CA
Chemise manche courte	25.000	45	1.125.000
Chemise manche longue	17.000	50	850.000
TOTAL	42.000		1.975.000

Le CA de la première année est de 1.975.000.000 MGF

Tableau n°10 : Ventes des quatre dernières années (en milliers de MGF)

En procédant de la même façon que la précédente, on obtient le tableau suivant :

Désignation	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chemise manche courte	2.142.000	3.267.000	4.239.000	4.702.500
Chemise manche longue	1.620.000	2.970.000	3.040.000	4.275.000
TOTAL	3.762.000	6.237.000	7.279.000	8.977.500

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

Section I : Les outils d'évaluation d'un projet

La théorie micro-économique classique retient 4 méthodes d'appréciation sur la rentabilité économique d'un investissement :

- ⇒ La valeur actuelle Nette (VAN)
- ⇒ L'indice de profitabilité (IP)
- ⇒ Le taux de rentabilité interne (TRI)
- ⇒ Le délai de récupération des capitaux investis (DRCI)

1.1 La valeur actuelle Nette (VAN)

Il s'agit de déterminer si le montant de l'investissement est inférieur à la somme des revenus actualisés qu'il procure. Cette différence positive ou négative s'appelle la valeur actuelle nette.

Le calcul de la VAN se fait après détermination du taux d'actualisation du montant du capital investi et de la durée de rentabilité financière du projet de la manière suivante :

$$VAN = \sum MBA(1+i)^{-n} - I$$

Dont MBA : La marge brute d'autofinancement
 (1+i) : La taux d'actualisation
 n : La durée de rentabilité financière
 I: capital investi

Selon cet outil, le projet dont la valeur actuelle nette est positive est considéré comme rentable.

1.2 L'indice de profitabilité

C'est une autre présentation du calcul de la VAN qui se sert à comparer des investissements de montants différents.

Cette méthode sélectionne l'investissement dont le rapport entre :

$$\boxed{I_p = \frac{\text{Recette actualisée}}{\text{Investissement Initial}}} \quad \text{ou} \quad \boxed{I_p = \frac{\text{VAN}}{\text{Investissement Initial}} + 1}$$

doit être supérieur à 1

1.3 Le taux de rentabilité interne (TRI)

Le taux de rentabilité interne du projet est le taux qui permet d'égaliser le décaissement dû à l'investissement aux cash flows prévisionnels générés par ce même investissement.

La problématique est similaire à celle de la VAN au détail près qu'il faut chercher le taux qui équilibre l'investissement de ses revenus actualisés on a donc :

$$\boxed{I = \sum C (1 + i)^{-n}}$$

La VAN décroît avec l'augmentation du taux i et le taux pour lequel

La VAN = 0 s'appelle TRI

1.4. La délai de récupération des capitaux investis (Pay-Back ou DRCI)

C'est un outil fondé sur le temps nécessaire aux revenus d'un investissement pour récupérer la mise de fonds initial.

L'intérêt et la rentabilité du projet sont ignorés, c'est en fait un délai différent de celui nécessaire à la rentabilité financière car inférieure au délai de viabilité économique, ce critère s'applique assez bien à des projets technologiques que l'obsolescent rend caduque avant l'achèvement de la période économique. Cet outil est toutefois bien peu efficace en cas de choix entre deux projets de durée inégale. Entre un investissement sur 5 ans qui récupère le capital au bout de 3 ans et un projet sur 10 ans qui récupère le capital au bout de 5 ans. On ne peut sérieusement choisir entre 3/5 et 5/10.

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

Le succès d'un projet peut être apprécié en combinant divers critères à savoir :

- ⇒ la pertinence
- ⇒ L'efficacité
- ⇒ L'efficacités
- ⇒ L'impact
- ⇒ La durabilité

2.1. La Pertinence

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

Elle permet de répondre à la question : les objectifs du projet sont-ils pertinents par rapport aux besoins et attentes des bénéficiaires ?

2.2. L'efficacité

L'efficacité se réfère au coût et rythme auquel les interventions sont transformées en résultats. Elle se mesure par la comparaison des coûts et des résultats. Elle se réfère à l'utilisation optimale des ressources dans la production des out-put. C'est l'économie dans la poursuite des objectifs. Voici quelques questions qui relèvent de l'efficacité :

- ⇒ dans quelle mesure le projet recourt-il aux ressources disponibles localement ?
- ⇒ les intrants et les extrants sont-ils disponibles dans les délais requis ?

2.3 L'efficacité

L'efficacité s'apprécie par la comparaison des objectifs et des résultats : la différence entre ce qui était prévu et les réalisations. C'est le degré de réalisation des objectifs ou des résultats.

Voici quelques questions d'efficacité :

- ⇒ quel est le degré de réalisation des objectifs du projet : quantité, qualité, respect des délais d'exécution ?
- ⇒ ces produits contribuent-ils à la réalisation des objectifs du projet ?

2.4 L'impact

L'impact analyse les effets directs et indirects du projet

- ⇒ quels sont les effets du projet sur les bénéficiaires ?
- ⇒ quels sont les effets inattendus du projet ? sur les bénéficiaires et au -delà d'eux

2.5 La durabilité

La durabilité vise à évaluer la capacité de l'action ou des résultats à se poursuivre de façon autonome après le retrait de l'assistance extérieure. Il s'agira de la viabilité organisationnelle, technique, économique, financière, politique, culturelle.

- ⇒ dans quelle mesure les bénéficiaires peuvent-ils gérer et faire fonctionner le programme sans l'assistance extérieure ?
- ⇒ dans quelle mesure le projet s'intègre-t-il dans le fonctionnement normal de l'institution ?
- ⇒ les bénéficiaires peuvent-ils supporter les charges de fonctionnement du projet après l'aide extérieure ?
- ⇒ quel est la capacité d'autofinancement et autogestion du programme ?

2^e partie : CONDUITE DU PROJET

LA CONDUITE DU PROJET

Cette deuxième partie de notre étude vise à expliquer la conduite technique du projet

Le présent projet utilise des techniques spécifiques modernes à l'aide des équipements de hautes technologies lui permettant d'atteindre la capacité optimale de production tout en posant la structure organisationnelle y afférente.

CHAPITRE I :**LA TECHNIQUE DE PRODUCTION**

Le projet applique le système de production « travail à la chaîne ». Ce système est important pour minimiser le temps de fabrication des chemises et c'est aussi une stratégie pour avoir la production en série des chemises.

L'un des avantages majeurs du projet c'est que : c'est le projet même qui offre le style de chemise à lancer sur le marché sans négliger les demandes des clients potentiels et fidèles, cela diminue ainsi la perte du temps due au changement de style.

Ce chapitre comprendra 3 sections à savoir :

- la planification de la production
- la production de l'échantillon
- le processus de fabrication proprement dite.

Section I : La planification de la production

La planification de la production est effectuée à l'aide de 7 phases à savoir :

- la définition du temps de travail
- le dressage des gammes de fabrication
- l'équilibrage des tâches entre les ouvriers
- l'implantation des matériels dans l'atelier
- l'étude des agencements des postes
- la recherches des méthodes de simplification
- la définition des modes opératoires

1.1. La définition du temps de travail

Cette étude est assurée par l'agent de méthode qui analyse les données relatives à la capacité de chaque ouvrier.

La capacité de production par heure est ressortie à l'aide de cette opération qui est enregistrée dans un document indiquant la vitesse de chaque opération pour chaque ouvrier.

Cette étude est importante pour le début de notre recherche afin de faire ressortir les données sur les besoins en main d'œuvre direct initial du projet.

1.2. Le dressage des gammes de fabrication

Le département technique du projet accomplit le dressage des gammes de fabrication qui décrit en détail les processus de fabrication par opération ainsi que les machines nécessaires compte tenu du document indiquant la durée de chaque opération.

Comme nous avons déjà suscités, le projet adopte la stratégie de travail à chaîne pour optimiser la production, il est important d'équilibrer les tâches entre les ouvriers.

1.3. L'équilibrage des tâches entre les ouvriers

Cette étude se fait suivant le dressage des gammes de fabrication, il s'agit de fusionner les opérations ayant une durée d'exécution de moins de 60 secondes et qui se fassent à l'aide d'une même machine, cet équilibrage facilite les tâches et minimise en même temps les charges de personnel.

1.4. L'implantation des matériels dans l'atelier :

La gamme de fabrication est découpée par section, cette étude est faite par le chef de production.

Les opérations décrites dans le document de fabrication seront divisées en deux groupes d'opération appelé aussi chaîne de production et les matériels sont implantés suivants les opérations auxquels ils seront utiles.

1.5. L'étude des agencements des postes

Les équipes de chaque section seront composés suivant la capacité et la spécialité de chaque ouvrier ressortissant du document enregistrant la vitesse de chaque opération par ouvrier.

1.6. La recherche des méthodes de simplification

Pour maintenir l'efficacité dans l'atelier de fabrication, il est nécessaire de rechercher les méthodes de simplification des tâches, c'est une étude faite par le chef de production, il s'agit de fusionner les opérations ayant une durée d'exécution de moins de 60 secondes et qui se fassent à l'aide d'une même machine, cette méthode de simplification facilite les tâches des ouvriers et minimise en même temps les charges de l'atelier.

1.7. La définition des modes opératoires

Après les six phases de planification de la production, le chef d'atelier dresse les modes opératoires finaux dans un document appelé mode opératoire simplifié qui est utilisé par le chef de production afin d'optimiser ses tâches.

Section 2 : La production de l'échantillon

L'échantillon est seulement un standard de qualité dans l'atelier de production. Pour inspecter et contrôler la qualité des produits finis, les modélistes se réfèrent toujours à l'échantillon. Compte tenu de l'importance de l'échantillon dans le projet, il est avéré nécessaire de suivre les techniques de montage du patron et de le contrôler.

2.1. Le montage du patron

Le patron est monté sur papier manuellement par les modélistes sur une taille de base, les détails techniques de l'assemblage sont ensuite pris en note par la machiniste d'échantillon qui procède au montage de l'échantillon après la coupe du patron sur tissu.

2.2. Inspection et contrôle de l'échantillon

L'inspection et le contrôle de la taille de base sont effectués comme suit :

- mensuration point par point des différentes parties de l'échantillon par les modélistes
- lavage de l'échantillon dans l'atelier de lavage
- mensuration de l'échantillon après lavage

- repassage de l'échantillon dans l'atelier finition
- mensuration de l'échantillon après repassage

Après la validation de l'échantillon par les modélistes, ils envoient le patron et l'échantillon au chef d'atelier pour approuver ou blâmer les détails techniques de l'échantillon.

Si l'échantillon est approuvé le département envoie l'échantillon au département marketing pour l'étude du prix.

Si l'échantillon n'est pas approuvé, le modèle est rectifié suivant la recommandation du chef d'atelier.

Section 3 La processus de production

Pour bien garder la qualité du produit et avoir la sécurité dans l'atelier de fabrication, le projet est divisé en 7 centres de responsabilités à savoir :

- Atelier coupe
- Atelier de préparation
- Atelier d'assemblage
- Atelier de contrôle qualité
- Atelier de lavage
- Atelier de finition
- Atelier de packing (emballage et conditionnement)

3.1. Atelier coupe

L'atelier coupe procède à tous travaux de coupe de tissus. Pour permettre la coupe en série, le patron est tracé sur papier collant, ensuite le matelasseur plie les rouleaux de tissus au maximum 100 plis et puis le chef coupeur autorise à couper les tissus suivant le patron pour avoir les pièces. Les coupes sont regroupées suivant leur code qui se présentent comme suit :

- la série 1 est le numéro du matelas
- la série 2 est la représentation de la taille
- la série 3 est la numérotation suivant les couleurs

Les pièces regroupées sont ensuite envoyées au magasin de stockage avant d'entrer dans l'atelier préparation

3.2. Atelier préparation

L'atelier préparation procède à tous les travaux de préparation avant l'assemblage des pièces qui se présentent comme suit :

- préparation col : collage des tissus sur le viseline du col
- surpique col : surpiquer l'entourage du col
- remplissage du pied de col : remplir les pieds de col à l'aide du viseline et les surpiquer
- préparation parementure : préparer le parementure à l'aide d'un collage avec le viseline

Les équipements destinés à l'atelier de préparation sont les machines nécessaires à faire tous ces processus susmentionnés.

3.3. Atelier d'assemblage

Comme son nom l'indique, l'atelier d'assemblage procède au montage de toutes les pièces, qui se résume comme suit :

- l'empiècement dos-devant
- gorgeage du parementure
- plaquage poche
- fermeture épaule
- montage manche
- assemblage côtés
- montage col
- ourlet manches
- ourlet bas
- confectionne les boutonnières, et pose les boutons.

Les 80 % des travaux à effectuer dans un atelier de confection de chemise sont consommés dans l'atelier d'assemblage.

3.4. Atelier : finition

C'est l'étape avant le contrôle final, où l'on procède à contrôler partiellement la production avant d'entamer au coupe-fil.

3.5. Atelier de contrôle final qualité

Le travail de contrôle qualité est déjà effectué au niveau des chaînes de production, mais comme son nom l'indique le contrôle final est nécessaire avant d'entamer l'autre étape de fabrication.

- Si la qualité est non-conforme :

Le contrôleur de qualité indique les défauts remarqués à l'aide d'un autocollant flèche rouge, si les défauts remarqués sont encore retouchables, on procède au système de retouche, mais si c'est le contraire, on procède à la recoupe et au remontage des défauts suivant le processus de fabrication.

3.6. Atelier de lavage :

Les productions sont entrées dans l'atelier de lavage si nécessaire, les conditions d'adhésion à l'atelier de lavage se présentent comme suit.

- La tache d'huile de machine
- La saleté des machinistes
- Les frottements des tissus avec la courroie de la machine. Pour les produits qui n'ont pas besoin de lavage, ils passent tout de suite à l'étape suivante.

3.7. Atelier de repassage :

Le projet utilise des machines de repassage industrielles qui sont importantes pour la qualité et la sécurité du produit. Les conditions de repassages sont fixées par le chef d'atelier repassage.

