

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS	ii
LISTE DES ABRÉVIATIONS	iii
LISTE DES FIGURES	iv
LISTE DES GRAPHIQUES	iv
LISTE DES TABLEAUX	v
LISTE DES ANNEXES	iv
PARTIE I : PRÉSENTATION GÉNÉRALE ET ÉTUDES MARKETING DU PROJET	4
Chapitre I : Présentation générale du projet.	6
Section 1 : Présentation du projet	6
Section 2 : Caractéristique du projet :	11
Chapitre 2 : Etudes marketing du projet.....	12
Section 1 : Etudes du marché	12
Section 2 : Politique et stratégie Marketing à adopter	18
PARTIE II : ÉTUDES TECHNIQUES ET ORGANISATIONNELLES DU PROJET	31
Chapitre 3 : Études techniques.	33
Section 1 : Lieu d’implantation	33
Section 2 : Approvisionnement en matières premières	34
Section 3 : Processus de production :	35
Chapitre 4 : Etudes organisationnelles du projet.....	45
Section 1 : Structure et forme juridique	45
Section 2 : Organisation de l’entreprise	45
Section 3 : Chronogramme des activités du projet	48
PARTIE III : ÉTUDE FINANCIÈRE ET ÉVALUATION DU PROJET	52
Chapitre 5 : Étude financière.....	54
Section 1 : Les investissements	54
Section 2 : Financement du projet	58
Section 3 : Compte de gestion et états financiers prévisionnels	60
Chapitre 6 : Évaluation du projet.	77
Section 1 : Évaluation financière	77
Section 2 : Évaluation socio-économique et environnementale du projet	81
CONCLUSION	86
BIBLIOGRAPHIE	vii
WEBOGRAPHIE	vii
ANNEXES	viii

REMERCIEMENTS

La réalisation de ce mémoire a été possible grâce au concours de plusieurs personnes auxquelles nous voudrions témoigner toute notre reconnaissance.

Nous tenons à remercier plus particulièrement :

- ❖ Monsieur RAMANOELINA Panja René Armand, Professeur Titulaire, Président de l'Université d'Antananarivo pour sa bonne gouvernance au sein de notre université ;
- ❖ Monsieur RAKOTO David Olivaniaina, Maître de Conférences, Responsable de Domaine des Sciences de la Société de l'Université d'Antananarivo pour les innovations et améliorations qu'il a apporté à la Faculté DEGS ;
- ❖ Madame RAVOLOLONDRABARY Corinne, Maître de Conférences, Responsable de la mention Gestion et notre encadreur pédagogique qui nous ont beaucoup encouragée et guidée dans notre travail à travers ses conseils judicieux ainsi que les innovations qu'elle a apporté au sein du Département ;
- ❖ Madame ANDRIANALY Saholiarimanana, Professeur Titulaire, Responsable du CERG pour sa présence précieuse au sein du département ;
- ❖ Monsieur SOLOFOMIARANA RAPANOEL Tsirinirina. ; Responsable du parcours EMP pour ses bienfaits pour notre promotion
- ❖ Monsieur RATSIMBAZAFY Tahina Mahandry, Responsable Organisation et Communication Paysanne auprès de l'Aire marine protégée, Ankivonjy et Ankarea Ambanja/ Ambilobe, notre encadreur professionnel, pour son aide, son assistance et ses conseils précieux pour la réalisation de notre mémoire ;
- ❖ Aux membres de jury qui nous font honneur de participer à cette à la soutenance ;
- ❖ Aux corps enseignant et personnel administratif de l'université d'Antananarivo, plus particulièrement ceux du département Gestion qui nous ont fourni les outils nécessaires à la réussite de nos études universitaires ;
- ❖ A tous les membres de notre famille et amis, pour leur soutien inestimable tout au long de la réalisation de ce travail

Nos admirations et gratitude à tous !

LISTE DES ABRÉVIATIONS

BHP	: Bonnes Pratiques d'Hygiène
CA	: Chiffre d'Affaires
CDB	: Capital Début de Période
CF	: Charges fixes
CFP	: Capital Fin de Période
CNaPS	: Caisse Nationale de Prévoyance Sociale.
CV	: Charges variables
DRCI	: Délais de Récupération des Capital investi
FAO	: Food Agriculture Organisation
HAP	: Hydrocarbures Aromatiques Polycycliques
I	: Intérêt
IP	: indice de Profitabilité
IR	: impôt sur le Revenu
JIRAMA	: Jiro sy Rano Malagasy
OSIE	: Organisation Sanitaire Inter-Entreprises
PCG	: Plan Comptable Général
PIB	: Produit Intérieur Brut
PM	: Point Mort
PU	: Prix Unitaire
SARL	: Société à Responsabilité Limité
SR	: Seuil de rentabilité
TRI	: Taux de Rentabilité interne
VAN	: Valeur Actuelle Nette
VCN	: Valeur Comptable Nette
ZEE	: Zone Economique Exclusive

LISTE DES FIGURES

<i>Figure 1 :L'espace concurrentiel des produits de transformation artisanale des fruits de mer.</i>	14
<i>Figure 2: Caractéristiques générales du marketing stratégiques des scénarios.</i>	24
<i>Figure 3 : Etapes de fabrication améliorée des poissons fumés.</i>	36
<i>Figure 4 : Etapes de cuisson-séchage.</i>	40
<i>Figure 5 : Organigramme de l'entreprise FILAO.</i>	48

LISTE DES GRAPHIQUES

<i>Graphique 1 : Étape selon le diagramme de GANTT.</i>	50
<i>Graphique 2: Évolution de la valeur ajoutée</i>	82

