

# **SOMMAIRE**

## **INTRODUCTION**

### **PARTIE I : IDENTIFICATION DU PROJET**

#### **Chapitre I : PRESENTATION DU PROJET**

Section 1 : Historique

Section 2 : Caractéristique du projet

#### **Chapitre II : ETUDE ENVIRONNEMENTALE DU PROJET**

Section 1 : Environnement marchand

Section 2 : Environnement non marchand

#### **Chapitre III : ETUDE DU MARCHE**

Section 1 : Concept de marché

Section 2 : Analyse de l'offre

Section 3 : Analyse de la demande

Section 4 : Etude du marketing mix

## **PARTIE II : CONDUITE DU PROJET**

#### **Chapitre I : TECHNIQUE DE PRODUCTION**

Section 1 : Identification des infrastructures

Section 2 : Identification des fournitures et matières consommables

Section 3 : Politique d'approvisionnement

Section 4 : Politique de production

#### **Chapitre II : CAPACITE DE PRODUCTION**

Section 1 : Evolution de la production et des chiffres d'affaires

Section 2 : Aspects qualitatifs

#### **Chapitre III : ETUDE ORGANISATIONNELLE**

Section 1 : Organigramme

Section 2 : La gestion des ressources humaines

Section 3 : Chronogramme des travaux

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

### **Chapitre I : MONTANT DES INVESTISSEMENTS**

- Section 1 : Coûts des investissements
- Section 2 : Plan de financement
- Section 3 : Tableau d'amortissement
- Section 4 : Tableau de remboursement des dettes
- Section 5 : Les comptes de gestion

### **Chapitre II : ETUDE DE FAISABILITE**

- Section 1 : Les comptes de résultat prévisionnels
- Section 2 : Les tableaux des flux de trésorerie
- Section 3 : Les bilans prévisionnels

### **Chapitre III : EVALUATION DU PROJET**

- Section 1 : Evaluation financière
- Section 2 : Evaluation économique du projet
- Section 3 : Evaluation sociale du projet

## **CONCLUSION**

## **ANNEXES**

## **BIBLIOGRAPHIE**

## LISTE DES ABREVIATIONS

<b>AAMOI</b>	: Agencement et Aménagement des Matériels et Outils Industriels
<b>AAT</b>	: Agencement et Aménagement du Terrain
<b>CAHT</b>	: Chiffre d’Affaire Hors Taxe
<b>CATTC</b>	: Chiffre d’Affaire Toute Taxe Comprise
<b>CNAPS</b>	: Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
<b>DAP</b>	: Dotation aux Amortissements et aux Provisions
<b>DIV</b>	: Division
<b>DRCI</b>	: Délai de Récupération des Capitaux Investis
<b>EBE</b>	: Excedent Brut d’Exploitation
<b>FRI</b>	: Fonds de Roulement Initial
<b>IBS</b>	: Impôt sur les Bénéfices des Sociétés
<b>INSTAT</b>	: Institut National de la Statistique
<b>IP</b>	: Indice de Profitabilité
<b>MBA</b>	: Marge Brute d’Autofinancement
<b>MMBMI</b>	: Matériels et Mobiliers de Bureaux et Matériel Informatiques
<b>MO</b>	: Mains d’œuvre
<b>MOI</b>	: Matériels et Outils Industriels
<b>OSTIE</b>	: Organisme Sanitaire Tananarivienne Inter Entreprise
<b>PIB</b>	: Produit Intérieur Brut
<b>RN</b>	: Route Nationale
<b>RTA</b>	: Revues Techniques Automobiles
<b>SARL</b>	: Société à Responsabilités Limitées
<b>SF</b>	: Stock Final
<b>SI</b>	: Stock Initial
<b>TPN</b>	: Tôle Plane Noire
<b>TRI</b>	: Taux de Rentabilité Interne
<b>TVA</b>	: Taxe sur la Valeur Ajoutée
<b>VA</b>	: Valeur Ajoutée
<b>VAN</b>	: Valeur Actuelle Nette

## LISTE DES TABLEAUX

	<u>Pages</u>
<b>Tableau n° 01 :</b> Facteurs d'échecs et facteurs de succès d'un projet	06
<b>Tableau n° 02 :</b> Impacts positifs et impacts négatifs du projet	10
<b>Tableau n° 03 :</b> Répartition des nombres de garages par Fivondronana à Antananarivo	18
<b>Tableau n° 04 :</b> Forces et faiblesses des concurrents	19
<b>Tableau n° 05 :</b> Prix présents sur le marché et prix de nos services	25
<b>Tableau n° 06 :</b> Raisons et avantages d'une hausse ou baisse de prix	27
<b>Tableau n° 07 :</b> Nature et raisons de la modulation des prix	27
<b>Tableau n° 08 :</b> Identification des matériels de peinture	29
<b>Tableau n° 09 :</b> Identification des matériels de tôlerie et soudure	30
<b>Tableau n° 10 :</b> Identification des matériels mécaniques	31
<b>Tableau n° 11 :</b> Identification des matériels de lavage	32
<b>Tableau n° 12 :</b> Identification des matériels de la vulcanisation	32
<b>Tableau n° 13 :</b> Identification des matériels de capitonnage	33
<b>Tableau n° 14 :</b> Identification des matériels et mobiliers de bureaux	33
<b>Tableau n° 15 :</b> Identification des matériels informatiques	33
<b>Tableau n° 16 :</b> Identification des fournitures et matières consommables	34
<b>Tableau n° 17 :</b> Evaluation de la production de l'année N	45
<b>Tableau n° 18 :</b> Evaluation de la production de l'année N+1	46
<b>Tableau n° 19 :</b> Evaluation de la production de l'année N+2	47
<b>Tableau n° 20 :</b> Evaluation de la production de l'année N+3	48
<b>Tableau n° 21 :</b> Evaluation de la production de l'année N+4	49
<b>Tableau n° 22 :</b> Evaluation des MO vendues pour l'année N	50
<b>Tableau n° 23 :</b> Evaluation des MO vendues pour l'année N+1	51
<b>Tableau n° 24 :</b> Evaluation des MO vendues pour l'année N+2	52
<b>Tableau n° 25 :</b> Evaluation des MO vendues pour l'année N+3	53
<b>Tableau n° 26 :</b> Evaluation des MO vendues pour l'année N+4	54
<b>Tableau n° 27 :</b> Critère d'embauche du personnel	62
<b>Tableau n° 28 :</b> Planning de réalisation du projet	67
<b>Tableau n° 29 :</b> Valeur totale de matériels et outillages	69
<b>Tableau n° 30 :</b> Récapitulation des immobilisations	70
<b>Tableau n° 31 :</b> Consommation moyenne du premier mois d'exploitation en consommables de peinture	71

<b>Tableau n° 32 : Consommation moyenne du premier mois d'exploitation en consommables de tôlerie et soudure</b>	71
<b>Tableau n° 33 : Consommation moyenne du premier mois d'exploitation en matières et fournitures non stockés</b>	72
<b>Tableau n° 34 : Rémunérations mensuelles du personnel</b>	72
<b>Tableau n° 35 : Récapitulation des fonds de roulement initial</b>	74
<b>Tableau n° 36 : Besoin en financement</b>	74
<b>Tableau n° 37 : Amortissement des immobilisations</b>	75
<b>Tableau n° 38 : Remboursement des dettes</b>	76
<b>Tableau n° 39 : Achats de fournitures et matières consommables</b>	77
<b>Tableau n° 40 : Achats non stockés de matières et fournitures</b>	77
<b>Tableau n° 41 : Services extérieurs</b>	77
<b>Tableau n° 42 : Autres services extérieurs</b>	78
<b>Tableau n° 43 : Impôts, taxes et versements assimilés</b>	78
<b>Tableau n° 44 : Charges de personnel</b>	78
<b>Tableau n° 45 : Récapitulation des charges par nature</b>	80
<b>Tableau n° 46 : Récapitulation des charges par fonction</b>	81
<b>Tableau n° 47 : Résumé des ventes de mains d'œuvre</b>	81
<b>Tableau n° 48 : Résumé du remboursement des achats par les clients</b>	82
<b>Tableau n° 49 : Valorisation des stocks</b>	83
<b>Tableau n° 50 : Compte de résultat prévisionnel par nature</b>	84
<b>Tableau n° 51 : Compte de résultat prévisionnel par fonction</b>	85
<b>Tableau n° 52 : Budget prévisionnel de la TVA</b>	85
<b>Tableau n° 53 : Flux de trésorerie par la méthode directe</b>	86
<b>Tableau n° 54 : Flux de trésorerie par la méthode indirecte</b>	87
<b>Tableau n° 55 : Bilan prévisionnel de l'année N</b>	88
<b>Tableau n° 56 : Bilan prévisionnel de l'année N+1</b>	88
<b>Tableau n° 57 : Bilan prévisionnel de l'année N+2</b>	89
<b>Tableau n° 58 : Bilan prévisionnel de l'année N+3</b>	89
<b>Tableau n° 59 : Bilan prévisionnel de l'année N+4</b>	90
<b>Tableau n° 60 : Calcul des MBA</b>	92
<b>Tableau n° 61 : Calcul du TRI</b>	93
<b>Tableau n° 62 : Calcul du DRCI</b>	95
<b>Tableau n° 63 : Calcul des ratios</b>	96

## LISTE DES SCHEMAS

	<u>Pages</u>
<b>Arbre des objectifs</b>	09
<b>Déclenchement d'un achat</b>	36
<b>Processus de production</b>	41
<b>Organigramme</b>	59
<b>Chronogramme des travaux</b>	66

## **LISTE DES ANNEXES**

**ANNEXE – I :** Quelques détails sur la salle de peinture, les matériels et outillages

**ANNEXE – II :** Devis des trois bâtiments

**ANNEXE – III :** Détails de calcul des achats de matières et fournitures composant les stocks, mensuel et annuel

**ANNEXE – IV :** Plan des constructions

**ANNEXE – V :** L'environnement d'investissement a Madagascar (DAE Avril 2005)

**ANNEXE – VI :** Immatriculations de véhicules dans la province autonome de Tananarive (Instat – Faritany Antananarivo)

**ANNEXE – VII :** Statistiques des visites techniques (Direction générale de la sécurité routière)

**ANNEXE – VIII :** Questionnaires d'enquêtes effectuées au niveau des habitants d'Imeritsiatosika et d'Arivonimamo

## INTRODUCTION

Bien que Madagascar possède des potentialités naturelles et humaines réellement reconnues, son faible niveau de développement le classe parmi les pays les moins avancés. Les analyses menées récemment aboutissent toutes à la conclusion que l'une des stratégies à privilégier serait une véritable promotion du secteur privé comme moteur de lutte contre la pauvreté et de retour à la croissance, dans une perspective de développement humain durable et soutenu. Le gouvernement a ainsi mis en œuvre depuis plusieurs années une stratégie globale d'ajustement structurel et de stabilisation financière favorable à l'épargne et à l'investissement, et dans ce sens, souhaite accroître les investisseurs aussi bien nationaux qu'étrangers.

Les véhicules automobiles deviennent de plus en plus importants à Madagascar sur le plan nombre notamment pour la province d'Antananarivo.

Avec une croissance annuelle de plus de 88%, le parc automobile de Madagascar vaut des milliards. Le secteur est florissant, le marché juteux. Chacun y trouve son compte selon son domaine d'activité. Des professionnels aux informels. Mais l'Etat est le plus comblé. Sans rien faire qu'appuyer sur l'accélérateur de la pression fiscale, il se taille la part belle.

Un garage est une entité prestataire de services dans ce secteur. Ses services se spécialisent dans l'entretien, la réparation et la maintenance des voitures neuves ou d'occasion le long de leur utilisation.

Les garages se trouvant à Antananarivo se concentrent surtout dans les villes alors que la situation socio-économique au plan national, et plus particulièrement dans les régions est marquée par des insuffisances en matière de création d'emplois rémunérés et rémunérateurs, ce qui constitue en effet l'un des défis du développement à Madagascar.

Ces raisons nous conduisent à choisir ce projet d'implantation d'un garage de réparation et d'entretien de véhicules dans la région d'Imeritsatosika dans le but de contribuer à une évolution tant sur les emplois que sur l'économie même de la région. D'un côté, on y trouve un important mouvement de voitures caractérisées surtout par des véhicules utilitaires qui requièrent un entretien fréquent. De l'autre, l'offre présente dans cette région est constituée seulement par les services d'un petit garage incapable de satisfaire les clients et obligeant ces derniers à en chercher autre part.

En effet, le marché est loin d'être saturé et le projet est prometteur grâce à la possibilité de conquérir un marché potentiel, notamment composé par les habitants du moyen ouest.

La méthodologie utilisée lors de l'élaboration du présent mémoire est en premier lieu la recherche d'informations relatives à la maintenance et à l'entretien des voitures au niveau des centres de documentation et à travers les opérateurs dans le secteur. Les indications techniques ont été recueillies en majeure partie au niveau du Service Central des Garages Administratifs. Certaines viennent des opérateurs privés qui sont, entre autres les concessionnaires MADAUTO, SODIREX, SICAM, les fournisseurs en moyens de production tels que SOMECA, BONNET & FILS et les petits garages. En second lieu, nous avons effectué des descentes sur terrain afin de déterminer les situations sociales et économiques ainsi que d'observer les plans de développement régional mis en œuvre concernant la création d'entreprise dans la région. Et en troisième lieu, des enquêtes relatives aux opérations d'entretien et de réparation de véhicules ont été accomplies auprès des habitants de la région d'Imeritsiatosika et d'Arivonimamo dans le but de déterminer les besoins et les possibilités tant d'achats que de ventes présents sur les lieux.

En effet, tous les renseignements et les données acquises aboutissent toujours à des résultats et des explications variés. Cependant, ils permettent de prévoir les démarches à suivre. Ils nous ont permis de réaliser l'étude de ce projet et nous conduisent à diviser le travail en trois grandes parties :

La première partie identifiera le projet. Cette partie nous guidera pour présenter le projet, ses caractéristiques ainsi que l'étude du marché qu'il servira.

Après l'identification, la seconde partie abordera la conduite du projet dans laquelle nous entrerons dans l'étude des techniques de production, de la capacité de production et l'étude organisationnelle de l'entreprise.

Enfin, la troisième partie servira à l'étude financière du projet. Elle nous fera connaître les investissements nécessaires. Nous pourrons aussi y trouver l'étude de faisabilité ainsi que l'évaluation du projet.

D'après ce plan, nous allons entamer en premier lieu la première partie qui s'intitule : « Identification du projet ». Elle décrit les généralités de notre projet.

**PARTIE I :**  
**IDENTIFICATION DU PROJET**

## **PARTIE I : IDENTIFICATION DU PROJET**

L'identification est une phase très importante dans le cadre d'un projet. Elle permet de monter un projet c'est-à-dire de rassembler tous les détails nécessaires et de prouver la crédibilité ainsi que la viabilité du projet.

Trois chapitres seront abordés dans cette partie :

- Présentation du projet
- Etude environnementale du projet
- Etude du marché

### **CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET**

Dans ce chapitre, nous allons commencer par un côté qui figure des historiques sur les voitures et les garages à Madagascar. La section suivante va considérer l'autre côté qui comporte également deux rubriques importantes à savoir, l'implantation géographique et la description proprement dite du projet.

#### **Section 1 : Historiques**

##### **1.1 : Histoire de l'automobile**

L'homme, au cours du temps, a trouvé diverses solutions pour se déplacer en utilisant des moteurs de plus en plus perfectionnés. L'histoire de l'automobile est caractéristique de celle des grandes inventions qui ont ponctuées les 19<sup>ème</sup> et 20<sup>ème</sup> siècles.

La première voiture fut inventée par Nicolas Joseph Cugnot (1725-1804), c'était une voiture à vapeur. Elle a été présentée en 1770 comme un "char à feu", et avançait à 10 Km/h car la machine à vapeur installée à l'intérieur de ce fardier, était rudimentaire mais de taille raisonnable. C'était un modèle d'essai à échelle réduite, le fardier grandeur réelle fut terminé en 1771. Ce qui donna naissance à différentes voitures sans chevaux.

Ensuite, la voiture à moteur à gaz a été inventée en 1807 par Isaac de Rivaz. Le moteur à gaz est un moteur riche en promesse, il a fait et continue à faire l'objet d'études poussées qui lui permettront sans doute de trouver sa place sur le marché au cours des prochaines années. La voiture à essence a été créée en 1880 par l'ingénieur allemand Gottlieb Daimler tandis que la voiture à gazole a été créée en 1897 par Rudolf Diesel. Ces deux types de voitures brûlent des produits pétroliers.

Leurs moteurs à combustion interne sont couramment appelés "moteur à explosion". La structure du moteur à gaz (turbine) est très différente de celle du moteur à explosion, bien que la source d'énergie, pour l'un comme pour l'autre soit un mélange d'air et de carburant.

Il y a aussi la voiture électrique, qui a été inventée en 1899 par Venatzy, elle roulait à 100 Km/h., et elle était composée de deux bobines, l'une fixe, et l'autre tournante stockée et diffusée par des batteries. Aujourd'hui, elles sont aussi capables d'actionner une voiture et elle le fait sans émettre directement de polluant, ce moteur ne reçoit pas de pétrole mais de l'électricité et doit être recharge avec un chargeur branché sur le secteur.

Enfin, l'avenir représente évidemment beaucoup de possibilités inexplorées. Votre véhicule pourrait être réalisé selon vos goûts et vos choix individuels. Une des nouvelles tendances dans la construction automobile est la personnalisation. Au cours des prochaines années, vous pourriez avoir la chance de concevoir votre propre véhicule et il quitterait la chaîne de montage exactement comme vous le désirez.

## **1.2 : Les voitures à Madagascar**

Malgré que l'automobile soit une source de pollution atmosphérique, elle s'impose comme le premier moyen de déplacement des habitants de Madagascar. Son nombre ne cesse de s'accroître surtout après la détaxation des matériels de production et des matériels de transports.

En majeure partie, le parc automobile malgache est plutôt vieillot. N'oublions pas que Madagascar fait encore partie des pays pauvres du monde. Il n'est pas rare de tomber sur des voitures de plus de 15 ans. Dans les rues de la capitale par exemple, vous verrez beaucoup de vieux taxis rafistolés, 4L ou 2 chevaux.

Etant donné qu'il y a beaucoup de routes secondaires à Madagascar, les 4x4 sont très nombreuses. Surtout des japonaises: Toyota, Mitsubishi, Mazda. Les "coréennes" ont fait leur apparition avec la vague d'immigration des coréens. Mais on peu aussi y trouver des grosses "Américaines" comme les Dodges ou les Ford, mais un peu plus rares.

En ce qui concerne les véhicules d'occasion, les gens les font venir de la Réunion, mais aussi de certains pays d'Europe, comme la France, la Belgique ou l'Allemagne. Les grosses cylindrées et voitures sportives font aujourd'hui partie du paysage quotidien de la Capitale.

Beaucoup de belles voitures peuvent être aperçues dans la capitale. Par exemple, les BMW et Mercedes sont bien implantés parmi les conducteurs. Ainsi, on peut trouver beaucoup de BMW sur les routes, allant de la X5, aux Z3 et 328. Et pour les Mercedes, on peut apercevoir quelques SLK, SL et SEL.

Dans les provinces, la voiture fétiche est la 4L, étant donné que les routes ne sont pas toujours très praticables, et que ces voitures sont souvent très hautes, donc passe-partout. Ainsi, dans les villes du nord, on ne voit que cela.

### **1.3 : les garages à Madagascar**

Les garages actuels à Madagascar se différencient par leur taille. D'une part, il y a les grands garages qui utilisent différentes ressources à haut niveau telles que, des outils et des machines de grande valeur, des personnels qualifiés, des capitaux importants et produisant des services avec un coût élevé auquel toute la totalité des gens ne peut pas accéder. A l'instar de ceux-ci sont SICAM, MADAUTO, MERCEDES. D'autre part, on trouve aussi les garages formels et informels de petites tailles qui s'installent et s'accroissent de plus en plus dans les villes du pays. Quant à eux, il suffit d'avoir quelques expériences, quelques outils et un bon emplacement où s'installer pour pouvoir produire. Ainsi, le prix de leurs services est moins cher et laisse une certaine concordance avec le pouvoir d'achat de tout le monde.

Par conséquent, en ce qui concerne la mécanique automobile, ces petits garages sont encore peu équipés en matériel, et les mécaniciens ne sont pas tous en mesure de régler tous les problèmes qu'ils rencontrent. Seuls quelques passionnés et les étudiants formés dans ce domaine sont en mesure de faire ces travaux qui, suite au progrès technologique, demandent un savoir-faire sans cesse mis à jour et une grande précision.

Ces derniers sont aussi caractérisés par l'inexistence d'un lieu de travail bien délimité, l'inexistence d'infrastructures de base (économique, technique) et surtout causes de diverses nuisances telles que les bruits et les malpropretés. Pourtant ils sont fréquentés par la majorité de la population cible c'est-à-dire les propriétaires de véhicules.

Bref, la position moyenne, située entre ces deux catégories reste encore prometteuse en offrant un service ayant une qualité compétitive et un coût raisonnable tout en respectant les divers facteurs qui permettent la crédibilité et la viabilité du projet.

## **Section 2 : Caractéristique du projet**

Avant d'aborder cette section, il est indispensable de différencier les facteurs d'échecs et les facteurs de succès qui nous ont conduit à caractériser le projet :

Tableau n° 01 : Facteurs d'échecs et facteurs de succès d'un projet

Facteurs d'échecs	Facteurs de succès
<ul style="list-style-type: none"> <li>- étude insuffisante, positionnement pauvre</li> <li>- marché pas prêt, changeant</li> <li>- réponse de la concurrence</li> <li>- services ne répondant pas à un besoin réel ou pas unique</li> <li>- moyen financiers insuffisants, capacité de l'entreprise, problème d'organisation</li> <li>- technologie mal maîtrisée, manque de qualité</li> <li>- segment de marché trop petit</li> <li>- avantage sur les concurrents non marqué</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- produit présentant une originalité perçue par le consommateur comme un avantage certain face à la concurrence</li> <li>- marché mûr pour l'innovation</li> <li>- maîtrise technologique de la production</li> <li>- Prestations adaptées à la demande du client</li> </ul>

Source : Cours d'initiation au marketing<sup>1</sup>

Compte tenu de ces facteurs, nous pouvons maintenant caractériser et justifier la crédibilité de notre projet.

## 2.1 : Implantation géographique

Nous choisissons d'implanter ce projet au bord de la RN 1<sup>2</sup>, dans la commune d'Imeritsiatosika, à 28 Km de la capitale vers l'ouest. Cette commune fait partie du district d'Arivonimamo et de la région d'Itasy.

La zone d'étude est considérée comme un principal accès vu que tous les flux de transports entre le centre-ville et le moyen ouest doivent passer par cette région. Comme toute autre région, elle a aussi sa spécificité sur le plan naturel, social et économique.

Jusque là, on y a remarqué l'absence de prestataires de services concernant les véhicules malgré la recrudescence des mouvements des voitures. Ces voitures sont composées essentiellement par des véhicules utilitaires destinés surtout au transport des produits primaires et nécessitent par la suite beaucoup d'entretiens. En effet, les possédants sont contraints de chercher autre part, c'est-à-dire la capitale pour tous les entretiens nécessaires. Quelques uns effectuent eux même les réparations mineures ou font venir des spécialistes de la capitale pour éviter ce déplacement.

Cet emplacement nous laisse aussi une opportunité de conquérir une partie importante du marché du moyen ouest et une part de celui de la capitale.

---

1 : Voir Bibliographie à la fin

2 : Route Nationale N°1

### **2.1.1 : Population :**

La population et leur mode de vie constituent une des conditions auxquelles doivent s'adapter les activités économiques pour se développer et pour être durable.

La population d'Imeritsiatosika ne cesse de s'accroître. Le recensement établi par la Commune d'Imeritsiatosika en 2004 indique 42.279 habitants. Ce chiffre va dépasser les 45.000 pour cette année 2005 selon le recensement en cours.

Le mouvement des voitures y est important et ne cesse de se développer. Actuellement, 35% des gens de la région sont propriétaires de véhicules. La plupart ont à leur possession plus d'une voiture et cela peut remonter jusqu'à douze voitures pour certains. En plus, le mode de paiement de ces clients ruraux reste encore dans l'habitude de payer cash et permet à l'entreprise une facilité au niveau de la trésorerie.

La population du reste du moyen ouest est elle aussi prometteuse (Source : INSTAT) :

- Arivonimamo : 111.068 habitants
- Tsiroanomandidy : 215.544 habitants
- Miarinarivo : 216.642 habitants
- Soavinandriana : 181.218 habitants

### **2.1.2 : Climat**

Le climat de la région est presque le même que celui de la capitale. Une saison froide de Mai à Août, chaude de Septembre à Novembre, les pluies pendant le mois de Décembre au mois de Mars, le climat est tempérée en Avril avant la saison froide.

Le climat fait aussi partie des facteurs à prendre en compte dans le projet car il détermine comment on va bâtir les constructions.

### **2.1.3 : Activités économiques**

L'agriculture et l'élevage sont les principales sources de revenus pour les habitants de la commune. Cela résulte du fait que 85 % de la population sont des paysans. On peut alors y rencontrer des activités secondaires notamment constituées par les usines décortiqueuses.

Concernant les activités similaires à notre projet, Imeritsiatosika dispose seulement d'un petit garage de réparation et d'un producteur d'ouvrages métalliques. Le premier est incapable de satisfaire les besoins des gens car le niveau de formation du mécanicien se limite aux habitudes et n'arrive pas à suivre la technologie. Ces deux unités souffrent du même problème qu'est l'inexistence du minimum d'infrastructures.

## **2.2 : Description du projet**

### **2.2.1 : Nature juridique de l'entité**

Suivant l'article 23 de la loi du 24 juillet 1966, la Société à Responsabilité Limitée (SARL) est constituée entre des associés qui ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports. Pour constituer une SARL, il faut disposer d'un capital de Ar 100 000 au minimum. Ce capital sera divisé en part de Ar 5 000 et doit être souscrit et versé en totalité au moment de la constitution.

Notre projet dispose d'un capital de Ar 89 000 000 qui est largement supérieur à la limite. Ainsi, nous envisageons que le garage ait cette nature juridique. Il sera de ce fait une SARL. Les associés doivent souscrire et verser la totalité du capital social au moment de la constitution du garage et leurs responsabilités sont limitées en fonction de leurs apports.

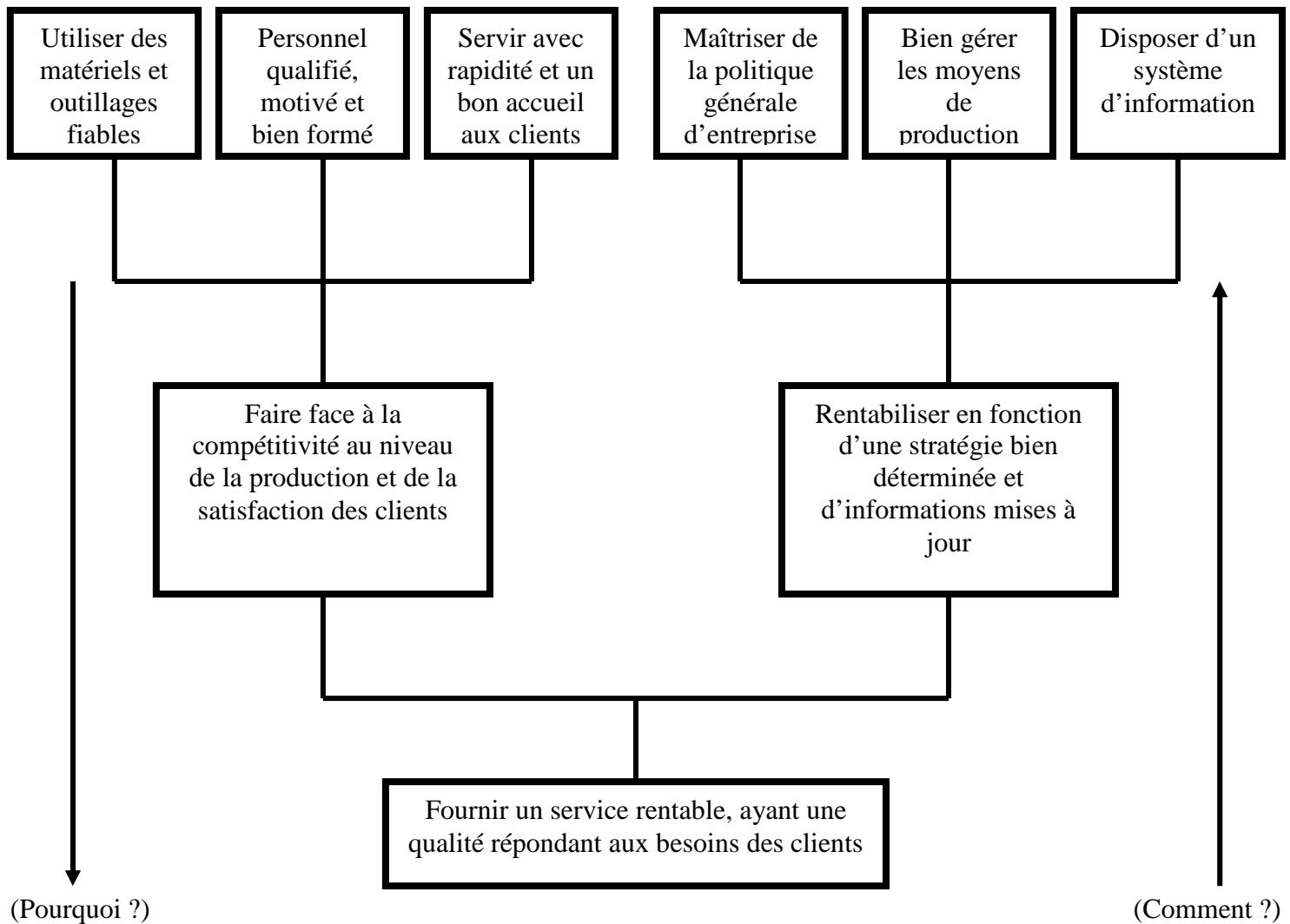
### **2.2.2 : Objectifs**

L'objectif est de fournir une qualité de services dans laquelle on trouve la rentabilité, la compétitivité et la satisfaction des besoins et aspirations des consommateurs.