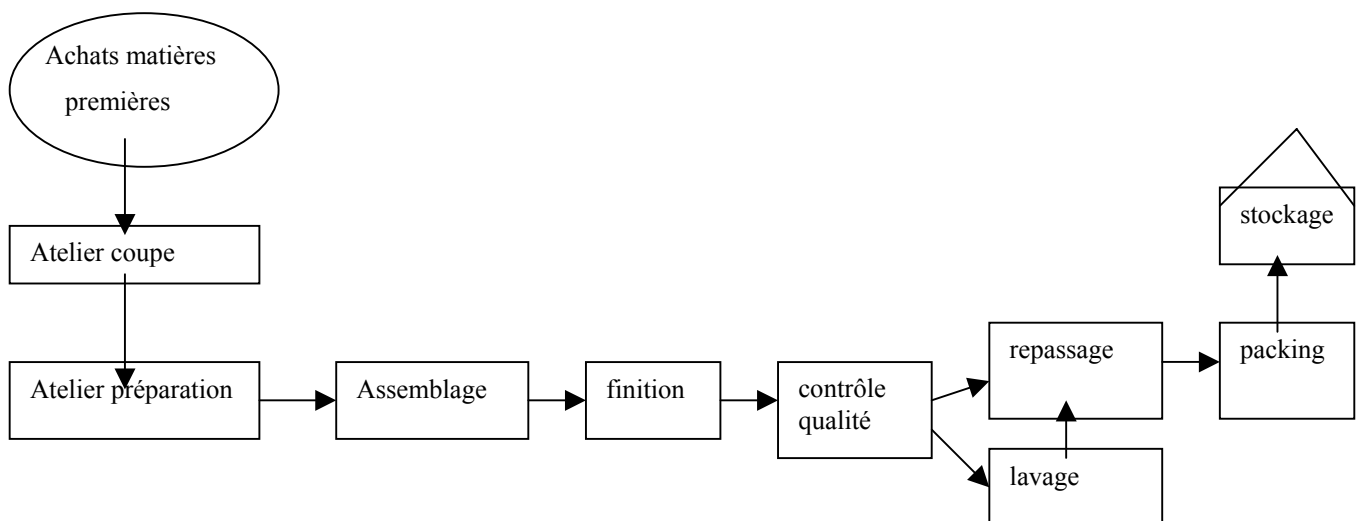
3.8 Atelier packing :

L'atelier packing procède à emballer les produits finis avant de les expédier dans le magasin de stockage.

Tous les ateliers du projet ont un chef d'atelier qui ont déjà une riche expérience dans les usines de fabrication industrielle, pour cela les Travaux à effectuer dans chaque atelier de fabrication sont quasiment assurées qualitativement et quantitativement.

3.8. Schéma hiérarchique de production de chemise

schéma n°01 : processus de production de chemise.



CHAPITRE II : LA CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE

Alasora, la Zone d'implantation du projet n'est pas encore saturée industriellement ce qui entraîne un avantage palpable au niveau de la main d'œuvre, au niveau des charges initiales sur l'achat des terrains.

Section I : L'achat des terrains

La situation géographique du projet à Alasora lui fournit un avantage palpable au niveau de son exploitation puisque industriellement, Alasora n'est pas encore une Zone saturée, l'acquisition des terrains nécessaires pour le projet ne pose donc pas un problème majeur.

Comme tout projet, l'acquisition d'un terrain espacieux nécessaire se ferait dans l'idée initiale qui permettra à l'usine de travailler avec sérénité, dans un climat calme et une ambiance de travail assurée du à l'espace du lieu de travail, c'est une condition sine qua none pour espérer d'obtenir la capacité de production envisagée et cet avantage contribuera à rentabiliser les investissements du projet puisque les prise des terrains dans cette Zone est encore abordable.

Section 2 : L'abondance de la main d'œuvre

Le projet envisage de créer une usine de fabrication de cinquante machines divisée en deux lignes de production qui se composent en moyennes de vingt cinq opérateurs de couture, ces deux lignes de production sont conduises par deux têtes d'équipes appelées aussi chef de chaînes et quatre contrôleurs partiels puisque le contrôle qualité se fait d'étape en étape ; d'opération en opération pour faciliter les tâches finales dans l'atelier de contrôle qualité, ce qui entraîne un travail d'équipe spécifique. Pour préserver cette culture d'équipe, le système de distribution de prime par équipe sera également mis en œuvre afin de donner une motivation aux employés et de leur laisser penser que les objectifs fixés ne seront jamais atteints sans le travail d'équipe.

Le projet a donc pour objet initial d'embaucher 82 employés qui se répartissent comme suit :

2.1. Direction générale

- un directeur général
- un(e) secrétaire général(e)

2.2. Direction technique

- un Directeur technique
- un(e) secrétaire du directeur technique
- un chef d'entretien et deux mécaniciens
- un chef d'atelier (modéliste)
- un chef de production
- deux chefs de chaînes
- deux coupeurs
- deux matelasseurs
- vingt six machinistes
- dix petites mains
- quatre contrôleurs de qualités

La direction technique du projet emploie plus de 77 % de personne puisque c'est cette branche qui tient l'ossature de l'existence du projet. Cette direction emploie en tout 53 personnes.

2.3. Direction marketing

- un directeur marketing
- un(e) secrétaire de direction
- un responsable approvisionnement
- deux chauffeurs dont un pour l'approvisionnement et un pour la livraison
- deux bateleurs
- Quatre employés pour le distributeur grossiste
- quatre employés pour la boutique
- 3 assistantes commerciales pour la prospection des clients et le contact avec les agences de communication.
- un responsable de vente

La direction Marketing du projet ambitionne de créer 19 emplois c'est cette branche qui assure l'approvisionnement des matières premières et les ventes des produits finis.

2.4. Direction administrative et financière

- un directeur administratif et financier
- un(e) secrétaire de direction
- un responsable des ressources humaines
- un responsable personnel
- une assistante personnelle
- un responsable administratif et financier
- un comptable
- un secrétaire comptable

La direction administrative et financière du projet emploie 8 personnes.

Section 3 : Capacité de production envisagée

Le tableau suivant montre la capacité de production envisagée

Tableau n° 11 : La capacité de production envisagée

Désignations	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
A- Main d'œuvre direct	44	74	102	106	121
B- Heures travaillées par semaine	40	40	40	40	40
C- Semaines travaillées par an	48	48	48	48	48
D- Temps standard de production d'une chemise	35	35	35	35	35
E- Majoration de temps	30%	35%	40%	45%	50%
Production Totale en milliers	43,4	85,2	134,2	157	199,1

La production annuelle Totale s'obtient par la formule suivante

Production Totale :

$$\text{Production totale} = \frac{A \times B \times C \times E \times 60 \text{ minutes}}{D}$$

Dans ce projet, la main d'œuvre directe augmente en moyenne de 49,50% par an ce qui est équitable car le projet s'agrandit d'année en année et le nombre d'heure travaillée par semaine est fixé à 40 heures par semaine à raison de 8 heures par jours pour 48 semaines par an.

Le temps standard de production d'une chemise est à 35 mn (source aquarelle) et la majoration de temps est due par le temps perdu de l'inter-opération pour l'année 1. La majoration de temps de 30% est due aux nombres des opérations à effectuer pendant la période de démarrage qui nécessite une distribution des tâches très spécifiques pour atteindre le niveau de la qualité requise et d'avoir la sécurité du produit, elle est alors estimée à niveau bas pour accroître lentement d'ordre de 5% par an afin d'atteindre le sommet de 50% à l'année 5 car plus la capacité de production envisagée augmente plus les étapes d'opérations augmente.

CHAPITRE III : L'ETUDE ORGANISATIONNELLE

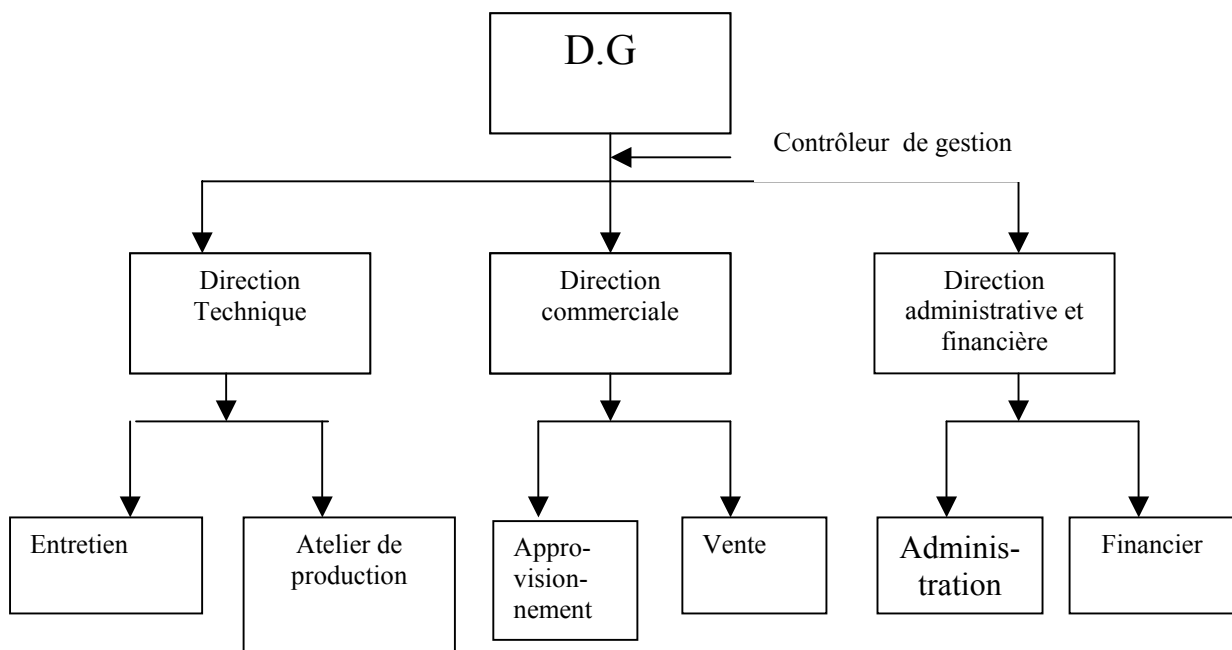
Le présent chapitre a pour objet de présenter l'organigramme à mettre en œuvre.

Pour avoir le bon déroulement de l'activité du projet qui exige une organisation efficace et de permettre au projet d'avoir sa rentabilité maximum, cette organisation est née et simplifiée après une longue étude de réflexion dans le but de :

- ⇒ éviter la confusion dans les différentes tâches ;
- ⇒ diminuer au maximum les dépenses prévisionnelles au cours de la vie du projet surtout au niveau des charges de personnel.

Section I : Structure organisationnelle

Schéma n° 2 : Organigramme envisagé



Pour afficher un bon résultat dans un plus bref délai, tout personnel recruté devrait être compatible à son poste qui ne demande pas beaucoup de formation.

Nous allons expliquer dans les sections suivantes les différentes tâches de ces trois directions opérationnelles du projet.

Section 2 : Organisation de la division technique

La division technique du projet se répartit en deux branches telles que :

- la branche production
- la branche entretien

2.1. La production

La branche production a été examinée d'une façon approfondie dans le chapitre précédent qui se divise en sept centres de responsabilités dont :

- l'atelier coupe
- l'atelier préparation
- l'atelier assemblage
- l'atelier finition
- l'atelier contrôle qualité
- l'atelier de lavage
- l'atelier repassage

Le tout se concentre dans une même branche de production où le chef de production est le maître d'homme

2.2. L'entretien

Tous les équipements du projet ont besoin d'un entretien partiel. En général l'entretien partiel se fait pendant l'exécution des tâches de production dû à une panne de machine, les équipes techniques du projet, plus précisément les mécanos sont les premiers responsables pour cet entretien.

Les équipes techniques organisent un entretien périodique des équipements qui se fait une fois tous les 3 mois pour garder la flexibilité des machines et la sécurité des produits finis

Section 3 : Organisation marketing

L'organisation Marketing du projet se divise en deux parties telles que :

- la section approvisionnement
- la section vente

3.1. L'approvisionnement

L'approvisionnement des matières premiers, des produits consommables, des petits outillages du projet est assuré par cette branche elle restera toujours en contact avec les ateliers qui sont les premiers consommateurs de ces instants susmentionnés.

3.2- Les ventes

La section vente assure la prospection du marché, elle entretient le contact permanent avec les clients et aussi de faire l'interface entre les équipe de production et les clients.

Les représentants commerciaux du projet n'assurent seulement pas ces tâches suscités mais aussi de chercher ; de prospecter les nouveaux styles et les nouvelles demandes sur le marche.

La section vente de projet se divise en deux branches telle que :

- le distributeur grossiste
- la boutique

Le prix de vente est déterminé par le département de vente calculé à partir d'un prix de revient préétabli en tenant compte

- de la durée de réalisation ;
- du prix des matières premières ;
- du prix de l'emballage ;
- du coût de transport ;
- du charge de la mise en vente jusqu'au client ;

et enfin les représentants commercial du projet sont les ambassadeurs de l'entreprise qui restent en contact avec les agences de communication pour la bonne marche de la préparation à la participation des festivités de grandes envergures promotées par celles-ci

Section 4 : L'organisation administrative et financière

Cette section sert à gérer la fonction administrative et la fonction financière du projet que nous allons entrer dans les détails.

4.1- La fonction administrative

Le projet ambitionne de créer 183 emplois dans la région d'Alasora, ce qui nécessite une gestion des Ressources Humaines adéquate pour réussir le bon déroulement du projet dès la première année jusqu'à la cinquième année, la fonction administrative du projet emploie elle-même 3 employés dont le détail est déjà cité dans la section précédente.

4.2- La fonction financière

Cette section sert à déterminer le coût de revient du produit par la méthode du coût variable.

4.2.1- Calcul du coût de revient

Le coût de revient du projet s'obtient par la méthode du coût variable, elle facilite le rôle de la division financière dans le contrôle de gestion surtout dans le calcul des coûts.

Les principes de base de la méthode se résument de la façon suivante :

- ⇒ Elle introduit en comptabilité la distinction fondamentale mise en évidence par l'analyse économique entre :
 - les charges d'activité ou charges variables qui varient avec le volume d'activité, dites encore charges opérationnelles ou encore charges proportionnelles.
 - Les charges de structure qui ne sont pas liées au volume d'activité et qui constituent le coût des moyens c'est-à-dire la structure dont l'entreprise s'est dotée, ces charges sont dites charges fixes.
- ⇒ Selon la méthode du coût variable, seules les charges d'activités sont incorporées dans les coûts des produits, les charges de structure de la période se trouvant portées au débit du compte de résultat analytique et constituant en conséquence des charges de période.

⇒ La notion de base qui constitue le fondement de cette méthode est que le chiffre d'affaire de la période considérée doit

- couvrir les charges de la période comprenant les coûts d'activité de production et de vente des produits vendus, les charges de structure de la période
- laisser un profit sur les produits vendus

Les conséquences de ces principes sont les suivantes :

- toute analyse de gestion en « méthode du coût variable » procède des ventes, le volume d'activité étant mesuré en terme de vente et non de production
- toutes les charges de structure de la période doivent être supportées par les produits vendus et uniquement par ceux-ci
- les stocks des produits finis sont valorisés en coût d'activité de production.

4.2.2- Intérêts du choix de la méthode du coût variable

Cette méthode du coût variable permet d'évaluer rapidement le rendement de la main d'œuvre et de le comparer d'une période à l'autre.