LISTE DES ANNEXES

<i>Annexe 1 Les zones de pêches à Madagascar.</i>	viii
<i>Annexe 2 : Exploitation des ressources halieutiques à Madagascar.</i>	x
<i>Annexe 3 : Les Amortissements.</i>	xi
<i>Annexe 4 : Bilans.</i>	xv
<i>Annexe 5 : Répartition des résultats.</i>	xxiii

LISTE DES TABLEAUX

<i>Tableau 1 : Evolution en tonnes de la production halieutique de 2010 à 2014</i>	<i>8</i>
<i>Tableau 2 : Fiche de projet.....</i>	<i>11</i>
<i>Tableau 3 : Les forces et les faiblesses des concurrents.....</i>	<i>18</i>
<i>Tableau 4: Quantités préconisées pour la préparation des bains de trempage.....</i>	<i>39</i>
<i>Tableau 5 : Identification des besoins en ressources humaines.....</i>	<i>47</i>
<i>Tableau 6 : Investissement et financement.....</i>	<i>56</i>
<i>Tableau 7 : Amortissement année 1</i>	<i>57</i>
<i>Tableau 8 : Tableau de remboursement d'emprunt.....</i>	<i>59</i>
<i>Tableau 9 : Achats des matières premières pour la première année.....</i>	<i>60</i>
<i>Tableau 10 : Coûts des matières consommables pour la première année en Ar.....</i>	<i>61</i>
<i>Tableau 11 : Charges de personnel</i>	<i>63</i>
<i>Tableau 12: Récapitulatifs des salaires annuels du personnel.....</i>	<i>64</i>
<i>Tableau 13 : Récapitulatif des Charges prévisionnelles.....</i>	<i>65</i>
<i>Tableau 14: Calcul du fonds de roulement initial du projet.....</i>	<i>66</i>
<i>Tableau 15 : Coût du projet.....</i>	<i>66</i>
<i>Tableau 16: Produits d'exploitation en première année.....</i>	<i>67</i>
<i>Tableau 17 : Chiffres d'affaires.....</i>	<i>67</i>
<i>Tableau 18 : Compte de Résultat prévisionnel pour les cinq années à venir.....</i>	<i>69</i>
<i>Tableau 19: Tableau de flux de trésorerie par la méthode directe.....</i>	<i>71</i>
<i>Tableau 20 : Bilan d'ouverture.....</i>	<i>73</i>
<i>Tableau 21 : Récapitulatifs des charges variables.....</i>	<i>74</i>
<i>Tableau 22 : Récapitulatifs des charges fixes.....</i>	<i>75</i>
<i>Tableau 23 : Tableau de seuil de rentabilité du projet.....</i>	<i>76</i>
<i>Tableau 24 : Calcul des cash-flows.....</i>	<i>77</i>
<i>Tableau 25 : Tableau de calcul de la VAN 2.....</i>	<i>79</i>
<i>Tableau 26 : Évolution de la valeur ajoutée.....</i>	<i>82</i>
<i>Tableau 27 : Les ratios de performances économiques.....</i>	<i>83</i>
<i>Tableau 28 : Etat de l'exploitation des ressources halieutiques à Madagascar.....</i>	<i>x</i>
<i>Tableau 29 : Amortissement année 2.....</i>	<i>xi</i>
<i>Tableau 30 : Amortissement Année 3.....</i>	<i>xii</i>
<i>Tableau 31 : Amortissement 4.....</i>	<i>xiii</i>

<i>Tableau 32 : Amortissement année 5</i>	<i>xiv</i>
<i>Tableau 33 : Bilan de la première année.</i>	<i>xvi</i>
<i>Tableau 34 : Bilan de l'année 2</i>	<i>xviii</i>
<i>Tableau 35 : Bilan année 3.</i>	<i>xix</i>
<i>Tableau 36 : Bilan année 4.</i>	<i>xx</i>
<i>Tableau 37 : Bilan de la cinquième année.</i>	<i>xxii</i>
<i>Tableau 38 : Tableau de répartition des résultats.</i>	<i>xxiii</i>

INTRODUCTION

La consommation de poisson a explosé dans le monde depuis les années 50, notamment du fait de l'explosion démographique mais aussi du fait des changements des habitudes alimentaires, faute de la hausse de prix de la viande.

La qualité nutritive et sanitaire du poisson est reconnue en raison notamment de sa contribution à la réduction du taux de cholestérol et de sa faible teneur en graisses et en calories.

Selon la FAO, à l'échelle mondiale, les poissons ont fourni 6,7% de l'ensemble des protéines consommés par les humains et ont offert une source abondante d'Acides gras Oméga-3, de Vitamines, de Calcium, de Zinc et de Fer. La consommation mondiale qui avoisine présentement 100 millions de tonnes est faite sous les formes suivantes : 30% à l'état frais, 33% sous forme de produits congelés, 17% transformés en produits de conserve, 20% traités par fumage, fermentation, séchage ou salage. ¹

Au niveau mondial, la pêche artisanale fournit 25% de la production de poissons et 40% des tonnages sont destinés à la consommation humaine.

Le continent Africain contribue pour seulement 3,1% dans les captures mondiales des poissons devant l'Océanie (0,8%) et loin derrière l'Amérique du Nord (8,9%), l'Amérique du Sud (15,6%), l'Europe (22%) et l'Asie (35,2%). La part de Madagascar dans la production halieutique africaine est de 2,2%. Madagascar, avec une consommation de 7,4 Kg / an et par personne se situe en dessous, non seulement du niveau mondial (13,6 Kg) et des pays en développement en général (9,5 Kg), mais aussi de l'Afrique (8,1Kg).²

En outre, Madagascar est classé comme un pays en voie de développement dont l'objectif prioritaire est de réduire la pauvreté. La croissance économique du pays est encore très faible, d'où le déploiement des efforts des agents économiques pour redresser la situation. Le recensement fait en 2006 indique la présence de plus de 70.900 personnes travaillant dans le secteur de la pêche à Madagascar, ce qui constitue 1,2% de la population active malgache. La région Boeny, en particulier, est naturellement riche en produits halieutiques. La filière

¹ Consommation mondiale de poissons, www.fao.org, Avril 2017.