Le projet vise à contribuer au développement régional et à diversifier les activités économiques et sociales locales fondées principalement sur les activités primaires.

Plus de détails peuvent être discernés à partir de l'arbre des objectifs.

## Arbre des objectifs



La démarche ascendante du diagramme décompose les différentes activités à exécuter et s'appuie sur des considérations qui visent à répondre à la question « Comment peut-on faire pour atteindre l'objectif ? ». Tandis que celle du haut vers le bas, décrit en premier lieu les plans d'action et de donner ensuite une réponse à la question « Pourquoi réalise-t-on cet objectif ? ».

Notre garage atteindra cet objectif par le biais de ces plans d'actions mis en œuvre et de nos activités. On constate alors que les plans d'action et les activités sont interdépendants dans la réalisation de l'objectif. De ce fait, il est nécessaire de continuer notre étude en considérant les activités du projet c'est-à-dire les services que nous allons fournir aux clients ainsi que leurs conséquences externes.

### **2.2.3 : Consistance du projet**

Le projet consiste à mettre en place un garage équipé de tous les moyens et matériels nécessaires dans le but d'offrir aux clients les services suivants :

- La réparation : peinture, carrosserie et mécanique
- L'entretien : graissage, vidange
- Le lavage à haute pression
- La vulcanisation
- Le capitonnage
- Le dépannage
- L'électricité automobile
- Les divers réglages
- Les ouvrages métalliques

### **2.2.4 : Intérêt du projet**

L'étude montrera que notre projet d'implantation d'un garage dans la région d'Imeritsiatosika sera avantageux pour tous les acteurs économiques. D'un coté, les usagers de ces services bénéficieront d'une augmentation de choix en terme de fournisseurs les concernant. D'un autre côté, les ressources de la région seront renforcées aussi bien pour l'Etat avec la fiscalité que pour les habitants car le projet permettra de créer de nouveaux emplois qui est l'un des plus grands défis du développement à Madagascar et sûrement, il contribuera aussi à la lutte contre la pauvreté.

Outre, l'implantation de l'entreprise peut inciter et amener des investisseurs à y opérer, par exemple, l'ouverture d'un fournisseur de pièces automobiles.

### **2.2.5 : Les impacts positifs et négatifs du projet**

Tableau n° 02 : Impacts positifs et impacts négatifs du projet

<b>Les impacts positifs</b>	<b>Les impacts négatifs</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Apport positif sur le développement social et économique</li><li>• Voitures rendues fiables</li><li>• Création d'emplois</li><li>• Augmentation de revenus des investisseurs</li><li>• Incitation à opérer dans ce secteur</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Risque de pollution par les produits toxiques utilisés par le garage</li><li>• Risque de dérangement sonore de l'environnement</li></ul>

Ce chapitre nous a présenté le projet. Mais afin de compléter les informations utiles, procérons maintenant à l'étude environnementale du projet.

## **CHAPITRE II : ETUDE ENVIRONNEMENTALE DU PROJET**

Dans un sens très général, l'environnement désigne l'ensemble des éléments constitutifs du milieu où vit l'Homme (la flore ou la faune, le relief, le climat, etc.)

Par contre, l'environnement du projet se définit comme l'ensemble des forces extérieures qui agissent et réagissent à son profit où à son encontre. Il existe un environnement marchand et un environnement non marchand.

### **Section 1 : Environnement marchand**

L'environnement marchand peut se définir comme l'entourage commercial duquel dépend les opérations courantes d'une entité. Les techniques d'analyses correspondantes à celui-ci sont essentiellement quantitatives. Par exemple, l'étude de marché, les sondages et les enquêtes.

En effet, Il est constitué par les partenaires sur les divers marchands qui sont les clients, les fournisseurs et les concurrents. Pour connaître les partenaires, on dispose de 3 démarches :

- identifier les partenaires actuels et potentiels pour connaître les possibilités de choix
- apprécier leurs situations relatives par rapport à notre entreprise car ces situations constituent les pouvoirs de négociation respectifs de l'entreprise avec les partenaires.
- prévoir leur évolution et leur stratégie future car ils sont sources d'opportunités et de menaces à prendre en compte pour la définition de la stratégie.

#### **1.1 : Les clients**

Les clients sont les acheteurs pour lesquels sont destinés les produits ou les services mis en ventes par l'entreprise sur le marché. Ils tiennent une place importante dans la vie d'une entité car ils sont sources de recettes. Ainsi, une stratégie clientèle doit être définie :

- identifier les besoins en mettant en place des moyens de connaissances des attentes et des besoins latents des clients potentiels
- déterminer les besoins que l'entreprise peut et veut satisfaire
- en déduire les clients auxquels nous nous adresserons en considérant que le client n'est pas seulement le consommateur mais aussi l'acheteur, le distributeur et le prescripteur
- segmenter la clientèle en divisant les clients en groupe homogène auquel l'entreprise adressera une offre spécifique adaptée à chaque segment

Pour les clients correspondants à nos prestations, ils sont principalement constitués par les propriétaires de véhicules. Une tranche est composée par ceux qui demandent les ouvrages métalliques.

### **1.2 : Les fournisseurs**

Les fournisseurs peuvent se définir comme des firmes auxquelles d'autres firmes s'approvisionnent d'intrants correspondants à leurs besoins et qui sont destinés à produire d'autres produits. Il faut également disposer d'un pouvoir de négociation variable vis-à-vis des fournisseurs. On pourrait subir ou exercer des effets de domination.

Les mêmes critères que pour les clients permettent de repérer le pouvoir de négociation envers les fournisseurs. Il faut prendre en compte :

- la taille et l'avance technique des fournisseurs
- le nombre de fournisseurs disponibles
- le degré de monopole de produits
- l'existence de produits de substitution
- le coût de changement d'un fournisseur

Pour les fournisseurs nous concernant, ils sont composés par les distributeurs qui ravitaillent notre garage en terme de matières consommables et en terme de moyens matériels. Ce sont donc les quincailleries, les vendeurs de pièces automobiles et les marchands de matériels et outillages industriels.

### **1.3 : Les concurrents**

Les concurrents d'une entreprise sont les autres entreprises qui sont en rivalité d'intérêts avec ladite entreprise et dont l'existence provoque une compétition.

On trouve deux sortes de concurrents : d'un côté, il y a ceux qui produisent des services similaires et de l'autre, ceux qui produisent des services de substitution<sup>1</sup>.

La concurrence a changé de nature et ne porte plus seulement sur le prix. Le choix du consommateur dépend d'un plus grand nombre de variables : qualité de services, image de l'entreprise, service après vente, etc.

Pour nos concurrents, les concessionnaires et les petits garages aussi bien formels qu'informels s'associent pour former nos concurrents directs.

---

1 : Les services de substitution sont ceux qui peuvent remplacer le produit.

Nos avantages concurrentiels proviennent du fait que :

- Nous produisons la même qualité que celle des concessionnaires pourtant nos prix sont plus faibles que les leurs.
- Etant donné que le garage disposera de tous les équipements nécessaires, l'image et la qualité de nos services nous permettront de se différencier des petits garages.
- Nous aurons une meilleure place grâce à nos prestations qui sont les premières à être servies sur le marché de la région d'implantation.

## **Section 2 : Environnement non marchand**

L'environnement non marchand est constitué de toutes les structures sociales et institutionnelles qui ont une incidence directe ou indirecte sur le fonctionnement de l'entreprise. L'incidence est directe lorsqu'il y a des relations entre la firme et les composantes de l'environnement tandis qu'elle est indirecte dans les autres cas.

Par exemple, une administration sociale comme l'administration peut avoir à la fois une incidence directe<sup>1</sup> et indirecte<sup>2</sup> sur l'entreprise.

Cet environnement est composé par la démographie, les pouvoirs publics, le milieu naturel, la réglementation et les valeurs sociales.

Nous sommes toujours dans la première partie. Les chapitres précédents ont été consacrés à l'étude présentatrice et aux caractéristiques du projet ainsi qu'à décrire l'étude des environnements concernant ce projet. Par la suite, nous allons terminer cette partie avec l'étude du marché.

---

1 : L'administration peut, par exemple, octroyer une subvention ou un marché à l'entreprise  
2 : Modification d'une réglementation qui va affecter la demande s'adressant à l'entreprise

## **CHAPITRE III : ETUDE DU MARCHE**

La connaissance du marché est utile pour orienter notre production. L'étude de marché nous permet de résoudre les problèmes de commercialisation et de se situer par rapport aux concurrents.

Le concept de marché, les analyses de l'offre et de la demande et l'étude du marketing mix seront les principaux axes de ce chapitre.

### **Section 1 : Concept de marché**

Le concept de marché est désigné par l'ensemble des transactions c'est-à-dire les achats des matériaux par les producteurs et les ventes effectuées depuis ces producteurs jusqu'aux consommateurs.

D'un point de vue général, le marché est le lieu de rencontre entre une offre et une demande de produits satisfaisant un besoin déterminé. D'une manière plus respective mais plus opérationnelle, le marché peut encore représenter les consommateurs ayant acheté ou susceptibles d'acheter un produit. A cette approche, est attachée la notion de volume de consommation<sup>1</sup>.

Un marché n'a d'existence que si les 4 éléments suivants sont réunis :

- un besoin clairement défini
- une demande solvable liée à la satisfaction de ce besoin
- une offre répondant d'une manière plus ou moins complète à ce besoin
- un prix correspondant à la valeur d'échange observée du produit

On distingue : - le marché actuel du produit qui correspond aux ventes effectivement réalisées par l'ensemble de la profession<sup>2</sup> auprès de la clientèle acquise au produit.

- le marché potentiel du produit qui correspond aux ventes pouvant être réalisées par l'ensemble de la profession auprès de la clientèle acquise augmenté de la clientèle encore non acquise mais susceptible d'être intéressée par le produit proposé.

La part de marché de l'entreprise correspond au pourcentage de ses ventes en quantité ou en valeur par rapport au total des ventes de la profession.

---

1 : Le nombre de produits vendus ou susceptibles d'être vendus

2 : L'entreprise et les concurrents

Concernant l'offre, il y a les producteurs qui, en dehors du cas extrême du monopole, comprennent l'entreprise et les concurrents.

Au sujet de la demande, on parle des consommateurs auxquels les services sont fournis.

Il s'avère donc nécessaire de procéder à une analyse de l'offre et une analyse de la demande par la suite, pour permettre à l'entreprise de se situer par rapport aux concurrents.

## **Section 2 : Analyse de l'offre**

Le concept d'offre est utilisé pour décrire les biens ou les services qu'un ménage ou une entreprise souhaite vendre à un prix donné. L'offre est donc la quantité que les producteurs ou les distributeurs mettent en vente ou sont disposés à mettre en vente sur le marché.

Pour notre cas, il s'agit ainsi des services offerts par l'entreprise et les concurrents à la clientèle. Dans cette analyse de l'offre, on remarque de la part des concurrents une insuffisance d'offre qui répond aux critères de choix des clients sur le marché. Afin de mieux comprendre, procérons aux détails.

### **2.1 : les produits de l'entreprise**

On peut définir les produits comme un ensemble de caractéristiques tangibles et symboliques incluant le service après-vente et la garantie. Ils sont la promesse faite par l'entreprise de satisfaire un ou plusieurs besoins du marché à un moment donné.

Les produits que notre garage met à la disposition de la clientèle, visent à satisfaire tous les services relatifs aux attentes des acheteurs concernant les véhicules. Les clients sont alors incités à venir chez nous car ils peuvent y trouver tous ceux dont ils ont besoin.

Nous fournissons de ce fait les prestations suivantes sur le marché :

- **La réparation**

Les réparations comportent la peinture, la carrosserie et la mécanique. La réparation s'occupe donc de peindre les véhicules, de remettre en forme la tôlerie de la carrosserie ainsi que d'effectuer tous les travaux mécaniques.

- **L'entretien**

On y trouve d'une part le graissage qui consiste à enduire de graisses les roulements et les divers engrainages du moteur. D'autre part, la vidange qui est une opération qui consiste à vider des réservoirs pour les rendre de nouveau utilisables.

- Le lavage à haute pression

Celui-ci engendre les nettoyages aussi bien extérieurs qu'intérieurs des voitures en fonction des matériels modernes. Le lavage du moteur y est aussi assimilé.

- La vulcanisation

La vulcanisation constitue l'ensemble des travaux pneumatiques.

- Le capitonnage

Le capitonnage consiste à rembourrer les sièges et l'intérieur des voitures. La division capitonnage effectue tous les travaux y afférents.

- L'électricité automobile

L'électricité constitue les installations électriques des véhicules. La division électricité s'occupe de toutes les activités concernant ces installations.

- Le dépannage

Notre garage dispose d'une voiture dépanneuse qui sert à dépanner ou à remorquer un véhicule.

- Les divers réglages

Ce sont des réglages au niveau général de la voiture tels que les réglages des tours du moteur, l'équilibrage, le parallélisme et beaucoup d'autres.

- Les ouvrages métalliques

En général, ce ne sont pas des services offerts par un garage mais étant donné le manque de prestations dans la région et que le garage dispose des matériels pouvant fournir ces services métalliques, nous en ferons une activité secondaire.

## **2.2 : Les concurrents**

Nous avons déjà vu précédemment<sup>1</sup> que tout ce qui sont en rivalité d'intérêts avec l'entreprise sont des concurrents.

Du fait que le parc automobile de Madagascar soit devenu de plus en plus important, une prolifération des garages a été constatée surtout dans la capitale. Les aspects de ces garages sont différents selon leur taille. Mais en général, la partie dominante sur le marché est formée par les petits garages. La suite de notre étude montrera cette situation.

---

1 : Etude environnementale du projet : Partie I – Chapitre II – Section 1

### **2.2.1 : Caractéristiques et nombres des concurrents**

Les concurrents se situent, en général, en dehors de la région d'implantation à l'exception du petit garage implanté à Imeritsiatosika. Ce petit garage produit des services insatisfaisants à cause de l'inexistence du minimum d'infrastructures. D'où le premier manque aux attentes des clients de la région et donnant ensuite un avantage envers notre entreprise.

Nous avons classé les concurrents selon leurs prix de ventes. Ils sont constitués par :

- **Les concessionnaires** : ils sont des intermédiaires commerciaux. Leurs activités consistent à vendre des voitures neuves pour une marque donnée, de vendre les pièces détachées correspondantes à ces voitures ainsi que de fournir un service après vente à leurs clients<sup>1</sup>.

Certains ne se limitent pas à une marque donnée. Ils offrent des services à ceux qui en demandent. Ils sont alors devenus des garages de grande taille, opérant dans le secteur avec des moyens de production élevés<sup>2</sup>. Ils offrent tous les services nécessaires dans le domaine des véhicules, de part le dépannage jusqu'à la vente de pièces détachées. En effet, leurs services se présentent avec un coût considérable et cela limite leur marché. Leurs clients sont les gens qui disposent des revenus élevés, pouvant supporter cette charge.

- **Le Service Central des Garages Administratifs** : il est placé sous la tutelle du Ministère de l'Economie, des Finances et du Budget. C'est un établissement public à caractère industriel et commercial destiné à la location de voitures et à offrir à la clientèle des prestations de services comparables aux produits des concessionnaires. La différence qui distingue ces deux producteurs se trouve au niveau du prix de vente parce que le Service Central des Garages Administratifs bénéficie d'un coût de production inférieur par rapport aux concessionnaires, du fait qu'il appartienne à l'Etat. Il occupe en effet une part de marché plus large que les autres de la même taille.

- **Les petits garages formels et informels** : ils produisent des services de réparation et d'entretien de véhicules mais leurs services sont limités à cause du manque des matériels et équipements utilisés. La plupart d'entre eux ne disposent même pas du minimum d'infrastructure. Cependant, ils constituent les concurrents qui détiennent la plus grande part de marché grâce à leurs prix moindres.

---

1 : Assurer tous les services nécessaires aux produits vendus durant un certain délai

2 : Ayant des capitaux importants, des équipements élevés et une utilisation de personnels abondants.

**Voici la répartition des nombres de garages par Fivondronana de la province**

**d'Antananarivo :**

Tableau n° 03 : Répartition des nombres de garages par Fivondronana à Antananarivo

FIVONDRONANA	A	B	C	D
AMBATOLAMPY		6	3	
AMBOHIDRATRIMO		86	4	10
ANJOZOROBE			1	
ANKAZOBE		2		
ANTANANARIVO ATSIMONDRAVO	2	125	1	5
ANTANANARIVO AVARADRANO		77	1	7
ANTANANARIVO RENIVOHITRA	6	835	54	76
ANTANIFOTSY		1		
ANTSIRABE I		54	4	4
ARIVONIMAMO		5		1
BETAFO			1	
MANJAKANDRIANA		3	1	
MIARINARIVO		2		
SOAVINANDRIANA		1		
TSIROANOMANDIDY		11		
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>1208</b>	<b>70</b>	<b>104</b>

Source : INSTAT

Avec :

A : Construction et Montage de véhicules automobiles

B : Atelier de réparation – simple mécanicien garagiste

C : Atelier de réparation associé à un concessionnaire

D : Atelier de mécanique générale

On peut dénombrer à partir de ce tableau les types de garages existants à Antananarivo. Ce sont les Ateliers de réparation simple qui tiennent le plus grand nombre. Alors que les types de garages qui n'appartiennent pas aux ateliers de réparation associés à un concessionnaire sont constitués par les petits garages formels et informels. Comme déduction, nous pouvons remarquer d'une part, une occupation d'une grande part de marché par ces petits garages. Et d'autre part, ils sont les seuls qui se trouvent dans les régions de notre implantation avec un nombre restreint.

**2.2.2 : Forces et faiblesses des concurrents**

Lors de l'analyse stratégique, le diagnostic externe de l'environnement étudie l'environnement marchand. Les concurrents y étant assimilés. Chaque entreprise doit donc distinguer leurs forces et leurs faiblesses pour pouvoir élaborer une meilleure stratégie.

Tableau n° 04 : Forces et faiblesses des concurrents

Rubriques	Forces	faiblesses
<b>Concessionnaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualité élevée</li> <li>- Représentation d'une marque : image</li> <li>- Haut degré des moyens de production</li> <li>- Services non limités</li> <li>- Image auprès du marché</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coûts fixes élevés</li> <li>- Prix élevé</li> <li>- Part de marché limitée aux ménages à revenu élevé</li> <li>- Longue durée de livraison, lenteur de production</li> </ul>
<b>Service Central des Garages administratifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualité élevée</li> <li>- Coûts fixes moins élevés</li> <li>- Prix moins élevé</li> <li>- Part de marché plus large que les concessionnaires</li> <li>- Image et garantie vu l'appartenance à l'Etat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Activité principale vouée aux voitures de l'Etat</li> <li>- Longue durée de livraison, lenteur de production</li> </ul>
<b>Petits garages formels et informels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coûts fixes très faibles</li> <li>- Prix faible</li> <li>- Part de marché importante</li> <li>- Rapidité de services</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mauvaise qualité</li> <li>- Inexistence du minimum d'infrastructure</li> <li>- Services limités</li> </ul>

On peut constater à partir de ce tableau que la position moyenne à laquelle nous essayons de nous positionner reste inexploitée. Beaucoup de clients ne sont pas satisfaits de l'offre présente sur le marché : s'ils veulent la qualité, le prix sera élevé. S'ils rencontrent du prix faible, la qualité le sera aussi. C'est là que réside notre avantage concurrentiel car la qualité de nos services sera équivalente à la supérieure tandis que nos prix seront moyens.

### **2.3 : Stratégies envisagées**

Dans le monde du marché concurrentiel, il y a d'une part, les acheteurs qui font des choix reflétant leurs propres préférences et leurs moyens, et d'autre part, les entreprises qui font des choix leur permettant de maximiser leurs profits.

Pour y parvenir, il faut produire les services souhaités par les consommateurs et cela avec un coût inférieur à celui des autres.

La stratégie a pour but de permettre à l'entreprise d'être rentable, et cette rentabilité doit être durable et non éphémère.

Pour ce faire, nous envisageons de nous positionner entre les garages de grande taille (les concessionnaires et le Service Central des Garages Administratifs) et les petits garages. Nous envisageons aussi comme stratégie de faire une segmentation du marché c'est-à-dire de spécifier les offres à celui d'Imeritsiatosika et d'Arivonimamo en offrant aux clients tous les services de leurs besoins à un prix raisonnable dans un but de dominer ce segment.

D'autres types de prestations seront présentés sur le reste du marché afin de conquérir les clients potentiels, mais encore dans la limite d'un prix intermédiaire.

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

Le concept de demande est utilisé pour décrire la quantité de biens ou de services qu'un ménage ou une entreprise décide d'acheter à un prix donné. On doit s'intéresser non seulement à ce que les gens souhaitent acheter mais également à ce qui leur permet d'acheter compte tenu de leurs contraintes budgétaires et des prix proposés.

Pour notre garage, la demande est constituée par la clientèle relative à nos services et que nous allons décrire par la suite.

#### **3.1 : Les clients cibles**

Les clients cibles sont les clients définis précisément comme ce que l'on cherche à atteindre et à dominer parmi la totalité de la population.

L'entreprise est implantée à Imeritsiatosika. Mais la proximité entre les deux régions nous mène à cibler l'ensemble de la clientèle d'Imeritsiatosika et d'Arivonimamo. La majorité des demandeurs de ces régions regagnent toujours la capitale lorsqu'ils rencontrent des besoins.

Cependant, le choix de la région n'exclut pas les clients d'autres régions notamment pour ceux de la capitale et du moyen ouest (Miarinarivo, Soavanandriana, Tsiroanomandidy).

#### **3.2 : les consommateurs potentiels**

On appelle consommateurs potentiels la clientèle acquise par une entité, augmentée de la clientèle encore non acquise mais susceptible d'être intéressée par le produit proposé par l'entité.

Les consommateurs potentiels sont l'ensemble des propriétaires de véhicules ainsi que les acquéreurs des services métalliques qui sont déjà consommateurs et de ceux qui sont susceptibles d'être intéressés par nos services.

Ces consommateurs peuvent être séparés en trois catégories :

- Les propriétaires de véhicules ayant eu un accident ou qui veulent faire une réparation ou un entretien. On parle de réparation et d'entretien, lorsqu'il s'agit de peindre ou de repeindre, d'effectuer des travaux sur la carrosserie ainsi que tout ce qui concerne la mécanique. On y attribue aussi le capitonnage et les autres réglages nécessaires.

- Ceux qui ont besoin des services rapides : le lavage, le dépannage, le graissage, la vidange ou encore la vulcanisation.
- Les acheteurs de nos services concernant les ouvrages métalliques. Ils peuvent être ceux qui disposent de maisons en construction ou de simples besoins en cette matière.

### **3.3 : les non consommateurs relatifs**

Les non consommateurs relatifs sont formés par une partie de la masse de population qui n'achète pas le produit actuellement mais qui est susceptible de devenir un jour des consommateurs.

Certains des possesseurs de voitures accidentées ne sont pas motivés à les réparer. Leur motivation s'incline plutôt à d'autre solution comme l'achat d'une autre voiture par exemple. On les classe donc parmi les non consommateurs relatifs.

Il y a aussi les ménages qui ne figurent pas dans ces statistiques mais qui sont des non consommateurs relatifs à cause, d'une part, de l'insuffisance du budget ou du pouvoir d'achat et d'autre part, du manque d'envie d'achat.

Malgré cela, ils peuvent encore être incités à acheter les services proposés par l'entreprise sur le marché.

### **3.4 : les non consommateurs absolus**

Les non consommateurs absolus sont composés par une partie de la masse de population qui ne sera jamais des consommateurs.

Ils sont constitués généralement par les gens qui ne possèdent pas de véhicules. Ils sont d'une abondance considérable, mais leur nombre ne cesse de diminuer avec le temps. Les raisons sont le développement et l'accroissement permanent du nombre de voitures à Madagascar et impliquant toujours de nouveaux propriétaires.

On peut aussi remarquer des véhicules accidentés et qui sont gravement atteints. Il s'en suit une impossibilité de réparation. Néanmoins, ces cas ne sont pas nombreux, ils sont même presque inexistants.

## **Section 4 : Etude du marketing mix**

Les forces extérieures contrarient le marketing de l'entreprise. Parmi toute la gamme des moyens possibles qui existe, il y a une meilleure combinaison : « le marketing mix », qui consiste à mélanger au mieux l'ensemble des facteurs internes de l'entreprise pour répondre à ces forces extérieures et réaliser les objectifs commerciaux.

On y trouve ainsi la politique des variables contrôlables du marketing constituées par les produits, les prix, la distribution et la promotion.

#### **4.1 : La politique des produits**

On appelle produit tout ce qui peut être offert sur un marché de façon à y être remarqué, acquis ou consommé en vue de satisfaire un besoin.

Dans notre cas, la politique de produit consiste à différencier nos services par rapport aux concurrents. Ainsi, il importe de voir la qualité de nos produits et le cycle de vie d'un produit.

##### **4.1.1 : La qualité**

Les consommateurs préfèrent les produits qui offrent de meilleures performances. L'entreprise doit donc se consacrer en priorité à améliorer la qualité de sa production.

Le marketing des services n'est pas seulement externe mais également interne et interactif afin de mobiliser les employés qui fournissent ces services.

Comme nous avons pu constater à l'arbre des objectifs, le personnel utilisé doit être qualifié, motivé et bien formé surtout sur les nouvelles technologies afin de garantir la qualité du produit.

Les produits que nous allons proposer se différencient en terme de :

- Rapidité : les prestations de nos services sont effectuées dans le bref délai possible et déterminé à l'avance pour éviter les inquiétudes des clients.

Les concurrents de grande taille laissent les clients dans un délai de livraison un peu long lors de leurs achats. Tandis que ceux de petite taille n'ont pas de temps fixe pour leurs interventions.

- Garantie : nos produits renferment une garantie. Il peut s'agir des services après vente. Dans le cas d'insatisfaction justifiée des clients, on procède à une rectification gratuite.

- Evaluation a priori : les estimations faites par les experts respectifs lors d'une évaluation des travaux à exécuter permettent de transmettre aux clients le prix des services demandés au moment de leurs demandes. Les évaluations correspondent aux heures de mains d'œuvre à dépenser lors de la réparation et des fournitures ou pièces de rechange nécessaires.

- La marque : pour notre entreprise, la marque communique une image au public<sup>1</sup>. C'est un moyen de positionnement et de différenciation de nos services par rapport à la concurrence.

---

1 : Regard sur l'entreprise : sérieux, prix, qualité, garantie,...

Pour les consommateurs, elle facilite l'identification des produits surtout en libre service. Elle apporte aussi une garantie de qualité<sup>1</sup> et communique un style de vie.

#### **4.1.2 : Cycle de vie d'un produit**

Il est bien évidemment difficile de déterminer exactement le cycle de vie d'un produit. Ceci dépend à la fois du produit et du marché sur lequel il se trouve. Il faut aussi différencier la durée de vie d'un produit de sa durabilité.

En général, nos prestations peuvent traverser quatre grandes phases : le lancement ou l'introduction, la croissance, la maturité et une phase de déclin.

- Le lancement : les services ne sont pas exempts de défauts. Les efforts de recherche se poursuivent, les coûts de production et de lancement sont élevés. En général, la concurrence est pratiquement inexistante.
- La croissance : c'est la phase cruciale : échec ou réussite. Si c'est une réussite, il y a un élargissement du marché, une baisse des coûts de production et une mise au point définitive des services à produire ainsi que l'émergence de la concurrence.
- La maturité : le marché potentiel atteint un niveau de saturation, la demande se maintient grâce au marché de renouvellement. Des améliorations mineures sont apportées au produit pour attaquer d'autres segments et contrer les actions de la concurrence.
- Le déclin : le produit est maintenant dépassé et les recettes diminuent.