Le procédé permet d'uniformiser la gestion d'unité de production similaire en cas de fabrication de plusieurs produits et le personnel mobilisé pour effectuer le calcul et le contrôle des coûts est d'effectif limité.

Le modèle correspondant à la méthode du coût variable est un modèle simple correspondant à ce projet dont les charges de structure non différenciées sont communes à l'ensemble des activités du produits.

Avec la méthode du coût variable du fait que les produits en stocks sont évalués par le montant des seules consommations correspondant aux charges d'activités liées à la fabrication, les variations d'inventaire sont sans incidences sur le résultat tant qu'il n'y a eu de vente.

La deuxième partie de notre étude nous a permis de prendre connaissance de la conduite du projet. En résumé, le projet est doté d'une technique de production qui lui permettra d'atteindre la capacité de production nécessaire à la réalisation de la rentabilité prévisionnelle.

La troisième partie se rapporte à l'évaluation financière du projet, les projections financières couvriront 5 premières années.

3^e partie : **ETUDE FINANCIERE DU PROJET**

ETUDE FINANCIERE DU PROJET

Le financement tient une place importante dans la vie d'une entreprise tant au niveau d'investissement qu'au niveau fonctionnement, cette partie va se diviser en trois chapitres

Dans le chapitre premier, nous allons énumérer les investissements nécessaire à la mise en œuvre du processus de production.

Ensuite dans le second chapitre l'analyse de financement du projet et enfin dans le 3^e chapitre l'analyse de la rentabilité et l'étude de faisabilité.

CHAPITRE I : LES COUTS DES INVESTISSEMENTS

La période d'investissement est une période d'acquisition des biens dont on attend les avantages durables.

Section 1 : Les investissements nécessaires

Les investissements nécessaires du projet concernent les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles.

1.1. Coût du terrain

Le coût du terrain ont été obtenu à partir d'une unité de production déjà opérationnelle et suivant l'étude de prix du terrain dans le zone d'implantation.

Le projet a donc besoin d'un terrain de 8ha = 80.000m²
estimé à 40.000.000 MGF.

1.2. Coût de construction

La construction concerne

- l'atelier de production : qui se divise en trois partie, l'atelier préparation, l'atelier de montage et l'atelier de finition
- le magasin de stockage des matières premières et le stockage des produits finis
- les différents bureaux

Le projet construira un grand bâtiment de 60m de longueur, 25m de largeur et 15m de hauteur
Le coût de la construction est estimé à 350.000.000 de MGF.

1.3. Coûts des matériels

1.3.1. Les machines (matériels)

Les matériels nécessaires à la création et au fonctionnement du projet se divisent en 2 catégories

- les équipements d'usine : machines de production
- les outillages

Tableau N° 12 : Coûts des machines (en MGF)

Désignations	Quantité	Prix Unitaire	Montant
Machine piqueuse à aiguille	14	4.500.000	63.000.000
Machine piqueuse à deux aiguilles	4	5.000.000	20.000.000
Machine surjetteuse 5 fils	4	8.500.000	34.000.000
Machine boutonnière	2	7.500.000	15.000.000
Machine pose bouton	2	7.500.000	15.000.000
Ciseaux électriques	2	6.500.000	13.000.000
Fer à repasser industriel	4	1.000.000	4.000.000
Frais d'achat			50.000.000
TOTAL			199.000.000

Dans une entreprise de fabrication de chemise la machine piqueuse à une aiguille détient le 36,45% du montant total des investissements car l'opération couture à une aiguille ou surpiqûre domine la procédure de fabrication d'une chemise.

1.3.2. Les outillages (en MGF)

Tableau N° 13 : Coûts des matériels et mobiliers de bureaux

Désignations	Quantité	Prix Unitaire	Montant
Table de bureau	16	250.000	4.000.000
Chaise	45	50.000	2.250.000
Armoire	15	300.000	4.500.000
Calculatrice	15	50.000	750.000
Ordinateur	10	7.000.000	70.000.000
TOTAL			81.500.000

Toutes les postes de gestion seront équipées des matériels de haute technologie pour pouvoir gérer efficacement et efficacement le projet

Tableau N° 14 : Coûts de matériels de sécurité et d'entretien (en MGF)

Désignations	Quantité	Prix Unitaire	Montant
Extincteur à eau	3	100.000	300.000
Extincteur à gaz	2	250.000	500.000
Compresseur	1	2.500.000	2.500.000
TOTAL			3.300.000

Dans une entreprise de production, les conditions de sécurité sont l'un des facteurs d'admission au sein du GUIDE ou guichet unique pour l'investissement et le développement des entreprises à Madagascar.

Tableau N° 15 : Consommation d'énergie

Type	Caractéristiques	Unité	Consommation mensuelle	Majoration	TOTAL
Eau		M3	40	-	40
Vapeur		M3			
Electricité	Monophasé 220v	Kw	200	30%	585
	Triphasé 330v	Kw	250		

La consommation moyenne du projet en électricité est 29 kwh par jour toutes caractéristiques confondues. La majoration de 30% est due à la surproduction de la troisième quadrimestre la période d'haute saison du projet.

Tableau N° 16 : Coûts des outillages et équipements d'usine (en MGF)

Désignations	Unité	Quantité	Prix Unitaire	Montant
Ciseaux à ruban	Pièce	20	2.500	50.000
Bac de ramassage	Unité	4	350.000	1.400.000
Bac de ramassage en plastique	Unité	12	15.000	180.000
Craie tailleur	Boîtes	25	5.000	50.000
Mètre à ruban	Pièce	10	5.000	50.000
Crayon tailleur	Unité	15	1.500	22.500
TOTAL				1.752.500

La consommation moyenne du craie tailleur est de une boîte tous les 5 mois à raison de 10 craies par boîte.

1.4. Les frais d'établissement

A part les immobilisations, il y a des frais d'établissement, c'est l'immobilisation incorporelle de ce projet. Cette immobilisation est évaluée à 7.500.000 MGF.

1.5. Les matériels de transport

Le promoteur envisage d'acheter deux véhicules dont :

- une pour la livraison des marchandises ainsi que pour l'approvisionnement en matière première
- une pour la liaison

Tableau N° 17 : Coûts des matériels de transport(en MGF)

<u>Désignations</u>	Etat	P.U	<u>Qté</u>	Montant	Utilité
Minibus TOYOTA	Neuve	175.000.000	1	175.000.000	Livraison, appro
Peugeot 405	Occasion	15.000.000	2	30.000.000	Liaison
TOTAL				205.000.000	

Tableau N° 18 : Les pièces de rechanges et fournitures d'entretien (en MGF)

Désignations	Quantité	Prix Unitaire	Montant
Aiguille M4/12	10.000	50	500.000
Aiguille M7/11	10.000	50	500.000
Aiguille ZP9/14	10.000	50	500.000
Aiguille SCF/14	10.000	50	500.000
Huile machine	50l	14.000	700.000
TOTAL			2.700.000

Les machines de production sont achetées neuves donc elles n'ont pas besoins de pièces de rechanges spéciales car leur durée de vie est de cinq ans, il est donc nécessaire de s'approvisionner des aiguilles puisqu'il arrive parfois une panne d'aiguille dans une industrie de fabrication habillement textile

Tableau N° 19 : Coût d'installation d'eau et électricité et du téléphone (en MGF)

Désignations	Unité	Quantité	Prix Unitaire	Montant
<u>EAU</u>				
Robinet	Pièce	4	15.000	60.000
Tuyau	Mètre	150	25.000	3.750.000
Frais d'installation				1.500.000
TOTAL				5.310.000
<u>ELECTRICITE</u>				
Lampe néon	Pièce	50	50.000	2.500.000
Fil électrique	Mètre	400	15.000	60.000.000
Interrupteur	Pièce	5.000	100.000	100.000
Frais d'installation canalis				6.000.000
Frais d'installation				1.500.000
TOTAL				16.100.000
<u>TELEPHONE</u>				
Poste	Poste	16	500.000	8.000.000
Frais d'installation				300.000
TOTAL GENERAL				29.710.000

Tableau N° 20 : Récapitulation des investissements nécessaires (en milliers MGF)

Désignation	Année 1
Frais d'établissement	7.500
Terrain	40.000
Construction	350.000
Mat et outillages	484.253
M.M.B	11.500
Matériel informatique	70.000
Mat de transport	205.000
Mat de sécurité	6.000
Installation	29.710
TOTAL	1.204.963

Section 2 : Tableau des amortissements

2.1. Le principe adopté

Le projet a choisi l'amortissement constant ou linéaire qui est fréquemment utilisé par la plupart des entreprises à Madagascar. Pour calculer l'amortissement, on a la formule suivante

$$A = \frac{V_o}{N}$$

dont A : amortissement
Vo : valeur d'origine
N : durée de vie

Tableau N° 21 : Les amortissements des biens (en milliers de fmg)

Immobilisation	Valeur d'origine	Durée de vie	Amortissement
Frais d'établissement	7.500	20	375
Terrain	40.000	-	-
Construction	350.000	20	17.500
Mat et outillage	200.753	10	20.075
MMB	11.500	20	575
Mat informatique	70.000	10	7.000
Mat de transport	205.000	10	20.500
Mat de sécurité	6.000	5	1.200
Installation	29.710	10	2.971

Tableau des amortissementsTableau N° 22 : Tableau des amortissements (en milliers de MGF)

Investissement	Valeur d'acquisition	Taux	Année 1		Année 2		Année 3		Année 4		Année 5	
			A	VNC	A	VNC	A	VNC	A	VNC	A	VNC
Frais d'établissement	7.500	20	375	7.125	375	6.750	375	6.375	375	6.000	375	5.625
Terrain	40.000	-										
Construction	350.000	20	17.500	332.500	17.500	315.000	17.500	297.500	17.500	280.000	17.500	262.500
Matériel et outillage (1)	200.753	10	20.075	180.678	20.075	160.603	20.075	140.528	20.075	120.453	20.075	100.378
Matériel de transport	205.000	10	20.500	184.500	20.500	164.000	20.500	143.500	20.500	123.000	20.500	102.500
Mat et mob de bureau	11.500	20	575	10.925	575	10.350	575	9775	575	9.200	575	8.625
Matériel de sécurité	6.000	5	1.200	4.800	1.200	3.600	1.200	2.400	1.200	1.200	1.200	0
Installation	29.710	10	2.971	26.739	2.971	23.768	2.971	20.797	2.971	17.826	2.971	14.855
Matériel et outillage (2)	284.500	10	-		-		28.450	256.050	256.050	227.600	28.450	199.150
Matériel informatique	70.000	10	7.000	63.000	7.000	56.000	7.000	49.000	7.000	42.000	7.000	35.000
TOTAL			70.196		70.196		98.646		98.646		98.646	

Matériel et outillage (1) : acquis à l'investissement initial

Matériel et outillage (2) : acquis à la 3^{ème} année d'exploitation

CHAPITRE II :**L'ANALYSE DE FINANCEMENT DU PROJET****Section 1 : Plan de la trésorerie mensuelle**

La trésorerie mensuelle s'obtient entre la différence des recettes et dépenses mensuelles. Elle est nécessaire à la première année d'exploitation pour trouver le fonds de roulement initial du projet (FRI) le plan de la trésorerie est donné dans le tableau de la page suivante

Tableau N° 23 Plan de trésorerie mensuel (en milliers MGF)

	20% des ventes annuelles				15% des vents annuelles				65% des vents annuels				TOTAL
	8.400 chemises				63.000 chemises				27.300 chemises				42.000
	Janv	Févr	Mars	Avr	Mai	Juin	Juil	Août	Sept	Oct	Nov	Dec	
RECETTES	-	-	157.920	236.880	74.025	118.440	44.415	59.220	449.085	128.310	128.310	577.395	1.975.000
Ventes	-	-	157.920	236.880	74.025	118.440	44.415	59.220	449.085	128.310	128.310	577.395	1.975.000
DEPENSES	121.367	121.367	126.868	121.367	107.355	113.024	107.326	107.326	253.815	248.315	248.316	253.816	1.931.232
Tissus	35.000	3.500	35.000	35.000	26.250	26.250	26.250	26.250	113.750	113.750	113.750	113.750	700.000
Intrants	10.000	10.000	10.000	10.000	7.500	7.500	7.500	7.500	32.500	32.500	32.500	32.500	200.000
Produits d'entretien	2.500	2.500	2.500	2.500	1.875	1.875	1.875	1.875	8.125	8.125	8.125	8.125	50.000
Pièces de rechanges	5.000	5.000	5.000	5.000	3.750	3.750	3.750	3.750	16.250	16.250	16.250	16.250	100.000
Fourniture administratif	55	55	55	55	41,25	41,25	41,25	41,25	178	178	179	179	1.100
Eau et vapeur	1.280	1.280	1.280	1.280	960	960	960	960	4.160	4.160	4.160	4.160	25.600
Electricité	2.700	2.700	2.700	2.700	2.025	2.025	2.025	2.025	8.775	8.775	8.775	8.775	54.000
Carburant lubrifiant	662	662	663	663	497	497	497	497	2.153	2.153	2.153	2.153	13.250
Assurance	1.250	1.250	1.250	1.250	937	937	938	938	4.062	4.062	4.063	4.063	25.000
Voyages et déplacement	750	750	750	750	562	562	563	563	2.437	2.437	2.438	2.438	15.000
PTT	1.500	1.500	1.500	1.500	1.125	1.125	1.125	1.125	4.875	4.875	4.875	4.875	30.000
Location	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	96.000
Frais publicité	375	375	375	375	500	500	500	500	375	375	375	375	5.000
Frais divers	-	-	5.500	-	-	5.500	-	-	5.500	-	-	5.500	22.000
Charges de personnel	56.330	56.330	56.300	56.330	56.330	56.330	56.330	56.330	56.330	56.330	56.330	56.330	675.960
Solde	-121.367	-121.367	31.052	115.513	-33.330	5.416	-62.911	-48.106	195.270	-120.005	-120.006	323.579	43.768
Solde cumulé	-121.3767	-242.734	-211.682	-96.169	-129.469	-124.053	-186.964	-235.070	-39.800	-159.800	-279.811	43.768	

Le fonds de roulement initial (FRI) est le solde cumulé du solde mensuel négatif le plus élevé. D'après ce tableau la valeur du FRI s'élève à 279.811.000 Fmg.

Section 2 : Le plan de financement

Le plan de financement est un tableau prévisionnel important de la vie de l'entreprise.

Le coût du projet étant très élevé, le promoteur compte faire un prêt auprès des partenaires privilégiés, il s'agit de crédit d'investissement, il sera destiné à financer les investissements fixes du projet.

Nous avons deux rubriques à financer pour l'exploitation.