² Consommation mondiale de poissons, www.fao.org, Avril 2017.

constitue une importante source d'emplois dans la région. On estime que 16% de la population active de cette région est salariée du secteur.³

Le secteur de la pêche contribue fortement à la diminution du taux de chômage ainsi qu'à la satisfaction des besoins des populations en protéines animales.

La création d'une entreprise dans ce secteur pourrait alors motiver les jeunes et répondre aux problèmes de chômage qui touchent la plupart d'entre eux. Notons que dans la région Boeny, notamment la province de Mahajanga, 62% des crevettes capturées dans tout le pays (5 076 t) et 78% des poissons d'accompagnement (2 822 t) y débarquent annuellement, c'est la première base halieutique du pays, qui fournit environ 73% (environ 3 400 t) des produits halieutiques exportés à l'étranger.⁴

Mais malgré les ressources halieutiques abondantes aux environs de Mahajanga et la capacité de production des pêcheurs traditionnels, comme pour les poissons d'accompagnement, l'augmentation de la distribution de produits halieutiques est jugée difficile en raison de l'étroitesse du marché local des poissons frais et par manque de moyens de conservation des pêcheurs. Les produits halieutiques pourrissent facilement. La transformation des poissons frais en poissons fumés et en charcuterie permet de les conserver et d'éviter le gaspillage. Comment faire pour valoriser les poissons de mer auprès des consommateurs ?

Dans la région Boeny, la pêche et la transformation de poisson sont des activités anciennes qui ont une grande importance sur le plan économique, social et culturel, d'où le choix de notre thème : « CRÉATION D'UNE ENTREPRISE DE TRANSFORMATION ARTISANALE DE POISSONS DE MER EN POISSONS FUMÉS ET EN CHARCUTERIES MARINES. »

Les raisons d'investir dans le secteur du poisson et en général dans la filière de transformation artisanale en particulier trouvent leur justification dans les coûts de production relativement faibles, la disponibilité du produit ainsi que la taille du marché local, régional et international en perpétuel croissance. D'ailleurs, la consommation de poisson est de plus en plus en hausse du fait de son apport nutritif très riche en protéine et aussi de la cherté de la viande. Cela montre toutes les potentialités que revêt cette filière. Créer une entreprise de

³ « La pêche à Madagascar », Centre de Surveillance de pêche.

⁴ Ministère de la pêche et des ressources halieutiques, « Rapport de l'étude du concept de base de distribution des produits halieutiques à Mahajanga », Novembre 2000.

transformation artisanale de poisson de mer en poissons fumés et en charcuteries marines est une activité plus que lucrative.

Ainsi, afin de réaliser l'étude de ce projet, nous allons structurer notre ouvrage en trois grandes parties distinctes.

Dans la première partie, nous allons donner la présentation générale du projet tout en évoquant les historiques et les renseignements généraux concernant notre projet suivi de son identification et ses caractéristiques principaux. Nous allons également décrire l'étude de marché que nous avons entrepris ainsi que la politique et stratégie marketing à adopter.

La deuxième partie sera consacrée aux études techniques et conduite organisationnelle du projet. Nous allons ainsi étudier notre lieu d'implantation, le mode d'approvisionnement en matières premières et le processus de production. La structure et forme juridique de notre entreprise, de même que son organisation feront ultérieurement l'objet de notre étude.

Dans la dernière partie, nous allons présenter l'étude financière et l'évaluation de notre projet. C'est la partie qui va nous conduire à la décision finale de réalisation du projet. Nous y évaluerons les investissements, le financement du projet, les comptes de gestion, les états financiers prévisionnels ainsi que l'analyse de sa faisabilité. Nous ne manquerons pas de faire l'évaluation socio-économique et environnementale dudit projet. Ce n'est qu'après avoir établi que tous les outils et critères sont satisfaits par le projet, que nous aurons l'élément de décision finale.

**PARTIE I : PRÉSENTATION GÉNÉRALE ET ÉTUDES
MARKETING DU PROJET.**

Cette partie englobe la généralité du projet ou bien son identification. Divisée en deux chapitres, elle permet de définir les concepts clés de notre étude. Elle évoque en premier lieu la présentation du projet. Ce qui nous permettra de nous renseigner sur le secteur de la pêche à Madagascar et son importance, sur l'identification de notre projet à travers les composantes de nos idées et la fiche signalétique du projet, sans oublier les caractéristiques du projet, c'est-à-dire son promoteur et ses objectifs. Par ailleurs, elle parle également de l'étude de marché qui nous permettra d'analyser l'offre, la demande et la concurrence en matière de transformation artisanale de poissons de mer, ainsi que la politique et stratégie marketing qui expliqueront les différentes tactiques adoptées par l'entreprise afin de conquérir le marché.

CHAPITRE I : PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU PROJET.

Pour nous faire comprendre, il est nécessaire de faire un prologue de notre projet. La généralité sur le projet qui fait l'objet de ce chapitre traite en premier lieu la présentation du projet, dans lequel on s'intéresse plutôt sur l'historique du projet et son identification. La seconde section est focalisée sur la caractéristique du présent projet.

Section 1 : Présentation du projet.