#### **4.2 : La politique des prix**

L'élaboration pour une entreprise d'un programme de production et de vente dépend non seulement de la conjoncture économique, mais également de la concurrence et du prix de vente de ses différents produits.

Le prix est la seule variable du marketing-mix qui n'engendre pas de coût et qui procure en fait des recettes. La décision de prix devra donc reposer sur le trinôme : Coût/demande/concurrence et s'adapter à celui-ci tout au long de la vie du produit.

#### **4.2.1 : Estimation des coûts**

Avant de définir le prix d'un produit il faut en connaître le coût. On déterminera ainsi un prix plancher qui couvrira tous ces coûts et permettra de dégager un bénéfice.

---

1 : Sécurise les clients

a) Le prix de revient complet plus la marge

Prix de vente = coût de revient + marge

b) Le calcul du point mort (point d'équilibre)

On cherche l'équilibre entre les recettes et les coûts. Il faut donc atteindre une certaine quantité de produits vendus.

c) La fixation par l'aval ou « coût cible »

On fixe ici un prix acceptable pour le marché puis on détermine le coût de fabrication afin de ne pas dépasser le prix cible majoré de la marge.

#### **4.2.2 : La fixation des prix par rapport à la demande**

Théoriquement, la demande augmente quand le prix baisse : c'est la théorie de l'élasticité de la demande par rapport au prix. La demande est donc une fonction décroissante du prix, c'est-à-dire que la demande diminue si le prix augmente et vice versa.

Il faut aussi tenir compte d'autres phénomènes comme le snobisme (effet VEBLEN), l'effet GIFFEN, ou le fait que la variation de la demande d'un produit puisse dépendre de la variation de prix d'un autre produit.

Cependant le client peut se méfier des produits trop bon marché et ne pas acheter s'il craint pour la qualité. Il est donc intéressant de savoir quel prix maximum et quel prix minimum le client est prêt à payer.

##### Le prix de soumission

Il se peut qu'il y ait, surtout pour les biens d'équipements et les services, un appel d'offre pour des achats non répétitifs.

##### Le prix psychologique

Le consommateur préférera acheter un produit à Ar 19.999 qu'à Ar 20.000. Le produit se situera, dans son esprit, dans la catégorie des Ar 10.000 et non des Ar 20.000.

#### **4.2.3 : Le prix de vente déterminé par rapport à l'offre**

L'entreprise prend en compte le prix pratiqué par la concurrence : c'est le prix du marché. La fixation du prix est fonction de :

- la structure du marché (monopolistique, concurrentielle,...)
- la place que notre entreprise tiendra sur le marché (leader, suiveur,...)
- la nature du marché (sensibilité plus ou moins forte au prix).

Entre le prix plafond issu de la demande et le prix plancher imposé par les coûts, les prix pratiqués par les concurrents constituent un troisième pôle de référence. Le prix doit exprimer le positionnement concurrentiel du produit : à qualité semblable, prix semblables.

## Voici les prix présents et les prix que nous allons proposer sur le marché

Tableau n° 05 : Prix présents sur le marché et prix de nos services (prix par heure et hors taxe, unité : Ariary. Fournitures à la charge des clients)

Source : Enquêtes auprès des opérateurs

Avec :

- **1** : Concessionnaires
  - **2** : Service Central des Garages administratifs
  - **3** : Petits garages formels et informels
  - **4** : Les prix que nous allons proposer sur le marché

Les concessionnaires détiennent les prix les plus élevés sur le marché. Tandis que le Service Central des Garages Administratifs en ont les plus faibles.

Nous avons définis les prix de nos services c'est-à-dire les prix de nos mains d'œuvre non seulement en fonction de ces prix venant des concurrents, chiffrés dans le tableau, mais aussi en tenant compte de la rentabilité de notre entreprise.

#### **4.2.4 : Le choix d'une méthode de tarification**

Il y a trois facteurs-clé dans l'élaboration d'un prix. Les coûts déterminent le prix minimal, la concurrence ainsi que les produits de substitution fournissent un pole de référence et la spécificité perçue du produit fixe la limite supérieure. On distingue six approches :

- Le "coût plus marge" : Le prix est défini à partir d'un taux de marge standard ajouté au coût total. Les marges varient selon nos différents services.

- Le point mort et la rentabilité : Le prix de vente est déterminé de façon à obtenir un taux de rentabilité donné, compte tenu du volume de vente attendu.

Il faudrait, dans ce cas tester différents niveaux de prix et estimer leur impact probable sur le volume et le bénéfice.

- La valeur perçue du produit par le client. On va élaborer un positionnement en tenant compte d'une cible particulière et de la qualité du produit offert. Ce positionnement fournit une première indication de prix.

- Le prix à la valeur : La politique du prix à la valeur consiste à vendre moins cher un produit de haute qualité. Elle s'appuie sur un programme de réingénierie de l'entreprise et de ses procédés de façon à concilier coût réduit et haute qualité.

- Le prix du marché : L'entreprise décide de vendre plus cher, moins cher ou au même prix que son concurrent principal. Lorsqu'il est difficile de mesurer les coûts, on considère que le prix du marché traduit la sagesse collective de l'industrie pour dégager une rentabilité satisfaisante.

- Le prix de soumission : Dans le cadre d'une procédure d'appel d'offres ou d'adjudication, chaque entreprise fait une soumission qui est fonction de son appréciation des soumissions des concurrents.

Du fait que les articles consommables sont à la charge des clients, notre garage chiffre les prix à partir des fournitures et matières consommables nécessaires additionnés avec les mains d'œuvre utilisés.

#### 4.2.5 : Hausse ou baisse de prix

Tableau n° 06 : Raisons et avantages d'une hausse ou baisse de prix

Rubriques	Raisons de les utiliser	Avantages recherchés
<b>Hausse de prix</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- hausse des coûts</li> <li>- augmentation de la demande</li> <li>- repositionnement du produit vers le haut</li> </ul>	Augmentation de la rentabilité
<b>Baisse de prix</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- baisse des coûts</li> <li>- baisse des prix d'un concurrent</li> <li>- avance d'un concurrent</li> <li>- élimination d'un concurrent</li> <li>- repositionnement du produit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Augmenter la production moyenne</li> <li>- Augmenter le volume des ventes</li> </ul>

Source : Cours d'initiation au marketing<sup>1</sup>

#### 4.2.6 : Les modulations des prix de base

Tableau n° 07 : Nature et raisons de la modulation des prix

Nature de la modulation	Raisons de la modulation
<b>Réduction de prix</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rabais quand les services rendus ne sont pas conformes aux attentes des clients</li> <li>- Remises sur les quantités importantes</li> <li>- Ristournes en fin d'année selon le chiffre d'affaire annuel réalisé</li> <li>- Autres réductions si les clients prennent à leurs charges certaines fonctions</li> </ul>
<b>Prix promotionnels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- offre spéciale pour certains produits</li> <li>- techniques de promotion des ventes</li> </ul>
<b>Majoration de prix</b>	Résulte des prestations annexées

Source : Cours d'initiation au marketing<sup>2</sup>

### 4.3 : La politique de distribution

D'un point de vue descriptif, la distribution est le chemin suivi par l'entreprise pour la vente du produit. C'est l'ensemble des opérations nécessaires pour assurer le transfert des produits de son état de production à son état de consommation.

En ce qui nous concerne, étant donné que nous sommes une entreprise qui vend des services, nous sommes notre propre distributeur. Il n'y a pas de circuit de distribution car nos produits ne seront visibles qu'au garage.

1 : Voir Bibliographie à la fin

2 : Voir Bibliographie à la fin

#### **4.4 : La politique de communication**

Une entreprise peut vendre un produit sans publicité mais jamais sans communication. La communication concerne l'ensemble des actions permettant de faire connaître les produits d'une entreprise et l'image qu'elle veut donner d'elle-même.

Il s'agit pour nous de communiquer au public les prestations offertes par notre garage ainsi que son image. L'objectif général de la communication est de créer les conditions favorables à l'achat des produits que nous proposons à notre cible. En fait, la communication est généralement définie comme la publicité. Cette dernière dite publicité de produit est un accès sur le produit de la société dont l'objectif est l'incitation à l'achat. Il faut identifier les supports adaptés aux besoins et aux moyens de l'entreprise pour animer ces produits. Il est donc opportun pour le garage de repérer les méthodes correspondant davantage à ses moyens et de les valoriser.

##### **4.4.1 : La publicité**

La publicité peut être définie comme toute forme de communication non interactive et payante ayant pour objectif la promotion des produits d'une entreprise.

Les objectifs sont d'informer le marché de l'existence de nos services puis de décrire ces services, de résorber les craintes des acheteurs et enfin de construire une image de notre garage ainsi que des services offerts.

Les médias choisis pour notre publicité sont la télévision et les presses périodiques. La télévision permet d'obtenir une bien meilleure couverture. Tandis que les presses permettent de couvrir ceux qui y sont habitués comme source d'informations.

Nous avons remarqué que le long de cette première partie, nous nous sommes étendus sur des détails et des données essentiels pour la réalisation du projet. Ces détails et ces données ne sont pas seulement internes au projet mais surtout externes. Ils ont été englobés dans la présentation du projet, l'étude environnementale et l'étude du marché.

A titre de conclusion à cette première partie, nous pouvons dire que les études faites jusque là ont pu démontrer la faisabilité du projet et que celui-ci est bien fondé et a toutes les chances de rentabilité et de prospérité.

Pour continuer notre étude, nous allons approfondir avec la deuxième partie qui consistera à développer la conduite du projet.

**PARTIE II :**  
**CONDUITE DU PROJET**

## **PARTIE II : CONDUITE DU PROJET**

Cette partie engendre les études relatives à la technique de production, aux moyens de production mises en œuvre, à la production attendue et à l'organisation du travail.

Pour ce faire, nous allons voir trois grands chapitres :

- La technique de production
- La capacité de production envisagée
- L'étude organisationnelle

### **CHAPITRE I : TECHNIQUE DE PRODUCTION**

La production est, pour notre garage, l'ensemble de tous les services rendus sur les véhicules avant qu'ils retournent aux mains de leur propriétaire.

La technique de production fera ressortir tout ce qui concerne la production, à commencer par les identifications des moyens nécessaires. Et par la suite, nous verrons la politique d'approvisionnement suivie de la politique de production.

#### **Section 1 : Identification des infrastructures**

##### **1.1 : Matériels et outillages**

Afin d'offrir des services pérennes et pertinents c'est-à-dire donner un certain degré de viabilité et de profitabilité continues des résultats ainsi qu'une conformité entre les objectifs du projet par rapport aux besoins et aux attentes des acheteurs, nous avons besoin des moyens matériels.

###### **• Matériels de peinture**

Tableau n° 08 : Identification des matériels de peinture

<b>Désignations</b>	<b>Nombres</b>	<b>Prix unitaire</b>	<b>Montant</b>
Aspirateur	2	1 000 000	2 000 000
Ventilateur	2	1 000 000	2 000 000
Projecteur	4	40 000	160 000
Pistolet	2	50 000	100 000
Série de pinceaux	2	30 000	60 000
Compresseur	1	2 000 000	2 000 000
Décanteur d'eau + manomètre	2	400 000	800 000
Série de couteaux	2	40 000	80 000
Masque à peinture	8	3 000	24 000
<b>Total (en Ariary)</b>			<b>7 224 000</b>

Les opérations se dérouleront dans la salle de peinture afin d'assurer la qualité requise. Nous allons utiliser deux salles de peinture. C'est pourquoi, le nombre des matériels a été prévu pour deux salles de peinture. Ces matériels servent à diverses utilités que l'on rencontre lors de la peinture des véhicules. Par exemple, si la série de couteau est utilisée pour poser les mastics, c'est le pistolet qui assure la pulvérisation des peintures sur la surface de la carrosserie.

- **Matériels de tôlerie et soudure**

Tableau n°09 : Identification des matériels de tôlerie et soudure

Désignations	Nombres	Prix unitaire	Montant
Poste soudure autogène	2	400 000	800 000
Poste soudure électrique	2	300 000	600 000
Pinces étau	2	60 000	120 000
Meule	2	200 000	400 000
Ponceuse	2	400 000	800 000
Perceuse	2	400 000	800 000
Mallette de marteaux	1	200 000	200 000
Mallette de tas carrés	1	140 000	140 000
Pompe à rivet	1	150 000	150 000
Plieuse de tôles	1	200 000	200 000
Porte lame	2	30 000	60 000
Burins	2	30 000	60 000
Cric	1	350 000	350 000
Elévateur (à 4 colonnes)	1	8 000 000	8 000 000
Palan	1	2 000 000	2 000 000
Tronçonneuse	1	2 000 000	2 000 000
Enclume	2	200 000	400 000
Masque à soudure	3	4 000	12 000
<b>Total (en Ariary)</b>			<b>17 092 000</b>

Les matériels cités dans ce tableau sont indispensables à la tôlerie et à la soudure pour permettre aux exécutants d'effectuer avec facilité tous les travaux de remise en forme, de dressage et de lissage. Ils permettent aussi de terminer les opérations conformément aux qualités requises dans un minimum de temps.

- **Matériels mécaniques**

Tableau n° 10 : Identification des matériels mécaniques (prix en Ariary)

<b>Rubriques</b>	<b>Prix</b>
- Auto data ou RTA	100 000
- Clés :	
• Jeu de clé plate	250 000
• Jeu de clé polygone	120 000
• Jeu de clé mixte	190 000
• Jeu de clé à pipe	200 000
• Jeu de clé Allen	100 000
• Caissette clé torx	120 000
• Jeu de clé à bougie	30 000
• Clé à filtre	70 000
• Clé à griffe	40 000
• Clé dynamométrique	450 000
- Coffret douille avec accessoires	700 000
- Série tournevis	70 000
- Pinces :	
• Universelles	30 000
• Multiprises	17 000
• Etau	500 000
• Jeu de pinces Circlipse	100 000
• Plates	20 000
• Coupantes	40 000
- Pompe tecalemite	70 000
- Pompe à rivet	20 000
- Pompe à tarer	1 000 000
- Presse ressort standard	120 000
- Marteaux mécaniques	50 000
- Pèse acide	35 000
- Perceuse électrique	400 000
- Mèches de la perceuse	100 000
- Meule portative	200 000
- Chasse goupille	40 000
- Maillet en plastique	30 000
- Lampe stroboscopique	1500 000
- Comparateur de mesure	90 000
- Pied à coulisse	60 000
- Compressionmètre	700 000
- Manomètre de pression d'essence	350 000
- Manomètre de pression d'huile	700 000
- Arrache amortisseur	2 150 000
- Arrache rotule	200 000
- Arrache roulement	150 000
- Arrache moyeu	550 000
- Cric	350 000
- Cric roulant	1 850 000
- Palan	2 000 000
- Elévateur (à 4 pieds)	8 000 000
<b>Total</b>	<b>23 862 000</b>

Nous pouvons remarquer à partir de ce tableau que les équipements mécaniques constituent le plus complexe de tous les matériels et outillages dont notre garage a besoin. Cependant, lorsque ces équipements sont complets, nous pouvons nous attendre à un résultat largement positif.

L'usage de ces matériels se différencie les uns des autres. Certains servent à des emplois légers tels que les clés et les tournevis. Alors que, certains autres assurent des lourdes fonctions comme par exemple l'élévateur et le palan qui servent à soulever les véhicules et les moteurs pendant les travaux.

- **Matériels de dépannage**

Afin de compléter nos services, une voiture ventouse nous est utile pour pouvoir dépanner et remorquer les véhicules. Les poids lourds font aussi partie du ressort de cette dépanneuse. Sa valeur est estimée à Ar 80 000 000.

- **Matériels de lavage**

Tableau n° 11 : Identification des matériels de lavage

Rubriques	Prix
- une machine électrique à haute pression	500 000
- un aspirateur	280 000
- autres petits matériels (brosse, seau, tuyau, éponge,...)	80 000
<b>Total (en Ariary)</b>	<b>860 000</b>

Le lavage à haute pression est différent des simples lavages que l'on rencontre souvent. Ce type de lavage nécessite l'utilisation des matériels énumérés dans le tableau pour garantir la netteté du nettoyage des voitures tant intérieurs qu'extérieurs.

- **Matériels pneumatiques**

Tableau n° 12 : Identification des matériels de la vulcanisation

Rubriques	Prix
- Compresseur	850 000
- Démonte pneu	100 000
- Marteaux	20 000
- Fer électrique (vulcanisateur)	500 000
<b>Total (en Ariary)</b>	<b>1 470 000</b>

Il faut disposer de ces matériels dans la division vulcanisation si nous voulons assurer la rapidité et la qualité des services rendus. Par exemple, le compresseur peut gonfler en quelques minutes les quatre roues d'une voiture dans la limite de la barre normale.

- **Matériels de capitonnage**

Tableau n° 13 : Identification des matériels de capitonnage

Rubriques	Prix
- Une machine à coudre	100 000
- Fer à soudure (souder les bâches)	360 000
- Scie à bois	10 000
- Autres petits matériels (ciseau, règle, ...)	50 000
<b>Total (en Ariary)</b>	<b>520 000</b>

La division capitonnage devrait être munie des matériels cités dans le tableau dans la réalisation de ses opérations. Les capitonneurs ne peuvent travailler que s'ils ont ces matériels à leurs dispositions. Par exemple, comment peut on souder les bâches sans le fer à soudure ?

- **Tenues de travail**

Les techniciens de surfaces se vêtiront des combinaisons pendant les heures de travaux. Nous aurons besoins de 50 combinaisons avec un prix unitaire de Ar 6 000. Ce qui laisse un total de Ar 300 000.

### **1.2 : Matériels et mobiliers de bureaux**

Tableau n° 14 : Identification des matériels et mobiliers de bureaux

Désignations	Nombres	Prix unitaire	Montant
- Tables	14	40 000	560 000
- Chaises	30	10 000	300 000
- Armoire de rangement	14	60 000	840 000
- Téléphone	1	200 000	200 000
- Autres petits matériels	-		180 000
<b>Total (en Ariary)</b>			<b>2 080 000</b>

Nous pouvons voir avec ce tableau les différents matériels et mobiliers dont le garage aura besoin pour les utilités bureautiques.

### **1.3 : Matériels informatiques**

Tableau n° 15 : Identification des matériels informatiques

Désignations	Nombres	Prix unitaire	Montant
- Micro-ordinateur Pentium IV	3	700 000	2 100 000
- Onduleur	3	80 000	240 000
- Imprimante	3	170 000	510 000
<b>Total (en Ariary)</b>			<b>2 850 000</b>

Ces matériels sont nécessaires pour informatiser les opérations de l'entreprise.

## **1.4 : Matériel de transport**

Pour la réalisation de l'activité, l'unité aura besoin d'une voiture fourgonnette pour assurer les déplacements.

## **1.5 : Constructions**

Les constructions seront composées de :

- Trois bâtiments : le premier servira de bureaux et de l'administration de toute l'unité. Le second bâtiment comporte les salles de peintures et l'atelier où s'effectueront les autres activités à l'exception du lavage. Le dernier est le magasin de stockage.
- Un hangar : celui-ci sera occupé par le lavage .Une petite partie sera utilisée comme vestiaire.
- Deux parkings : ce sont le parking de réception des clients et le parking de livraison. Ils seront construits de manière à offrir aux clients un accueil meilleur et à satisfaire leurs attentes à la qualité de livraison.

## **Section 2 : Identification des fournitures et matières consommables**

Tableau n° 16 : Identification des fournitures et matières consommables

<b>Peinture</b>	<b>Tôlerie/Soudure</b>	<b>Mécaniques</b>	<b>Lavage</b>	<b>vulcanisation</b>	<b>capitonnage</b>
Diluants	Oxygènes / carbures	Graisse	Divers types de produits de lavage	Rustine	Tissu
Antirouille	Baguettes électriques	Huile moteur		Tip top	Simili
Peinture	Lame de scie	Pétrole		Dissolution	Passe poil
Essence	TPN <sup>1</sup>	Pièces de rechange		Gomme	Eponges
Papier abrasif					Moquettes
Mastics					Tapis
Vernis					Colle
Durcisseur					
Papier collant					
Emballages					

Ce tableau nous résume les fournitures et les matières consommables, selon les activités qui les utilisent.

Ces fournitures et ces matières consommables constituent les éléments des achats et des stocks de notre entreprise. En abordant l'approvisionnement, nous allons continuer notre étude avec ce propos.

---

1 : TPN : tôle plane noire

### **Section 3 : Politique d'approvisionnement**

Toute production est précédée par l'approvisionnement. Dans notre cas, s'approvisionner consiste à réaliser quotidiennement toute une série d'opérations permettant de disposer au moment voulu et au moindre coût l'ensemble des produits dont on a besoin en quantité et en qualité. L'objectif de la politique d'approvisionnement répond à une double préoccupation :

- Alimenter la production
- Gérer au moindre coût les stocks

Pour atteindre cet objectif, il faut prendre en considération les facteurs suivants :

- La consommation des matières prévues
- Le coût de stockage
- Les conditions faites par les fournisseurs

Certaines matières ne peuvent être stockées. Leurs achats s'effectuent au moment de la demande. Ainsi, l'approvisionnement sera constitué par les achats et les stocks.

#### **3.1 : La gestion des achats**

Les achats tiennent une fonction essentielle dans l'entreprise car ils assurent deux rôles importants :

- Ravitailler l'entreprise et lui permettre une activité régulière
- Dégager une marge qui permet d'assurer la rentabilité

Les achats effectués par notre garage concernent les pièces de rechanges, les matières consommables et les fournitures de bureaux.

##### **3.1.1 : Mécanisme d'un achat**

Pour une gestion rationnelle, l'achat doit suivre un mécanisme logique :

- L'établissement d'une documentation mise à jour et qui aura comme objet de montrer le fournisseur choisi pour un article donné. Le choix du fournisseur sera déterminé par le biais des critères d'achats et de l'étude environnementale du projet<sup>1</sup>.
- La détection d'un besoin d'achat : qui doit être organisée systématiquement afin d'éviter toute rupture de stock pour certains articles, l'arrêt de production et l'approvisionnement d'un produit destiné à aucune utilisation.

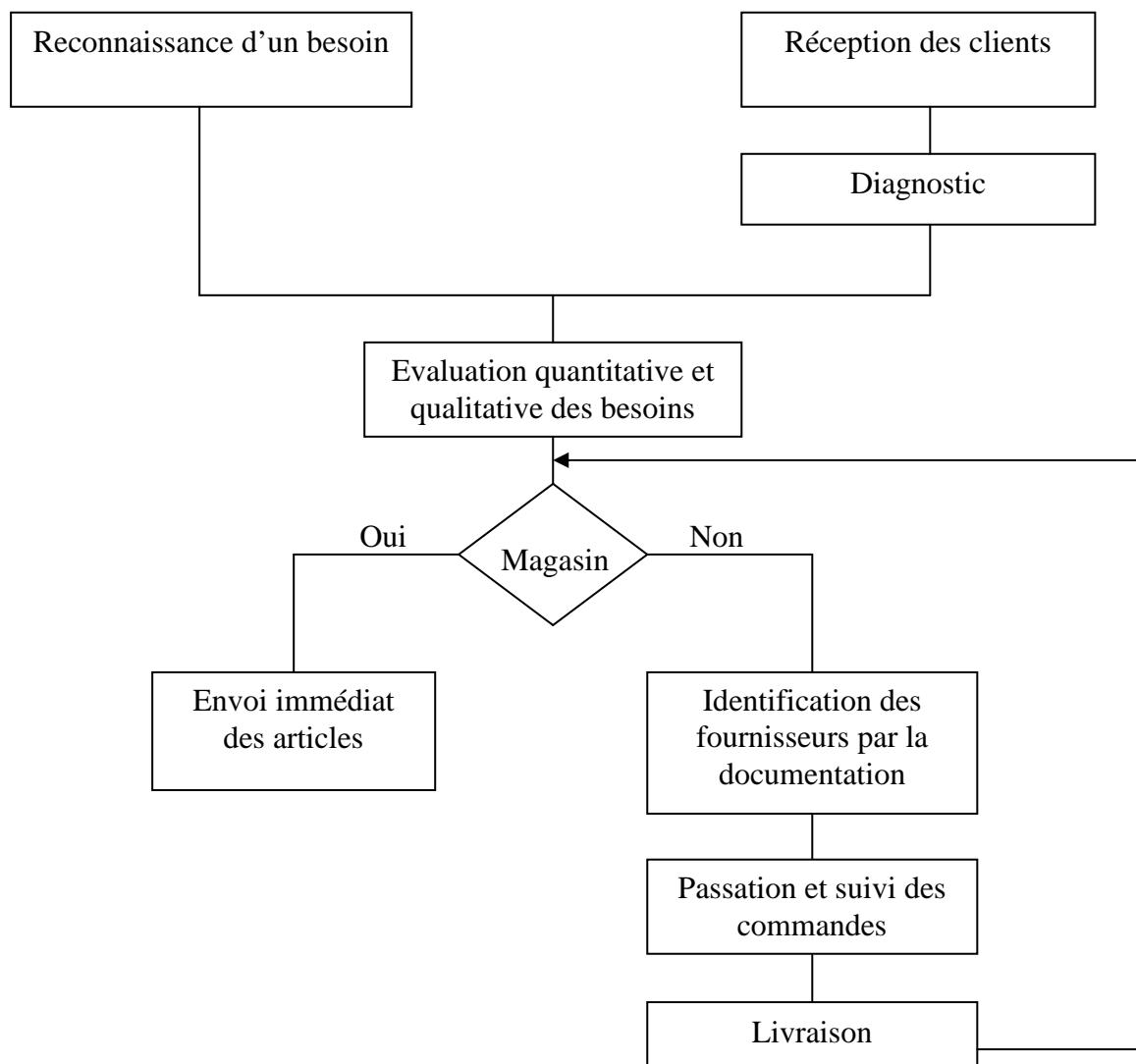
---

1 : Etude environnementale du projet : Partie I – Chapitre II – Section 1

- La passation de commande : le bon de commande représente le contrat d'achat et à ce titre, il peut constituer la photographie de notre fidélité envers un fournisseur donné et de bénéficier de ses remises. Il peut aussi servir de preuve s'il y a lieu une demande des clients.
- La surveillance de la commande en cours : si l'achat n'est pas accompli par un agent du garage, il faut suivre de près de part la commande jusqu'à la livraison pour éviter l'interruption des activités et par la suite, le retard de livraison.

### 3.1.2 : Déclenchement d'un achat

Un achat est déclenché lorsqu'un besoin est reconnu par la suite d'une prévision, de la cadence d'approvisionnement ou des devis faits par les experts lors du diagnostic. Le déclenchement d'un achat peut être présenté par la procédure qui va suivre :



Après la reconnaissance d'un besoin ou suite aux diagnostics effectués par les experts à la réception des clients, on procède à l'évaluation qualitative et quantitative des besoins.

Si les articles demandés n'existent pas dans le magasin de stockage, le mécanisme d'achat est déclenché. Après la livraison, les articles doivent passer dans le magasin pour enregistrement. En effet, les achats et les stocks doivent être enregistrés dans le magasin avant toute utilisation.

### **3.1.3 : Critères d'achats**

Les critères d'achats les plus importants et généralement admis sont : la qualité, les prix, les délais de livraison et les conditions de paiement.

- **La qualité**

Elle constitue la plupart du temps, le facteur décisif du choix. Il faut que la qualité corresponde rigoureusement aux exigences des utilisateurs. L'objectif de satisfaction des clients l'emporte sur les considérations de prix.

La qualité est un critère qui est difficile à évaluer mais nous pouvons la mesurer en pourcentage :

$$\text{Qualité (\%)} = (\text{nombre de lots conformes} / \text{nombre de lots fournis}) \times 100$$

- **Les prix**

Ils interviennent, à qualité égale, pour fixer le choix sur un article déterminé. Le facteur prix est primordial pour notre garage car les achats représentent une base de détermination des prix de ventes.

On peut établir la mesure du prix par le calcul ci – après :

$$\text{Prix (\%)} = (\text{prix du fournisseur le moins cher} / \text{prix du fournisseur considéré}) \times 100$$

- **Les délais de livraisons**

Ils peuvent également départager différentes offres de fournisseurs en cas d'urgence. Ils jouent aussi un rôle décisif dans le rythme d'approvisionnement.

- **Les conditions de paiement**

Elles permettent d'opérer un choix si par ailleurs leurs propositions paraissent équivalentes. Toutefois, elles ne constituent pas un critère de choix décisif.

### **3.2 : La gestion des stocks**

Le stockage doit être aussi étudié pour pouvoir rationaliser la politique d'approvisionnement.

#### **3.2.1 : Définition des stocks**

Les stocks sont constitués par l'ensemble des matières stationnant en transit de l'entreprise dans l'attente de leur utilisation. Il représente donc une anticipation sur le besoin à vendre et doit servir toute attente aux utilisateurs.

Cependant, nous tenons encore à préciser que certains produits ne peuvent être stockés dans notre garage. Ce qui constitue une exception à la définition.

#### **3.2.2 : Les conditions d'une bonne gestion des stocks**

##### **3.2.2.1 : Normalisation de stocks**

Elle a pour objets de définir les articles nécessaires et d'éliminer les variétés superflues et ce dans le but de réduire le nombre d'articles stockés au niveau général des stocks.