Tableau N°24 Financement du projet (en MGF)

Désignation	Montant en fmg
Investissement	1.204.962.500
Fonds de roulement initial	279.811.000
Financement du projet	1.484.773.500

Le plan de financement se divise alors en apport propre, en emprunt à moyen terme

Tableau N° 25 Plan de financement (en MGF)

Désignation	Montant	Pourcentage %
Apport en nature	-	-
Apport en numéraire	90.000.000	6,06%
Crédit à moyen terme	1.110.273.500	74,78%
Financer en 3 ^e année	284.500.000	19,16%
TOTAL	1.484.773.500	100%

Réinvestissement en 3^{ème} année : 284.500.000 Fmg.

L'autofinancement en 3^{ème} année signifie que certains investissements seront réalisés pour préparer la phase de croisière de la 5^{ème} année.

Ce sont les investissements des matériaux à très haute potentialité et l'investissement des personnels.

Le financement du projet se répartit en apport propre et en emprunt à long et moyen terme. Les apports propres couvrent les 6,06% du montant total. Ainsi le projet doit recourir à un crédit à long et moyen terme de 74,78% du montant total, le reste c'est à dire les 19,16% sera financé par l'autofinancement de la 3^{ème} année.

Section 3 Tableau de remboursement des dettes

Le remboursement de l'emprunt à long et moyen terme débutera à la fin de la première année par la méthode d'annuité constante jusqu'à la fin de l'année 5. Le taux d'intérêt est de 20% Taux d'intérêt de la société financière d'investissement (SFI).

Tableau 26. Tableau de remboursement des dettes :

Année	Capital en début de période	Annuité	Intérêt 20%	Remboursement	Capital en fin de période
1	1.110.273.500	371.253.253	222.054.700	149.198.553	961.074.947
2	961.074.947	371.253.253	192.214.989	179.038.264	782.036.683
3	782.036.683	371.253.253	156.407.337	214.845.916	567.190.767
4	567.190.767	371.253.253	113.438.153	257.815.100	309.375.767
5	309.375.667	371.253.253	61.875.133	309.375.667	0

$$\text{Annuité} = C \times \frac{i}{1 - (1 + i)^{-n}}$$

$$\text{Annuité} = \frac{1.110.273.500 \times 0,20}{(1-1,20)^{-5}}$$

$$= 1.110.273.500 \times 0,334.380$$

CHAPITRE III**ANALYSE DE LA RENTABILITE ET ETUDE DE FAISABILITE**

Le présent chapitre présente l'évaluation des apports générés par le projet, il comprendra les sections suivantes à savoir :

- les comptes de gestion
- les comptes de résultat prévisionnel
- le tableau de grandeur caractéristique de gestion (TGCG)

Section I Les comptes de gestion :

Les comptes de gestion nous montre le compte de résultat ainsi que les différents états financiers.

1.2. Les frais fonctionnels :

Ce sont les charges supportées par le projet durant les cinq années d'exploitation.

a) Coût d'approvisionnement des tissus :

Le tableau suivant illustre les quantités de tissus et intrants nécessaires pour un article.

Tableau 27. La consommation de tissus nécessaire pour un article.(en MGF)

Désignations	Tissus		
	Q	P.U	M
Tissus coton 100%	1,20 m	10.500	12.500
Frais d'achat	1,20 m		
Coût d'achat tissus			12.500

b) Coût d'approvisionnement des intrants :

Ce tableau illustre le montant des charges pour l'approvisionnement des intrants du produit.

Tableau 28 : Coût d'approvisionnement des intrants (en MGF)

Désignations	Quantité	P.U	Montant
Triplure	0,15 m	14.000	2.100
Fil à coudre			500
Etiquette de taille			50
Boutons imprimés	8	150	1.200
TOTAL			3.850

Nous tenons à préciser que les différents coûts évoqués dans les tableaux sont les coûts d'un article.

c) Les coûts des intrants des travaux extérieurs (en MGF)

Le projet a comme objectif de promouvoir la marque de chemise MANICHE, il est donc nécessaire de faire des services extérieurs de certains intrants pour avoir la qualité des produits, ces intrants sont :

- ✓ les emballages imprimés
- ✓ cartons imprimés

Tableaux 29 : Coût des intrants des travaux extérieurs (en MGF)

Désignations	Quantité	P.U	Montant
Emballage imprimé	1	300	300
Carton imprimé	1	350	350
TOTAL			350

Pour son expérience et la qualité de produit et de service, l'entreprise SFOI a été choisi par le projet comme fournisseur de ses emballages imprimés et la société Newprint pour les cartons imprimés.

Ainsi les frais de fonctionnement sont représentés dans le tableau ci-après

Tableau 30 : Les charges (en milliers de MGF)

Désignations	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<u>ACHATS</u>	<u>1.062.950</u>	<u>1.841.700</u>	<u>2.764.650</u>	<u>3.213.500</u>	<u>4.044.450</u>
Tissus	630.000	1.278.000	2.013.000	2.355.000	2.986.500
Intrants	189.000	383.400	603.900	706.500	895.950
<u>FOURNITURES NON STOCKES</u>	<u>243.950</u>	<u>180.300</u>	<u>147.750</u>	<u>152.000</u>	<u>162.000</u>
Produit d'entretien	50.000	25.000	12.500	10.000	10.000
Pièces de rechanges	100.000	50.000	25.000	20.000	20.000
Fournitures administratifs	1.100	1.500	1.750	2.000	2.500
Eau et vapeur	25.600	30.000	32.000	35.000	40.000
Electricité	54.000	60.000	62.000	70.000	72.000
Carburant et lubrifiant	13.250	13.800	14.500	15.000	17.500
<u>CHARGES EXTERNES</u>	<u>193.300</u>	<u>209.500</u>	<u>219.000</u>	<u>232.750</u>	<u>234.500</u>
Location	96.000	96.000	96.000	96.000	96.000
Entretien et réparation	300	500	1.000	1.750	2.500
Assurance	25.000	30.000	35.000	40.000	45.000
Voyages et déplacement	15.000	20.000	22.000	25.000	27.000
PTT	30.000	35.000	36.000	40.000	42.000
Frais publicité	5.000	6.000	7.000	8.000	9.000
Frais divers	22.000	22.000	22.000	22.000	22.000
<u>IMPOTS ET TAXES</u>	<u>7.500</u>	<u>7.500</u>	<u>9.500</u>	<u>10.000</u>	<u>15.000</u>
<u>CHARGES DE PERSONNEL</u>	<u>675.960</u>	<u>851.588</u>	<u>1.002.449</u>	<u>1.022.250</u>	<u>1.224.046</u>
<u>DOTATION DE L'EXERCICE</u>	<u>70.196</u>	<u>70.196</u>	<u>98.646</u>	<u>98.646</u>	<u>98.646</u>
TOTAL	2.009.906	2.980.484	4.094.245	4.577.146	5.616.642

1.2. Les produits

Ils englobent les articles vendues chaque année.

Tableau 31 : Chiffres d'affaires (en milliers de MGF)

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Ventes	1.975.000	3.762.000	6.237.000	7.279.000	8.977.500
TOTAL	1.975.000	3.762.000	6.237.000	7.279.000	8.977.500

Section 2. Les comptes de résultat prévisionnel

Ils sont nécessaires pour connaître si l'activité est capable de rembourser ou non les emprunts et de dégager des résultats fiables.

2.1. Comptes de résultat prévisionnel avant charges financières

Tableau 32 : Comptes d'exploitation avant frais financiers (en milliers de MGF)

Désignations	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<u>PRODUITS</u>	<u>2.095.200</u>	<u>4.062.800</u>	<u>6.668.800</u>	<u>7.844.300</u>	<u>9.978.590</u>
<u>STOCK FINALS</u>	120.200	300.800	431.800	565.300	1.001.090
Tissus	49.000	71.000	58.000	103.000	116.500
Intrants	4.700	11.300	50.800	44.300	34.340
Produits finis	66.500	218.500	323.000	418.000	850.250
<u>VENTES</u>	1.975.000	3.762.000	6.237.000	7.279.000	8.977.500
<u>CHARGES</u>	<u>2.090.906</u>	<u>3.129.284</u>	<u>4.428.145</u>	<u>5.047.446</u>	<u>6.149.492</u>
<u>STOCKS INITIAUX</u>	0	120.200	300.800	431.800	565.300
Tissus	-	49.000	71.000	58.000	103.000
Intrants	-	4.700	11.300	50.800	44.300
Produits finis	-	66.500	218.500	323.000	418.000
<u>ACHATS</u>	1.143.950	1.870.390	2.797.750	3.252.000	4.012.000
Tissus	700.000	1.300.000	2.000.000	2.400.000	3.000.000
Intrants	200.000	390.000	650.000	700.000	850.000
Fournitures non stockés	243.950	180.300	147.750	152.000	162.000
<u>CHARGES EXTERNES</u>	<u>193.300</u>	<u>209.500</u>	<u>299.500</u>	<u>232.750</u>	<u>234.500</u>
<u>IMPOTS ET TAXES</u>	<u>7.500</u>	<u>7.500</u>	<u>9.500</u>	<u>10.000</u>	<u>15.000</u>
<u>CHARGES DE PERSONNEL</u>	<u>675.960</u>	<u>851.588</u>	<u>1.002.449</u>	<u>1.022.250</u>	<u>1.224.046</u>
<u>DOTATION DE L'EXERCICE</u>	<u>70.196</u>	<u>70.196</u>	<u>98.646</u>	<u>98.646</u>	<u>98.646</u>
RESULTAT AVANT IMPOTS	4.294	933.516	2.240.655	2.796.854	3.829.098
IBS 35 %	-	-	-	839.056	1.148.729
RESULTAT NET D'IMPOTS	4.294	933.516	2.240.655	1.957.798	2.680.369

2.2. Les comptes de résultats prévisionnel après charges financières :

Dans ce paragraphe, on intègre tout simplement les frais financiers supportés par le projet :

Tableau 33 : Comptes d'exploitation après frais financiers (en milliers de MGF)

Désignations	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
PRODUITS	<u>2.095.200</u>	<u>4.062.800</u>	<u>6.668.800</u>	<u>7.844.300</u>	<u>9.978.590</u>
STOCK FINALS	120.200	300.800	431.800	565.300	1.001.090
Tissus	49.000	71.000	58.000	103.000	116.500
Intrants	4.700	11.300	50.800	44.300	34.340
Produits finis	66.500	218.500	323.000	418.000	850.250
VENTES	1.975.000	3.762.000	6.237.000	7.279.000	8.977.500
CHARGES	<u>2.312.961</u>	<u>3.321.499</u>	<u>4.584.552</u>	<u>5.160.884</u>	<u>6.211.367</u>
STOCKS INITIAUX	0	120.200	300.800	431.800	565.300
Tissus	-	49.000	71.000	58.000	103.000
Intrants	-	4.700	11.300	50.800	44.300
Produits finis	-	66.500	218.500	323.000	418.000
ACHATS	<u>1.143.950</u>	<u>1.870.300</u>	<u>2.797.750</u>	<u>3.252.000</u>	<u>4.012.000</u>
Tissus	700.000	1.300.000	2.000.000	2.400.000	3.000.000
Intrants	200.000	390.000	650.000	700.000	850.000
Fournitures non stockés	243.950	180.300	147.750	152.000	162.000
CHARGES EXTERNES	193.300	209.500	219.000	232.750	234.500
IMPOTS ET TAXES	7.500	7.500	9.500	10.000	15.000
CHARGES DE PERSONNEL	675.960	851.588	1.002.449	1.022.250	1.224.046
CHARGES FINANCIERS	222.055	192.215	156.407	113.438	61.875
DOTATION DE L'EXERCICE	70.196	70.196	98.646	98.646	98.646
RESULTAT AVANT IMPORTS	-217.761	741.301	2.084.248	2.683.416	3.767.223
IBS 30 %	-	-	-	805.025	1.130.167
RESULTAT NET D'IMPOTS	-217.761	741.301	2.084.248	1.878.391	2.637.056
AMORTISSEMENT	70.196	70.196	98.646	98.646	98.646
M.B.A	-147.565	811.497	2.182.894	1.977.037	2.735.702
M.B.A CUMULEE	-147.565	663.932	2.846.826	4.823.863	7.559.565

Section 3 Le tableau de grandeur caractéristique de gestion (TGCG)

3.1. Généralité

Ce sont des agrégats expliquant la formation du résultat net de l'exercice, un agrégat est un grandeur systématique qui mesure les résultats de l'activité d'une entreprise.

Ces agrégats seront présentés sous forme d'un tableau appelé tableau de grandeur caractéristique de gestion (TGCG) ou encore compte de résultat en liste.

3.2. Tableau 34 : TGCG (en milliers de MGF)

Libellé	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
1. <u>Marge commerciale</u>					
2. <u>Production de l'exercice</u>	<u>2.041.500</u>	<u>3.914.000</u>	<u>6.341.500</u>	<u>7.374.000</u>	<u>9.409.750</u>
Production vendue	1.975.000	3.762.000	6.237.000	7.279.000	8.977.500
Productions stockée	66.500	152.000	104.500	95.000	432.250
3. <u>Consommation intermédiaire</u>	<u>1.283.550</u>	<u>2.051.200</u>	<u>2.990.250</u>	<u>3.446.250</u>	<u>4.242.960</u>
Achats tissus	700.000	1.300.000	2.000.000	2.400.000	3.000.000
Variation de stock tissus	<49.000>	<22.000>	13.000	<45.000>	<13.500>
Achats intrants	200.000	390.000	650.000	700.000	850.000
Variation de stock intrants	<4.700>	<6.600>	<39.500>	6.500	9.960
Fournitures non stockés	243.950	180.300	147.750	152.000	162.000
Charges externes	193.300	209.500	219.000	232.750	234.500
4. <u>Valeur ajoutée</u>	<u>757.950</u>	<u>1.862.800</u>	<u>3.351.250</u>	<u>3.927.750</u>	<u>5.166.790</u>
Production de l'exercice	2.041.500	3.914.000	6.341.500	7.374.000	9.409.750
Consommation	1.283.550	2.051.200	2.990.250	3.446.250	4.242.960
5. <u>E.B.E.</u>	<u>74.490</u>	<u>1.003.712</u>	<u>2.339.301</u>	<u>2.895.500</u>	<u>3.927.744</u>
Valeur ajoutée	757.950	1.862.800	3.351.250	3.927.750	5.166.790
Impôts et taxes	7.500	7.500	9.500	10.000	15.000
Charges de personnel	675.960	851.588	1.002.449	1.022.250	1224.046
6. <u>Résultat d'exploitation</u>	<u>4.294</u>	<u>933.516</u>	<u>2.240.655</u>	<u>2.796.854</u>	<u>3.829.098</u>
E.B.E.	74.490	1.003.712	2.339.301	2.895.500	3.927.744
Dotation aux amortissement	70.196	70.196	98.646	98.646	98.646
7. <u>Résultat financier</u>	<u><222.055></u>	<u><192.215></u>	<u><156.407></u>	<u><113.438></u>	<u><61.875></u>
Produits financiers	-	-	-	-	-
Charges financières	222.055	192.215	156.407	113.438	61.875
8. <u>Résultat exceptionnel</u>	-	-	-	-	-
Produits exceptionnels	-	-	-	-	-
Charges exceptionnelles	-	-	-	-	-
9. <u>Résultat avant impôts</u>	<u>-217.761</u>	<u>741.301</u>	<u>2.084.248</u>	<u>2.683.416</u>	<u>3.767.223</u>
Résultats d'exploitation	4.294	933.516	2.240.655	2.796.854	3.829.098
Résultat financier	<22.055>	<192.215>	<156.407>	<113.438>	<61.875>
Résultat exceptionnel	-	-	-	-	-
10. <u>Résultat de l'exercice</u>	<u>-217.761</u>	<u>741.301</u>	<u>2.084.248</u>	<u>1.878.391</u>	<u>2.637.056</u>
Résultat avant impôts	-217.761	741.301	2.084.248	2.683.416	3.767.223
IBS 30%	-	-	-	805.025	1.130.167

La marge commerciale ne concerne que les entreprises de négoce ainsi que les activités commerciales des entreprises mixtes qui à côté d'une activité de fabrication achètent également des marchandises pour les revendre en l'état sans transformation. La marge commerciale est constituée par la différence entre le montant des ventes nettes de marchandises et le coût d'achat des marchandises vendues.