Pour créer une entreprise, il est nécessaire que l'élaboration soit murie. Le meilleur moyen pour réussir les premiers pas d'entrepreneur est de partir d'une idée que l'on maîtrise bien. L'entrepreneur qui connaît bien l'activité dans lequel il va entreprendre réunit déjà les atouts essentiels pour parvenir à ses objectifs. Avant donc d'entamer toute démarche, il nous est essentiel de présenter en premier lieu le projet que nous allons œuvrer.

I. Historiques et renseignements généraux sur le projet :

Le projet que nous allons créer est une transformation artisanale de poissons de mer en poissons fumés et en charcuteries marines. Ainsi, nous allons commencer par l'historique du secteur de la pêche maritime à Madagascar.

1. Présentation du secteur de la pêche maritime à Madagascar :

La pêche est l'un des trois principaux secteurs porteurs avec le secteur minier et le tourisme sur lesquels le Gouvernement malgache compte asseoir le développement économique du pays.

La pêche s'est développée au point de devenir le principal pourvoyeur de devises du pays. Le secteur connaît un essor considérable pour le développement et pour la relance de l'économie malgache. Madagascar dispose en outre d'une potentialité halieutique riche et suffisamment diversifiée pour pouvoir assurer l'avenir du secteur.

1.1. Les potentiels géographique et halieutique :

Quatrième grande île dans le monde, Madagascar est situé dans l'hémisphère sud à l'est de l'Afrique, à 400 km de Mozambique et est traversé dans sa partie sud par le Tropique du Capricorne. En annexe 1, nous pouvons voir la carte figurant les zones de pêche à Madagascar.

Madagascar dispose d'une grande richesse en biotopes et en zones de pêche : abondance de mangroves et de baies, existence de lagons, étendue du plateau continental et présence des thons dans le canal de Mozambique. Le volume de la pêche malgache est donc important. On constate

cependant, que certaines ressources demeurent sous exploitées voire inexploitées. (Cf. Annexe 2).

1.2. Les différents types de pêcheries existants :

Les pêches maritimes occupent un nombre restreint de personnes, et ne contribuent que médiocrement au produit national.

On compte sur les côtes de Madagascar environ 5.000 pêcheurs, parmi lesquels 2.000 seulement se consacraient entièrement à la pêche. Ils utilisent des moyens traditionnels peu efficaces : pirogues monoxyles avec ou sans balancier, lignes traînantes, lignes à main, sennes de plage fabriquées avec des matériaux récupérés sur de vieux pneumatiques, petits filets maillants, barrages et nasses à crevettes.

Ces pêcheurs capturent des poissons de toute sorte, des crevettes côtières, des langoustes, des crabes et des huîtres. Il existe un déplacement des pêcheurs d'un village à l'autre en fonction des ressources mais aussi des migrations des pêcheurs vers les zones de consommation et des zones continentales aux zones urbaines.

A côté de ce secteur traditionnel, existe maintenant une véritable pêche industrielle dont les structures sont assez connues. L'Administration chargée de la pêche malgache a défini la pêche industrielle comme étant la forme d'exploitation moderne des ressources par l'utilisation des navires dont la puissance du moteur principal dépasse les 50 CV. Les produits issus de ce type d'exploitation sont presque en totalité exportés.

Par exemple, La Société Malgache de Pêcheries (SOMAPECHE) qui pêche et exporte des crevettes à Mahajanga.

Entre le secteur artisanal indépendant ou groupé en Coopératives plus ou moins spontanées, et le secteur industriel, s'insère un ensemble d'entreprises qui ont pour trait commun d'associer un commerçant animateur et des pêcheurs traditionnels bénéficiant d'avances en denrées et en matériel ainsi que d'une garantie d'écoulement.

2. Importance du secteur du produit de la mer :

Au niveau national, le secteur de la pêche joue un rôle important dans l'économie du pays.

2.1. La production :

La production totale de la pêche et d'aquaculture à Madagascar n'a cessé d'augmenter ces dernières années. Le potentiel halieutique est estimé depuis des décennies à 480.000 tonnes dont 300.000 tonnes d'intérêt commercial, surtout pour la pêche maritime, d'après les sources recueillies au ministère chargé de la pêche et de l'aquaculture.

Pour les pêcheries à forte valeur ajoutée, à part l'exploitation de certaines ressources en relative saturation, le pays dispose encore d'une large marge de progression estimée à 105.000 tonnes notamment pour les poissons démersaux et le thon et espèces associées.

L'évolution de la production des principales ressources au cours des 5 dernières années se présente comme suit :

Tableau 1 : Evolution en tonnes de la production halieutique de 2010 à 2014

Produits	2010	2011	2012	2013	2014
Crevette de pêche	6 700	6 038	4 945	7 520	5 211
Crevette d'élevage	2000	6 878	4 952	5 362	932
Poisson	58 582	36 242	47 737	36 921	31 690
Thon	14 000	19 045	23 746	32 525	13 557
Langouste	367	354	240	582	853
Trévang	415	890	699	2561	2121
Crabe	2019	3786	2824	3909	4515
Poisson d'élevage	3500	3404	3598	996	1163

Source : www.peche.gov.mg (Consulté en Mai 2017).

Actuellement, cette pêcherie est en phase de crise due à la crise pétrolière mondiale, aux prix de produits sur les marchés internationaux ainsi qu'à la diminution des ressources due à la dégradation de l'environnement marin côtier et au changement climatique de la zone.

2.2. Potentialités et opportunités :

La petite pêche côtière et la pisciculture continentale sont classées comme des activités à faible investissement et bénéfices élevés, caractérisées par un rapide retour sur investissement. Elles jouent un rôle indéniable en tant que source de revenus ou source additionnelle de revenus.