##### **3.2.2.2 : Rangement des articles en magasin**

###### **Classification des articles**

Elle a pour objet de faciliter le rangement des articles selon l'origine des produits, leurs natures et leurs destinations afin d'éviter toute confusion.

###### **Symbolisation des articles**

Elle a pour objet d'identifier les articles à l'aide des symboles.

###### **Nomenclature des articles**

C'est un catalogue qui recense par catégorie individuelle les articles classés et symbolisés. Cette nomenclature est l'instrument de base pour la classification de gestion de stocks.

###### **Localisation des articles**

Après les contrôles effectués sur les articles à la réception, ils rejoignent leurs emplacements de stockage.

En résumé, il s'agit de :

- Designer correctement chaque article
- Choisir l'endroit le plus approprié pour le stockage
- Prévoir la manutention et le transport des articles

En général, nos stocks seront constitués par des produits pesants et volumineux. Il faut par conséquent implanter le magasin le plus près possible des utilisateurs des articles et avoir une surface étendue de stockage.

### **3.2.2.3 : Contrôle des entrées et sorties**

Lors de la réception, les articles devront passer par un contrôle sur les plans de la qualité et de la quantité. Il faut ainsi faire des réserves et prendre les mesures nécessaires en cas d'anomalies.

Les sorties doivent aussi être contrôlées. En principe, on établit un bon de sortie à chaque sortie d'un article dans le but de constituer les pièces justificatives et de permettre la mise à jour des fiches de stocks.

### **3.2.2.4 : Evaluation des stocks**

Etant donné que les articles stockés peuvent se modifier<sup>1</sup> pendant le stockage, il convient d'évaluer les stocks avec la méthode FIFO (First in First out) c'est-à-dire que les produits qui entrent en premier sortent en premier. Ainsi, dans la gestion des stocks, la quantité et la valeur de stocks seront évaluées par cette méthode.

### **3.2.2.5 : Renouvellement de stock**

Dans notre cas, nous adopterons un approvisionnement suivant les besoins des activités de l'entreprise, les conditions faites par les fournisseurs ainsi que la valeur des stocks et la durée de stockage.

## **3.2.3 : Les différentes composantes des stocks**

Les composantes des stocks peuvent être distinguées par trois formes :

- Les matières consommables
- Les pièces de rechanges
- Les fournitures de bureaux

Pour les matières consommables, elles sont constituées par les produits qui peuvent être stockés. Par contre, les produits que l'on ne peut pas stocker feront l'objet d'un achat immédiat par la suite d'une reconnaissance des besoins. Il y a aussi ceux que les clients demandent alors que les stocks n'en disposent pas et qui obligent aussi un achat.

---

1 : modifier : subir des détériorations, exemple : la rouille

Par conséquent, nous sommes contraints de partager les stocks en deux fractions. La moitié suit la cadence normale et l'autre moitié est composée par les achats éventuels qui doivent passer et être enregistrés dans le magasin de stockage avant d'être livrés aux utilisateurs.

## **Section 4 : Politique de production**

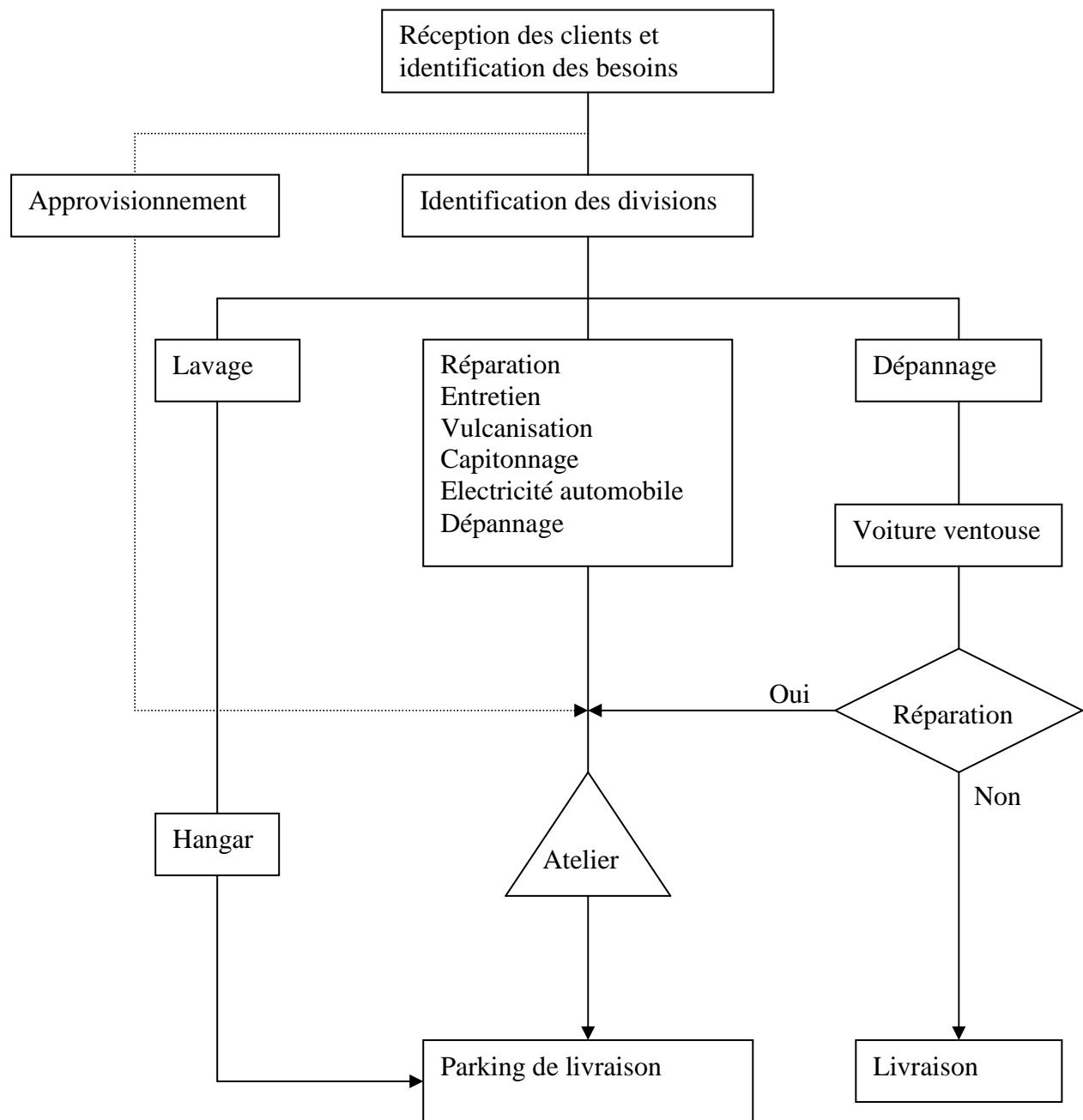
La politique de production étudie la création proprement dite des services que l'entreprise décide de mettre sur le marché.

Nous allons décrire successivement dans cette section le processus de production, puis la maintenance des équipements et enfin la protection de l'environnement.

### **4.1 : Processus de production**

Ce processus va nous déterminer les chemins suivis par les véhicules depuis son entrée jusqu'à la sortie du garage. Sans oublier les travaux qui ne concernent pas ces derniers c'est-à-dire les ouvrages métalliques.

#### 4.1.1 : Représentation générale du processus de production



#### 4.1.2 : Explication du processus

A l'arrivée des clients, les responsables sont appelés à faire les expertises et le diagnostic, à partir desquels ressortent les devis approximatifs et la connaissance des besoins. Les informations sont ensuite envoyées au responsable de l'approvisionnement afin de procéder instantanément à l'achat ou au déstockage et par la suite de ravitailler l'atelier.

Les divisions compétentes seront choisies selon la demande des clients :

- Le lavage : si le client ne désire que le lavage de sa voiture, celle-ci n'entre pas dans l'atelier, la voiture sera tout de suite envoyée à l'hangar de lavage sans que les passagers ne descendent ou que le client la reçoit au parking de livraison.
- Les activités utilisant l'atelier : ce sont les opérations qui doivent être faites dans l'atelier quelque soit leur durée. Les ouvrages métalliques font partie de ces activités.
- Le dépannage : cette opération sera exécutée avec la voiture ventouse. S'il s'en suit une réparation chez notre garage, alors le véhicule va directement à l'atelier après le diagnostic. Sinon, notre activité se limite à la livraison.

#### **4.1.3 : Les actions à entreprendre**

Les actions à entreprendre peuvent être définies comme les procédés, c'est-à-dire l'ensemble des opérations organisées de façon à obtenir le produit proposé. Le programme d'actions doit être élaboré d'une manière participative entre les supérieurs et les exécutants. Cela est une opportunité au personnel d'appliquer ses compétences et d'être responsable de leur travail et sûrement aura un impact positif sur leur motivation.

#### **4.2 : La maintenance des équipements**

Il ne faut pas négliger la maintenance des équipements car ces équipements sont l'un des facteurs de production essentiels de l'entreprise. Une maintenance mal organisée est source de perte de temps et de moyens.

La maintenance est composée par la réparation et l'entretien. Elle sert à :

- Réduire la fréquence des pannes et les incidents de disfonctionnement des matériels
- Limiter la durée des pannes
- Réduire l'impact sur l'environnement
- Maintenir la qualité et la fiabilité des matériels
- Donner une image de responsabilité aux yeux de l'extérieur

Outre la maintenance nécessitant des services extérieurs, les chefs de division seront chargés de l'organisation de la maintenance interne. Tandis que ce sont les personnels usant les matériels et les outillages qui l'effectuent de manière à leur donner une certaine confiance. Ceci aura aussi, certainement, un impact sur leur motivation.

#### **4.3 : La protection de l'environnement**

Nous avons attribué la protection de l'environnement dans la politique de production car la production doit respecter l'environnement.

La protection de l'environnement nous permettra aussi de développer notre image de responsabilité. Elle constituera un excellent vecteur de communication aussi bien auprès de l'environnement qu'au personnel.

Les impacts des activités du garage au niveau de l'environnement sont de natures très diverses mais les cas généralement rencontrés sont le bruit, les odeurs, les déchets ou les épaves et les rejets d'eaux usagées.

- Le bruit : nous veillerons à une bonne acoustique des constructions et des bouches de sortie surtout pour la salle de peinture afin de limiter le bruit.
- Les odeurs : les cheminées d'évacuation seront installées de façon à renvoyer le plus haut possible les émanations polluées. Nous allons mettre en place des systèmes de ventilation au sein du garage en cas de besoin.
- Les déchets et les épaves : un endroit sera destiné à stocker les épaves et les déchets de matières consommables.
- Les rejets d'eaux usagées : l'aménagement du système d'évacuation des eaux usées sera étudié de manière à garantir la propreté.

La technique de production que nous avons développé dans ce premier chapitre a permis d'identifier les moyens matériels, suivis des politiques d'approvisionnement et de production. Ce chapitre a aussi assuré que le garage est régulier et respecte les normes dans la réalisation de ses activités. Ainsi, Il est maintenant possible de continuer avec l'évaluation de la capacité de production envisagée afin de prévoir les chiffres d'affaires.

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

La capacité de production envisagée dépend des moyens à mettre en œuvre et du marché potentiel de l'entreprise. Les études faites précédemment ont déjà déterminé nos moyens et la situation de notre marché. En effet, nous allons pouvoir continuer avec ce chapitre en y observant d'une part l'évolution de la production et des chiffres d'affaires et d'autre part les aspects qualitatifs.

### **Section 1 : Evolution de la production et des chiffres d'affaires**

Dans notre situation, le produit peut se définir comme le nombre de voitures auxquelles nos services ont été fournis. Les chiffres d'affaires s'évaluent en fonction de ces nombres, du nombre des heures de travail et du prix de l'heure.

Les heures de travail sont limitées à 8 heures par jour. Elles sont fonctions du nombre de salariés utilisés. Par exemple, deux salariés peuvent fournir 16 heures de travail par jour.

#### **1.1 : Evolution de la production**

Afin d'envisager les évolutions de la production, les nombres des heures de mains d'œuvre sont présentés en moyenne. Certaines voitures dépensent plus d'heures que cette moyenne alors que certaines autres n'en ont besoin que moins.

Voici la production moyenne envisagée pour les cinq premières années :

### 1.1.1 : Evaluation de la production de l'Année N

Tableau n° 17 : Evaluation de la production de l'année N

Rubriques	Nb heures de MO par voiture	Nb voitures en aval			Totaux heures de MO		
		/jour	/mois	/an	/jour	/mois	/an
Peinture :							
- Légères	3	1	21	252	3	63	756
- poids lourds	6	1	21	252	6	126	1512
Tôlerie :							
- Légères	4	1	21	252	4	84	1008
- poids lourds	6	1	21	252	6	126	1512
Mécanique :							
- Légères	8	1	21	252	8	168	2016
- poids lourds	24	-	7	84	-	168	2016
- Mise au point	1	4	84	1008	4	84	1008
Graissage	1	4	84	1008	4	84	1008
Vidange	0.5	8	168	2016	4	84	1008
Vulcanisation :							
- Légères	1	2	42	504	2	42	504
- Poids lourds	1	2	42	504	2	42	504
Electricité automobile	6	1	21	252	6	126	1512
Capitonnage	12	-	8	96	-	96	1152
Dépannage	4	1	21	252	4	84	1008
Lavage :							
- Légères	1	3	63	756	3	63	756
- Poids lourds	1	3	63	756	3	63	756
Ouvrages métalliques					6	126	1512

Le tableau ci-dessus évalue les heures de mains d'œuvre vendues par chacune des divisions de l'entreprise pendant la première année. Le nombre journalier de voitures ayant reçu nos services varie de 1 jusqu'à 8 selon les activités pour cette année.

A partir de ces nombres journaliers, nous pouvons évaluer les nombres mensuels et annuels de voitures en aval. Par la suite, nous pouvons aussi évaluer la production, c'est-à-dire les heures de mains d'oeuvre vendus par jour, par mois et par an en tenant compte des nombres moyens d'heures de mains d'œuvre vendues par voiture.

On peut aussi trouver dans ce tableau les heures vendues pour les services d'ouvrages métalliques.

### 1.1.2 : Evaluation de la production de l'année N+1

Tableau n° 18 : Evaluation de la production de l'année N+1

Rubriques	Nb heures de MO par voiture	Nb voitures en aval			Totaux heures de MO		
		/jour	/mois	/an	/jour	/mois	/an
Peinture :							
- Légères	3	1	21	252	3	63	756
- poids lourds	6	1	21	252	6	126	1512
Tôlerie :							
- Légères	4	1	21	252	4	84	1008
- poids lourds	6	1	21	252	6	126	1512
Mécanique :							
- Légères	8	1	21	252	8	168	2016
- poids lourds	24	-	9	108	-	216	2592
- Mise au point	1	6	126	1512	6	126	1512
Graissage	1	6	126	1512	6	126	1512
Vidange	0.5	10	210	2520	5	105	1260
Vulcanisation :							
- Légères	1	3	63	756	3	63	756
- Poids lourds	1	3	63	756	3	63	756
Electricité automobile	6	2	42	504	12	252	3024
Capitonnage	12	-	10	120	-	120	1440
Dépannage	4	1	21	252	4	84	1008
Lavage :							
- Légères	1	4	84	1008	4	84	1008
- Poids lourds	1	3	63	756	3	63	756
Ouvrages métalliques					8	168	2016

Ce tableau évalue la production de la deuxième année. Une augmentation des heures de mains d'œuvre vendues a été constatée au niveau de la mise au point mécanique, du graissage, de la vidange, de la vulcanisation et du lavage de voitures légères. Cette augmentation vient du fait qu'à partir de la deuxième année, nous devons arriver à dominer le marché d'Imeritsatosika et d'Arivonimamo et s'ouvrir vers le reste du moyen ouest afin de conquérir une part de marché importante. La production en terme d'ouvrages métalliques a aussi connu un accroissement.

### 1.1.3 : Evaluation de la production de l'année N+2

Tableau n° 19 : Evaluation de la production de l'année N+2

Rubriques	Nb heures de MO par voiture	Nb voitures en aval			Totaux heures de MO		
		/jour	/mois	/an	/jour	/mois	/an
Peinture :							
- Légères	3	1	21	252	3	63	756
- poids lourds	6	1	21	252	6	126	1512
Tôlerie :							
- Légères	4	1	21	252	4	84	1008
- poids lourds	6	1	21	252	6	126	1512
Mécanique :							
- Légères	8	2	42	504	16	336	4032
- poids lourds	24	-	10	120	-	240	2880
- Mise au point	1	7	147	1764	7	147	1764
Graissage	1	8	168	2016	8	168	2016
Vidange	0.5	12	252	3024	6	126	1512
Vulcanisation :							
- Légères	1	4	84	1008	4	84	1008
- Poids lourds	1	4	84	1008	4	84	1008
Electricité automobile	6	2	42	504	12	252	3024
Capitonnage	12	-	11	132	-	132	1584
Dépannage	4	1	21	252	4	84	1008
Lavage :							
- Légères	1	4	84	1008	4	84	1008
- Poids lourds	1	3	63	756	3	63	756
Ouvrages métalliques					8	168	2016

Les heures de mains d'œuvres vendues pour la troisième année sont présentées dans le tableau ci-dessus. Par rapport à la deuxième année, on constate une augmentation au niveau de la mécanique, du graissage et de la vulcanisation. Par contre, la production de services en matière d'ouvrages métalliques est restée la même que l'année précédente.

Les efforts faits sur les publicités durant cette troisième année n'ont pas encore d'impacts importants sur la production de cette année. Leurs résultats seront remarquables à partir de l'année suivante.

#### 1.1.4 : Evaluation de la production de l'année N+3

Tableau n° 20 : Evaluation de la production de l'année N+3

Rubriques	Nb heures de MO par voiture	Nb voitures en aval			Totaux heures de MO		
		/jour	/mois	/an	/jour	/mois	/an
Peinture :							
- Légères	3	2	42	504	6	126	1512
- poids lourds	6	2	42	504	12	252	3024
Tôlerie :							
- Légères	4	2	42	504	8	168	2016
- poids lourds	6	2	42	504	12	252	3024
Mécanique :							
- Légères	8	3	63	756	24	504	6048
- poids lourds	24	-	12	144	-	288	3456
- Mise au point	1	9	189	2268	9	189	2268
Graissage	1	9	189	2268	9	189	2268
Vidange	0.5	15	315	3780	7,5	157,5	1890
Vulcanisation :							
- Légères	1	5	105	1260	5	105	1260
- Poids lourds	1	5	105	1260	5	105	1260
Electricité automobile	6	3	63	756	18	378	4536
Capitonnage	12	-	13	156	-	156	1872
Dépannage	4	2	42	504	8	168	2016
Lavage :							
- Légères	1	6	126	1512	6	126	1512
- Poids lourds	1	4	84	1008	4	84	1008
Ouvrages métalliques					10	210	2520

Dans ce tableau, on trouve la production de la quatrième année. Comparée à l'année précédente, la première constatation est, pour cette année, l'accroissement des heures de mains d'œuvre vendues pour toutes les activités. Ceci est le résultat des actions publicitaires importantes effectuées à partir de la troisième année.

La publicité nous permet de frapper sur le marché, en particulier, celui de la capitale et d'obtenir une nouvelle part de marché.

### 1.1.5 : Evaluation de la production de l'année N+4

Tableau n° 21 : Evaluation de la production de l'année N+4

Rubriques	Nb heures de MO par voiture	Nb voitures en aval			Totaux heures de MO		
		/jour	/mois	/an	/jour	/mois	/an
Peinture :							
- Légères	3	2	42	504	6	126	1512
- poids lourds	6	2	42	504	12	252	3024
Tôlerie :							
- Légères	4	2	42	504	8	168	2016
- poids lourds	6	2	42	504	12	252	3024
Mécanique :							
- Légères	8	3	63	756	24	504	6048
- poids lourds	24	-	13	156	-	312	3744
- Mise au point	1	10	210	2520	10	210	2520
Graissage	1	10	210	2520	10	210	2520
Vidange	0.5	16	336	4032	8	168	2016
Vulcanisation :							
- Légères	1	6	126	1512	6	126	1512
- Poids lourds	1	6	126	1512	6	126	1512
Electricité automobile	6	3	63	756	18	378	4536
Capitonnage	12	-	14	168	-	168	2016
Dépannage	4	2	42	504	8	168	2016
Lavage :							
- Légères	1	6	126	1512	6	126	1512
- Poids lourds	1	4	84	1008	4	84	1008
Ouvrages métalliques					12	252	3024

Le tableau ci-dessus nous montre la production pour la cinquième année. Cette année est caractérisée par une élévation des heures de mains d'œuvre vendues au niveau de la mise au point mécanique, du graissage, de la vidange et de la vulcanisation par rapport à la quatrième année. La production a aussi connu un accroissement pour les ouvrages métalliques.

Les produits sont en phase de croissance pendant les années considérées dans cette étude, c'est pourquoi, la production continue à s'accroître depuis la première année jusqu'à cette cinquième année.

## 1.2 : Evolution des chiffres d'affaires

Le garage s'engage à acheter les fournitures et les consommables ainsi que les pièces de rechange pour satisfaire les clients. Mais étant donné que ces articles sont à leur charge, les sommes engagées à l'achat seront remboursées par les clients. Les chiffres d'affaires sont donc constitués par ce remboursement et les ventes des prestations de services.

Le calcul du remboursement par les clients ne peut se faire qu'ultérieurement, après avoir identifié d'autres facteurs. En effet, nous allons voir l'évolution des chiffres d'affaires avec les ventes de nos services. L'unité des prix sera en Ariary.

### 1.2.1 : Evaluation des MO vendues pour l'année N

Tableau n° 22 : Evaluation des MO vendues pour l'année N

Rubriques	Prix de l'heure	Totaux heures MO			Prix des MO vendues		
		/jour	/mois	/an	/jour	/mois	/an
Peinture :							
- Légères	9 000	3	63	756	27000	567000	6804000
- poids lourds	10 000	6	126	1512	60000	1260000	15120000
Tôlerie :							
- Légères	9 000	4	84	1008	36000	756000	9072000
- poids lourds	10 000	6	126	1512	60000	1260000	15120000
Mécanique :							
- Légères	9 000	8	168	2016	72000	1512000	18144000
- poids lourds	10 000	-	168	2016	-	1680000	20160000
- Mise au point	12 000	4	84	1008	48000	1008000	12096000
Graissage	5 000	4	84	1008	20000	420 000	5040000
Vidange	3 000	4	84	1008	12000	252000	3024000
Vulcanisation :							
- Légères	1 500	2	42	504	3000	63000	756000
- Poids lourds	2 000	2	42	504	4000	84000	1008000
Electricité automobile	9 000	6	126	1512	54000	1134000	13608000
Capitonnage	10 000	-	96	1152	-	960000	11520000
Dépannage	40 000	4	84	1008	160000	3360000	40320000
Lavage :							
- Légères	5 000	3	63	756	15000	315000	3780000
- Poids lourds	11 000	3	63	756	33000	693000	8316000
Ouvrages métalliques	4 000	6	126	1512	24000	504000	6048000
<b>Total</b>							<b>189936000</b>

Ce tableau présente les montants des ventes de mains d'œuvre effectuées pendant la première année. L'estimation de ces prix de ventes se fait en multipliant les heures de mains d'œuvre vendues déterminées lors des évaluations de la production avec les prix de ventes de nos services que nous avons indiqués dans l'étude du marketing mix<sup>1</sup>.

1 : Etude du marketing mix : Partie I – Chapitre III – Section 4

### 1.2.2 : Evaluation des MO vendues pour l'année N+1

Tableau n° 23 : Evaluation des MO vendues pour l'année N+1

Rubriques	Prix de l'heure	Tauxs heures MO			Prix des MO vendues		
		/jour	/mois	/an	/jour	/mois	/an
Peinture :							
- Légères	9 000	3	63	756	27000	567000	6804000
- poids lourds	10 000	6	126	1512	60000	1260000	15120000
Tôlerie :							
- Légères	9 000	4	84	1008	36000	756000	9072000
- poids lourds	10 000	6	126	1512	60000	1260000	15120000
Mécanique :							
- Légères	9 000	8	168	2016	72000	1512000	18144000
- poids lourds	10 000	-	216	2592	-	2160000	25920000
- Mise au point	12 000	6	126	1512	72000	1512000	18144000
Graissage	5 000	6	126	1512	30000	630000	7560000
Vidange	3 000	5	105	1260	15000	315000	3780000
Vulcanisation :							
- Légères	1 500	3	63	756	4500	94500	1134000
- Poids lourds	2 000	3	63	756	6000	126000	1512000
Electricité automobile	9 000	12	252	3024	108000	2268000	27216000
Capitonnage	10 000	-	120	1440	-	1200000	14400000
Dépannage	40 000	4	84	1008	160000	3360000	40320000
Lavage :							
- Légères	5 000	4	84	1008	20000	420000	5040000
- Poids lourds	11 000	3	63	756	33000	693000	8316000
Ouvrages métalliques	4 000	8	168	2016	32000	672000	8064000
<b>Total</b>							<b>225666000</b>

On remarque dans ce tableau les prix de ventes des mains d'œuvre dépensées durant la deuxième année. Par rapport à la première année, le total de ces prix s'est accru. Il est passé de Ar 189 936 000 à Ar 225 666 000.

Les ventes dépendent de la production. De ce fait, Cet accroissement résulte de l'augmentation de la production au niveau de certaines activités. Rappelons que cette augmentation vient du fait qu'à partir de la deuxième année, nous devons arriver à dominer le marché d'Imeritsatosika et d'Arivonimamo et s'ouvrir vers le reste du moyen ouest afin de conquérir de nouveaux clients.

### 1.2.3 : Evaluation des MO vendues pour l'année N+2

Tableau n° 24 : Evaluation des MO vendues pour l'année N+2

Rubriques	Prix de l'heure	Totaux heures MO			Prix des MO vendues		
		/jour	/mois	/an	/jour	/mois	/an
Peinture :							
- Légères	9 000	3	63	756	27000	567000	6804000
- poids lourds	10 000	6	126	1512	60000	1260000	15120000
Tôlerie :							
- Légères	9 000	4	84	1008	36000	756000	9072000
- poids lourds	10 000	6	126	1512	60000	1260000	15120000
Mécanique :							
- Légères	9 000	16	336	4032	144000	3024000	36288000
- poids lourds	10 000	-	240	2880	-	2400000	28800000
- Mise au point	12 000	7	147	1764	84000	1764000	21168000
Graissage	5 000	8	168	2016	40000	840000	10080000
Vidange	3 000	6	126	1512	18000	378000	4536000
Vulcanisation :							
- Légères	1 500	4	84	1008	6000	126000	1512000
- Poids lourds	2 000	4	84	1008	8000	168000	2016000
Electricité automobile	9 000	12	252	3024	108000	2268000	27216000
Capitonnage	10 000	-	132	1584	-	1320000	15840000
Dépannage	40 000	4	84	1008	160000	3360000	40320000
Lavage :							
- Légères	5 000	4	84	1008	20000	420000	5040000
- Poids lourds	11 000	3	63	756	33000	693000	8316000
Ouvrages métalliques	4 000	8	168	2016	32000	672000	8064000
<b>Total</b>							<b>255312000</b>

Ci-dessus est le tableau montrant les ventes de la troisième année.

En faisant la comparaison avec l'année précédente, les ventes ont augmenté grâce à l'augmentation de la production dans certaines activités. Elle va de Ar 225 666 000 jusqu'à Ar 255 312 000. L'accroissement est un peu plus faible par rapport à l'accroissement des ventes entre la première et la deuxième année.

Bien que des efforts ont été réalisés sur les publicités durant cette année, les résultats ne sont remarquables qu'à partir de l'année suivante.

#### 1.2.4 : Evaluation des MO vendues pour l'année N+3

Tableau n° 25 : Evaluation des MO vendues pour l'année N+3

Rubriques	Prix de l'heure	Tauxs heures MO			Prix des MO vendues		
		/jour	/mois	/an	/jour	/mois	/an
Peinture :							
- Légères	9 000	6	126	1512	54000	1134000	13608000
- poids lourds	10 000	12	252	3024	120000	2520000	30240000
Tôlerie :							
- Légères	9 000	8	168	2016	72000	1512000	18144000
- poids lourds	10 000	12	252	3024	120000	2520000	30240000
Mécanique :							
- Légères	9 000	24	504	6048	216000	4536000	54432000
- poids lourds	10 000	-	288	3456	-	2880000	34560000
- Mise au point	12 000	9	189	2268	108000	2268000	27216000
Graissage	5 000	9	189	2268	45000	945000	11340000
Vidange	3 000	7,5	157,5	1890	22500	472500	5670000
Vulcanisation :							
- Légères	1 500	5	105	1260	7500	157500	1890000
- Poids lourds	2 000	5	105	1260	10000	210000	2520000
Electricité automobile	9 000	18	378	4536	162000	3402000	40824000
Capitonnage	10 000	-	156	1872	-	1560000	18720000
Dépannage	40 000	8	168	2016	320000	6720000	80640000
Lavage :							
- Légères	5 000	6	126	1512	30000	630000	7560000
- Poids lourds	11 000	4	84	1008	44000	924000	11088000
Ouvrages métalliques	4 000	10	210	2520	40000	840000	10080000
<b>Total</b>							<b>398772000</b>

Le tableau ci-dessus est le tableau des ventes réalisées pendant la quatrième année.