La marge commerciale est la première indicateur pour apprécier les performances d'une activité de négoce.

* Production de l'Exercice

La notion de production au sens strict est réservée aux entreprises ayant une activité de fabrication ou de transformation de biens et services.

La production : c'est l'ensemble de production : vendues, stockées, immobilisées.

Le CA peut donner une image déformée de l'activité de l'entreprise lorsqu'il existe, par exemple :

- ⇒ des décalages entre la fabrication et la facturation entraînant une variation des stocks
- ⇒ une production relativement importante immobilisée
- ⇒ une part élevée d'opération de longue durée

Dans tous ces cas, la production donne une image plus fidèle de l'activité réelle de l'entreprise pendant l'exercice.

* Valeur ajoutée (VA)

La valeur ajoutée est mesurée par la différence entre la production de la période et les consommations des biens et services fournis par des tiers pour cette production.

La valeur ajoutée peut être utilisée pour apprécier :

- ⇒ le poids économique de l'entreprise, sa dimension et sa croissance
- ⇒ ses structures de production

* L'excédent brut d'exploitation (EBE)

L'EBE est un indicateur du résultat de l'entreprise avant prise en compte des amortissements et provisions, des opérations financières et des opérations exceptionnelles.

* Le résultat d'exploitation

Le résultat financier est la différence entre les produit financiers et les charges financières.

* Le résultat avant impôt

C'est la totalité du résultat d'exploitation, du résultat financier et du résultat exceptionnel. Ce résultat indique le résultat de l'exercice avant l'impôt sur les bénéfices.

* L'impôt sur les bénéfices (IBS)

Le taux de l'IBS est de 30%, selon le code général des impôts, les entreprises nouvellement constituées sont exonérées de l'IBS pour les 3 premières années d'exploitation.

* Le résultat net de l'Exercice

Par cette formule, le résultat net de l'exercice est l'ensemble du résultat d'exploitation, du résultat financier et du résultat exceptionnel moins l'impôt sur les bénéfices.

Section 4 : Plan de trésorerie

Le plan de trésorerie est une prévision des encaissements et des décaissements pour une période.

L'un des buts du tableau « prévisions annuelles de trésorerie » est précisément de déterminer annuellement le montant total des dépenses et des recettes pour l'entreprise.

Tableau 35 : Plan de trésorerie (en milliers de MGF)

Libellé	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<u>RESSOURCES</u>						
M.B.A		-147.565	811.497	2.182.894	1.997.037	2.735.702
Emprunt à LMT	1.110.274					
Fonds propre	90.000					
<u>TOTAL</u>	1.200.274	-147.565	811.497	2.182.894	1.977.037	2.735.702
<u>EMPLOIS</u>						
Frais d'établissement	7.500					
Terrain	40.000					
Construction	350.000					
Matériel et outillage	200.753			284.500		
M..M.B.	11.500					
Matériel de transport	205.000					
Matériel informatique	70.000					
Matériel de sécurité	6.000					
Installation	29.710					
Augmentation du BFR		120.200	180.600	131.000	133.500	435.790
Remboursement		149.199	179.038	214.846	257.815	309.376
TOTAL	920.463	269.399	359.638	630.346	391.315	745.166
Solde	279.811	-416.964	451.859	1.552.548	1.585.722	1.990.536
Solde cumulé	279.811	-137.153	314.706	1.867.254	3.452.976	5.443.512

L'acquisition des matériels à la 3^{ème} année n'abaissent pas la trésorerie même s'il y a des remboursements de dette durant les cinq années, la trésorerie reste positive et avoir une tendance à la hausse.

Section 5 Bilan prévisionnel

Avant d'aborder cette section, nous allons connaître la situation du patrimoine de l'entreprise à l'aide du bilan d'ouverture.

Tableau 36 : Bilan d'ouverture (en milliers de MGF)

ACTIF		PASSIF	
Libellé	Montant	Libellé	Montant
ACTIF IMMOBILISE	<u>920.463</u>	CAPITAUX PROPRES	<u>90.000</u>
Immobilisation incorporelle		Capital	90.000
Frais d'établissement	7.500		
Immobilisation corporelle		DETTES	<u>1.110.274</u>
Terrain	40.000	Emprunt à long et moyen terme	1.110.274
Construction	350.000		
Matériel et outillage	200.753		
Installation	29.710		
Matériel et mobilier de bureau	11.500		
Matériel de transport	205.000		
Matériel informatique	70.000		
Matériel de sécurité	6.000		
ACTIF CIRCULANT	<u>279.811</u>		
Disponibilité	279.811		
TOTAL	1.200.274	TOTAL	1.200.274

Tableau 37 : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 1 (en milliers de MGF)

ACTIF				PASSIF	
Libellé	Brut	Amortissement	Net	Libellé	Montant
ACTIF IMMOBILISE			<u>850.267</u>	CAPITAUX	<u>-127.761</u>
Immobilisation				PROPRES	90.000
incorporelle	7.500	375	7.125	Capital	217.761
Frais d'établissement				Résultat net	
Immobilisation				DETTES	<u>961.075</u>
corporelle	40.000	-	40.000	Emprunt à LMT	961.075
Terrain	350.00	17.500	332.500		
Construction	0	20.075	180.678		
Matériel et outillage	200.75	575	10.925		
Installation	3	20.500	184.500		
Matériel et mobilier de bureau	11.500	7.000	63.000		
Matériel de transport	205.00	1.200	4.800		
Matériel informatique	0	2.971	26.739		
Matériel de sécurité	70.000				
	6.000				
	29.710				
ACTIF CIRCULANT			<u>120.200</u>		
Stocks	120.20		120.200		
Disponibilité	0		-		
	-			Différence de conversion passif	137.153
TOTAL			970.467	TOTAL	970.467

Tableau 38 : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 2 (en milliers de MGF)

ACTIF				PASSIF	
Libellé	Brut	Amortissement	Net	Libellé	Montant
ACTIF IMMOBILISE			<u>780.071</u>	CAPITAUX PROPRES	<u>613.540</u>
Immobilisation incorporelle				Capital	90.000
Frais d'établissement	7.500	750	6.750	Résultat net	741.301
				Report à nouveau	-217.761
Immobilisation corporelle				DETTES	<u>782.037</u>
Terrain	40.000	-	40.000	Emprunt à LMT	782.037
Construction	350.000	35.000	315.000		
Matériel et outillage	200.753	40.150	160.603		
Matériel et mobilier de bureau	11.500	1.150	10.350		
	205.000	41.000	164.000		
Matériel de transport	70.000	14.000	56.000		
Matériel informatique	6.000	2.400	3.600		
Matériel de sécurité	29.710	5.942	23.768		
Installation					
ACTIF CIRCULANT			<u>615.506</u>		
Stocks	300.800	-	300.800		
Disponibilité	314.706	-	314.706		
TOTAL			1.395.577	TOTAL	1.395.577

Tableau 39 : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 3 (en milliers de MGF)

ACTIF				PASSIF	
Libellé	Brut	Amortissement	Net	Libellé	Montant
ACTIF IMMOBILISE			<u>965.925</u>	CAPITAUX PROPRES	<u>2.697.788</u>
Immobilisation incorporelle				Capital	90.000
Frais d'établissement	7.500	1.125	6.375	Résultat net	2.084.248
				Report à nouveau	523.540
Immobilisation corporelle				DETTES	<u>567.191</u>
Terrain	40.000	-	40.000	Emprunt à LMT	567.191
Construction	350.000	52.500	297.500		
Matériel et outillage	200.753	60.225	140.528		
Matériel et mobilier de bureau	11.500	1.725	9.775		
Matériel de transport	205.000	61.500	143.500		
Matériel informatique	70.000	21.000	49.000		
Matériel de sécurité	6.000	3.600	2.400		
Installation	29.710	8.913	20.797		
Matériel et outillage (2)	284.500	28.450	256.050		
ACTIF CIRCULANT			<u>2.299.054</u>		
Stocks	431.800	-	431.800		
Disponibilité	1.867	-	1.867.254		
TOTAL			3.264.979	TOTAL	3.264.979

Tableau 40 : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 4 (en milliers de fmg)

ACTIF				PASSIF	
Libellé	Brut	Amortissement	Net	Libellé	Montant
ACTIF IMMOBILISE			<u>867.279</u>	CAPITAUX PROPRES	<u>4.576.179</u>
Immobilisation incorporelle				Capital	90.000
Frais d'établissement	7.500	1.500	6.000	Résultat net	1.878.391
				Report à nouveau	2.607.788
Immobilisation corporelle				DETTES	<u>309.376</u>
Terrain	40.000	-	40.000	Emprunt à LMT	309.376
Construction	350.000	70.000	280.000		
Matériel et outillage	200.753	80.300	120.453		
Matériel et mobilier de bureau	11.500	2.300	9.200		
Matériel de transport	205.000	82.000	123.000		
Matériel informatique	70.000	28.000	42.000		
Matériel de sécurité	6.000	4.800	1.200		
Installation	29.710	11.884	17.826		
Matériel et outillage (2)	284.500	56.900	227.600		
ACTIF CIRCULANT			<u>4.018.276</u>		
Stocks	565.300	-	565.300		
Disponibilité	3.452.976	-	3.452.976		
TOTAL			4.885.555	TOTAL	4.885.555

Tableau 41 : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 5 (en milliers de MGF)

ACTIF				PASSIF	
Libellé	Brut	Amortissement	Net	Libellé	Montant
ACTIF IMMOBILISE			<u>768.633</u>	CAPITAUX PROPRES	<u>7.213.235</u>
Immobilisation incorporelle				Capital	90.000
Frais d'établissement	7.500	1.875	5.625	Résultat net	2.637.056
				Report à nouveau	4.486.179
Immobilisation corporelle				DETTES	<u>0</u>
Terrain	40.000	-	40.000	Emprunt à LMT	-
Construction	350.000	87.500	262.500		
Matériel et outillage	200.753	100.375	100.378		
Matériel et mobilier de bureau	11.500	2.875	8.625		
Matériel de transport	205.000	102.500	102.500		
Matériel informatique	70.000	35.000	35.000		
Matériel de sécurité	6.000	6.000	-		
Installation	29.710	14.855	14.855		
Matériel et outillage (2)	284.500	85.350	199.150		
ACTIF CIRCULANT			<u>6.444.602</u>		
Stocks	1.001.090	-	1.001.090		
Disponibilité	5.443.512	-	5.443.512		
TOTAL			7.213.235	TOTAL	7.213.235

4^{ème} partie : OUTILS ET CRITERES D'EVALUATION D'UN PROJET

LES OUTILS ET CRITERES D'EVALUATION D'UN PROJET

CHAPITRE I

LES OUTILS D'EVALUATION D'UN PROJET

Section I : Evaluation économique

La connaissance de la valeur ajoutée est très utile en évaluation économique car cet indicateur de gestion permet d'apprécier la performance de l'entreprise.

1.1. Notion de la valeur ajoutée

La valeur ajoutée mesure la contribution que l'entreprise et son personnel apportent à l'économie du pays. La valeur ajoutée est obtenue par la formule.

$$\text{Valeur ajoutée} : \text{production de l'exercice} - \text{consommation intermédiaire}$$

La valeur ajoutée est un bon indicateur du poids économique de l'entreprise. Elle permet :

- ⇒ de classer les entreprises selon un critère de taille
- ⇒ de mesurer l'importance relative des activités exercées dans l'entreprise.
- ⇒ d'apprécier le développement ou la régression de l'activité de l'entreprise.

1.2. Evolution de la valeur ajoutée :

L'évolution de la valeur ajoutée est donnée dans le tableau ci-après :

Tableau 42 Evolution de la valeur ajoutée (en milliers de MGF)

Libellé	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Valeur ajoutée	757.950	1.862.800	3.351.250	3.927.750	5.166.790
Evolution	-	1.104.850	1.488.450	576.500	1.239.040
Pourcentage valeur ajoutée par rapport aux chiffres d'affaires	38,38%	49,55%	53,73 %	53,96 %	57,55 %

Ce tableau nous permet de constater que : il y a une stagnation de la valeur ajoutée du 3^{ème} année à la 4^{ème} année, ceci est due par : l'augmentation des charges surtout au niveau des stocks et à l'investissement des machines.

1.3. Ratio de la performance économique :

Les ratios de la performance économique peuvent évaluer à partir des rapports entre :

- ⇒ l'effectif et la valeur ajoutée
- ⇒ le salaire et le valeur ajoutée
- ⇒ le résultat net et la valeur ajoutée
- ⇒ le chiffre d'affaire et l'effectif

soient : R1 = $\frac{VA}{\text{effectif}}$

R2 = $\frac{\text{salaire net}}{\text{Valeur ajoutée}} \times 100$

R3 = $\frac{\text{chiffres d'affaires}}{\text{Effectif}} \times 100$

R4 = $\frac{\text{Chiffres d'affaires}}{\text{Effectif}}$ (productivité du personnel)

Tableau 43 : Ratios de la performance économique

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
R1	9.243	15.523	21.761	23.379	28.234
R2	-14,81	42,50	63,46	69,15	73,27
R3	-28,73	39,79	62,19	68,32	72,91
R4	24.085	31.350	40.500	43.237	49.057

Section 2 : Evaluation financière

Dans cette section , nous allons déterminé
les outils pour évaluation un projet
le seuil de rentabilité (S.R)

2.1. Les outils pour évaluer un projet

2.1.1. La valeur actuelle nette (VAN)

C'est un outil d'évaluation des ressources au projet. Elle permet de juger si l'investissement est acceptable ou non par l'expression de la MBA ou cash-flow et le taux d'intérêt de l'emprunt.