De par ces potentialités, le sous-secteur des ressources halieutiques et de la pêche pourra envisager une croissance économique annuelle pouvant aller jusqu'à 3,5% soutenue par

l'augmentation d'au moins de la moitié de ses exportations et de la progression de 30% des investissements privés.

2.3. Contraintes :

Le sous-secteur de la pêche subit plusieurs contraintes d'ordre structurel, organisationnel et de développement.

Au fil des différentes conjonctures politiques que traverse le pays, le sous-secteur a connu une instabilité d'ancrage institutionnel et politique, entraînant des lacunes sur la continuité de ses actions et des changements fréquents des priorités et des orientations des financements extérieurs. Entre autre, le dernier cadre de planification sectorielle datait de 2007. Cette instabilité engendre la diminution constante de son budget annuel sur les cinq dernières années.

Par ailleurs, les principaux textes réglementaires sont obsolètes et inadaptés aux nouvelles orientations politiques, ce qui accentue les principales contraintes institutionnelles.

En dépit de certains potentiels géographiques et halieutiques sous exploités, la production enregistre une faible augmentation. Malgré tout, la pêche est toujours fortement dépendante des paramètres internationaux, en l'occurrence le prix du pétrole et l'instabilité du cours des produits sur les marchés internationaux.

Des contraintes environnementales entravent également le développement du sous-secteur. La dégradation des habitats des ressources par déboisement des forêts de mangroves entraîne une menace sur les stocks halieutiques.

II. L'identification du projet

1. Détermination de composantes de l'idée :

Nous voudrions ouvrir une entreprise de « Transformation artisanale de poissons de mer en poissons fumés et en charcuteries marines ».

1.1. Les produits que nous souhaiterions offrir :

- Des produits de fumaisons ;
- Des charcuteries marines.

1.2. Les produits qui seront réellement vendus :

- Les produits de fumaisons : filets de poissons fumés ;
- Les produits à cuire (ou précuits) : croquettes, galettes, saucisses, saucissons ;
- Les produits à trancher : filet de poisson, pâtés.

- Les produits à tartiner : mousses, mousselines, rillettes.

1.3. Besoin et utilité du projet :

Le projet répond à un besoin exprimé et constaté du fait que le poisson constitue la principale source de protéines consommée aussi bien en milieu rural qu'en milieu urbain. De plus, les poissons sont des produits saisonniers. La production nationale permet une disponibilité souvent limitée durant les périodes de fermetures de pêche. S'investir dans la transformation artisanale de produits de mer constituerait donc un avantage permettant d'avoir des produits à haute valeur ajoutée.

1.4. Comment seront vendus les produits ?

Les produits seront vendus dans une boutique. Nous allons nous installer dans un quartier commercial et ouvrir un point de vente, afin que nos clients puissent facilement nous repérer et qu'on puisse pénétrer le marché et se démarquer des concurrents.

1.5. Caractère novateur de l'entreprise:

Le projet est novateur, du fait qu'il propose des produits différents, nouveaux et uniques sur le marché.

1.6. Les points forts de ce projet :

- Créativité, engagement dans la qualité des produits ;
- Offre des produits tendances ;
- Projet ayant beaucoup de potentialités.

1.7. Les points faibles :

- Part de marché assez restreint ;
- Marché fragile : Le marché des charcuteries marines est encore une activité récente. Seuls les produits de fumaison ont fait une nette percée.
- Projet imitable, par le fait que les concurrents peuvent facilement copier nos idées et les reproduire.

2. Fiche signalétique du projet :

Nous allons résumer le descriptif de notre entreprise dans la fiche ci-après :

Tableau 2 : Fiche de projet.

Siège social :	Mahajanga, Région Boeny, Madagascar
Forme juridique :	SARL
Raison sociale :	FILAO
Capital social :	Ar 10 000 000
Nombre d'associés :	03

Source : Auteur, Mai 2017.

Nous allons donc constituer une entreprise SARL dénommé « *FILAO* » sise à Mahajanga, Région Boeny, d'un capital social de Ar 10 000 000 et du nombre de trois associés.

Section 2 : Caractéristique du projet :

Il est important d'identifier les particularités du projet en identifiant ses promoteurs, ses objectifs généraux, de même que ses objectifs spécifiques.

I. Présentation du promoteur :

Le projet sera mené par nous-même, étudiante en Entrepreneuriat et Management de Projet au sein de la faculté DEGS Ankatso et nous allons constituer le projet en collaborant avec deux (02) autres associés.

Notre jeune âge et notre connaissance du lieu d'implantation du projet constituent un avantage pour le développement et la pérennité de l'affaire.

II. Objectifs généraux du projet :

Notre projet a pour objectifs la transformation artisanale des produits de mer en poissons fumés de bonne qualité et en charcuteries marines, afin de répondre aux besoins de la population, d'avoir une rentabilité optimum pour la société et de devenir leader national en termes de qualité et de quantité du produit mis sur le marché.

L'activité consiste donc à la transformation des fruits de mer et à la vente des produits finis.

III. Objectifs spécifiques :

Après avoir présenté les objectifs globaux du projet, on va déterminer le détail de cet objectif en montrant les objectifs spécifiques à savoir :

- Identifier et analyser à travers l'étude de marché, les forces et les faiblesses du secteur de la transformation artisanale des produits halieutiques.

- Examiner les aspects techniques liés à la création d'entreprise.
- Montrer l'intérêt financier de mettre en place une telle structure par la détermination d'indicateurs de rentabilité.
- Se positionner comme meilleur producteur et commerçant de produits de mer transformé de la région.
- Satisfaire les besoins de la population pour la qualité des poissons fumés et charcuteries marines.