Comme prévu, le résultat des efforts publicitaires auxquels est rattachée l'augmentation des charges que nous allons voir lors de l'étude financière à la troisième partie est constaté depuis cette quatrième année. En tenant compte des ventes réalisées pendant l'année précédente, les ventes ont ainsi connu une élévation importante de Ar 255 312 000 à Ar 398 772 000 grâce aux croissances de la production au niveau de toutes les activités de l'entreprise.

### 1.2.5 : Evaluation des MO vendues pour l'année N+4

Tableau n° 26 : Evaluation des MO vendues pour l'année N+4

Rubriques	Prix de l'heure	Tauxs heures MO			Prix des MO vendues		
		/jour	/mois	/an	/jour	/mois	/an
Peinture :							
- Légères	9 000	6	126	1512	54000	1134000	13608000
- poids lourds	10 000	12	252	3024	120000	2520000	30240000
Tôlerie :							
- Légères	9 000	8	168	2016	72000	1512000	18144000
- poids lourds	10 000	12	252	3024	120000	2520000	30240000
Mécanique :							
- Légères	9 000	24	504	6048	216000	4536000	54432000
- poids lourds	10 000	-	312	3744	-	3120000	37440000
- Mise au point	12 000	10	210	2520	120000	2520000	30240000
Graissage	5 000	10	210	2520	50000	1050000	12600000
Vidange	3 000	8	168	2016	24000	504000	6048000
Vulcanisation :							
- Légères	1 500	6	126	1512	9000	189000	2268000
- Poids lourds	2 000	6	126	1512	12000	252000	3024000
Electricité automobile	9 000	18	378	4536	162000	3402000	40824000
Capitonnage	10 000	-	168	2016	-	1680000	20160000
Dépannage	40 000	8	168	2016	320000	6720000	80640000
Lavage :							
- Légères	5 000	6	126	1512	30000	630000	7560000
- Poids lourds	11 000	4	84	1008	44000	924000	11088000
Ouvrages métalliques	4 000	12	252	3024	48000	1008000	12096000
<b>Total</b>							<b>410652000</b>

Les ventes de mains d'œuvre de la cinquième année sont évaluées dans ce tableau.

En considérant le cycle de vie d'un produit, nos produits sont toujours en phase de développement. En effet, leurs ventes continuent à s'accroître et sont estimées à Ar 410 652 000 pour cette année.

Il faut remarquer que les prix de ventes de l'heure de nos mains d'œuvre n'ont connu aucune augmentation, ni de diminution le long de ces cinq premières années.

## **Section 2 : Aspects qualitatifs**

Etant définies pour les quantités de la production, voyons en ce qui concerne la qualité. Cette section va nous présenter les généralités sur le plan qualité des activités et des services que nous allons offrir à la clientèle.

### **2.1 : Procédures d'accueil**

C'est la phase primordiale en matière de qualité de service. Il faut la traiter d'une façon pertinente et avec attention. Les clients doivent se sentir bien accueillis de part leur entrée au garage jusqu'à leur sortie.

Pour y parvenir, notre accueil doit contenir la considération de la clientèle, la création des fichiers clients et une bonne information.

#### **2.1.1 : Considérer la clientèle**

Il faut satisfaire les clients sur toutes les facettes de manière à les rendre fidèles pour qu'ils soient acquis définitivement. Nous devons aussi les maintenir puisque cela peut réduire le coût d'appel de nouveaux clients.

Le garage ne devrait pas commettre des faux pas qui risquent d'entraîner le mécontentement des clients, puis de leur abandon et enfin la baisse de la notoriété et de la crédibilité de l'entreprise. Trois points résument la solution que nous avons adoptée :

- accueillir d'une même manière tous les clients quelques soient leur caractère
- les clients sont rois
- trouver et satisfaire leurs besoins de façon rentable

Ainsi, les clients seront bien considérés dès leur accueil. Ils seront ensuite satisfaits, et par la suite, resteront aussi bien fidèles à nos services que moins sensibles à la concurrence et au prix. Ils peuvent même transmettre leurs avis pour développer l'entreprise.

#### **2.1.2 : Créer des fichiers clients**

Afin de fournir des informations à l'analyse de la stratégie clientèle et pour connaître la fidélité ainsi que la potentialité de chaque client, il est utile d'établir un fichier contenant tous les renseignements sur la clientèle.

### **2.1.3 : Bien informer**

Pour que nous n'ayons pas de conflits avec nos clients, nous devons leur informer sur toutes les conditions particulièrement au niveau du prix qui sera constitué par les matières consommables et la main d'œuvre. Sinon, nous risquons de les perdre ou bien d'écarter la confiance.

Le calcul du montant qu'ils devront payer leur sera donné en détail bien avant l'entrée proprement dite au garage c'est-à-dire après avoir identifié les besoins après le diagnostic.

### **2.2 : Nos services**

Nous avons déjà vu la qualité de nos services lors de l'étude du marketing mix.

Après l'accueil, il faut aussi se différencier des concurrents par la qualité des services offerts. Notre production doit être conforme aux attentes des consommateurs et en même temps appropriée à la norme technique.

Pour ce faire, nous essayerons toujours de disposer d'un personnel qualifié, formé, et motivé car c'est le facteur humain qui est, avant le facteur matériel, la première garantie de la qualité de production. Les responsables directs doivent connaître pleinement ses activités et les exécuter convenablement.

**Exemple :** Dans la division peinture, les peintres savent et sont capables de réaliser les niveaux de qualité mise en vente sur le marché. Ils informent leur supérieur et les clients au sujet des moyens indispensables.

Cependant, la totalité du personnel doit tenir compte des éléments suivants :

- Rapidité : les prestations des services doivent être effectuées dans le bref délai possible et déterminé à l'avance pour éviter les inquiétudes des clients.
- Garantie : dans le cas d'insatisfaction justifiée des clients, on procède à une rectification gratuite.
- Evaluation a priori : les estimations faites par les experts respectifs doivent être capables de couvrir toutes les charges pour éviter l'augmentation du prix qu'on a proposé au client après le diagnostic.
- La marque : il faut faire attention à l'image de la marque.

### **2.3 : Le mode de paiement**

Le mode de paiement est aussi une source de conservation des clients. En ce qui concerne le notre, les clients payent après la livraison. Ils payent les mains d'œuvre dépensées et les matières consommables utilisées si c'est le garage qui s'occupe de leur acquisition.

Il est à noter que nos clients bénéficient d'un diagnostic et d'un devis estimatif gratuits.

Ce second chapitre s'est plutôt étendu à évaluer la production et les chiffres d'affaires envisagés. Les aspects qualitatifs ont été aussi abordés. Après avoir décrit les actions à entreprendre et pour réaliser ces chiffres d'affaires, il faut tenir compte des moyens humains car ils sont les plus importants des moyens dans une entreprise. Nous allons donc continuer par l'étude organisationnelle des moyens humains qui vont entreprendre les actions définies depuis le début.

## **CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE**

Le bon fonctionnement de l'entreprise dépend principalement des ressources humaines. En effet, une organisation et un bon management doivent être bien définis au niveau de ces ressources. C'est ce que nous allons voir par la suite avec l'organigramme et la gestion des ressources humaines. Ce chapitre sera terminé par le chronogramme des travaux.

### **Section 1 : Organigramme**

Nous allons voir dans cette section l'organigramme proprement dit et par la suite, la description des attributions du personnel.

#### **1.1 : Définition**

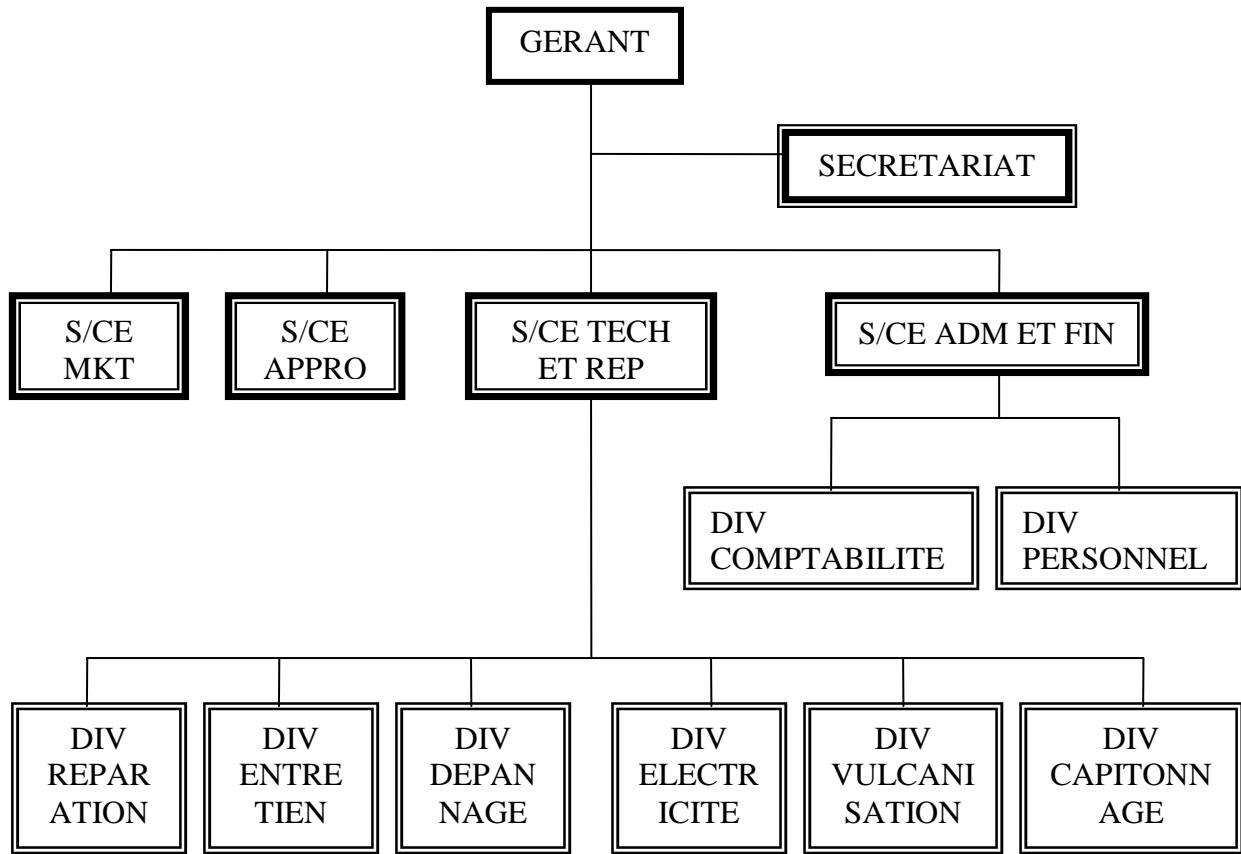
L'organigramme est la représentation schématique de la hiérarchisation du travail et des relations du personnel ainsi que les divers services de l'entreprise.

En effet, la hiérarchie y est tracée. Dans un premier temps, les organes de niveau supérieur sont placés en haut et ensuite les autres organes sont placés en bas au fur et à mesure que l'on descend dans la hiérarchie.

L'organigramme représente aussi la régulation des flux d'informations aussi bien pour celles ascendantes que celles descendantes.

#### **1.2 : Présentation**

Notre organigramme est susceptible de changement suivant l'adaptation aux développements aussi bien de l'environnement que de l'Entreprise même. Mais pour commencer, nous avons envisagé l'organigramme suivant :



D'après cet organigramme nous pouvons constater que la structure à mettre en place sera une structure fonctionnelle. Le personnel de l'entreprise est identifié à partir des fonctions présentes au sein de l'organisation.

Outre cette représentation de la hiérarchisation du travail, il est aussi nécessaire de décrire les attributions du personnel de part le gérant jusqu'aux techniciens de surface.

### **1.3 : Description des attributions du personnel**

#### **Le gérant**

Ce poste doit être occupé par une personne dotée d'une maîtrise de la politique générale de l'entreprise et de sa gestion afin de poursuivre les objectifs.

Le gérant doit définir les stratégies et les plans d'actions, contrôler la réalisation des objectifs généraux de l'entreprise ainsi que de superviser et coordonner les services en prenant en considération le management et les informations.

#### **Le secrétariat**

Le secrétariat est composé de deux responsables qui sont le secrétaire et le responsable du système d'information.

Le secrétaire s'occupe des papiers administratifs et de l'agenda de l'entreprise. Il doit prendre en note tous les événements vécus par l'entreprise pour des utilisations ultérieures et assurer la relation avec les publics<sup>1</sup> comme l'accueil ou la communication téléphonique.

Le responsable du système d'information doit avoir une qualification dans ce domaine. D'abord, il perçoit les stocks des informations d'origine interne et externe. Ensuite, il fait la synthèse et les transmet au système de décision. Puis, il enregistre les décisions prises et les communique au système d'opération. Et enfin, il fournit les informations à l'extérieur.

### **Le service marketing**

Le service marketing est assuré par une personne qualifiée en la matière. Il a pour rôle essentiel de maintenir le marché et de trouver de nouveaux créneaux pour les services du garage. Il s'occupe également de la communication de nos produits et de l'étude des moyens nécessaires pour les promouvoir.

### **Le service approvisionnement**

On y trouve un chef de service et un responsable des approvisionnements. Ce service a pour rôle de pourvoir aux besoins de l'entreprise en pièces de rechanges, consommables et fournitures nécessaires. Ainsi, il doit planifier l'achat, entreprendre le contact avec les fournisseurs et d'élaborer le choix des fournisseurs.

Aussi, il régule les sorties et les entrées en stock.

C'est au responsable des approvisionnements de s'occuper de tout déplacement. Le chef de ce service doit être présent à tout moment pour assister à l'accueil des clients.

### **Le service administratif et financier**

Ce service est composé d'un chef de service qui s'occupe de tous ceux qui sont administratifs et financiers. Son rôle est de faire des analyses sur les performances financière et du personnel de l'entreprise. Il doit aussi superviser les activités de la division comptabilité, de la division personnel et des gardiens.

La division comptabilité comprend un comptable qui tient les comptes de l'entreprise, enregistre tous les mouvements, suit la trésorerie, dresse les états financiers et les déclarations fiscales.

Les attributions de la division personnel sont exécutées par un responsable du personnel. Il est chargé de l'administration du personnel : le recrutement, la paie, les cotisations sociales, les impôts, les congés, les permissions, les maladies et les absences.

Deux gardiens s'occupent de la sécurité du garage pendant la nuit.

---

1 : Publics : ceux qui sont en relation avec l'entreprise c'est à dire les clients, les fournisseurs, etc.

## **Le service technique et réparation**

Ce service est composé par :

- Un chef de service : qui supervise le processus de production. Il contrôle la qualité, coordonne les divisions techniques, et planifie leurs opérations surtout pour le devis et l'expertise à la réception des voitures.
- Six chefs de divisions : ils veillent à ce que les travaux soient effectués et conformes aux plans d'actions et aux normes. Ils effectuent le diagnostic des véhicules à la réception et dirigent les activités d'exécutions ainsi que l'organisation de la maintenance des équipements.
- Quatre peintres : dans les salles de peinture, ils effectuent les tâches de peinture y comprises les préparations : ils effectuent les lustrages et les caches avant la peinture et exécutent la peinture proprement dite.
- Huit tôliers : ils travaillent dans l'atelier. Ils redressent les carrosseries et effectuent leurs ponçages c'est-à-dire, les travaux précédant l'application des mastics à la peinture. Ils exécutent aussi les travaux d'ouvrages métalliques.
- Dix mécaniciens : les activités de réparation mécanique à la division réparation sont exécutés par sept d'entre eux. Tandis que le graissage, la vidange et les divers réglages qui comprennent les activités de la division entretien, sont accomplis par le reste.
- Un responsable du dépannage : c'est la deuxième personne de la division dépannage. Il aide le chef de division dans sa fonction et conduit la voiture ventouse.
- Trois responsables de l'électricité automobile : ils aident le chef de division dans sa fonction et s'occupent de l'exécution des activités concernant l'électricité automobile.
- Deux responsables de vulcanisation : de même, ils aident le chef de division dans sa fonction et effectuent tous les travaux pneumatiques.
- Deux responsables de capitonnage : leurs tâches consistent à aider leur chef et à exécuter tous les travaux de capitonnage.
- Deux responsables de lavage : ils s'occupent des nettoyages au niveau du moteur, de l'extérieur et de l'intérieur des voitures.

Au sein du service technique et réparation, ce sont les personnels utilisateurs qui entretiennent les matériels et outillages.

## **Section 2 : La gestion des ressources humaines**

La gestion des ressources humaines vient de l'appellation anglo-saxonne : « Human Resource Management ». Son contenu se diffère dans chacun des entreprises à cause de la diversité de leurs préoccupations.

Au sujet de notre cas, nous avons l'administration du personnel et la gestion du personnel.

### **2.1 : L'administration du personnel**

L'administration du personnel assure globalement les formalités administratives c'est-à-dire le traitement des dossiers du personnel au cours des différents événements de carrière. Pour assurer la qualité de nos personnels, il est nécessaire d'avoir un plan de recrutement et un plan d'administration.

#### **2.1.1 : Le recrutement**

Nous avons adopté un critère de sélection du personnel au moment de l'embauche. Celui-ci se base non seulement sur les valeurs physiques et psychologiques de la personne mais surtout au niveau des études, de l'âge et de l'expérience :

Tableau n° 27 : Critère d'embauche du personnel

Postes	Niveau d'études minimal	Age minimal	Expérience minimale
Gérant	Baccalauréat + 7	35 ans	2 ans
Système d'information	Baccalauréat + 5	30 ans	2 ans
Comptable	Baccalauréat + 5	25 ans	2 ans
Chefs de services	Baccalauréat + 5	30 ans	2 ans
Chefs de divisions	Baccalauréat + 3	25 ans	2 ans
Techniciens de surface	Baccalauréat + 2	23 ans	2 ans
Secrétaire et chauffeur	Baccalauréat + 2	21 ans	1 an

#### **2.1.2 : L'administration proprement dite**

L'administration proprement dite recouvre l'application des dispositions légales, réglementaires et des décisions de gestion du personnel. Ainsi :

- Les données individuelles et collectives du personnel doivent être enregistrées, suivies et contrôlées.
- Il faut tenir des documents et des registres imposés par la réglementation en vigueur.
- Les dispositions légales et réglementaires seront appliquées dans l'Entreprise.
- Une relation sera établie entre l'Entreprise et les services administratifs de l'emploi.
- Il faut bien administrer les rémunérations et les charges sociales.

## **2.2 : La gestion du personnel**

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

- La gestion de l'emploi, le programme de recrutement, le plan de carrière et de promotion.
- La gestion des rémunérations
- Le système d'organisation sociale
- Le système d'informations

### **2.2.1 : La motivation**

Selon Turgeon (1989), du point de vue de la psychologie, la motivation concerne tous les comportements volontaires des individus ayant un objet déterminé. Du point de vue managérial, l'individu motivé est celui qui consacre toutes ses énergies à la réalisation de la tâche qui lui a été confiée. La motivation est donc l'ensemble des forces qui amorcent, orientent et maintiennent un comportement donné jusqu'à ce que le but soit atteint. C'est le besoin de l'individu qui déclenche la motivation.

La gestion s'intéresse surtout aux motivations positives, celles qui permettent de mobiliser (par rapport à un projet collectif) et d'impliquer (par sentiment d'appartenance et d'intérêt). L'organisation doit donc gérer des logiques motivationnelles spécifiques à la différence des personnes et des groupes.

Pour notre cas, un système de motivation sera mis en place afin de tirer un maximum de potentialités au niveau des moyens humains. Le système comprend des sources de motivation qui sont composés par les facteurs suivants :

- L'ambiance de travail : il faut minimiser les nuisances causées par la production pour ne pas nuire tant aux clients qu'au personnel.
- La prise de décision : elle doit être participative en tenant compte des besoins et des objectifs communs.
- La confiance : chacun est responsable de ses actes. Tous les personnels, spécialement les techniciens de surface, travailleront sans surveillance. Cette autonomie laisse à l'individu un travail de son plein gré et indépendant. Il aura tendance à faire de son mieux.

- Le salaire : le salaire est le premier porteur de motivation. Les recettes venant des petits travaux, par exemple les petites pointes de soudure ou un coup de peinture avec le pistolet, sont versées dans une caisse. L'ensemble du personnel décide de quoi faire de cette cotisation.

- La formation : c'est l'un des volets de la gestion du personnel. C'est aussi l'un des moyens de répondre aux attentes des salariés et donc de favoriser leurs satisfactions. Les techniciens seront formés sur les technologies de pointes alors que les employés administratifs bénéficieront des formations sur l'utilisation des logiciels informatiques.

- Le système d'appréciation : récompenser les meilleurs travaux effectués avec efforts de la part des exécutants les incite à faire de leur mieux. Il y aura donc une distribution de primes à la fin de chaque année. Les primes seront achetées à l'aide d'une cotisation au sein de l'entreprise.

- La sécurité de travail : la maintenance des équipements permet de réduire les risques d'accident. Ce sont les utilisateurs des équipements qui s'assurent de leur maintenance sauf pour la maintenance externe. Ainsi, ils auront une certaine confiance. Et cela aura sûrement un effet sur leur motivation.

- La sécurité d'emploi : si les travaux sont effectués dans les meilleures conditions possibles, des impacts seront constatés au niveau de la rentabilité de l'entreprise. En effet, elle sera loin de la faillite. Les personnels seront loin du chômage et peut être même qu'ils bénéficieront d'une augmentation ou d'autres avantages.

### **2.2.2 : La formation**

La formation est un ensemble d'action, de moyens, de méthodes et de support à l'aide desquels, les travailleurs sont incités à améliorer leur connaissance, leurs comportements, leurs attitudes et leurs capacités mentales nécessaires à la fois pour atteindre les objectifs de l'organisation et ceux qui leur sont personnels sans oublier l'accomplissement adéquat de leur fonction actuelle et future.

Sous le terme « formation » peuvent être englobés les autres acceptations utilisées telles que développement individuel, perfectionnement, apprentissage.

Notre entreprise a besoin d'un système de formation bien défini du fait que nos activités doivent suivre la technologie qui ne cesse de se développer. La formation concerne la technologie de pointes pour les ouvriers et l'utilisation des logiciels informatiques pour les employés administratifs.

Pour établir ce système de formation, il faut suivre une certaine procédure :

- Analyser les besoins : cette analyse repose sur l'interrogation du personnel et sur les besoins du poste de travail. Les responsables doivent aussi faire attention aux nouvelles technologies. Ces références identifieront les besoins en terme de formation.

- Faire des choix : ces choix portent sur les objectifs de la formation et le plan de la formation. L'entreprise peut retenir un ou plusieurs objectifs tout en sachant que les choix aient des conséquences au niveau de la formation en terme de budget, de contenu et de bénéficiaire.

Il faut définir les modalités de formation comme la durée par exemple et le plan de formation qui doit comporter les objectifs, les priorités, les contenus, la pédagogie, les modalités, les catégories de bénéficiaires ainsi que le budget et les manières dont la formation sera évaluée.

- Organiser et suivre la formation : la formation suscite des attentes de la part du personnel et de l'Entreprise. Elle met en jeu des budgets élevés. Il est alors important d'assurer par une organisation et un suivi adapté, l'utilisation optimale du budget alloué.

### **2.2.3 : Le système d'information**

Une information est un élément de connaissance d'origine interne ou externe qui fait l'objet d'échange dans le but de faciliter la prise de décision et son exécution.

Un système d'information est indispensable car la recherche de l'information et son analyse rationnelle conditionne la qualité de décision.

Le système d'information est alors très important dans l'Entreprise. Il assure la liaison entre :

- L'extérieur
- Les organes chargés de la direction et du contrôle à tous les niveaux : système de décision
- Les organes chargés d'exécuter les décisions : le système d'opération

Les informations d'origine externe sont :

- Les informations économiques générales
- Les informations sur les marchés
- Les informations sur l'environnement technologique

Les informations d'origine interne sont :

- La comptabilité
- Les statistiques

### **Section 3 : Chronogramme des travaux**

Le chronogramme contient le calendrier de la réalisation du projet.

#### **3.1 : Etude descriptive**

##### **a) Phase préliminaire**

Evaluation du projet

##### **b) Phase de préparation**

Préparation des dossiers administratifs

Déblocage crédit

Choix de fournisseurs et commande des équipements

##### **c) Phase d'implantation**

Achat du terrain - Réception des équipements

Mise en place des constructions

Aménagements et installations

##### **d) Phase d'exploitation**

Embauche - formation du personnel

Début de la prestation

### 3.2 : Calendrier de réalisation

Voici le planning de réalisation du projet :

Tableau n° 28 : Planning de réalisation du projet

Année	N-1										N
Mois	Mar	Avr	Mai	Juin	Jui	Aoû	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan
<u>Phase de préparation :</u> Choix de fournisseurs Commande des équipements	x x										
<u>Phase d'implantation :</u> Achat du terrain Réception des équipements Mise en place des constructions Agencements et aménagements		x	x x	x	x x	x x	x				
<u>Phase d'exploitation :</u> Embauche Formation du personnel Début de la prestation								x	x	x	x

La phase de préparation commence en Mars de l'année N-1. Le délai de réalisation du projet nécessite une dizaine de mois. Ce qui permet de débuter la prestation des services en Janvier de l'année N.

La deuxième partie nous décrit d'abord les techniques de production, qui identifient les infrastructures et les matériels consommables nécessaires à la production et définissent aussi les politiques d'approvisionnement et de production. Ensuite, La capacité de production, c'est-à-dire la prévision de la production et de son aspect qualitatif de manière à faire sortir les chiffres d'affaires prévisionnels. Et enfin, l'étude organisationnelle qui montre la manière dont les travaux et les personnels seront organisés.

A partir de cette partie, nous constatons que nous disposons d'une forte potentialité et nous pouvons défier les concurrents car nos moyens tant matériels qu'humains permettent de satisfaire les exigences demandées sur le marché. Cependant, l'étude n'est pas complète car il reste encore à analyser le point de vue financier qui consiste à l'étude financière du projet.

Cette étude financière constituera notre troisième partie.

**PARTIE III :**  
**ETUDE FINANCIERE DU PROJET**

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

Le financement tient une grande place dans la vie d'une entreprise tant au niveau d'investissement qu'au niveau de fonctionnement.

Nous entamons respectivement dans cette partie les différents chapitres indiqués ci-dessous :

- Montant des investissements
- Etude de faisabilité du projet
- Evaluation du projet

### **CHAPITRE I : MONTANT DES INVESTISSEMENTS**

Les investissements sont les dépenses dont les conséquences financières s'étalent sur une longue période. Le montant des investissements nécessaires à la réalisation de notre projet sera évalué dans ce chapitre. Pour ce faire, nous allons voir successivement les coûts des investissements, le plan de financement, le tableau d'amortissement, le tableau de remboursement des dettes et les comptes de gestion.

#### **Section 1 : Coûts des investissements**

##### **1.1 : Immobilisations (Partie II – Chapitre I – Section 1)**

###### **1.1.1 : Les logiciels informatiques et assimilés**

Ce sont les logiciels d'exploitation indispensables pour l'informatisation des opérations de l'entité. On estime leur valeur à Ar 100 000.

###### **1.1.2 : Les autres immobilisations incorporelles**

Les autres immobilisations incorporelles sont estimées à Ar 500 000.

###### **1.1.3 : Le terrain**

Le terrain se situera à la partie ouest d'Imeritsiatosika. Sa superficie sera à raison de 1 000 m<sup>2</sup>.

La valeur du terrain sera alors estimée à Ar 4 500 000 car le prix du mètre carré est fixé aux alentours de Ar 4 500 dans la région.

#### **1.1.4 : Agencements et aménagements du terrain**

L'aménagement du terrain est estimé à Ar 100 000

#### **1.1.5 : Les constructions**

L'estimation des coûts de constructions est valorisée à Ar 10 000 000. Voici le détail :

- Pour les trois bâtiments, ils sont construits avec un coût total de Ar 8 000 000 :
  - le bâtiment bureautique : Ar 2 000 000
  - l'atelier et les salles de peinture : Ar 4 000 000
  - le magasin de stockage : Ar 2 000 000
- L'hangar de lavage est estimé à Ar 1 000 000
- Les deux parkings ont une valeur estimée à Ar 1 000 000

#### **1.1.6 : Les installations techniques**

Les installations techniques sont composées par les matériels et outillages industriels augmentés par leurs frais d'agencements et d'aménagements. Le coût total de ces installations techniques est estimé à Ar 132 328 000. Ce coût peut être détaillé comme suit :

##### **1.1.6.1 : Matériels et outillages industriels**

La valeur totale des matériels et outillages peut être résumée dans le tableau suivant :

Tableau n° 29 : Valeur totale de matériels et outillages

<b>Rubriques</b>	<b>Montant (en Ariary)</b>
Matériels de peinture	7 224 000
Matériels de tôlerie et soudure	17 092 000
Matériels Mécaniques	23 862 000
Matériels de dépannage	80 000 000
Matériels de lavage	860 000
Matériels pneumatiques	1 470 000
Matériels de capitonnage	520 000
Tenues de travail	300 000
<b>Total</b>	<b>131 328 000</b>

##### **1.1.6.2 : Agencements et aménagements des matériels et outillages industriels**

Ce sont les frais des diverses installations qui ont pour objet d'agencer et d'aménager les matériels et outillages afin de les rendre opérationnels. Ils sont valorisés à Ar 1 000 000.