Pour trouver la VAN, nous avons la formule suivante :

$$VAN = \sum_{n=1}^5 \frac{MBA}{(1+i)^n} - I$$

dont MBA : la marge brute d'autofinancement
i : taux d'intérêt de l'emprunt
m : durée
C : capitaux investis initialement

Tableau 44 : Calcul de la VAN (en milliers de MGF)

Elément	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
MBA	-147.565	811.497	2.182.894	1.977.037	2.735.702
$(1 + i)^{-n}$; taux 20 %	0,833.333	0,694.444	0,578.704	0,482.259	0,401.878
MBA actualisée	-122.971	563.539	1.263.249	953.444	1.099.418
MBA cumulée	-122.971	440.568	1.703.817	2.657.261	3.756.679

D'après ce tableau, on a VAN : 3.756.679 - 1.204.963

VAN : 2.551.716 > 0

La VAN est supérieure à zéro, la rentabilité est donc supérieure au Taux exigé i , le projet est rentable

2.1.2. L'indice de profitabilité (I.P)

C'est un autre indicateur qui permet d'évaluer un projet, il est obtenu par la formule

$$IP : \frac{\sum MBA (1 + i)^{-n}}{I}$$

D'où IP : $\frac{3.756.679}{1.204.963} : 3,11$

$IP > 1$, donc le projet est rentable.

La réalisation de l'investissement consiste à recevoir 3,11 MGF par franc, l'avantage par 1 franc investi est 2,11 MGF.

2.1.3. Le Taux de Rentabilité Interne (TRI)

Il s'agit du Taux qui ramène la valeur actuelle nette à zéro, c'est le Taux maximum pour que l'emprunt effectué ne conduise pas l'entreprise à une perte, il faut déterminer le taux qui égalise la VAN à l'investissement initial et pour trouver le TRI, on va utiliser le système d'interpolation linéaire.

Tableau 45 : Calcul du TRI

Année	MBA	MBA actualisée	
		60 %	70 %
1	- 147.565	- 92.285	- 86.803
2	811.497	316.991	280.795
3	2.182.894	532.934	444.311
4	1.977.037	281.199	220.646
5	2.535.702	242.932	179.409
TOTAL		1.281.671	1.038.358

Le tableau ressort que le Taux exact est compris entre 60 % et 70 % par interpolation on a :

$$60 \% < \text{TRI} < 70 \%$$

$$1.281.671 < 1.204.963 < 1.038.358$$

$$\frac{\text{TRI} - 60}{70 - 60} = \frac{1.204.963 - 1.281.671}{1.038.358 - 1.281.671}$$

$$\text{TRI} = 60,32 \%$$

Le Taux de rentabilité interne est largement supérieur au Taux d'intérêt 20% de l'emprunt, on peut dire que la réalisation de l'investissement permet de dégager une marge de sécurité de 40,32 %.

2.1.4. Le délai de récupération des capitaux investis (DRCI)

C'est un outil d'évaluation qui permet de connaître que par son autofinancement lui-même du projet, à quelle date, il peut récupérer les capitaux investis ?

Tableau 46 : Calcul du DRCI (en milliers de MGF)

Désignations	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
MBA	-147.565	811.497	2.182.894	1.977.037	2.735.702
$(1 + i)^{-n}$; taux 20 %	0,833.333	0,694.444	0,578.704	0,482.259	0,401.878
MBA actualisée	-122.971	563.539	1.263.249	953.444	1.099.418
MBA cumulée	-122.971	440.568	1.703.817	2.657.261	3.756.679
Investissement		1.204.963			

Le tableau ressort que le montant investi est récupéré entre l'année 2 et l'année, si on procède à l'interpolation linéaire, on a :

$$\begin{array}{lcl} \text{Année 2} & < & \text{DRCI} > \text{année 3} \\ 440.568 & < & 1.204.963 > 7.703.817 \end{array}$$

après le calcul, le délai de récupération sera obtenu en 2,61 ans soit 2 ans 7 mois 9 jours.

Soit :

le 09 Août de l'année 2

2.2. Le seuil de rentabilité (SR)

Il est important de connaître le volume d'activité à partir duquel, l'entreprise couvre l'ensemble des charges fixes et charges variables de la période.

Ce volume est mesuré à l'aide du SR au point mort, c'est aussi la date par laquelle l'entreprise ne réalise ni bénéfice, ni perte, le SR est obtenu par la formule suivante.

$\text{SR} : \frac{\text{CF} \times \text{CA}}{\text{MSCV}}$
--

Les C.V. comprennent les charges variables c'est à dire les charges dépendent du volume de l'activité de l'entreprise.

Le calcul du SR est donné par le tableau suivant :

2.2.1. Calcul du SR

Tableau 47 : Calcul du SR (en milliers de MGF)

Désignations	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
1. <u>CA</u>	<u>1.975.000</u>	<u>3.762.000</u>	<u>6.237.000</u>	<u>7.279.000</u>	<u>8.977.000</u>
Ventes	1.975.000	3.762.000	6.237.000	7.279.000	8.977.000
2. <u>CV</u>	<u>1.074.050</u>	<u>1.751.200</u>	<u>2.732.750</u>	<u>3.192.450</u>	<u>3.656.710</u>
Achats tissus	700.000	1.300.000	2.000.000	2.400.000	3.000.000
Achats intrants	200.000	390.000	650.000	700.000	850.000
Variation de stock	-120.200	-180.600	-131.000	-134.300	-435.790
Eau et vapeur	25.600	30.000	32.000	35.000	40.000
Electricité	54.000	60.000	62.000	70.000	72.000
Produits d'entretien	50.000	25.000	12.500	10.000	10.000
Pièces de rechanges	100.000	50.000	25.000	20.000	20.000
Fourniture administrative	1.100	1.500	1.750	2.000	5.500
Carburant et lubrifiant	13.250	13.800	14.500	15.000	17.500
Entretien et réparation	300	500	1.000	1.750	2.500
Voyages et déplacement	15.000	20.000	22.000	25.000	27.000
PTT	30.000	35.000	36.000	40.000	42.000
Frais publicité	5.000	6.000	7.000	8.000	9.000
3. <u>MSCV</u>	<u>900.950</u>	<u>2.010.800</u>	<u>3.504.250</u>	<u>4.086.550</u>	<u>5.320.290</u>
4. <u>CF</u>	<u>1.118.711</u>	<u>1.269.499</u>	<u>1.420.002</u>	<u>1.402.334</u>	<u>1.562.567</u>
Assurance	25.000	30.000	35.000	40.000	45.000
Charges de personnel	675.960	851.588	1.002.449	1.022.250	1.224.046
Impôts et taxes	7.500	7.500	9.500	10.000	15.000
DAP	20.196	70.196	98.646	98.646	98.646
Charges financières	222.055	192.215	156.407	113.438	61.875
Location	118.000	118.000	118.000	118.000	118.000
<u>SR</u>	<u>2.452.361</u>	<u>2.375.102</u>	<u>2.527.375</u>	<u>2.497.850</u>	<u>2.636.541</u>
Pourcentage par rapport au CA	124,17	63,13	40,52	34,31	29,37

Le SR de la première année est supérieur au CA, ce qui signifie que le SR n'est pas atteint d'où le résultat négatif de cette année.

Le pourcentage du SR par rapport au CA indique qu'au-dessus de ces Taux l'entreprise peut réaliser des bénéfices

Nous constatons d'après ce tableau que les pourcentages du SR par rapport au CA diminuent d'année en année, cela signifie que le projet essaie d'atteindre son rythme de croisière d'année en année.

Tableau 48 : 2.2.2. Détermination de la date du SR

Eléments	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
CA	1.975.000	3.762.000	6.237.000	7.279.000	8.977.000
SR	2.452.361	2.375.102	2.527.375	2.497.850	2.636.541
	14,90 mois	7,58 mois	4,86 mois	412 mois	3,52 mois
Date du SR	27 mars de l'année 2	17 Août	25 mai	03 mai	15 Avril

Pour la première année, le SR n'est pas obtenu durant la première année d'exploitation, ceci est dû à l'investissement important fait par l'entreprise au moment de la création et aussi la première année est considérée comme une période de démarrage pour le projet.

Pour les quatre années restantes, la date du SR ne cesse d'accroître son évolution et à l'année 5, le SR est obtenu le 15 avril à partir duquel l'entreprise ne réalise, ni bénéfice, ni perte, cela explique qu'à partir de cette date, l'entreprise tourne pour n'obtenir que son bénéfice.

CHAPITRE II.**LES CRITERES D'EVALUATION D'UN PROJET**

Le présent projet a des incidences économiques, financières et sociales non négligeables sur Madagascar. Depuis le commencement de la conduite du projet jusqu'à la réalisation des différentes tâches, le projet fournit des emplois stables à la population, dans la région d'implantation de son usine et contribue aussi au développement économique du pays.

Le succès d'un programme de projet peut être apprécié en combinant divers critères à savoir :

- ⇒ la pertinence
- ⇒ l'efficacité
- ⇒ l'efficacités
- ⇒ l' impact
- ⇒ la durabilité

Section 1 : La pertinence

Le présent projet a pour objectif de créer une usine de confection de chemise et de les commercialiser sur le marché.

Entant qu'une entreprise industrielle, le projet constitue une contribution au développement du secteur privé à Madagascar, une des stratégies à moyen terme du Gouvernement Malagasy dans le cadre du DSRP.

Le projet s'approvisionnera en matière première en partie ou en totalité auprès de la COTONA qui fabrique des tissus à partir du coton par les sociétés de cultures cotonnières. Le développement des activités du projet stimule en même temps la production de coton à Madagascar ce qui constitue une application directe de la politique du Gouvernement dans le secteur agricole qui vise à améliorer la croissance de la production ainsi que les conditions de vie et l'allègement de la pauvreté en milieu rural.

Section 2 : L'efficience

Ce critère se mesure par la comparaison des coûts et des résultats, elle se réfère à l'utilisation optimale des ressources dans la production des outputs.

Ce tableau va nous montrer l'efficience du projet :

Tableau n° 49 : La comparaison des coûts et de résultat du projet

Désignations	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Produits	2.095.200	4.062.800	6.668.800	7.844.300	9.978.890
Charges	2.199.947	3.263.624	4.532.080	5.118.214	6.177.694
Variation des charges	48,35%	38,86%	12,93 %	20,70 %	
Différence	-104.747	799.176	2.136.720	2.726.086	3.800.896

Source : Compte d'exploitation prévisionnel après charges financières (cf page 62).

Ce tableau nous montre que : le projet ne cesse de diminuer ses charges et d'accroître ses produits durant les quatre années d'exploitation ; cela montre son efficience, mais à la 5^{ème} année, il est nécessaire d'augmenter les charges pour préparer la durabilité du projet qui vise en même temps à évaluer la capacité de l'action à suivre de façon autonome après le retrait de l'assistance extérieur.

Section 3 : L'impact du projet :

Le projet a des impacts économiques, financières et sociales non négligeables sur Madagascar. Depuis le commencement de la conduite du projet jusqu'à la réalisation des différentes tâches, le projet fournit des emplois stables à la population et il participe aussi au développement économique du pays.

3.1. Impact économique

Le projet permet d'augmenter le PIB (Produit Intérieur Brut) qui est représenté par la valeur ajoutée.

Il contribue au fonctionnement de l'Etat Malagasy et à la réalisation du programme de développement par les impôts versés.

Ce projet aura aussi des impacts sur le développement des régions producteurs de coton.

3.2. Impact financier

L'investissement privé engendré par le projet aide beaucoup à rehausser sa structure financière car la réalisation du projet nécessite un investissement important constitué en majeure partie par l'équipement de production, c'est cet investissement qui a incité surtout au recours à l'emprunt bancaire pour le financement.

Du point de vue financier, l'augmentation de l'investissement devrait s'accompagner d'une amélioration de l'épargne nationale, c'est pour cette raison que le gouvernement Malagasy a instauré la réforme du secteur financier par les privatisations, la libéralisation du commerce et le changement du cadre réglementaire afin de stimuler l'épargne et l'investissement privé.

3.3. Impact social :

3.3.1. Création d'emplois

Le projet emploiera à l'année 5 environs 177 personnes (cf annexe) c'est à dire 177 emplois directs liés aux activités du projet. Il y a aussi des emplois générés par la demande de ce dernier qui s'adresse aux entreprises locales, car les intrants que le projet utilise des services auxquels il recourt et enfin la part de ces investissements dépensée sur le marché intérieur ne sont pas négligeables.

3.3.2. Amélioration du niveau de vie de la population

L'une des stratégies du Gouvernement est la réduction de la pauvreté investissement signifie entre autre création d'emploi et création d'emploi signifie amélioration du niveau de vie de la population car les revenus distribués vont augmenter leur pouvoir d'achat.

Le projet par son activité consomme une grande quantité de coton, pour cela les producteurs n'auront plus de problèmes pour écouler-leur produits aux entreprises de production de coton.

CONCLUSION GENERALE

Depuis la mise en place du GUIDE (Guichet unique pour l'investissement et Développement de l'Entreprises), les formalités et les procédures administratives ont été simplifiées pour faciliter les installations de tout investissement et leur mise en œuvre dans un environnement économique que le Gouvernement s'est efforcé de rendre favorable. C'est le fruit par lequel depuis l'adoption de Madagascar du stratégie de mondialisation ; Globalisation et ouverture vers l'extérieure nous avons constaté que les opportunités de marché international ne cessent de s'accroître et le secteur habillement en textile n'y échappe pas, il jouit des avantages importants concernant surtout l'acquisition des matériels et l'acquisition des potentiels de main d'œuvre.

Par ailleurs, la loi sur la croissance et les possibilités économiques en Afrique (AGOA) qui représente le titre premier de la loi 2000 sur le commerce et le développement offre à Madagascar des possibilités d'échanges commerciaux avec les Etats-unis, les avantages générés par l'AGOA c'est l'accès au marché Américain en franchise de Douane.

Vu les échanges commerciaux avec les Etats-Unis, l'AGOA nous aide à avoir le potentiel de main d'œuvre nécessaire tout en maîtrisant les procédures de montage et la qualité suivant la norme Internationale.

Toutes ces possibilités et avantages nous ont amené à l'élaborer ce projet de création d'une unité de confection de chemise à Madagascar, le projet s'approvisionnera en tissus de coton auprès de la société COTONA et SAMAF.

En plus, les opportunités de marché constituées par les agences de communication existantes à Madagascar et la male exploitation des industries Malagasy.

Les équipements de production du projet sont toutes de haute technologie, il aura une capacité de production pouvant satisfaire les demandes sur le marché tout en respectant et avoir les qualités suivant la norme internationale.