CHAPITRE 2 : ÉTUDES MARKETING DU PROJET.

Ce chapitre va nous permettre de définir les tendances du marché et son potentiel d'élargissement.

Section 1 : Etudes du marché.

L'étude de marché représente une étape incontournable de la création d'entreprise. Parfois ignorée, elle présente pourtant des atouts non négligeables et peut éviter de nombreuses erreurs conduisant parfois à l'échec total de l'activité. L'étude de marché permet d'appréhender le marché en dessinant les grandes tendances de celui-ci, en identifiant ses acteurs et ses opportunités. En réunissant des informations, l'étude constituera un outil indispensable pour définir un chiffre d'affaires prévisionnel.

En d'autres termes, l'étude de marché a pour principal objectif de réduire au maximum les risques liés au marché et permet d'appréhender l'environnement dans lequel l'entreprise évolue. En réalisant sérieusement cette étude, le créateur se constitue un outil essentiel qui l'aidera à prendre des décisions adaptées et réfléchies.

I. Description du marché :

Sous un aspect large, le marché est un lieu de rencontre de l'offre et de la demande d'un produit ou d'un service.

D'un aspect plus restrictif, le marché représente les consommateurs ayant acheté ou susceptibles d'acheter un produit.

L'identification du marché est fondamentalement la base de l'étude de marché. L'objectif est d'obtenir une vision globale d'un marché et de rassembler un maximum d'informations cohérentes afin de déterminer si l'activité de l'entreprise pourra s'y développer.

II. Analyse de l'offre, de la demande et de la concurrence :

Cette étape entre dans l'identification du marché qui n'est autre que le point de rencontre entre l'offre et la demande. Cerner les évolutions générales de la demande : la taille du marché, le volume de la clientèle va permettre d'analyser les comportements des consommateurs : leurs attentes, leurs motivations, leurs critères d'achats. Une segmentation peut être utile pour définir une typologie de clients, ils peuvent par exemple être regroupés selon leur âge, leur sexe ou encore leur catégorie socioprofessionnelle. L'objectif ici est de déterminer si l'entreprise, en s'insérant sur le marché, trouvera une clientèle adaptée à son activité.

1. Analyse de l'offre et de la demande :

L'analyse de la demande consiste en une approche qualitative des consommateurs de produits de mer. Les produits de mer transformés, qui sont devenus aujourd'hui des produits de luxe deviennent l'apanage des malgaches aisés et moyens. Les poissons fumés et charcuteries marines, en dehors de leurs valeurs alimentaires, possèdent des propriétés dont on pourra tenir compte pour le choix des consommateurs.

En effet, nous étudierons, par le biais d'entretiens semi-directifs menés auprès de consommateurs actuels ou consommateurs potentiels de poissons fumés et charcuteries de mer leurs motivations et attentes vis-à-vis de cette offre.

Suivant l'étude que nous avons faite, la consommation des produits halieutiques à Madagascar ne cesse d'augmenter.

Selon la FAO, la disponibilité globale théorique de poisson par habitant est passée de 5 kg en 1999 à 10 kg en 2009, la moyenne dans le milieu urbain est 2 fois plus élevée ; 15,1 kg, soit une augmentation de 50%. Pour la même période, la consommation annuelle de viande et abats a diminué de 28,3% : 25,1 kg par habitant en 1999 et 18,0 kg par habitant en 2008.⁵

Ces données nous montrent que d'une façon générale, la consommation des poissons par habitant est en perpétuelle augmentation à Madagascar. Ce qui constitue pour nous une opportunité d'investir dans le secteur.

2. L'analyse de l'offre :

L'offre du marché représente l'ensemble de quantité produite par l'entreprise, qui est prévue pour une période déterminée. Elle consiste aussi de connaître l'ensemble de ses concurrents

⁵ Secteur des pêches dans le contexte national et international à Madagascar, www.fao.org, Avril 2017.

directs ou indirects, cerner leurs forces et leurs faiblesses et anticiper leurs évolutions. En observant la concurrence, une entreprise va pouvoir se positionner sur le marché, déterminer une stratégie pour se faire une place et conquérir des parts de marché.

L'économie de marché exige qu'on respecte la loi de l'offre et de la demande, c'est-à-dire qu'il faut prendre en compte la quantité des produits disponibles sur le marché. Pour la filière de transformation artisanale de produits de mer, objet de notre étude, plusieurs sociétés et même des particuliers œuvrent dans ce secteur dans la région Boeny, voire même à Madagascar, mais la qualité laisse encore à désirer.

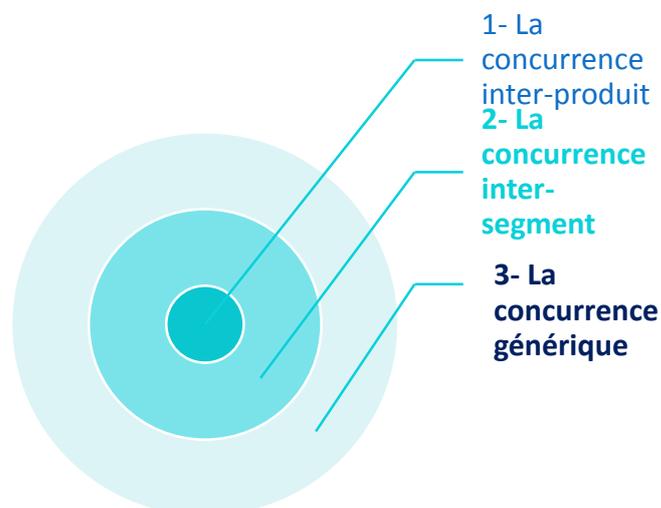
Notre entreprise va offrir des produits de qualité pour nos clients, c'est-à-dire des produits soignés, tant au niveau du goût, qu'au niveau de la présentation, car le goût seul ne détermine pas la qualité d'un produit. En effet, la présentation est très importante pour les consommateurs et devient un élément décisif dans la décision d'achat.