### **1.1.7 : Les autres immobilisations corporelles**

Cette rubrique contient le matériel de transport, les matériels et mobiliers de bureau ainsi que les matériels informatiques. Sa valeur remonte jusqu'à Ar 9 930 000. On peut détailler ce total comme suit :

#### **1.1.7.1 : Le matériel de transport**

La voiture fourgonnette sera du type Peugeot 504. Elle est estimée à Ar 5 000 000.

#### **1.1.7.2 : Les matériels et mobiliers de bureau et matériels**

##### **informatiques**

En tenant compte de ce que nous avons défini dans la première section du second chapitre de la deuxième partie, les matériels et mobiliers de bureau remontent à Ar 2 080 000. Tandis que les matériels informatiques sont estimés à Ar 2 850 000. Ce qui donne un total de Ar 4 930 000.

### **1.1.8 : Tableau de récapitulation des immobilisations**

Tableau n° 30 : Récapitulation des immobilisations

<b>Rubriques</b>	<b>Montant</b>
Les logiciels informatiques et assimilés	100 000
Les autres immobilisations incorporelles	500 000
Terrain	4 500 000
A.A.T	100 000
Constructions	10 000 000
Installations techniques	132 328 000
Autres immobilisations corporelles	9 930 000
<b>Total</b>	<b>157 458 000</b>

Le montant total des investissements relatifs aux immobilisations équivaut à Ar 157 458 000.

### **1.2 : Le fonds de roulement initial : F.R.I.**

Le F.R.I. est le besoin en trésorerie pour pouvoir démarrer les activités. Celui-ci se réfère à notre premier mois d'exploitation. Notre chiffre d'affaire sera évalué en fonction des prix des mains d'œuvre consommés et des prix des matières et fournitures consommés. Les recettes conformes au prix des matières et consommables seront tout de suite remises à payer de nouveaux achats.

### 1.2.1 : Les achats de fournitures et de matières consommables :

Voici les consommations moyennes des fournitures et des matières consommables pour le premier mois de l'exploitation (prix en Ariary) :

- Peinture

Tableau n° 31 : Consommation moyenne du premier mois d'exploitation en consommables de peinture

Rubriques	Prix par voiture	Nombre de voitures en aval	Montant
- Diluants	12 000	42	504 000
- Antirouille	3 000	42	126 000
- Peinture	15 000	42	630 000
- Essence	1 500	42	63 000
- Papier abrasif	5 000	42	210 000
- Mastics	7 500	42	315 000
- Vernis	4 500	42	189 000
- Durcisseur	2 500	42	105 000
- Papier collant	1 000	42	42 000
- Emballages	500	42	21 000
<b>Total</b>			<b>2 205 000</b>

- Tôlerie et soudure

Tableau n° 32 : Consommation moyenne du premier mois d'exploitation en consommables de tôlerie et soudure

Rubriques	Montant
- Oxygènes / carbures	400 000
- Baguettes électriques	200 000
- Lame de scie	20 000
- TPN	300 000
<b>Total</b>	<b>920 000</b>

- Mécanique

Les matières consommables dans les activités mécaniques sont estimées à Ar 150 000. Nous allons aussi y attribuer Ar 4 000 000 pour les fournitures telles que les pièces de rechange. Ce qui aboutit à un total de Ar 4 150 000.

- Lavage

L'ensemble des divers produits de lavage est estimé à Ar 80 000.

- Vulcanisation

On estime les matières consommables nécessaires dans la division vulcanisation à Ar 100 000.

- Capitonnage

La valeur des fournitures et consommables de cette activité est estimée à Ar 1 000 000.

### **1.2.2 : Les achats non stockés de matières et fournitures**

Cette rubrique comprend l'eau et l'électricité, les carburants, les gaz et les fournitures d'entretien et de petit équipement. Voici pour le premier mois d'exploitation (prix en Ariary).

Tableau n° 33 : Consommation moyenne du premier mois d'exploitation en matières et fournitures non stockés

<b>Rubriques</b>	<b>Montant</b>
Eau et électricité	300 000
Carburants, gaz et lubrifiants	300 000
Fournitures d'entretien et de petit équipement	50 000
Fournitures administratives	150 000
<b>Total</b>	<b>800 000</b>

### **1.2.3 : Les rémunérations du personnel**

Les rémunérations du personnel peuvent être résumées comme suit :

Tableau n° 34 : Rémunérations mensuelles du personnel

<b>Rubriques</b>	<b>Salaire mensuel</b>	<b>Nombre</b>	<b>Montant</b>
Gérant	360 000	1	360 000
Secrétaire	110 000	1	110 000
Responsable système d'information	180 000	1	180 000
Responsable marketing	180 000	1	180 000
Responsable approvisionnement	140 000	1	140 000
Responsable du personnel	160 000	1	160 000
Chefs de services	180 000	3	540 000
Comptable	160 000	1	160 000
Chefs de division	160 000	6	960 000
Peintres	150 000	4	600 000
Tôliers	150 000	8	1 200 000
Mécaniciens	150 000	10	1 500 000
Responsable dépannage	150 000	1	150 000
Responsable électricité auto	150 000	3	450 000
Responsable capitonnage	150 000	2	300 000
Responsable lavage	150 000	2	300 000
Gardiens	150 000	2	300 000
<b>Total/mois</b>			<b>7 590 000</b>

Les cotisations aux organismes sociaux s'évaluent à Ar 1 366 200 :

CNAPS : 13%

$$7\ 590\ 000 \times 13\% = 986\ 700$$

OSTIE : 5%

$$7\ 590\ 000 \times 5\% = 379\ 500$$

#### **1.2.4 : Les frais de formation**

Les frais de formation ne remontent qu'à Ar 400 000 du fait que les personnels qui vont être embauchés ont déjà eu des expériences dans le domaine. Ils ne nécessitent que peu de formation au début.

#### **1.2.5 : Les services extérieurs**

- Entretien, réparations et maintenance : Ar 200 000
- Primes d'assurances : Ar 200 000
- Etudes et recherches : Ar 250 000

#### **1.2.6 : Les autres services extérieurs**

- Publicité et relations publiques : Ar 300 000
- Transport : Ar 300 000
- Frais postaux et de télécommunications : Ar 200 000

#### **1.2.7 : Impôts, taxes et versements assimilés**

- Les impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations : Ar 981 000.
- Autres impôts et taxes : Ar 200 000

### 1.2.8 : Tableau de récapitulation des fonds de roulement initial

Tableau n° 35 : Récapitulation des fonds de roulement initial

Rubriques	Montant
<u>Achats consommés</u>	9 255 000
• Peinture	2 205 000
• Tôlerie et soudure	920 000
• Mécanique	4 150 000
• Lavage	80 000
• Vulcanisation	100 000
• Capitonnage	1 000 000
• Achats non stockés de matières et fournitures	800 000
<u>Charges de personnel</u>	9 356 200
• Rémunérations du personnel	7 590 000
• Cotisations aux organismes sociaux	1 366 200
• Autres charges de personnel	400 000
<u>Services extérieurs</u>	650 000
• Entretien, réparations et maintenance	200 000
• Primes d'assurances	200 000
• Etudes et recherches	250 000
<u>Autres services extérieurs</u>	800 000
• Publicité, publication et relations publiques	300 000
• Transport	300 000
• Frais postaux et de télécommunications	200 000
<u>Impôts, taxes et versements assimilés</u>	1 181 000
• Impôts, taxes, versements assimilés/rémunération	981 000
• Autres impôts et taxes	200 000
<b>Total</b>	<b>21 242 200</b>

### Section 2 : Plan de financement

Tableau n° 36 : Besoin en financement

Rubriques	Montant
INVESTISSEMENTS EN IMMOBILISATIONS	157 458 000
FONDS DE ROULEMENT INITIAL	21 242 200
<b>BESOINS EN FINANCEMENT</b>	<b>178 700 200</b>

Afin de démarrer les activités ainsi que d'acquérir les matériels nécessaires, le projet a besoin de Ar 178 700 200. Ce qui donne après arrondissement une valeur de Ar 179 000 000.

L'apport en capital de cet investissement s'évalue à Ar 89 000 000. Le reste nécessaire au financement, c'est-à-dire la somme de Ar 90 000 000 fera l'objet d'un emprunt auprès des organismes financiers.

Un des défis de développement est la promotion des Entreprises privées. Les moyens de financement existent par le biais des organismes financiers. En suivant les conditions fixées par ces derniers, on pourrait obtenir les crédits nécessaires.

Cet emprunt sera un emprunt à long terme. Le remboursement se fera en 5 ans avec un taux d'intérêt de 20% par an selon le taux appliqué par les banques de Madagascar.

### **Section 3 : Tableau d'amortissement**

Tableau n° 37 : Amortissement des immobilisations

	<b>V. brute</b>	<b>N</b>	<b>N+1</b>	<b>N+2</b>	<b>N+3</b>	<b>N+4</b>
<b>Logiciels informatiques et assimilés</b>	100 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
<b>Autres immobilisations incorporelles</b>	500 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
<b>A.A.T.</b>	100 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
<b>Constructions</b>	10 000 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000
<b>M.O.I.</b>	131 328 000	6 566 400	6 566 400	6 566 400	6 566 400	6 566 400
<b>A.A.M.O.I.</b>	1 000 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
<b>Matériel de transport</b>	5 000 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000
<b>M.M.B.M.I.</b>	4 930 000	246 500	246 500	246 500	246 500	246 500
<b>TOTAL</b>		<b>7 792 900</b>				

Les amortissements sont la constatation de la dépréciation de la valeur d'un élément d'actif non courant résultant de l'usage, du temps, du changement technologique et de toute autre cause dont les effets sont jugés irréversibles. Ils sont constitués pour prévoir le remplacement du bien concerné.

### **Section 4 : Tableau de remboursement des dettes**

Le montant de l'emprunt s'évalue à Ar 90 000 000. Le remboursement se fait en 5 ans avec un taux d'intérêt de 20%.

Nous allons verser à la fin de chaque année durant la durée du prêt une annuité qui sert à payer l'intérêt annuel et à rembourser une partie du nominal de la dette.

Le remboursement se présente comme le tableau l'indique :

Tableau n° 38 : Remboursement des dettes

Année	Dette au début de la période	Intérêt de la période	Amortissement	Annuités	Dette à la fin de la période
N	90 000 000	18 000 000	12 094 200	30 094 200	77 905 800
N+1	77 905 800	15 581 160	14 513 040	30 094 200	63 392 760
N+2	63 392 760	12 678 552	17 415 648	30 094 200	45 977 112
N+3	45 977 112	9 195 422	20 898 778	30 094 200	25 078 334
N+4	25 078 334	5 015 667	25 078 533	30 094 200	(199)

La différence de Ar 199 entre la dette au début de la période et l'amortissement de l'Année N+4 est due à l'arrondissement de calcul. L'annuité qui est de 30 094 173, 3 a été arrondie à 30 094 200.

### Calcul des intérêts :

$$\text{Intérêts} = \text{Dettes au début de la période} \times 20\%$$

Pour l'Année N :  $90 000 000 \times 20\% = 18 000 000$

### Calcul des Annuités :

$$\text{Annuités} = \text{Capital emprunté} \times i / 1 - (1 + i)^{-5}$$

$\text{Annuités} = 90 000 000 \times 0.20 / 1 - (1.20)^{-5} = 30 094 200$

### Calcul des amortissements :

$$\text{Amortissements} = \text{Annuités} - \text{Intérêts}$$

Pour l'Année N :  $30 094 200 - 18 000 000 = 12 094 200$

## Section 5 : Les comptes de gestion

### 5.1 : Les comptes de charges

#### 5.1.1 : Les achats consommés

Les achats consommés ne sont pas les mêmes pour chaque année car le nombre des voitures sortantes varient d'une année à l'autre.

Nous allons définir les achats à partir de l'évolution de la production que nous avons estimée dans la première section du second chapitre de la deuxième partie et compte tenu du montant de la consommation du premier mois déterminé dans l'évaluation du fonds de roulement initial.

Voici les tableaux des approvisionnements : (détails en annexe)

*Achats de fournitures et matières consommables*

Tableau n° 39 : Achats de fournitures et matières consommables

<b>Rubriques</b>	<b>Année N</b>	<b>Année N+1</b>	<b>Année N+2</b>	<b>Année N+3</b>	<b>Année N+4</b>
Peinture	26 460 000	26 460 000	26 460 000	52 920 000	52 920 000
Tôlerie et soudure	11 040 000	11 160 000	11 160 000	21 204 000	22 264 200
Mécanique	49 800 000	59 760 000	65 736 000	72 309 600	75 915 000
Lavage	960 000	1 056 000	1 056 000	1 214 400	1 214 400
Vulcanisation	1 200 000	1 800 000	2 250 000	2 700 000	3 240 000
Capitonnage	12 000 000	14 400 000	15 840 000	18 216 000	19 126 800
<b>Total</b>	<b>101 460 000</b>	<b>114 636 000</b>	<b>122 502 000</b>	<b>168 564 000</b>	<b>174 680 400</b>

*Achats non stockés de matières et fournitures*

Tableau n° 40 : Achats non stockés de matières et fournitures

<b>Rubriques</b>	<b>Année N</b>	<b>Année N+1</b>	<b>Année N+2</b>	<b>Année N+3</b>	<b>Année N+4</b>
Eau et électricité	3 600 000	4 070 000	4 350 000	5 990 000	6 210 000
Carburants, gaz et lubrifiants	3 600 000	4 070 000	4 350 000	5 990 000	6 210 000
Fournitures d'entretien et de petit équipement	600 000	680 000	720 000	990 000	1 020 000
Fournitures administratives	1 800 000	2 400 000	2 640 000	3 696 000	4 065 600
<b>Total</b>	<b>9 600 000</b>	<b>11 220 000</b>	<b>12 060 000</b>	<b>16 666 000</b>	<b>17 505 600</b>

### **5.1.2 : Les services extérieurs**

Les études et les recherches demandent un financement important surtout lors de la mise en place des services au niveau du marché. Elles en ont besoin de moins en moins au fur des années suivantes. Les entretiens, les réparations et les maintenances extérieurs augmentent conformément à l'accroissement de la production, tandis que les primes d'assurances demeurent fixes pour chaque année :

Tableau n° 41 : Services extérieurs

<b>Rubriques</b>	<b>Année N</b>	<b>Année N+1</b>	<b>Année N+2</b>	<b>Année N+3</b>	<b>Année N+4</b>
Entretien, réparations et maintenance	2 400 000	2 800 000	2 990 000	4 200 000	4 350 000
Primes d'assurances	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000
Etudes et recherches	3 000 000	7 200 000	6 000 000	6 000 000	4 200 000
<b>Total</b>	<b>7 800 000</b>	<b>12 400 000</b>	<b>11 390 000</b>	<b>12 600 000</b>	<b>10 950 000</b>

### 5.1.3 : Les autres services extérieurs

Tableau n° 42 : Autres services extérieurs

Rubriques	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3	Année N+4
Publicité et relations publiques	3 600 000	4 800 000	15 600 000	15 600 000	5 400 000
Transports	3 600 000	4 500 000	10 800 000	11 400 000	7 100 000
Frais postaux et de télécommunications	2 400 000	4 600 000	7 600 000	6 600 000	5 000 000
<b>Total</b>	<b>9 600 000</b>	<b>13 900 000</b>	<b>34 000 000</b>	<b>33 600 000</b>	<b>17 500 000</b>

### 5.1.4 : Impôts, taxes et versements assimilés

Tableau n° 43 : Impôts, taxes et versements assimilés

Année	Impôts, taxes et versements assimilé sur /rémunérations	Autre impôts et taxes
<b>N</b>	11 772 000	2 400 000
<b>N+1</b>	11 772 000	2 400 000
<b>N+2</b>	12 949 200	2 640 000
<b>N+3</b>	12 949 200	2 640 000
<b>N+4</b>	12 949 200	2 640 000

### 5.1.5 : Charges de personnel

Nous avons déjà vu la grille mensuelle des charges de personnel dans le calcul du fond de roulement initial. Cette grille permet de déterminer les salaires annuels. A partir de la troisième année, nous envisageons une augmentation de 10% de la rémunération. La même année le potentiel du personnel s'enrichira grâce à une formation.

La répartition des charges de personnel pour les cinq premières années peut être représentée comme voici :

Tableau n° 44 : Charges de personnel

Rubriques	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3	Année N+4
Rémunération	91 080 000	91 080 000	100 188 000	100 188 000	100 188 000
Charges sociales	16 394 400	16 394 400	18 033 840	18 033 840	18 033 840
Autres charges de personnel	400 000	-	1 000 000	-	-
<b>Total</b>	<b>107 874 400</b>	<b>107 474 400</b>	<b>119 221 840</b>	<b>118 221 840</b>	<b>118 221 840</b>

### 5.1.6 : Autres charges des activités ordinaires

Les autres charges des activités ordinaires sont estimées à Ar 400 000 par an.

### **5.1.7 : Charges financières**

Ces charges concernent les intérêts des emprunts et des dettes. Les voici :

**N** : Ar 18 000 000

**N+1** : Ar 15 581 160

**N+ 2** : Ar 12 678 552

**N+ 3** : Ar 9 195 422

**N+ 4** : Ar 5 015 667

Un montant annuel de Ar 400 000 sera réservé pour d'autres charges financières.

### **5.1.8 : Dotations aux amortissements, provisions, pertes de valeur**

Les amortissements sont valorisés à Ar 7 792 900 pour les cinq premières années.

### **5.1.9 : Impôts sur les bénéfices**

Les impôts sur les bénéfices basés sur le résultat des activités ordinaires correspondent à 30 % du résultat. Le paiement commence à partir de la deuxième année.

**Tableaux de récapitulation des charges :**

*a) Classement des charges par nature*

Tableau n° 45 : Récapitulation des charges par nature

<b>Charges</b>	<b>N</b>	<b>N+1</b>	<b>N+2</b>	<b>N+3</b>	<b>N+4</b>
<b>Achats consommés</b>	<b>111 060 000</b>	<b>125 856 000</b>	<b>134 562 000</b>	<b>185 230 000</b>	<b>192 186 000</b>
- Matières et fournitures consommables	101 460 000	114 636 000	122 502 000	168 564 000	174 680 400
- Achats non stockés de matières et fournitures	9 600 000	11 220 000	12 060 000	16 666 000	17 505 600
<b>Services extérieurs et autres consommations</b>	<b>17 400 000</b>	<b>26 300 000</b>	<b>45 390 000</b>	<b>46 200 000</b>	<b>28 450 000</b>
- Services extérieurs	7 800 000	12 400 000	11 390 000	12 600 000	10 950 000
- Autres services extérieurs	9 600 000	13 900 000	34 000 000	33 600 000	17 500 000
<b>Charges de personnel</b>	<b>107 874 400</b>	<b>107 474 400</b>	<b>119 221 840</b>	<b>118 221 840</b>	<b>118 221 840</b>
<b>Impôts, taxes et versements assimilés</b>	<b>14 172 000</b>	<b>14 172 000</b>	<b>15 589 200</b>	<b>15 589 200</b>	<b>15 589 200</b>
- Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunération	11 772 000	11 772 000	12 949 200	12 949 200	12 949 200
- Autres impôts et taxes	2 400 000	2 400 000	2 640 000	2 640 000	2 640 000
<b>Autres charges opérationnelles</b>	<b>400 000</b>				
- Autres charges des activités ordinaires	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000
<b>Charges financières</b>	<b>18 400 000</b>	<b>15 981 160</b>	<b>13 078 552</b>	<b>9 595 422</b>	<b>5 415 667</b>
- Intérêts de l'emprunt	18 000 000	15 581 160	12 678 552	9 195 422	5 015 667
- Autres	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000
<b>D.A.P, pertes de valeur</b>	<b>7 792 900</b>				
<b>Total</b>	<b>277 099 300</b>	<b>297 976 460</b>	<b>336 034 492</b>	<b>383 029 362</b>	<b>368 055 607</b>

**b) Classement des charges par fonction**

Tableau n° 46 : Récapitulation des charges par fonction

Charges	N	N+1	N+2	N+3	N+4
<b>Coûts des ventes</b>	<b>226 727 300</b>	<b>241 123 300</b>	<b>261 576 740</b>	<b>311 244 740</b>	<b>318 200 740</b>
- Achats consommés	111 060 000	125 856 000	134 562 000	185 230 000	192 186 000
- Charges de personnel	107 874 400	107 474 400	119 221 840	118 221 840	118 221 840
- D.A.P., pertes de valeur	7 792 900	7 792 900	7 792 900	7 792 900	7 792 900
<b>Coûts commerciaux</b>	<b>9 600 000</b>	<b>13 900 000</b>	<b>34 000 000</b>	<b>33 600 000</b>	<b>17 500 000</b>
- Autres services extérieurs	9 600 000	13 900 000	34 000 000	33 600 000	17 500 000
<b>Autres charges opérationnelles</b>	<b>22 372 000</b>	<b>26 972 000</b>	<b>27 379 200</b>	<b>28 589 200</b>	<b>26 939 200</b>
- Services extérieurs	7 800 000	12 400 000	11 390 000	12 600 000	10 950 000
- Impôts, taxes et versements assimilés	14 172 000	14 172 000	15 589 200	15 589 200	15 589 200
- Autres charges des activités ordinaires	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000
<b>Charges financières</b>	<b>18 400 000</b>	<b>15 981 160</b>	<b>13 078 552</b>	<b>9 595 422</b>	<b>5 415 667</b>
- Intérêts de l'emprunt	18 000 000	15 581 160	12 678 552	9 195 422	5 015 667
- Autres	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000
<b>Total</b>	<b>277 099 300</b>	<b>297 976 460</b>	<b>336 034 492</b>	<b>383 029 362</b>	<b>368 055 607</b>

**5.2 : Les comptes de produits**

Puisque nous vendons des services, les comptes de produits contiennent les ventes de prestations de services et le remboursement par les clients des matières consommables et des pièces de rechange ainsi que les frais des achats estimés à 4 % de leurs valeurs d'achats. L'étude des ventes de prestations de services a déjà été faite dans l'évolution des chiffres d'affaires dans la capacité de production. Voici le résumé pour chaque année :

Tableau n° 47 : Résumé des ventes de mains d'œuvre

Année	Montant
N	189 936 000
N+1	225 666 000
N+2	255 312 000
N+3	398 772 000
N+4	410 652 000

Voici en ce qui concerne le remboursement par les clients :

Tableau n° 48 : Résumé du remboursement des achats par les clients

<b>Rubriques</b>	<b>N</b>	<b>N+1</b>	<b>N+2</b>	<b>N+3</b>	<b>N+4</b>
Peinture	26 460 000	26 460 000	26 460 000	52 920 000	52 920 000
Tôlerie et soudure	11 040 000	11 160 000	11 160 000	21 204 000	22 264 200
Mécanique	49 800 000	59 760 000	65 736 000	72 309 600	75 915 000
Lavage	960 000	1 056 000	1 056 000	1 214 400	1 214 400
Vulcanisation	1 200 000	1 800 000	2 250 000	2 700 000	3 240 000
Capitonnage	12 000 000	14 400 000	15 840 000	18 216 000	19 126 800
<b>Total sans frais</b>	<b>101 460 000</b>	<b>114 636 000</b>	<b>122 502 000</b>	<b>168 564 000</b>	<b>174 680 400</b>
Frais divers	4 058 400	4 585 440	4 900 080	6 742 560	6 987 216
<b>Total général</b>	<b>105 518 400</b>	<b>119 221 440</b>	<b>127 402 080</b>	<b>175 306 560</b>	<b>181 667 616</b>

Ce premier chapitre de l'étude financière a déterminé le montant des investissements à partir des prix et des coûts nécessaires pour mettre en oeuvre des facteurs matériels et humains. Il a aussi présenté le mode de financement du projet y compris assurément les emprunts et leur remboursement. Dernièrement, le chapitre a traité les comptes de gestion car ces derniers seront utilisés dans l'étude de faisabilité que nous allons entamer par la suite.

## **CHAPITRE II : ETUDE DE FAISABILITE**

Avant d'entamer ce chapitre, il est mieux de prévoir les valeurs des stocks.

Il a été déjà défini que les éléments des stocks présents dans notre magasin sont composés de matières consommables, de pièces de rechange et de fournitures de bureau. Une marge de surplus de 10 % est attribuée au stockage, c'est-à-dire que la consommation représente 90 % des achats et des stocks.