La structure organisationnelle a été conçue pour mettre en œuvre toutes les stratégies permettant d'atteindre les objectifs fixés.

Les données financières prévisionnelles sur les investissements et la rentabilité nous montrent que le projet peut affronter toutes les formes de concurrence dans la conjoncture du marché actuelle à Madagascar.

A N N E X E S

ANNEXE I

Les matières premières : Les tissus utilisés pour la constitution du corps du chemise

La consommation en tissus est en moyenne de 1,20 m / chemise à 10.500 Fmg le mètre soit 12.600 MGF / chemise.

Intrants : on entend par intrants les éléments en compléments des tissus qui entrent dans la réalisation du produit fini. On peut considérer entre autres :

- ⇒ les boutons
- ⇒ les fils à coudre
- ⇒ les viselines et autres matières de renfort
- ⇒ les étiquettes de taille
- ⇒ les étiquettes de marque

Les intrants sont estimés à 2.900 MGF / chemise

Les emballages : ce sont les cartons et les sachets prévus pour emballer les produits finis le carton est estimé à 500 MGF / chemise et le sachet imprimé à 300 MGF / chemise.

L'Eau : est évaluée pour les usages du personnels et pour le lavage. Basé sur un prix de 2.115MGF / m3.

Vapeur : elle est réservée totalement pour le repassage, elle est basée sur un prix de 95 MGF/m3.

L'électricité : spécifique pour les installations électriques au niveau de la production. Elle est basée sur un prix de 5.550 MGF/kwh.

Les petits outillages : ils sont répartis pour les centres de la production suivant l'effectif du personnel direct.

Produits d'entretien : ils concernent principalement les produits de nettoyage

Lubrifiant : pour le transport

Taux d'intérêt pour les dettes : 15 % Société Financière d'Investissement (SFI)

Les frais généraux de gestion :

Ils concernent :

- ⇒ les entretiens et réparations
- ⇒ les assurances
- ⇒ PTT
- ⇒ Les honoraires
- ⇒ Les voyages, missions et réceptions

Dépréciation des Immobilisations

Désignations	Taux
Frais d'établissement	20 %
Bâtiment	20 %
Mat. et Out.	10 %
Matériel de sécurité	5 %
Matériel de transport	10 %
Matériels de bureaux	20 %
Matériels informatiques	10 %
Terrain	00 %
Installation	10 %

Prix de ventes

Désignations	(MGF) prix
Chemise manche longue	55.000
Chemise manche courte	50.000

ANNEXE II

EVOLUTION DU PERSONNEL ET DES SALAIRES

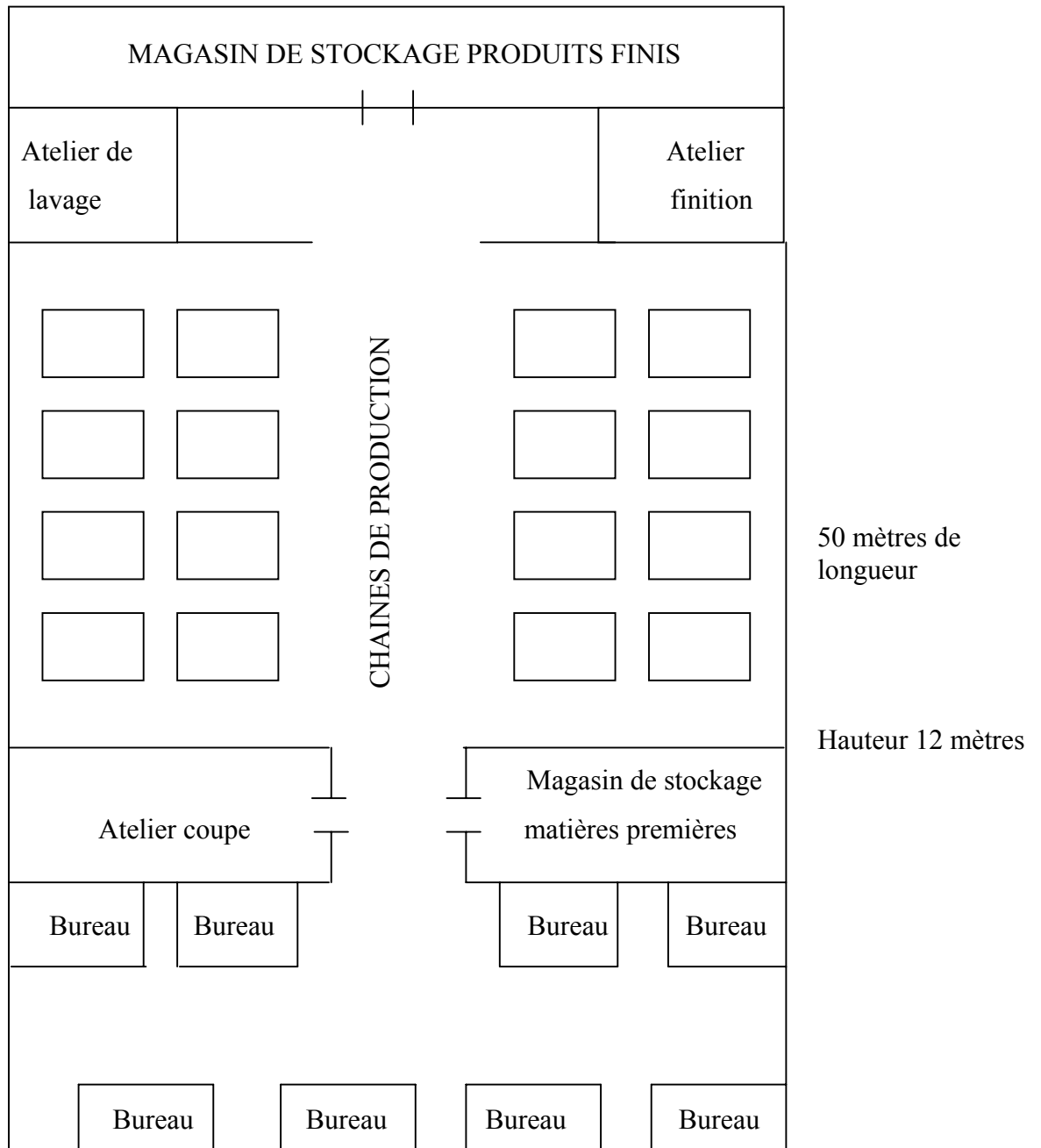
RUBRIQUES	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<u>DIRECTE</u>					
Coupeurs	2	46	4	4	6
Machinistes	26	4	52	55	56
Contrôle qualité	4	2	8	8	10
Laveurs	4	8	3	3	3
Repasseur	1	10	10	10	15
Petit mains	5	2	20	20	25
Emballeurs	1	2	6	6	6
TOTAL (1)	44	74	102	106	121
<u>INDIRECTE</u>					
Chauffeurs	2	2	2	2	2
Sécurité	2	4	6	6	6
Finance	4	6	6	7	7
Logistique	2	2	2	3	3
Ressources Humaines	2	3	3	4	4
Administration	3	4	4	4	4
Administrative de vente	1	1	1	1	1
Vendeur(s)	8	8	10	15	15
Bateleur(s)	2	4	6	8	8
TOTAL (2)	26	34	40	50	50
<u>MANAGEMENT :</u>					
Directeur général	1	1	1	1	1
Directeur de production	1	1	1	1	1
Directeur marketing	1	1	1	1	1
Directeur adm. et financier	1	1	1	1	1
Directeur technique	1	1	1	1	1
Contrôleur de gestion	1	1	1	1	1
Responsable entretien	1	1	1	1	1
Responsable atelier	1	1	1	1	1
Responsables Appro	1	1	1	1	1
Responsable ventes	1	1	1	1	1
Responsable administration	1	1	1	1	1
Responsable finance	1	1	1	1	1
TOTAL (3)	12	12	12	12	12
TOTAL GENERAL	82	120	154	168	183

MGF (en milliers)	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Directe	113.520	190.920	263.160	279.840	319.440
Indirecte	171.600	224.400	264.000	336.000	336.000
Management	216.000	216.000	216.000	252.000	252.000
SALAIRES	501.120	613.320	743.160	757.840	907.440
CNaPS (retraite)	65.146	82.072	96.611	98.519	117.967
AMIT, OSTIE, SMIA	24.505	30.872	36.341	37.058	44.374
Autres (IRSA....)	85.190	107.324	126.337	128.833	154.255
CHARGES SOCIALES	174.841	220.268	259.289	264.410	316.606
TOTAUX	675.961	851.588	1.002.449	1.022.250	1.224.046

- ⇒ Le salaire mensuel moyen des mains d'œuvres indirects est de 550.000 MGF durant les trois premières années d'exploitation. Au début de la quatrième année nous avons pensé qu'une augmentation de salaire d'ordre de 1,81 % est nécessaire pour motiver les employés indirects.
- ⇒ Le salaire mensuel moyen des mains d'œuvres directes est de 215.000 MGF durant les trois premières années d'exploitation pour motiver les employés de ce secteur nous avons pensé d'augmenter leur salaire moyen de 2,33 %
- ⇒ Le salaire moyen de management est de 1.500.000 MGF par mois et nous avons constaté une augmentation de 16,67 % au début de la 4^{ème} année d'exploitation. pour motiver les employés.

ANNEXE II

PLAN DE L'USINE



LISTE DES TABLEAUX

	<u>Pages</u>
Tableau N° 01 : La liste des machines nécessaires pour monter une chemise.....	9
Tableau N° 02 : L'évolution de la main d'œuvre.....	10
Tableau N° 03 les ventes locales des chemises 2001/2003 à prévision 2008	13
Tableau n° 04 : L'évolution de la consommation de chemise à Madagascar	14
Tableau N° 05 : Les opportunités de marché offert par Madavision	15
Tableau N° 06 : Les opportunités de marché offert par la M.B.A.	16
Tableau N° 07 : Les opportunités de marché offert par les distributeurs grossistes	17
Tableau N° 08 : Les opportunités de marché offert par les boutiques	17
Tableau N° 09 : Les prévision de vente de la première année	19
Tableau N° 10 : Les prévisions de vente des quatre dernières années.....	19
Tableau N° 11 : La capacité de production envisagée	35
Tableau N° 12 : Les coûts des machines.....	45
Tableau N° 13 : Les coûts des matériels et mobiliers de bureau.....	46
Tableau N° 14 : Les coûts des matériels de sécurité	46
Tableau N° 15 : La consommation d'énergie.....	46
Tableau N° 16 : Les coûts des outillages et équipements d'usine	47
Tableau N° 17 : Les coûts des matériels de transport	48
Tableau N° 18 : Les pièces de rechange	48
Tableau N° 19 : Les coûts des Installations	49
Tableau N° 20 : La récapitulation des investissements.....	49
Tableau N° 21 : Les amortissements des biens	50
Tableau N° 22 : Le tableau des amortissements	51
Tableau N° 23 : Le plan de trésorerie mensuelle	53
Tableau n° 24 : Le Financement du projet	54
Tableau N° 25 : Le plan de financement.....	54
Tableau N° 26 : Le tableau de remboursements des dettes.....	55
Tableau n° 27 : La consommation de tissus pur un article.....	56
Tableau n° 28 : le coût des approvisionnements des Intrants	57
Tableau N° 29 : Les coûts des intrants des travaux extérieurs.....	57

Tableau N°30 : Les charges	58
Tableau N° 31 : Les produits.....	58
Tableau N° 32 : Les comptes d'exploitation avant frais financiers	59
Tableau N° 33 : Les comptes d'exploitation après charges financières.....	60
Tableau B° 34 : Le tableau de grandeur caractéristique de Gestion (TGCG).....	61
Tableau N° 35 : Le plan de trésorerie	64
Tableau N° 36 : Le bilan d'ouverture.....	65
Tableau N° 37 : Le bilan prévisionnel au 31 décembre de l'année 1.....	66
Tableau N° 38 : Le bilan prévisionnel au 31 décembre de l'année 2.....	67
Tableau N° 39 : Le bilan prévisionnel au 31 décembre de l'année 3.....	68
Tableau N° 40 : Le bilan prévisionnel au 31 décembre de l'année 4.....	69
Tableau N° 41 : Le bilan prévisionnel au 31 décembre de l'année 5.....	70
Tableau N° 42 : L'évolution de la valeur ajoutée	73
Tableau N° 43 : Le ratios de la performance économique.....	74
Tableau N° 44 : Le calcul de la VAN	75
Tableau N° 45 : Le calcul du TRI	76
Tableau N° 46 : Le délai de récupération des capitaux investis.....	77
Tableau N° 47 : Le calcul du seuil de rentabilité	79
Tableau N° 48 : La détermination de la date du SR.....	80
Tableau N° 49 : La comparaison des coûts et résultat du projet.....	82

LISTE DES FIGURES

Pages

Figures 01	: Processus de production de chemise	32
Figure 02	: La structure organisationnelle.....	37

BIBLIOGRAPHIE

- ALAIN MIKOL, Gestion financière : cas pratiques corrigés 5^{ème} édition. Edition Dunod Paris 1993 : 400 pages
- CITE, Information sur la création de Sociétés Industrielles, Commerciales à Madagascar. Dossier documentaire Antananarivo CITE 1998 : 38 pages
- Daniel CROZET, Gestion des Ressources Humaines 3^{ème} édition. Edition Nathan, Paris 1998 : 255 pages.
- Dominique PESTRE – ROIRE. La Gestion financière en 12 questions de cours Gestion financière. Les Editions d'organisation Paris 1992 : 160 pages
- Roux Dominique : Analyse économique et gestion d'entreprise. Edition 2 , Dunod Paris 1984 : 320 pages
- C. PEROCHON : Analyse comptable, Gestion prévisionnelle. Tome I, , Dunod, Paris 1982 : 400 pages
- N. MOURGUES. Le choix des Investissements dans l'entreprise. Edition Economica. Paris 2001 : 650 pages
- A. RAKOTOZAFY : Tout sur secteur textile à Madagascar, Dossier documentaire sur la Société CREARDA fabricant de chemise