3. Analyse de la concurrence : concurrents directs et concurrents indirects.

Dans un premier temps, nous devons définir quels sont les concurrents de l'activité de transformation artisanale des produits de mer en poissons fumés et en charcuteries marines. Au sens large, est concurrent tout autre produit que le consommateur peut lui substituer. Cette analyse nous permettra d'évaluer la concurrence de manière qualitative.

Le schéma ci-dessous présente les trois niveaux de l'espace concurrentiel d'un produit. Il nous est proposé par J. LENDREVIE, J. LEVY, D. LINDON.

Figure 1 : L'espace concurrentiel des produits de transformation artisanale des fruits de mer.



Source : J. LENDREVIE, J. LEVY, D. LINDON. Mercator 7^{ème} édition. Editions Dalloz. Paris. 2003.

Ce schéma va nous permettre de définir quels sont les concurrents de la transformation artisanale des produits de mer depuis la concurrence la plus directe, à la concurrence la plus indirecte.

3.1. Concurrence inter-produit : ceux qui offrent des produits similaires :

Les entreprises formelles ainsi qu'informelles de transformations artisanales de poissons font ici l'objet de l'étude. Nous allons donc étudier l'offre et les produits de ces entités. Les critères d'analyses sont par rapport au système de productions, la réglementation, les produits le prix, la clientèle et distribution ainsi que la communication.

3.1.1. Le système de production :

La transformation artisanale de poissons subit une évolution rapide, d'une économie domestique essentiellement féminine et saisonnière on est passé à une économie marchande annuelle de plus en plus marquée par des relations clientélistes autour de commandes garantissant des revenus et un écoulement régulier des stocks.

On observe ainsi une évolution rapide des systèmes techniques de transformation, qui sont passés de la maison à des espaces excentrés, spécialisés, aménagés.

La production est ensuite transportée puis remise sur les lieux de vente ou auprès des distributeurs.

3.1.2. La réglementation :

Comme tout commerçant effectuant des actes de commerce, les opérateurs et les activités de commercialisation de produits halieutiques sont soumis aux mêmes dispositions réglementaires générales concernant le commerce : obligation de déclaration d'existence, obligation d'inscription au registre de commerce, acquittement des taxes et impôts, respect des normes de consommation et de salubrité.

Il faut souligner que ces derniers temps les nouveaux textes législatifs facilitent la procédure d'enregistrement de collecteur (revendeur), de conditionneur-stockeur et d'exportateur (Décret N°88-327 du 1^{er} septembre 1988 fixant les modalités d'application de l'Ordonnance N°88-014 du 1^{er} septembre 1988 relatives à la politique d'exportation, et les arrêtés provinciaux relatifs à la collecte de produits locaux dans le Faritany – publiés durant les derniers mois de 1989).

Ces textes peuvent être divisés en trois groupes, ceux :

- Portant sur la commercialisation des conserves ;
- Réglementant les conditions de conservation et de contrôle de la salubrité ;
- Interdisant le transport, la mise en vente et la consommation de certains poissons dans la province, pendant une période fixée.

3.1.3. Les produits :

Les produits proposés par ces entreprises sont très variés. On peut trouver cinq types de produits (ou modes de conservation) dans l'ensemble des marchés malgaches, dont les produits frais, salés-séchés, fumés, congelés et les conserves. Ce dernier produit est en majorité importé, tandis que les autres sont tous d'origine locale

3.1.4. Les prix :

Les prix sont extrêmement variés, dans la mesure où ils sont d'une manière générale adaptés au budget des clients.

D'autre part, les prix sont en adéquation avec le type de produits proposés.

3.1.5. La clientèle de distribution :

La majorité des détaillants (87%) vendent leurs produits sur des étals dont 69% au marché et 18% au bord de la rue. Les détaillants distribuant leurs produits dans un magasin ne constituent que 8% de l'ensemble. Le reste vend les produits au porte à porte ou directement aux restaurants.

3.1.6. La communication :

Les entreprises de transformations artisanales de poissons ne disposent pas en général des moyens spécifiques de communication ni des services commerciaux développés.

3.2. Concurrence inter-segment : concurrence au niveau des segments.

Le marché malgache de transformation artisanale de poissons de mer est segmenté en trois (03) critères principaux :

- L'origine géographique des poissons ;
- La qualité de la matière première ;
- Les marques de distributeurs et marques propres des transformateurs.

- La segmentation par origine :

81% des poissons fumés, expédiés hors province, proviennent de Toliara et 18% de Mahajanga. Les mêmes provinces dominent nettement dans l'expédition des produits salés-séchés, Toliara pour 88% et Mahajanga pour 11%. Tandis que pour les produits congelés 67% sont expédiés par la province de Mahajanga, 15% par Toamasina et 15% par Toliara.

3.2.1. La segmentation par produits et marques :

De 2013 à 2014, le marché de transformation artisanale de produits de mer a enregistré une réduction de la part des marques de fabricants, de 68 % à 30 % en volume, et une progression symétrique des marques des distributeurs et des produits d'entrée de gamme qui sont parfois sans marque particulière.

Cependant, depuis 2015, les entreprises de transformation de poissons ont développé des stratégies marketing efficaces pour la différenciation et la promotion de leurs marques qui ont entraîné un retournement de tendance. La part des marques commerciales, en valeur, a de nouveau dépassé les 50 %.