### **Tableau des stocks**

Tableau n° 49 : Valorisation des stocks (les calculs des achats de matières et fournitures composant les stocks sont détaillés en annexe)

<b>Année</b>	<b>N</b>	<b>N+1</b>	<b>N+2</b>	<b>N+3</b>	<b>N+4</b>
Stock initial	-	10 326 000	12 736 200	13 787 820	18 604 782
achat	103 260 000	117 036 000	125 142 000	172 260 000	178 746 000
Consommation	92 934 000	114 625 800	124 090 380	167 443 038	177 615 704
Stock final	10 326 000	12 736 200	13 787 820	18 604 782	19 735 078

**Section 1 : Les comptes de résultats prévisionnels** (Les rubriques marquées avec un astérisque ont des signes négatifs)

**1.1 : Compte de résultat par nature**

Tableau n° 50 : Compte de résultat prévisionnel par nature

<b>Libellés</b>	<b>N</b>	<b>N+1</b>	<b>N+2</b>	<b>N+3</b>	<b>N+4</b>
- Chiffres d'affaire	295 454 400	344 887 440	382 714 080	574 078 560	592 319 616
- Production stockée	10 326 000	2 410 200	1 051 620	4 816 962	1 130 296
<b>I - Production de l'exercice</b>	<b>305 780 400</b>	<b>347 297 640</b>	<b>383 765 700</b>	<b>578 895 522</b>	<b>593 449 912</b>
- Achats consommés	111 060 000	125 856 000	134 562 000	185 230 000	192 186 000
- Services extérieurs et autres consommations	17 400 000	26 300 000	45 390 000	46 200 000	28 450 000
<b>II - Consommation de l'exercice</b>	<b>128 460 000</b>	<b>152 156 000</b>	<b>179 952 000</b>	<b>231 430 000</b>	<b>220 636 000</b>
<b>III - Valeur ajoutée d'exploitation (I - II)</b>	<b>177 320 400</b>	<b>195 141 640</b>	<b>203 813 700</b>	<b>347 465 522</b>	<b>372 813 912</b>
- Charges de personnel*	107 874 400	107 474 400	119 221 840	118 221 840	118 221 840
- Impôts, taxes et versements assimilés*	14 172 000	14 172 000	15 589 200	15 589 200	15 589 200
<b>IV - Excedent brut d'exploitation</b>	<b>55 274 000</b>	<b>73 495 240</b>	<b>69 002 660</b>	<b>213 654 482</b>	<b>239 002 872</b>
- Autres produits opérationnels	-	-	-	-	-
- Autres charges opérationnelles*	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000
- Dotations aux amortissements, aux provisions et pertes de valeur*	7 792 900	7 792 900	7 792 900	7 792 900	7 792 900
<b>V - Résultat opérationnel</b>	<b>47 081 100</b>	<b>65 302 340</b>	<b>60 809 760</b>	<b>205 461 582</b>	<b>230 809 972</b>
- Produits financiers	-	-	-	-	-
- Charges financières*	18 400 000	15 981 160	13 078 552	9 595 422	5 415 667
<b>VI - Résultat financier*</b>	<b>18 400 000</b>	<b>15 981 160</b>	<b>13 078 552</b>	<b>9 595 422</b>	<b>5 415 667</b>
<b>VII - Résultat avant impôts (V + VI)</b>	<b>28 681 100</b>	<b>49 321 180</b>	<b>47 731 208</b>	<b>195 866 160</b>	<b>225 394 305</b>
- Impôts exigibles sur résultat*	-	-	7 159 681	58 759 848	67 618 292
<b>Total : produits des activités ordinaires</b>	<b>305 780 400</b>	<b>347 297 640</b>	<b>383 765 700</b>	<b>578 895 522</b>	<b>593 449 912</b>
<b>Total : charges des activités ordinaires</b>	<b>277 099 300</b>	<b>297 976 460</b>	<b>343 194 173</b>	<b>441 789 210</b>	<b>435 673 899</b>
<b>VIII - Résultat net des activités ordinaires</b>	<b>28 681 100</b>	<b>49 321 180</b>	<b>40 571 527</b>	<b>137 106 312</b>	<b>157 776 013</b>
- Produits extraordinaires	-	-	-	-	-
- Charges extraordinaires*	-	-	-	-	-
<b>IX - Résultat extraordinaire</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>X - Résultat net de l'exercice</b>	<b>28 681 100</b>	<b>49 321 180</b>	<b>40 571 527</b>	<b>137 106 312</b>	<b>157 776 013</b>

## 1.2 : Compte de résultat par fonction

Tableau n° 51 : Compte de résultat prévisionnel par fonction

<b>Libellés</b>	<b>N</b>	<b>N+1</b>	<b>N+2</b>	<b>N+3</b>	<b>N+4</b>
- Produits des activités ordinaires	305 780 400	347 297 640	383 765 700	578 895 522	593 449 912
- Coût des ventes*	226 727 300	241 123 300	261 576 740	311 244 740	318 200 740
<b>Marge brute</b>	<b>79 053 100</b>	<b>106 174 340</b>	<b>122 188 960</b>	<b>267 650 782</b>	<b>275 249 172</b>
- Autres produits opérationnels	-	-	-	-	-
- Coûts commerciaux*	9 600 000	13 900 000	34 000 000	33 600 000	17 500 000
- Autres charges opérationnelles*	22 372 000	26 972 000	27 379 200	28 589 200	26 939 200
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>47 081 100</b>	<b>65 302 340</b>	<b>60 809 760</b>	<b>205 461 582</b>	<b>230 809 972</b>
- Produits financiers	-	-	-	-	-
- Charges financières*	18 400 000	15 981 160	13 078 552	9 595 422	5 415 667
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>28 681 100</b>	<b>49 321 180</b>	<b>47 731 208</b>	<b>195 866 160</b>	<b>225 394 305</b>
- Impôts exigibles sur les résultats*	-	-	7 159 681	58 759 848	67 618 292
<b>Résultat net des activités ordinaires</b>	<b>28 681 100</b>	<b>49 321 180</b>	<b>40 571 527</b>	<b>137 106 312</b>	<b>157 776 013</b>
- Produits extraordinaires	-	-	-	-	-
- Charges extraordinaires*	-	-	-	-	-
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>28 681 100</b>	<b>49 321 180</b>	<b>40 571 527</b>	<b>137 106 312</b>	<b>157 776 013</b>

## Section 2 : Les tableaux des flux de trésorerie

Avant d'établir les flux de trésorerie, nous allons tout d'abord faire sortir le budget prévisionnel de la TVA pour les cinq premières années :

Tableau n° 52 : Budget prévisionnel de la TVA

<b>Rubriques</b>	<b>N</b>	<b>N+1</b>	<b>N+2</b>	<b>N+3</b>	<b>N+4</b>
<b>CA HT</b>	295 454 400	344 887 440	382 714 080	574 078 560	592 319 616
<b>TVA collectée</b>	<b>59 090 880</b>	<b>68 977 488</b>	<b>76 542 816</b>	<b>114 815 712</b>	<b>118 463 923</b>
<b>CA TTC</b>	354 545 280	413 864 928	459 256 896	688 894 272	710 783 539
<b>Achats HT</b>	111 060 000	125 856 000	134 562 000	185 230 000	192 186 000
<b>TVA déductible</b>	<b>22 212 000</b>	<b>25 171 200</b>	<b>26 912 400</b>	<b>37 046 000</b>	<b>38 437 200</b>
<b>Achats TTC</b>	133 272 000	151 027 200	161 474 400	222 276 000	230 623 200
<b>TVA à payer</b>	<b>36 878 880</b>	<b>43 806 288</b>	<b>49 630 416</b>	<b>77 769 712</b>	<b>80 026 723</b>

**2.1 : Tableau des flux de trésorerie par la méthode directe** (les rubriques marquées avec un astérisque ont des signes négatifs)

Tableau n° 53 : Flux de trésorerie par la méthode directe

Libellés	N	N+1	N+2	N+3	N+4
<b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>					
- Encaissements reçus des clients	354 545 280	413 864 928	459 256 896	688 894 272	710 783 539
- Sommes versées aux fournisseurs et au personnel*	309 997 280	343 179 888	391 705 856	480 456 752	473 310 963
- Intérêts et autres frais financiers payés*	18 400 000	15 981 160	13 078 552	9 595 422	5 415 667
- Impôts sur les résultats payés*	-	-	7 159 681	58 759 848	67 618 292
<b>Flux de trésorerie avant éléments extraordinaire</b>	<b>26 148 000</b>	<b>54 703 880</b>	<b>47 312 807</b>	<b>140 082 250</b>	<b>164 438 617</b>
<b>Flux de trésorerie lié à des événements extraordinaire</b>	-	-	-	-	-
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</b>	<b>26 148 000</b>	<b>54 703 880</b>	<b>47 312 807</b>	<b>140 082 250</b>	<b>164 438 617</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>					
- Décaissement sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles*	157 458 000				
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement (B)</b>	<b>-157 458 000</b>				
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>					
- Encaissements suite à l'émission d'actions	89 000 000				
- Encaissements provenant d'emprunt	90 000 000				
- Remboursements de l'emprunt*	12 094 200	14 513 040	17 415 648	20 898 778	25 078 533
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)</b>	<b>166 905 800</b>	<b>-14 513 040</b>	<b>-17 415 648</b>	<b>-20 898 778</b>	<b>-25 078 533</b>
<b>Variation de trésorerie de la période (A + B + C)</b>	<b>35 595 800</b>	<b>40 190 840</b>	<b>29 897 159</b>	<b>119 183 472</b>	<b>139 360 084</b>
- Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	-	35 595 800	75 786 640	105 683 799	224 867 271
- Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	35 595 800	40 190 840	29 897 159	119 183 472	139 360 084
<b>Variation de trésorerie de la période</b>	<b>35 595 800</b>	<b>75 786 640</b>	<b>105 683 799</b>	<b>224 867 271</b>	<b>364 227 355</b>

2.2 : Tableau des flux de trésorerie par la méthode indirecte (les rubriques marquées avec un astérisque ont des signes négatifs)

Tableau n° 54 : Flux de trésorerie par la méthode indirecte

Libellés	N	N+1	N+2	N+3	N+4
<b>Flux de trésorerie liés à l'activité</b>					
- Résultat net de l'exercice	28 681 100	49 321 180	40 571 527	137 106 312	157 776 013
- Ajustements pour :					
• amortissements et provisions	7 792 900	7 792 900	7 792 900	7 792 900	7 792 900
• Variations des stocks (SI – SF)	-10 326 000	-2 410 200	-1 051 620	-4 816 962	-1 130 296
<b>Flux de trésorerie générés par l'activité (A)</b>	<b>26 148 000</b>	<b>54 703 880</b>	<b>47 312 807</b>	<b>140 082 250</b>	<b>164 438 617</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>					
- Décaissements sur acquisition d'immobilisations*	157 458 000				
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)</b>	<b>-157 458 000</b>				
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>					
- Augmentation de capital en numéraire	89 000 000				
- Emission d'emprunt	90 000 000				
- Remboursements de l'emprunt*	12 094 200	14 513 040	17 415 648	20 898 778	25 078 533
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)</b>	<b>166 905 800</b>	<b>-14 513 040</b>	<b>-17 415 648</b>	<b>-20 898 778</b>	<b>-25 078 533</b>
<b>Variation de trésorerie de la période (A + B + C)</b>	<b>35 595 800</b>	<b>40 190 840</b>	<b>29 897 159</b>	<b>119 183 472</b>	<b>139 360 084</b>
- Trésorerie d'ouverture	-	35 595 800	75 786 640	105 683 799	224 867 271
- Trésorerie de clôture	35 595 800	40 190 840	29 897 159	119 183 472	139 360 084
<b>Variation de trésorerie de la période</b>	<b>35 595 800</b>	<b>75 786 640</b>	<b>105 683 799</b>	<b>224 867 271</b>	<b>364 227 355</b>

### Section 3 : Les bilans prévisionnels (fin de période)

#### **3.1 : Bilan prévisionnel de l'Année N**

Tableau n° 55 : Bilan prévisionnel de l'année N

<b>Actif</b>	<b>Brut</b>	<b>Amort</b>	<b>Net</b>	<b>Passif</b>	<b>Montant</b>
<b>Actifs non courants</b>				<b>Capitaux propres</b>	
Immobilisations :				- Capital	89 000 000
- incorporelles	600 000	120 000	480 000	- Résultat net	28 681 100
- corporelles	156 858 000	7 672 900	149 185 100		
<b>Total actifs non courants</b>	<b>157 458 000</b>	<b>7 792 900</b>	<b>149 665 100</b>	<b>Total capitaux propres</b>	<b>117 681 100</b>
<b>Actifs courants</b>				<b>Passifs non courants</b>	
- Stocks et en cours			10 326 000	Emprunts et dettes financières	77 905 800
- Trésorerie et équivalent de trésorerie			35 595 800		
<b>Total actifs courants</b>			<b>45 921 800</b>	<b>Total passifs non courants</b>	<b>77 905 800</b>
<b>Total des actifs</b>			<b>195 586 900</b>		<b>195 586 900</b>

#### **3.2 : Bilan prévisionnel de l'Année N+1**

Tableau n° 56 : Bilan prévisionnel de l'année N+1

<b>Actif</b>	<b>Brut</b>	<b>Amort</b>	<b>Net</b>	<b>Passif</b>	<b>Montant</b>
<b>Actifs non courants</b>				<b>Capitaux propres</b>	
Immobilisations :				- Capital	89 000 000
- incorporelles	480 000	120 000	360 000	- Report à nouveau	28 681 100
- corporelles	149 185 100	7 672 900	141 512 200	- Résultat net	49 321 180
<b>Total actifs non courants</b>	<b>149 665 100</b>	<b>7 792 900</b>	<b>141 872 200</b>	<b>Total capitaux propres</b>	<b>167 002 280</b>
<b>Actifs courants</b>				<b>Passifs non courants</b>	
- Stocks et en cours			12 736 200	Emprunts et dettes financières	63 392 760
- Trésorerie et équivalent de trésorerie			75 786 640		
<b>Total actifs courants</b>			<b>88 522 840</b>	<b>Total passifs non courants</b>	<b>63 392 760</b>
<b>Total des actifs</b>			<b>230 395 040</b>		<b>230 395 040</b>

### 3.3 : Bilan prévisionnel de l'Année N+2

Tableau n° 57 : Bilan prévisionnel de l'année N+2

Actif	Brut	Amort	Net	Passif	Montant
<b>Actifs non courants</b>				<b>Capitaux propres</b>	
Immobilisations :				- Capital	89 000 000
- incorporelles	360 000	120 000	240 000	- Report à nouveau	78 002 280
- corporelles	141 512 200	7 672 900	133 839 300	- Résultat net	40 571 527
<b>Total actifs non courants</b>	<b>141 872 200</b>	<b>7 792 900</b>	<b>134 079 300</b>	<b>Total capitaux propres</b>	<b>207 573 807</b>
<b>Actifs courants</b>				<b>Passifs non courants</b>	
- Stocks et en cours			13 787 820	Emprunts et dettes financières	45 977 112
- Trésorerie et équivalent de trésorerie			105 683 799		
<b>Total actifs courants</b>			<b>119 471 619</b>	<b>Total passifs non courants</b>	<b>45 977 112</b>
<b>Total des actifs</b>			<b>253 550 919</b>		<b>253 550 919</b>

### 3.4 : Bilan prévisionnel de l'Année N+3

Tableau n° 58 : Bilan prévisionnel de l'année N+3

Actif	Brut	Amort	Net	Passif	Montant
<b>Actifs non courants</b>				<b>Capitaux propres</b>	
Immobilisations :				- Capital	89 000 000
- incorporelles	240 000	120 000	120 000	- Report à nouveau	118 573 807
- corporelles	133 839 300	7 672 900	126 166 400	- Résultat net	137 106 312
<b>Total actifs non courants</b>	<b>134 079 300</b>	<b>7 792 900</b>	<b>126 286 400</b>	<b>Total capitaux propres</b>	<b>344 680 119</b>
<b>Actifs courants</b>				<b>Passifs non courants</b>	
- Stocks et en cours			18 604 782	Emprunts et dettes financières	25 078 334
- Trésorerie et équivalent de trésorerie			224 867 271		
<b>Total actifs courants</b>			<b>243 472 053</b>	<b>Total passifs non courants</b>	<b>25 078 334</b>
<b>Total des actifs</b>			<b>369 758 453</b>		<b>369 758 453</b>

### 3.5 : Bilan prévisionnel de l'Année N+4

Tableau n° 59 : Bilan prévisionnel de l'année N+4

<b>Actif</b>	<b>Brut</b>	<b>Amort</b>	<b>Net</b>	<b>Passif</b>	<b>Montant</b>
<b>Actifs non courants</b>				<b>Capitaux propres</b>	
Immobilisations :				- Capital	89 000 000
- incorporelles	120 000	120 000	0	- Report à nouveau	255 680 119
- corporelles	126 166 400	7 672 900	118 493 500	- Résultat net	157 776 013
<b>Total actifs non courants</b>	<b>126 286 400</b>	<b>7 792 900</b>	<b>118 493 500</b>	<b>Total capitaux propres</b>	<b>502 456 132</b>
<b>Actifs courants</b>				<b>Passifs non courants</b>	
- Stocks et en cours			19 735 078	Emprunts et dettes financières	(199)
- Trésorerie et équivalent de trésorerie			364 227 355		
<b>Total actifs courants</b>			<b>383 962 433</b>	<b>Total passifs non courants</b>	<b>(199)</b>
<b>Total des actifs</b>			<b>502 455 933</b>		<b>502 455 933</b>

Les études de faisabilité montrent bien que le projet est rentable. Les résultats dégagés par l'exploitation font sortir des bénéfices qui ne cessent de s'accroître durant les cinq premières années. D'autres procédés peuvent être étudiés pour vérifier cette rentabilité. Ils consistent à évaluer le projet sur le plan financier, économique et social. Ceux-ci formeront notre dernier chapitre.

## **CHAPITRE III : EVALUATION DU PROJET**

Evaluer un projet consiste à analyser les différents éléments vérifiant l'acceptabilité du projet. Ainsi, nous allons traiter dans ce dernier chapitre, les évaluations financières par l'intermédiaire des critères d'évaluation et les évaluations sur les impacts économiques et sociaux du projet, une fois que celui-ci sera réalisé.

### **Section 1 : Evaluation financière**

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

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

+ Recettes  
- Charges décaissées (avec flux)  
- Charges calculées (sans flux)

---

= Résultat imposable  
- Impôt sur le Bénéfice des Sociétés (IBS)

---

= résultat net  
+Amortissements

---

= Marge Brute d'Autofinancement (MBA)

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

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

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

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

### **1.1 : La valeur actuelle nette (VAN)**

#### **Définition**

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

#### **Formule**

Elle est représentée par la formule suivante :

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

Avec: i : taux d'intérêt = taux de rentabilité des capitaux = 0,20

C : capitaux investis

j : année

#### **Interprétation**

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

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

#### **Calcul de la VAN**

Calcul des M.B.A. ou « cash flow »

Tableau n° 60 : Calcul des MBA

Eléments	N	N+1	N+2	N+3	N+4
<b>Résultats avant impôts</b>	<b>28 681 100</b>	<b>49 321 180</b>	<b>47 731 208</b>	<b>195 866 160</b>	<b>225 394 305</b>
<b>I.B.S.</b>	-	-	7 159 681	58 759 848	67 618 292
<b>Résultats nets</b>	<b>28 681 100</b>	<b>49 321 180</b>	<b>40 571 527</b>	<b>137 106 312</b>	<b>157 776 013</b>
<b>Amortissement</b>	7 792 900	7 792 900	7 792 900	7 792 900	7 792 900
<b>M.B.A.</b>	<b>36 474 000</b>	<b>57 114 080</b>	<b>48 364 427</b>	<b>144 899 212</b>	<b>165 568 913</b>
<b>(1 + i)<sup>-n</sup></b>	0,833 333	0,694 444	0,578 704	0,482 259	0,401 878
<b>M.B.A. Actualisées</b>	<b>30 394 988</b>	<b>39 662 530</b>	<b>27 988 687</b>	<b>69 878 949</b>	<b>66 538 504</b>
<b>M.B.A. cumulées</b>	<b>30 394 988</b>	<b>70 057 518</b>	<b>98 046 205</b>	<b>167 925 154</b>	<b>234 463 658</b>

$$VAN = 234\,463\,658 - 178\,700\,200 = 55\,763\,458$$

**VAN = Ar 55 763 458**

La VAN est largement supérieur à 0, le projet est donc rentable.

### 1.2 : Le taux de rentabilité interne (TRI)

#### Définition

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

#### Formule

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

Avec C : la somme des investissements

#### Interprétation

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

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

#### Calcul du TRI

Tableau n° 61 : Calcul du TRI

MBA	Taux 30 %		Taux 40 %	
	$(1 + 0,30)^{-n}$	MBA actualisée	$(1 + 0,40)^{-n}$	MBA actualisée
36 474 000	0,769 231	28 056 931	0,714 286	26 052 868
57 114 080	0,591 716	33 795 315	0,510 204	29 139 832
48 364 427	0,455 166	22 013 843	0,364 431	17 625 497
144 899 212	0,350 128	50 733 271	0,260 308	37 718 424
165 568 913	0,269 329	44 592 510	0,185 934	30 784 890
		<b>179 191 870</b>		<b>141 321 511</b>

Le taux de rentabilité interne est compris entre 30 % et 40 % :

179 191 870 ... ... ... 178 700 200 ... ... ... 141 321 511

30 % ... ... ... TRI ... ... ... 40 %

$$(30 - 40) (178\ 700\ 200 - 141\ 321\ 511) = (179\ 191\ 870 - 141\ 321\ 511) (\text{TRI} - 40)$$

$$(-10) (37\ 378\ 689) = (37\ 870\ 359) (\text{TRI} - 40)$$

$$-373\ 786\ 890 = 37\ 870\ 359 \text{ TRI} - 1\ 514\ 814\ 360$$

$$\boxed{\text{TRI} = 30,13 \%}$$

Si le taux d'actualisation est inférieur à 30,13 %, le projet est rentable. Sinon, le projet devient non rentable.

La différence entre le taux d'actualisation et le TRI accorde une marge de 10,13 % à l'entreprise. L'investissement est donc rentable.

### 1.3 : L'indice de profitabilité (IP)

#### Définition

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

#### Formule

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

#### Interprétation

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

- $\text{IP} > 1$ , l'investissement a une rentabilité supérieure au taux exigé «  $t$  »
- $\text{IP} = 1$ , l'investissement a une rentabilité égale au taux exigé «  $t$  »
- $\text{IP} < 1$ , l'investissement a une rentabilité inférieure au taux exigé «  $t$  »

#### Calcul

234 463 658

$$\text{IP} = \frac{234\ 463\ 658}{178\ 700\ 200} = 1,31$$

$$\boxed{\text{IP} = 1,31}$$

L'indice de profitabilité est supérieur à 1. Le projet est donc rentable.

Le projet a un indice de profitabilité de 1,31 pour un taux de 20 %. Avec le TRI (30,13 %), l'indice est égal à 1. Si le taux passe au dessus du TRI, l'indice devient inférieur à 1 et le projet ne sera plus rentable.

## 1.4 : Le délai de récupération des capitaux investis

### Définition

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

### Formule

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

La formule est donc :

$$DRCI = \sum MBA_j (1+i)^j = C$$

### Interprétation

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

### Calcul

Tableau n° 62 : Calcul du DRCI

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
<b>M.B.A.</b>	36 474 000	57 114 080	48 364 427	144 899 212	165 568 913
<b>M.B.A. cumulées</b>	<b>36 474 000</b>	<b>93 588 080</b>	<b>141 952 507</b>	<b>286 851 719</b>	<b>452 420 632</b>



DRCI

Le DRCI se trouve entre La troisième et la quatrième année :

3 ... .... .... .... .... DRCI ... .... .... .... 4  
141 952 507 .... .... 178 700 200 .... .... 286 851 719

$$(3 - 4) (141 952 507 - 178 700 200) = (3 - DRCI) (141 952 507 - 286 851 719)$$

$$36 747 693 = - 434 697 636 + 144 899 212 DRCI$$

$$DRCI = 3,2536$$

$$0,2536 \times 12 = 3,0432$$

0, 0432 x 30 = 1, 2

DRCI = 3 ans, 3 mois et 1 jour

Les capitaux investis pour la réalisation du projet seront récupérés en 3 ans, 3 mois et 1 jour.

### **1.5 : Analyse des ratios**

Pour avoir plus d'informations sur la situation financière de l'entreprise, on procède à des calculs de ratios.

**R<sub>1</sub>** : Ratio d'autonomie financière = Capitaux propres / Capitaux étrangers

**R<sub>2</sub>** : Ratio de la valeur ajoutée (VA) = VA / Production

**R<sub>3</sub>** : Ratio de l'excédent brut d'exploitation (EBE) = EBE / Production

Tableau n° 63 : Calcul des ratios

<b>Année</b>	<b>N</b>	<b>N+1</b>	<b>N+2</b>	<b>N+3</b>	<b>N+4</b>
Capitaux propres	117 681 100	167 002 280	207 573 807	344 680 119	502 456 132
Capitaux étrangers	77 905 800	63 392 760	45 977 112	25 078 334	-
VA	177 320 400	195 141 640	203 813 700	347 465 522	372 813 912
EBE	55 274 000	73 495 240	69 002 660	213 654 482	239 002 872
Production	305 780 400	347 297 640	383 765 700	578 895 522	593 449 912
<b>R<sub>1</sub></b>	<b>1, 51</b>	<b>2, 63</b>	<b>4, 51</b>	<b>13, 74</b>	-
<b>R<sub>2</sub></b>	<b>0, 58</b>	<b>0, 56</b>	<b>0, 53</b>	<b>0, 60</b>	<b>0, 63</b>
<b>R<sub>3</sub></b>	<b>0, 18</b>	<b>0, 21</b>	<b>0, 18</b>	<b>0, 37</b>	<b>0, 40</b>

R<sub>1</sub> : Il montre dans quelle limite l'entité travaille – t – elle avec ses fonds propres. Plus le rapport est élevé, plus l'entité est indépendante.

R<sub>2</sub> : La VA dégage un surplus de production par rapport à la consommation. L'importance économique générée par la société sera donnée par le pourcentage produit.

R<sub>3</sub> : L'EBE mesure le profit économique dégagé par l'opération. Ce profit économique sera donné par le pourcentage produit.

### **Section 2 : Evaluation économique du projet**

L'évaluation économique est surtout axée sur l'utilité du projet au niveau de l'économie du pays. Cette base conduit cette section à prouver que la réalisation du projet va contribuer au développement économique qui est souvent défini comme un accroissement du niveau de vie de la masse populaire, une amélioration progressive et régulière reflétée par un flux croissant de biens et services.

## **2.1 : Au niveau de la finance publique**

L'impôt est un prélèvement effectué pour assurer la couverture des charges publiques. Il est donc primordial pour l'Etat du fait qu'il procure les ressources permettant le fonctionnement des services publics d'intérêt général.

Le projet contribue à l'amélioration des recettes fiscales publiques. De ce fait, notre unité est soumise à divers impôts et taxes dont les entités de services sont assujetties et dont le plus important est l'impôt sur les bénéfices des sociétés (IBS) que nous procurerons à l'Etat avec une valeur qui ne cesse d'augmenter dans le temps.

## **2.2 : Au niveau du Produit intérieur brut**

Au niveau de la nation, la mesure de la contribution productive d'une entité à la richesse globale est la valeur ajoutée.

Nous pouvons estimer que le projet est rentable et peut améliorer le produit intérieur brut (PIB) de notre pays. Cela résulte du fait que le PIB est constitué par la somme des valeurs ajoutées réalisées par chaque agent économique.

## **2.3 : Au niveau de l'amélioration du niveau de vie**

Nous avons vu auparavant que le développement économique se traduit par l'évolution du niveau de vie des masses populaires.

La réalisation du projet contribue pleinement à cette fin grâce au revenu que le garage fournit aux salariés car l'octroi d'un revenu constitue une nette amélioration du niveau de vie. Le garage peut aussi émettre un effet d'entraînement. Il peut inciter d'autres opérateurs économiques à opérer dans la région, par exemple les quincailleries, les vendeurs de pièces automobiles, etc.

Par la suite, cela aura sûrement une incidence sur l'économie de la région.

## **Section 3 : Evaluation sociale du projet**

L'évaluation sociale se consacre surtout à l'impact du projet sur la société. Ainsi, cette section va développer les avantages que le projet pourrait donner à la société.

### **3.1 : Sur le plan de l'emploi**

La réalisation du projet contribue à la diminution du chômage. Le chômage qui a toujours été un des problèmes des pays sous développés comme le nôtre.

Il sera procuré au personnel un emploi stable rémunéré d'une manière convenable et leur permettant de tenir une certaine image aux yeux de la société et de mieux subvenir à leur besoin.

### **3.2 : Sur le plan de la satisfaction des clients**

Satisfaire les clients, c'est la plus grande préoccupation des conducteurs de projet. Les équipements ainsi que les personnels mis en œuvre dans notre garage peuvent garantir la satisfaction des clients au niveau de la qualité depuis l'accueil jusqu'à la sortie du garage. De plus, les prix moyens que nous allons proposer à l'ensemble de la clientèle conviennent au mieux à la demande.

### **3.3 : Sur les habitants de la région**

L'existence du garage peut avoir un effet moral sur les habitants. Ils peuvent constater le développement de leur région grâce aux moyens modernes mis en combinaison par ladite entreprise.

Les habitants bénéficieront aussi des produits non utilisés par le garage mais qui sont utiles pour d'autres activités. A titre d'exemple, les déchets d'huile à moteur qui sont utilisés pour peindre les bois ou à lubrifier d'autres mécaniques simples.

Cette dernière partie est aussi très importante pour le projet. Elle effectue l'étude financière du projet alors que les moyens financiers font partie des trois bases essentielles dans une entreprise. Ces trois bases sont constituées par les moyens humains, les moyens matériels et les moyens financiers.

Avec cette dernière partie, nous avons pu juger que le projet est rentable car les emprunts sont remboursés dans les cinq premières années et les résultats sont positifs et croissants. Les critères d'évaluation ont eux aussi montré la fiabilité du projet sur le plan financier. Sur le plan économique et social, les impacts du projet sont aussi positifs.

## CONCLUSION

Plus de 14 000 voitures d'occasion débarquent à Madagascar chaque année et leurs prix ne cessent de baisser surtout après l'application de la mesure de la détaxation. Plus de 5 000 véhicules neufs sont importés annuellement par les concessionnaires. Avec ces chiffres, nous pouvons estimer le nombre de véhicules et le marché correspondant à ce secteur dans notre pays. Cela nous permet déjà de constater que ce projet a été choisi en fonction d'une profession prometteuse et loin d'être saturée. L'étude que nous avons accomplie le long de ce projet démontre aussi, non seulement la rentabilité illustrée d'une part par les bénéfices réalisés et d'autre part par les critères d'évaluations, mais aussi la réalisation du projet notamment en matière de financement et de l'implantation.

Toutes les faces ont été examinées dans le contenu de cette étude. A savoir en premier lieu, l'identification du projet dans laquelle ont été décrits la présentation et les caractéristiques du projet. En deuxième lieu, la conduite du projet englobe les techniques de production et la capacité de production envisagée, suivis de l'étude organisationnelle. En troisième lieu, la dernière partie a été destinée à l'étude financière. Cette dernière a été composée par la détermination du montant d'investissement, par la justification de la faisabilité et finalement par les évaluations du projet.

Pour le développement au niveau technologique et au niveau de l'entité, un nouvel investissement sera nécessaire à la sixième année. Il servira à acquérir de nouveaux matériels et des nouvelles constructions immobilières. Nous avons choisi de procéder à cet investissement pour cette sixième année pour deux raisons simples. L'une vient du fait que l'entreprise sera en ce moment là entièrement libérée de toutes ses dettes car l'emprunt sera remboursé à la fin de la cinquième année. L'autre correspond à l'autonomie financière de l'entreprise, c'est-à-dire que le nouvel investissement sera réalisé sans aucun emprunt extérieur.

Avec ces constatations et ces perspectives d'avenir, notre garage dispose d'une potentialité suffisante pour affronter les obstacles pouvant se produire tant avec les ressources internes qu'avec les environnements externes. Cependant, malgré cette situation, un problème majeur reste à dénouer. Celui-ci concerne les petits garages informels qui opèrent sur le marché et absorbent une grande partie de la clientèle alors que leurs activités sont illicites.

Ces activités illégales sont entre autres, le non paiement ni d'impôt ni de taxe et le non respect des réglementations en terme de production. Par conséquent, une fraction importante de marché et de ressources est exploitée irrégulièrement. Le garage n'est pas en mesure de résoudre ce problème. Il faut l'intervention de l'administration ou des organismes compétents. L'intervention consiste à enlever ce frein au développement aussi bien économique que social.