TABLE DES MATIERES

	<u>Pages</u>
INTRODUCTION	1
Première partie : IDENTIFICATION DU PROJET	5
Chapitre 1 : Présentation du projet	6
Section 1 : Historique du projet.....	6
Section 2 : Caractéristiques du projet.....	7
2.1. : Le coût du projet	7
2.2. : Le produit	7
2.3. : Les équipements.....	8
2.4. : La main d'œuvre	9
Chapitre 2 : Etude de marché	11
Section 1 : Analyse de l'offre.....	11
1.1. : Concurrence face aux chemises imports	11
1.2. : Concurrence face aux chemises locales	12
1.3. : Concurrence face aux friperies.....	12
Section 2 : Analyse de la demande.....	13
2.1. : Situation du marché.....	13
2.2. Opportunités du marché	14
2.2.1. La grande braderie de Madagascar.....	15
2.2.2. : La super braderie de Madagascar.....	15
2.2.3. Les distributeur Grossistes	16
2.2.4. : Les boutiques	17
2.3. Volumes et parts de marché	18
2.4. : Prévision des ventes	19
Chapitre 3 : Théorie générale sur les outils et critères d'évaluation d'un projet	20
Section 1 : Les outils d'évaluation d'un projet	20
1.1. : La valeur Actuelle Nette (VAN)	20
1.2. : L'indice de profitabilité (IP)	21
1.3. : Le Taux de Rentabilité Interne (TRI).....	21
1.4. : Le délai de récupération des capitaux investis (DRCI).....	21

	<u>Pages</u>
Section 2 : Les critères d'évaluation d'un projet.....	22
2.1. : La pertinence.....	22
2.2. : L'efficience.....	22
2.3. : L'efficacité.....	23
2.4. L'impact.....	23
2.5. La viabilité.....	23
 Deuxième partie : CONDUITE DU PROJET	 25
Chapitre 1 : Technique de production	26
Section 1 : La planification de la production	26
1.1. : La définition du temps de travail	26
1.2. : Le dressage des gammes de fabrication.....	27
1.3. : L'équilibrage des tâches entre les ouvriers.....	27
1.4. : L'implantation des matériels dans l'atelier.....	27
1.5. : L'étude des agencements des postes.....	27
1.6. : La recherche des méthodes de simplification	28
1.7. : La définition des modes opératoires	28
Section 2 : La production de l'échantillon	28
2.1. Le montage du patron.....	28
2.2. : Inspection et contrôle de l'échantillon	28
Section 3 : La processus de production.....	29
3.2. : L'atelier préparation.....	30
3.3. : L'atelier assemblage.....	30
3.5. : L'atelier contrôle finale.....	31
3.6. : L'atelier lavage.....	31
3.7. : L'atelier repassage	31
3.8. : L'atelier packing	31
3.9. : Schémas hiérarchique de produit de chemise	32
Chapitre II : La capacité de production envisagée	33
Section 1 : L'achat des terrains	33
Section 2 : L'abondance de la main d'œuvre.....	33
2.1. : Direction générale.....	34
2.2. : Direction technique	34
2.3. : Direction marketing	34

2.4. : Direction administrative et financière	35
Section 3 :	
Chapitre III : L'étude organisationnelle :	37
Section 1 : Structure organisationnelle.....	37
Section 2 : Organisation de la division technique	38
3.1. : La production	38
2.2. : L'entretien	38
Section 3 : Organisation marketing.....	39
3.1. : L'approvisionnement	39
3.2. : Les ventes.....	39
Section 4 : L'organisation administrative et financière	40
4.1. : La fonction administrative	40
4.2. : La fonction financière	40
4.2.1. : Calcul du coût de revient.....	40
4.2.2. : Intérêts du choix de la méthode du coût variable.....	41
 3^{ème} partie : ETUDE FINANCIERE DU PROJET	43
Chapitre 1 : Les coûts des investissements	44
Section 1 : Les investissements nécessaires.....	44
1.1. : Coût du terrain.....	44
1.2. : Coût de la construction.....	44
1.3. : Coût des matériels	45
1.3.1. : Les machines	45
1.3.2. : Les outillages	56
1.4. Les frais d'établissement	47
1.5. Les matériels de transport	47
Section 2 : Tableau des amortissements.....	50
2.1. : Le principe adopté.....	50
2.2. : Tableau des amortissements.....	51
Chapitre 2 : L'analyse de financement du projet	52
Section 1 : Plan de la trésorerie mensuelle.....	52
Section 2 : Plan de financement	54
Section 3 : Tableau de remboursement des dettes.....	55

Chapitres 3 : Analyse de la rentabilité et étude de faisabilité	56
Section 1 : Les comptes de gestion	56
1.1. : Frais de fonctionnels	56
1.1.1. : Coûts d'approvisionnement des tissus	56
1.1.2. : Coûts d'approvisionnement des intrants	56
1.1.3. Coûts d'approvisionnement des services extérieurs.....	57
1.2. Les produits.....	58
Section 2 : Les comptes de résultat prévisionnel	59
2.1. Comptes de résultat prévisionnel avant charges financières	59
2.2. Comptes de résultat prévisionnel après charges financières	60
Section 3 : Tableau de grandeur caractéristique de gestion(TGCG).....	60
3.1. Généralité	60
3.2. TGCG	61
Section 4 : Plan de trésorerie.....	63
Section 5 : Bilan prévisionnel	65
 4^{ème} partie : LES OUTILS ET CRITERES POUR EVALUER UN PROJET.....	71
Chapitre 1 : Les outils pour évaluer un projet	72
Section 1 : Evaluation économique.....	72
1.1. : Notion de la valeur ajoutée	72
1.2. Evolution de la valeur ajoutée.....	72
1.3. Ratio de la performance économique.....	73
Section 2 : Evaluation financière	74
2.1. Les outils pour évaluer un projet.....	74
2.1.1. : La Valeur Actuelle Nette (VAN)	74
2.1.2. : L'indice de profitabilité (IP)	75
2.1.3. : Le Taux de Rentabilité Interne.....	76
2.1.4. : Le délai de récupération des capitaux Investis (DRCI)	77
2.2. Le Seuil de Rentabilité (SR).....	78

Chapitre 2 : Les critères d'évaluation d'un projet.....	82
Section 1 : La pertinence	81
Section 2 : L' efficience	82
Section 3 : L'impact du projet	82
3.1. : L'impact économique.....	83
3.2. : L'impact financier.....	83
3.3.1. La création d'emploi	83
3.3.2. L'amélioration du niveau de vie de la population.....	83
 CONCLUSION.....	 85

ANNEXES

BIBLIOGRAPHIE

A N N E X E S

ANNEXE I

Les matières premières : Les tissus utilisés pour la constitution du corps du chemise

La consommation en tissus est en moyenne de 1,20 m / chemise à 10.500 Fmg le mètre soit 12.600 MGF / chemise.

Intrants : on entend par intrants les éléments en compléments des tissus qui entrent dans la réalisation du produit fini. On peut considérer entre autres :

- ⇒ les boutons
- ⇒ les fils à coudre
- ⇒ les viselines et autres matières de renfort
- ⇒ les étiquettes de taille
- ⇒ les étiquettes de marque

Les intrants sont estimés à 2.900 MGF / chemise

Les emballages : ce sont les cartons et les sachets prévus pour emballer les produits finis le carton est estimé à 500 MGF / chemise et le sachet imprimé à 300 MGF / chemise.

L'Eau : est évaluée pour les usages du personnels et pour le lavage. Basé sur un prix de 2.115MGF / m3.

Vapeur : elle est réservée totalement pour le repassage, elle est basée sur un prix de 95 MGF/m3.

L'électricité : spécifique pour les installations électriques au niveau de la production. Elle est basée sur un prix de 5.550 MGF/kwh.

Les petits outillages : ils sont répartis pour les centres de la production suivant l'effectif du personnel direct.

Produits d'entretien : ils concernent principalement les produits de nettoyage

Lubrifiant : pour le transport

Taux d'intérêt pour les dettes : 15 % Société Financière d'Investissement (SFI)

Les frais généraux de gestion :

Ils concernent :

- ⇒ les entretiens et réparations
- ⇒ les assurances
- ⇒ PTT
- ⇒ Les honoraires
- ⇒ Les voyages, missions et réceptions

Dépréciation des Immobilisations

Désignations	Taux
Frais d'établissement	20 %
Bâtiment	20 %
Mat. et Out.	10 %
Matériel de sécurité	5 %
Matériel de transport	10 %
Matériels de bureaux	20 %
Matériels informatiques	10 %
Terrain	00 %
Installation	10 %

Prix de ventes

Désignations	(MGF) prix
Chemise manche longue	55.000
Chemise manche courte	50.000

ANNEXE II

EVOLUTION DU PERSONNEL ET DES SALAIRES

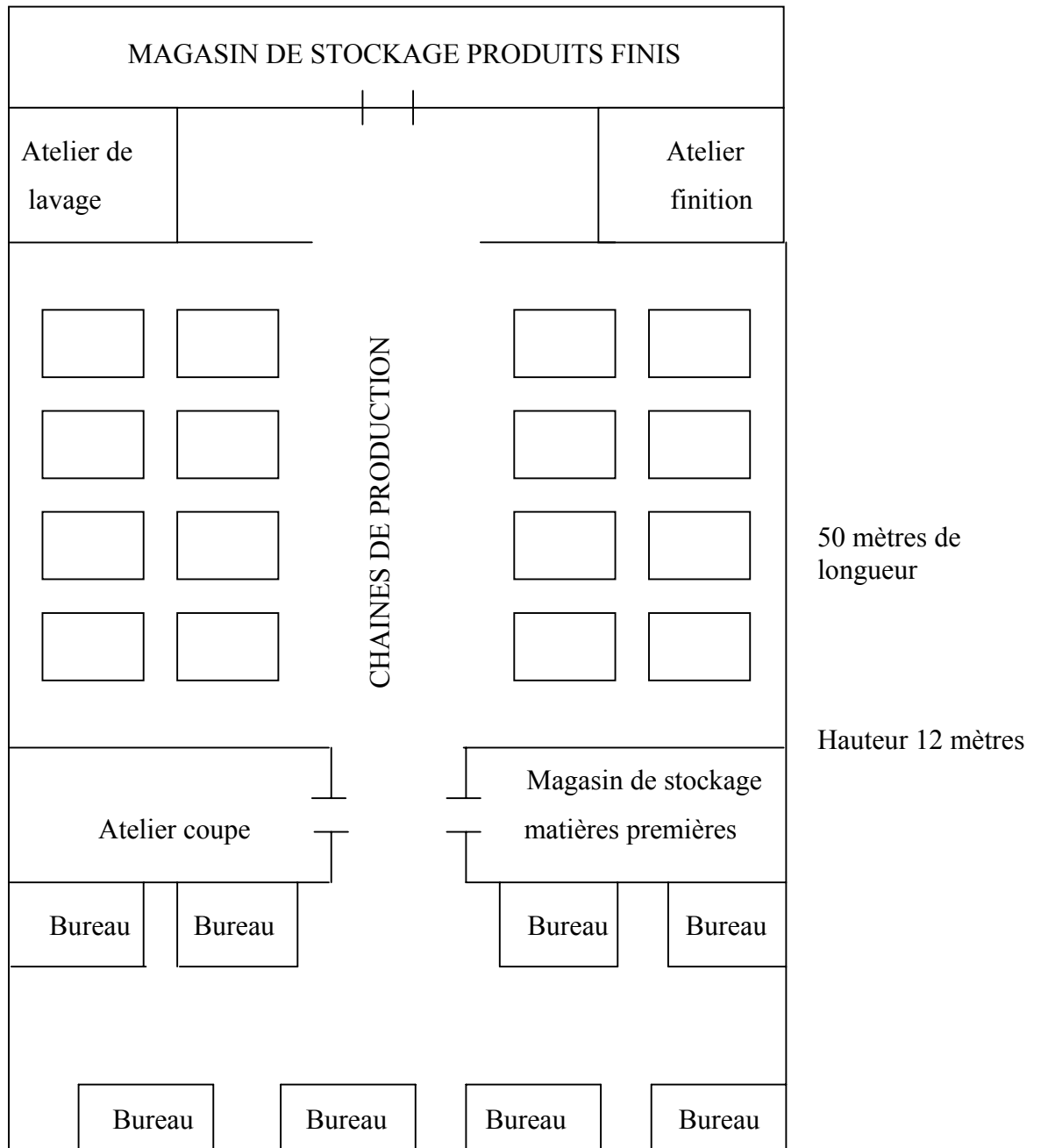
RUBRIQUES	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<u>DIRECTE</u>					
Coupeurs	2	46	4	4	6
Machinistes	26	4	52	55	56
Contrôle qualité	4	2	8	8	10
Laveurs	4	8	3	3	3
Repasseur	1	10	10	10	15
Petit mains	5	2	20	20	25
Emballeurs	1	2	6	6	6
TOTAL (1)	44	74	102	106	121
<u>INDIRECTE</u>					
Chauffeurs	2	2	2	2	2
Sécurité	2	4	6	6	6
Finance	4	6	6	7	7
Logistique	2	2	2	3	3
Ressources Humaines	2	3	3	4	4
Administration	3	4	4	4	4
Administrative de vente	1	1	1	1	1
Vendeur(s)	8	8	10	15	15
Bateleur(s)	2	4	6	8	8
TOTAL (2)	26	34	40	50	50
<u>MANAGEMENT :</u>					
Directeur général	1	1	1	1	1
Directeur de production	1	1	1	1	1
Directeur marketing	1	1	1	1	1
Directeur adm. et financier	1	1	1	1	1
Directeur technique	1	1	1	1	1
Contrôleur de gestion	1	1	1	1	1
Responsable entretien	1	1	1	1	1
Responsable atelier	1	1	1	1	1
Responsables Appro	1	1	1	1	1
Responsable ventes	1	1	1	1	1
Responsable administration	1	1	1	1	1
Responsable finance	1	1	1	1	1
TOTAL (3)	12	12	12	12	12
TOTAL GENERAL	82	120	154	168	183

MGF (en milliers)	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Directe	113.520	190.920	263.160	279.840	319.440
Indirecte	171.600	224.400	264.000	336.000	336.000
Management	216.000	216.000	216.000	252.000	252.000
SALAIRES	501.120	613.320	743.160	757.840	907.440
CNaPS (retraite)	65.146	82.072	96.611	98.519	117.967
AMIT, OSTIE, SMIA	24.505	30.872	36.341	37.058	44.374
Autres (IRSA....)	85.190	107.324	126.337	128.833	154.255
CHARGES SOCIALES	174.841	220.268	259.289	264.410	316.606
TOTAUX	675.961	851.588	1.002.449	1.022.250	1.224.046

- ⇒ Le salaire mensuel moyen des mains d'œuvres indirects est de 550.000 MGF durant les trois premières années d'exploitation. Au début de la quatrième année nous avons pensé qu'une augmentation de salaire d'ordre de 1,81 % est nécessaire pour motiver les employés indirects.
- ⇒ Le salaire mensuel moyen des mains d'œuvres directes est de 215.000 MGF durant les trois premières années d'exploitation pour motiver les employés de ce secteur nous avons pensé d'augmenter leur salaire moyen de 2,33 %
- ⇒ Le salaire moyen de management est de 1.500.000 MGF par mois et nous avons constaté une augmentation de 16,67 % au début de la 4^{ème} année d'exploitation. pour motiver les employés.

ANNEXE II

PLAN DE L'USINE



25 mètres de largeur.