En somme, les analyses faites de part le début jusqu'à la fin de cette étude ont abouti à l'explication des points importants indispensables pour démontrer la possibilité de réalisation du projet. Une fois réalisée, le garage sera à la fois rentable, rémunéré et rémunérateur mais peut les être encore plus si une solution répond au problème existant.

## **ANNEXES**

## ANNEXE – I

### **QUELQUES DETAILS SUR LA SALLE DE PEINTURE, LES MATERIELS ET OUTILLAGES**

#### **Salles de peinture :**

<b>Avantages</b>	<b>Inconvénients</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La salle de peinture garantit à ce que la peinture soit bien projetée et que la projection donne une surface très uniforme qui est essentiel pour les peintures brillantes et les vernis.</li> <li>- La salle de peinture facilite la peinture dans un milieu protégé. Les systèmes d'aération, par exemple, protègent l'appareil respiratoire du peintre.</li> <li>- La salle de peinture offre une vitesse rapide du chauffage de la surface à peindre et du séchage de la peinture spécialement pour les formes complexes (moulures, creux...), qui sont toujours difficiles à pénétrer par les rayons du soleil.</li> <li>- Elle assure la rapidité d'exécution de la mise en peinture.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La nécessité de protéger les parties situées après l'aspirateur afin d'éviter que les brouillards de peinture se déposent partout.</li> <li>- Les équipements de ventilation émettent un bruit qui peut remonter jusqu'à embarrasser les alentours.</li> </ul>

#### **Matériels et outillages :**

<b>Désignations</b>	<b>fonctions</b>	<b>emplacements</b>
Aspirateur	aspirer les voiles <sup>1</sup>	Mur opposé au ventilateur
Ventilateur	Renouveler l'air, pousser les voiles	Mur opposé à l'aspirateur
Projecteur	Eclairer, chauffer la tôle et sécher la peinture	Partie haute de la salle
Pistolet	Pulvériser la peinture	Mobile
Série de pinceaux	Assister le pistolet	Mobile
Compresseur	Comprimer l'air	Coin bas de la salle
Décanteur d'eau	Régler l'air, soustraire l'eau	Entre le compresseur et le pistolet
Série de couteaux	Poser les mastics	Mobile
Masque olfactif	Protéger la respiration	Sur les agents
Combinaison	Protéger les agents	Sur les agents

<sup>1</sup>: Partie du jet de peinture qui s'envole au lieu se coller sur la surface à peindre

Désignations	Fonctions
Poste soudure autogène	Souder les tôles fines
Poste soudure électrique	Souder les tôles épaisses
Pince	Serrer fortement un objet qu'on veut travailler
Clés	Ouvrir, fermer, serrer ou détendre des écrous
Meule	Aiguiser et polir des objets
Ponceuse	Lisser la tôle
Perceuse	Percer les tôles
Mallette de marteaux	Contenir les différents types de marteaux
Mallette de tas carrés	Contenir les différents types de tas carrés
Manomètre	Mesurer la pression
Compressionmètre	Mesurer la compression
Pompe à rivet	Riveter les tôles
Plieuse de tôles	Plier les tôles
Porte lame	Scier les métaux
Burin	Couper les métaux
Cric	Soulever les voitures
Elévateur	Soulever les voitures
Palan	Soulever les moteurs
Tronçonneuse	Couper en tronçon
Enclume	Sur laquelle on déforme les métaux
Combinaison	Protéger les agents

## ANNEXE – II

### **DEVIS DES TROIS BATIMENTS**

- Bâtiment bureautique :

<b>Désignation</b>	<b>Nombre</b>	<b>PU (en Ariary)</b>	<b>Montant (en Ariary)</b>
Briques	17 000	40	680 000
Ciments	18 sacs	14 000	252 000
Sables	10 m <sup>3</sup>	6000	60 000
Moellons	800	120	96 000
Gravillons	8 m <sup>3</sup>	6 000	48 000
Madriers	32	10 000	320 000
Tôles (5m)	16	18 000	288 000
Finition en bois			150 000
Finition en peinture			80 000
Finitions diverses			26 000
<b>Total</b>			<b>2 000 000</b>

- Atelier et salles de peinture :

<b>Désignation</b>	<b>Nombre</b>	<b>PU (en Ariary)</b>	<b>Montant (en Ariary)</b>
Briques	25 000	40	1000 000
Ciments	35 sacs	14 000	490 000
Sables	20 m <sup>3</sup>	6 000	120 000
Moellons	1 000	120	120 000
Gravillons	18 m <sup>3</sup>	6 000	108 000
Madriers	56	10 000	560 000
Tôles (5m)	32	18 000	576 000
Portes métalliques	4	120 000	480 000
Finition en peinture			100 000
Finitions diverses			446 000
<b>Total</b>			<b>4 000 000</b>

- Magasin de stockage :

<b>Désignation</b>	<b>Nombre</b>	<b>PU (en Ariary)</b>	<b>Montant (en Ariary)</b>
Briques	17 000	40	680 000
Ciments	18 sacs	14 000	252 000
Sables	12 m <sup>3</sup>	6 000	72 000
Moellons	800	120	96 000
Gravillons	10 m <sup>3</sup>	6 000	60 000
Madriers	34	10 000	340 000
Tôles (5m)	18	18 000	324 000
Portes métalliques	1	120 000	120 000
Finition en peinture			36 000
Finitions diverses			20 000
<b>Total</b>			<b>2 000 000</b>

### ANNEXE – III

#### **DETAILS DE CALCUL DES ACHATS DE MATERES ET FOURNITURES**

**COMPOSANT LES STOCKS, MENSUEL ET ANNUEL** (se référer à la détermination du fond de roulement initial, première section du premier chapitre de la troisième partie)

Peinture :

Rubriques	Prix par voiture	Nombre mensuel de voitures en aval			Montant		
		N	N+1 N+2	N+3 N+4	N	N+1 N+2	N+3 N+4
- Diluants	12 000	42	42	84	504 000	504 000	1 008 000
- Antirouille	3 000	42	42	84	126 000	126 000	252 000
- Peinture	15 000	42	42	84	630 000	630 000	1 260 000
- Essence	1 500	42	42	84	63 000	63 000	126 000
- Papier abrasif	5 000	42	42	84	210 000	210 000	420 000
- Mastics	7 500	42	42	84	315 000	315 000	630 000
- Vernis	4 500	42	42	84	189 000	189 000	378 000
- Durcisseur	2 500	42	42	84	105 000	105 000	210 000
- Papier collant	1 000	42	42	84	42 000	42 000	84 000
- Emballages	500	42	42	84	21 000	21 000	42 000
<b>Total mensuel</b>					<b>2 205 000</b>	<b>2 205 000</b>	<b>4 410 000</b>
<b>Total annuel</b>					<b>26 460 000</b>	<b>26 460 000</b>	<b>52 920 000</b>

Autres :

Rubriques	Tôlerie et soudure	Mécanique	Lavage	Vulcanisation	Capitonnage	Fournitures administratives
N	/mois	920 000	4 150 000	80 000	100 000	1 000 000
	/an	<b>11 040 000</b>	<b>49 800 000</b>	<b>960 000</b>	<b>1 200 000</b>	<b>12 000 000</b>
N+1	/mois	930 000	4 980 000	88 000	150 000	1 200 000
	/an	<b>11 160 000</b>	<b>59 760 000</b>	<b>1 056 000</b>	<b>1 800 000</b>	<b>14 400 000</b>
N+2	/mois	930 000	5 478 000	88 000	187 500	1 320 000
	/an	<b>11 160 000</b>	<b>65 736 000</b>	<b>1 056 000</b>	<b>2 250 000</b>	<b>15 840 000</b>
N+3	/mois	1 767 000	6 025 800	101 200	225 000	1 518 000
	/an	<b>21 204 000</b>	<b>72 309 600</b>	<b>1 214 400</b>	<b>2 700 000</b>	<b>18 216 000</b>
N+4	/mois	1 855 350	6 326 250	101 200	270 000	1 593 900
	/an	<b>22 264 200</b>	<b>75 915 000</b>	<b>1 214 400</b>	<b>3 240 000</b>	<b>19 126 800</b>

**Total:**

**N: Ar 103 260 000**

**N+1: Ar 117 036 000**

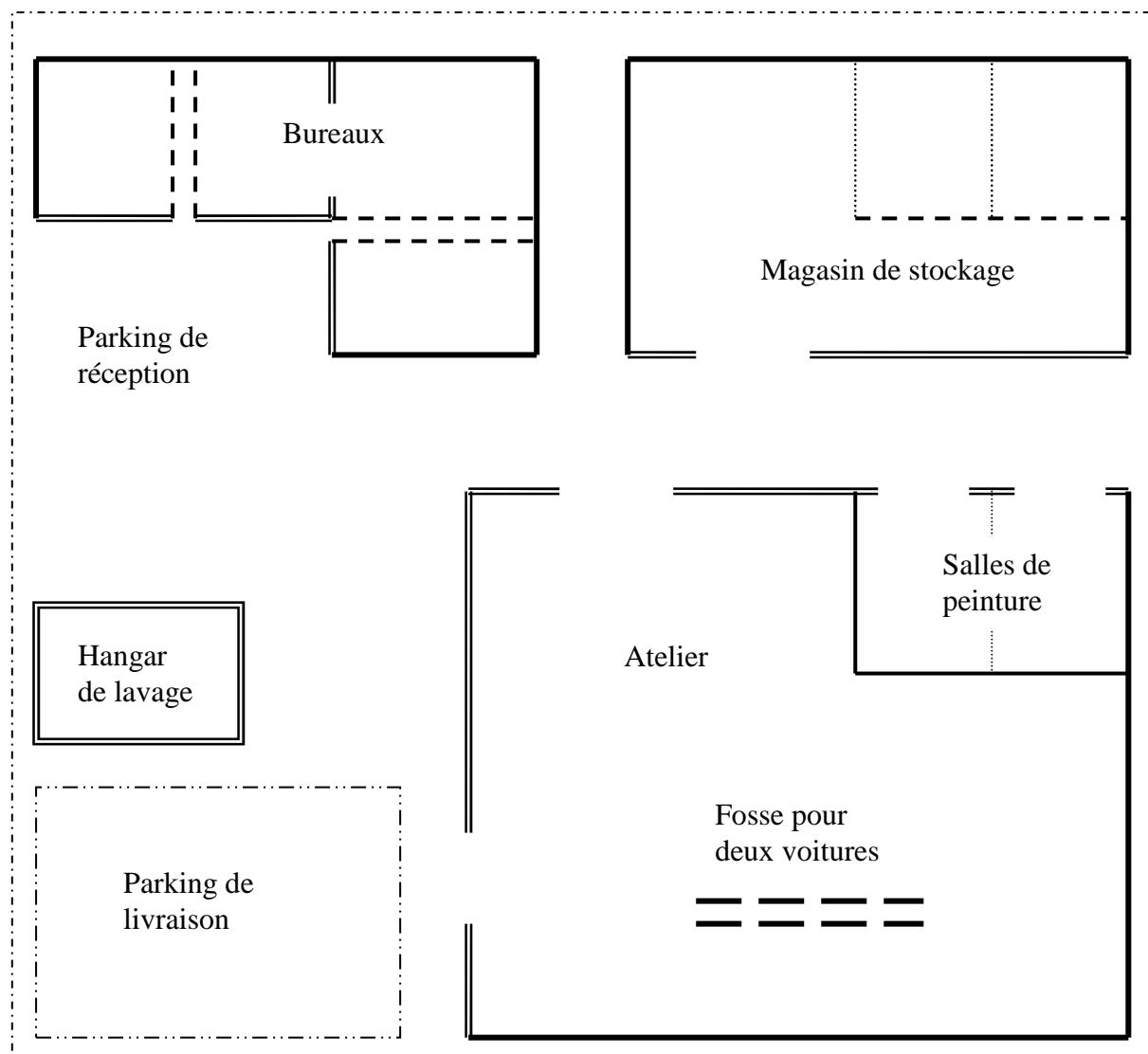
**N+2: Ar 125 142 000**

**N+3: Ar 172 260 000**

**N+4: Ar 178 746 000**

## ANNEXE – IV

### **PLAN DES CONSTRUCTIONS**



## ANNEXE – V

### **L'ENVIRONNEMENT D'INVESTISSEMENT A MADAGASCAR** (DAE Avril 2005)

#### **1-1 : Vision et principe**

- Madagascar s'engage désormais dans une politique volontariste orientée vers une croissance rapide et soutenue.

Les actions du Gouvernement sont définies par la vision d'une société fondée sur les principes et le code de conduite reposant sur :

- Le respect de la démocratie
- Une bonne gouvernance des affaires de l'Etat
- Le respect des droits de l'homme
- La justice et la liberté
- Au niveau de la stratégie globale, il s'agira en particulier de :
  - Prioriser les infrastructures de base pour favoriser les investissements aussi bien nationaux qu'étrangers
  - Augmenter les investissements dans l'objectif d'un taux d'investissement du secteur privé de 14 % du PIB
  - S'ouvrir à l'économie mondiale
  - Réduire de moitié le taux de pauvreté dans 10 ans

#### **1-2 : Politique d'investissement**

- La politique économique est basée sur :
  - la libre entreprise et l'économie de marché
  - la libre circulation des biens, des personnes et des capitaux
- le secteur privé est appelé à jouer pleinement et efficacement son rôle moteur de la croissance économique
- l'Etat est essentiellement facilitateur et s'attache à soutenir l'initiative privée aux fins d'accroître la confiance des investisseurs aussi bien nationaux qu'étrangers

#### **1-3 : Les garanties générales des investisseurs**

Madagascar bénéficie des garanties offertes par son adhésion depuis 1989 à l'Agence Multinationale pour la garantie des investisseurs (MIGA/AMGI) afin de protéger les investisseurs contre les risques non commerciaux

La signature de l'accord portant création de l'agence pour l'assurance du commerce en Afrique ou l'African Trade Insurance Agency (ACA/ATI) pour couvrir notamment les risques politiques touchant les transactions commerciales et financières.

#### **1-4 : Mesure fiscale d'incitation aux investissements (IBS)**

Impôts sur les bénéfices : 30 %

Sont des secteur incités : les secteurs de l'industrie, de l'artisanat, de l'agriculture, des mines, du transport, du tourisme, de l'hôtellerie.

Minimum de perception : Secteurs incités : IBS = Ar 40 000 + 0,5 % du CA de l'exercice

Autres secteurs : IBS = Ar 160 000 + 0,5 % du CA de l'exercice.

Pour les secteurs incités et les sociétés nouvelles, ils bénéficieront d'un affranchissement de l'IBS et du minimum de perception pour les deux premiers exercices et de 50% de l'IBS dû et du minimum de perception pour la 3<sup>ème</sup> exercice.

## ANNEXE – VI

### **IMMATRICULATIONS DE VEHICULES DANS LA PROVINCE**

#### **AUTONOME DE TANANARIVE** (Instat – Faritany Antananarivo)

Au cours du premier trimestre 2004, les véhicules immatriculés dans la province autonome de Tananarive sont au nombre de 2 787. Durant cette période, les véhicules usagés immatriculés pour la première fois à Madagascar représentent 56,2 % des immatriculations, 32 % sont des véhicules neufs et 11,8 % sont des mutations de province. 63,6 % des véhicules d'occasions immatriculés pour la première fois à Antananarivo sont âgés entre 10 et 20 ans. Les véhicules d'occasion de plus de 20 ans occupent une part non négligeable qui s'élève à 7,7 %. Cela est un signe que les véhicules d'occasion à Antananarivo sont assez âgés.

Pour le premier trimestre de l'année 2005, la province autonome d'Antananarivo a enregistré 2801 véhicules, soit une augmentation de 1,3 % en glissement annuel (par rapport au premier trimestre de l'année 2004). Durant cette période, les véhicules neufs ont atteint 46% de ce nombre.

Les durées de saturations des séries d'immatriculation depuis 2002 sont les suivantes :

#### **Série TAE**

Début : 21 Aout 2002

Fin : 08 Octobre 2003

#### **Série TAF**

Début : 13 Octobre 2003

Fin : 29 Juillet 2004

#### **Série TAG**

Début : 04 Aout 2004

Fin : Début du mois de Juillet 2005

## ANNEXE – VII

**STATISTIQUES DES VISITES TECHNIQUES** (Direction générale de la sécurité routière)

CENTRES	2002		2003		2004	
	Nombre	Inapte	Nombre	Inapte	Nombre	Inapte
Antananarivo	92 734	20 894	100 912	22 345	107 078	30 778
Antsiranana	7 289	1 528	9 750	2 350	10 605	2 396
Antsirabe	8 251	2 168	10 846	2 165	11 566	2 082
Fianarantsoa	7 680	1 433	6 856	1 459	8 712	2 132
Mahajanga	8 496	2 952	8 208	2 508	8 919	1 380
Toamasina	9 960	1 722	12 970	2 547	13 873	4 393
Toliara	5 339	1 147	6 433	1 122	7 143	1 765
Taolagnaro	1 123	63	1 666	215	1 253	243
Ambatondrazaka	1 803	265	2 970	656	3 413	778
Morondava	1 427	281	1 675	339	1 977	446
Sambava	4 796	1 405	6 854	2 493	6 453	2 261
Manakara	1 951	203	2 541	233	2 610	398
Moramanga					671	187
Ihosy					48	
<b>TOTAL</b>	<b>150 849</b>	<b>34 061</b>	<b>171 681</b>	<b>38 882</b>	<b>184 321</b>	<b>49 239</b>

## ANNEXE – VIII

### **QUESTIONNAIRES D'ENQUETES EFFECTUEES AU NIVEAU DES HABITANTS D'IMERITSIATOSIKA ET D'ARIVONIMAMO**

1) Entretien et réparation des voitures :

- Qui exécute les réparations et les entretiens : a) Propriétaire
  - b) Autres
- Où s'effectue les travaux de réparation et d'entretien : a) Local
  - b) Ailleurs

2) A quoi consistent les réparations et les entretiens essentiels :

- a) Remplacement de pièces : Quelles pièces ?
- b) Révisions et réparations des pièces défectueuses

3) Est – ce que ce serait avantageux pour vous si un garage existe dans cette région :

- a) Oui
  - Pourquoi ?
- b) Non
  - Pourquoi ?

## **BIBLIOGRAPHIE**

## BIBLIOGRAPHIE

- MANCHON Eric. Chargé de cours à l'institut Technique de Banque du Conservatoire National des Arts et Métiers. Analyse bancaire de l'entreprise : Méthodologie, Institut Technique de Banque, Collection Economica, 3<sup>ème</sup> édition, 1990, 454 pages.
- GACHIE Isabelle (AIRES). Sources d'informations francophones pour le développement, Paris, Février 1992.
- AMERICAN MARKETING ASSOCIATION, STANTON, KOTLER. Cours d'initiation au Marketing, New York, 1981, 141 pages.
- Programme national d'appui au secteur privé (PNSP), GUIDE Ampefiloha, Synthèse/Juillet 2001, Tome 1.
- BARLIER Claude, GIRARDIN Lionel. Productique : Matériaux et usinages, Paris, collection A.Capliez, 3<sup>ème</sup> édition, Editions casteilla, 1996.
- VALSECCHI Yvan. Marketing et communication, New York, 1981, 141 pages.
- KOTLER et DUBOIS. Marketing management, Paris, 10<sup>ème</sup> édition, Edition Publi – Union, 2000, 790 pages.
- INSTAT. « **Immatriculations de véhicules dans la province autonome d'Antananarivo** », Bulletin trimestriel, Antananarivo, N°005, Avril 2005, pages 1 - 2.
- INSTAT. « **Immatriculations de véhicules dans la province autonome d'Antananarivo** », Bulletin trimestriel, Antananarivo, N°01, Août 2004, pages 1 - 3.
- Les cours de Management de Madame **ANDRIANALY Saholiarimanana**.
- Les cours de Politique Générale d'Entreprise de Monsieur **ABDIRASSOUL Mourrad**.

### Sites Web :

- [www.mr-bricolage.fr](http://www.mr-bricolage.fr)
- [www.les-nouvelles.com](http://www.les-nouvelles.com)
- [fr.wikipedia.org](http://fr.wikipedia.org)
- [www.voila-mada.com](http://www.voila-mada.com)
- [www.madanight.com](http://www.madanight.com)
- [www.kelkoo.fr](http://www.kelkoo.fr)

## TABLE DES MATIERES

	<u>Pages</u>
INTRODUCTION	01
PARTIE I : IDENTIFICATION DU PROJET	03
CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET	03
Section 1 : Historique	03
1.1 : Histoire de l'automobile	03
1.2 : Les voitures à Madagascar	04
1.3 : Les garages à Madagascar	05
Section 2 : Caractéristique du projet	05
2.1 : Implantation géographique	06
2.1.1 : Population	07
2.1.2 : Climat	07
2.1.3 : Activités économiques	07
2.2 : Description du projet	08
2.2.1 : Nature juridique de l'entité	08
2.2.2 : Objectifs	08
2.2.3 : Consistance du projet	10
2.2.4 : Intérêt du projet	10
2.2.5 : Les impacts positifs et négatifs du projet	10
CHAPITRE II : ETUDE ENVIRONNEMENTALE DU PROJET	11
Section 1 : Environnement marchand	11
1.1 : Les clients	11
1.2 : Les fournisseurs	12
1.3 : Les concurrents	12
Section 2 : Environnement non marchand	13
CHAPITRE III : ETUDE DU MARCHE	14
Section 1 : Concept de marché	14
Section 2 : Analyse de l'offre	15
2.1 : Les produits de l'entreprise	15
2.2 : Les concurrents	16
2.2.1 : Caractéristiques et nombres des concurrents	17
2.2.2 : Forces et faiblesses des concurrents	18
2.3 : Stratégies envisagées	19
Section 3 : Analyse de la demande	20
3.1 : Les clients cibles	20
3.2 : Les consommateurs potentiels	20
3.3 : Les non consommateurs relatifs	21
3.4 : Les non consommateurs absous	21
Section 4 : Etude du marketing mix	21
4.1 : La politique des produits	22
4.1.1 : La qualité	22
4.1.2 : Cycle de vie d'un produit	23
4.2 : La politique des prix	23

4.2.1 : Estimation des coûts	23
4.2.2 : La fixation des prix par rapport à la demande	24
4.2.3 : Le prix de vente déterminé par rapport à l'offre	24
4.2.4 : Le choix d'une méthode de tarification	26
4.2.5 : Hausse ou baisse de prix	27
4.2.6 : Modulation des prix de base	27
4.3 : La politique de distribution	27
4.4 : La politique de communication	28
4.4.1 : La publicité	28
<b>PARTIE II : CONDUITE DU PROJET</b>	<b>29</b>
<b>CHAPITRE I : TECHNIQUE DE PRODUCTION</b>	<b>29</b>
Section 1 : Identification des infrastructures	29
1.1 : Matériels et outillages	29
1.2 : Matériels et mobiliers de bureaux	33
1.3 : Matériels informatiques	33
1.4 : Matériels de transport	34
1.5 : Constructions	34
Section 2 : Identification des fournitures et matières consommables	34
Section 3 : Politique d'approvisionnement	35
3.1 : La gestion des achats	35
3.1.1 : Mécanisme d'un achat	35
3.1.2 : Déclenchement d'un achat	36
3.1.3 : Critères d'achats	37
3.2 : La gestion des stocks	38
3.2.1 : Définition des stocks	38
3.2.2 : Les conditions d'une bonne gestion des stocks	38
3.2.3 : Les différentes composantes des stocks	39
Section 4 : Politique de production	40
4.1 : Processus de production	40
4.1.1 : Représentation générale du processus de production	41
4.1.2 : Explication du processus	41
4.1.3 : Les actions à entreprendre	42
4.2 : La maintenance des équipements	42
4.3 : La protection de l'environnement	43
<b>CHAPITRE II : CAPACITE DE PRODUCTION</b>	<b>44</b>
Section 1 : Evolution de la production et des chiffres d'affaires	44
1.1 : Evolution de la production	44
1.1.1 : Evaluation de la production de l'année N	45
1.1.2 : Evaluation de la production de l'année N+1	46
1.1.3 : Evaluation de la production de l'année N+2	47
1.1.4 : Evaluation de la production de l'année N+3	48
1.1.5 : Evaluation de la production de l'année N+4	49
1.2 : Evolution des chiffres d'affaires	50
1.2.1 : Evaluation des MO vendues pour l'année N	50
1.2.2 : Evaluation des MO vendues pour l'année N+1	51
1.2.3 : Evaluation des MO vendues pour l'année N+2	52
1.2.4 : Evaluation des MO vendues pour l'année N+3	53

1.2.5 : Evaluation des MO vendues pour l'année N+4	54
<b>Section 2 : Aspects qualitatifs</b>	<b>55</b>
2.1 : Procédure d'accueil	55
2.1.1 : Considérer la clientèle	55
2.1.2 : Créer des fichiers clients	55
2.1.3 : Bien informer	56
2.2 : Nos services	56
2.3 : Le mode de paiement	57
<b>CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE</b>	<b>58</b>
<b>Section 1 : Organigramme</b>	<b>58</b>
1.1 : Définition	58
1.2 : Présentation	58
1.3 : Description des attributions du personnel	59
<b>Section 2 : La gestion des ressources humaines</b>	<b>62</b>
2.1 : L'administration du personnel	62
2.1.1 : Le recrutement	62
2.1.2 : L'administration proprement dite	62
2.2 : La gestion du personnel	63
2.2.1 : La motivation	63
2.2.2 : La formation	64
2.2.3 : Le système d'information	65
<b>Section 3 : Chronogramme des travaux</b>	<b>66</b>
3.1 : Etude descriptive	66
3.2 : Calendrier de réalisation	67
<b>PARTIE III : ETUDE FINANCIERE DU PROJET</b>	<b>68</b>
<b>CHAPITRE I : MONTANT DES INVESTISSEMENTS</b>	<b>68</b>
<b>Section 1 : Coûts des investissements</b>	<b>68</b>
1.1 : Immobilisations	68
1.1.1 : Les logiciels informatiques et assimilés	68
1.1.2 : Les autres immobilisations incorporelles	68
1.1.3 : Le terrain	68
1.1.4 : Agencement et aménagement du terrain	69
1.1.5 : Les constructions	69
1.1.6 : Les installations techniques	69
1.1.7 : Les autres immobilisations corporelles	70
1.1.8 : Tableau de récapitulation des immobilisations	70
1.2 : Le fonds de roulement initial	70
1.2.1 : Les achats de fournitures et matières consommables	71
1.2.2 : Les achats non stockés de matières et fournitures	72
1.2.3 : Les rémunérations du personnel	72
1.2.4 : Les frais de formation	73
1.2.5 : Les services extérieurs	73
1.2.6 : Les autres services extérieurs	73
1.2.7 : Impôts, taxes et versements assimilés	73
1.2.8 : Tableau de récapitulation des fonds de roulement initial	74
<b>Section 2 : Plan de financement</b>	<b>74</b>
<b>Section 3 : Tableau d'amortissement</b>	<b>75</b>

Section 4 : Tableau de remboursement des dettes	75
Section 5 : Les comptes de gestion	76
5.1 : Les comptes de charges	76
5.1.1 : Les achats consommés	76
5.1.2 : Les services extérieurs	77
5.1.3 : Les autres services extérieurs	78
5.1.4 : Impôts, taxes et versements assimilés	78
5.1.5 : Charges de personnel	78
5.1.6 : Autres charges des activités ordinaires	78
5.1.7 : Charges financières	79
5.1.8 : Dotation aux amortissements, provisions, pertes de valeur	79
5.1.9 : Impôts sur les bénéfices	79
5.2 : Les comptes de produits	81
CHAPITRE II : ETUDE DE FAISABILITE	83
Section 1 : Les comptes de résultat prévisionnels	84
1.1 : Compte de résultat par nature	84
1.2 : Compte de résultat par fonction	85
Section 2 : Les tableaux des flux de trésorerie	85
2.1 : Tableau des flux de trésorerie par la méthode directe	86
2.2 : Tableau des flux de trésorerie par la méthode indirecte	87
Section 3 : Les bilans prévisionnels	88
3.1 : Bilan prévisionnel de l'année N	88
3.2 : Bilan prévisionnel de l'année N+1	88
3.3 : Bilan prévisionnel de l'année N+2	89
3.4 : Bilan prévisionnel de l'année N+3	89
3.5 : Bilan prévisionnel de l'année N+4	90
CHAPITRE III : EVALUATION DU PROJET	91
Section 1 : Evaluation financière	91
1.1 : La Valeur Actuelle Nette	92
1.2 : Le Taux de Rentabilité Interne	93
1.3 : L'Indice de Profitabilité	94
1.4 : Le Délai de Récupération de Capitaux Investis	95
1.5 : Analyse des ratios	96
Section 2 : Evaluation économique du projet	96
2.1 : Au niveau de la finance publique	97
2.2 : Au niveau du produit intérieur brut	97
2.3 : Au niveau de l'amélioration du niveau de vie	97
Section 3 : Evaluation sociale du projet	97
3.1 : Sur le plan de l'emploi	97
3.2 : Sur le plan de la satisfaction des clients	98
3.3 : Sur les habitants de la région	98
CONCLUSION	99
ANNEXES	
BIBLIOGRAPHIE	