Depuis 2015, les marques commerciales proposent plus de produits de qualité et certifiés qui leur ont permis de récupérer certaines parts de marché perdues au cours des années précédentes. Cette dynamique a eu un impact négatif sur les produits d'entrée de gamme importés.

3.2.2. Les tendances dans les segments de qualité :

Même s'ils représentent une part mineure du marché (part inférieure à 10 %), les produits de « haut de gamme » (thons fumés) attirent de nouveaux consommateurs et progressent de façon significative malgré des prix plus élevés.

- 3.3. Concurrence générique : les concurrents sont les entreprises qui offrent des produits différents qui satisfont le même besoin.

La concurrence générique de la transformation artisanale des produits de mer est représentée par l'ensemble de jambon et autres produits de viande tranchés, soit l'ensemble des charcuteries de viande disponibles sur le marché.

Il s'agit de la concurrence la plus indirecte vis-à-vis des boucheries et charcuteries de viandes autre que les fruits de mer.

Nous ne nous attarderons pas sur cette concurrence lointaine. Nous considérons en effet que les produits de la transformation artisanale de poissons de mer peuvent difficilement être substitués par les viandes tranchés et les jambons.

4. Déterminations des forces et faiblesses des concurrents :

Afin de mieux connaître nos concurrents, il est nécessaire dans notre étude d'identifier leurs forces et faiblesses.

Tableau 3 : Les forces et les faiblesses des concurrents.

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> - Relation publique durant des longues années d'existence ; - L'année d'expérience en exploitation dans la filière de la pêche ; - Relations avec de nombreux fournisseurs ; - Relations avec les clients ; 	<ul style="list-style-type: none"> - Insatisfaction de la clientèle aux produits et vis-à-vis du service rendu - Absence de contrat reliant les pêcheurs (fournisseurs) et les entreprises collecteurs ou acheteurs de produits halieutiques, d'où la vulnérabilité de leurs relations. - Techniques de productions rudimentaires

Source : Auteur, Mai 2017.

L'analyse des forces et faiblesses de nos concurrents nous permet de transformer les faiblesses détectées en une opportunité à notre niveau, c'est-à-dire un critère de fondement de notre projet, ainsi que de calquer aussi certains de leurs points forts pour nous permettre d'avancer.

Section 2 : Politique et stratégie Marketing à adopter.

Cette partie consiste en l'élaboration des trois scénarios stratégiques pour la création de notre entreprise de transformation artisanale de poissons de mer en poissons fumés et en charcuteries marines. Ces scénarios prennent en compte les attentes des consommateurs et les caractéristiques de l'exploitation du marché.

I. Stratégie commerciale :

Etape fondamentale au niveau de la préparation d'un projet, la stratégie commerciale se propose à l'aide des méthodes précises le milieu dans lequel se projette notre entreprise en vue d'optimiser les objectifs.

1. Elaboration des trois scénarios :

Les résultats de nos études nous montrent des opportunités pour trois stratégies. Nous allons donc proposer trois scénarios de création d'entreprise de transformation artisanale de poissons de mer en poissons fumés et en charcuteries marines. Nous utiliserons des données et informations de la concurrence, mais également nous référer aux attentes des consommateurs vis-à-vis de notre projet.

1.1. Scénario numéro 1 : création d'une entreprise de transformation artisanale de poissons de mer en poissons fumés et en charcuteries marines *low-cost* :

Pourquoi ne pas proposer aux consommateurs des produits de mer transformés low-cost ? En effet, les consommateurs, c'est-à-dire les particuliers, les ménages et parfois même les entreprises de restauration et de traiteur pour produits de mer sont avant tout sensibles au prix des poissons fumés et des charcuteries de mer. Ainsi, nous pouvons envisager une entreprise qui proposerait des produits minimalistes au prix le plus bas du marché.

Notre projet serait donc bien spécialisé sur les segments de clientèle suivants : d'une part les particuliers, c'est-à-dire les ménages et les milieux associatifs ainsi que les entreprises de restaurations d'autre part.

1.2. Scénario numéro 2 : création d'une entreprise de transformation artisanale de poissons de mer en poissons fumés et en charcuteries marines *moyen de gamme mais supérieur à ceux du marché*.

En effet, nous avons constatés que le marché des produits de mers transformés est en manque de produits se situant entre la tranche tarifaire moyenne et la tranche tarifaire très haute. Ainsi, nous pouvons envisager une entreprise sur la tranche tarifaire supérieure à la moyenne, mais sans qu'il n'empiète sur le très haut de gamme. Ainsi, nous proposons un réel « plus » sur le produit par rapport au milieu de gamme. On joue donc sur le rapport qualité-prix : c'est mieux et à peine plus cher.

1.3. Scénario numéro 3 : création d'une entreprise se spécialisant à des charcuteries marines.

Nous avons constaté que les clientèles sont à la recherche de traiteurs sachant se renouveler, assurant une sécurité sanitaire, et pouvant offrir des nouveaux produits de meilleure qualité. Nous pouvons de cette façon envisager une charcuterie purement marine sur la tranche tarifaire « moyenne plus ».

2. Développement du marketing stratégique des scénarios :

Le marketing stratégique consiste à choisir les options stratégiques les plus importantes, de façon à orienter notre projet. Ces différents choix ont indéniablement un impact global sur l'entreprise. Ils sont également décidés pour du long terme, et leur réversibilité est faible.

Nous allons donc ici choisir les options stratégiques fondamentales pour nos trois scénarios qui sont :

- Le positionnement de chaque scénario,
- La cible de chaque scénario,
- Et les sources de volume de chaque scénario.

Nous pouvons maintenant élaborer ces choix, et ainsi présenter les couples produits-marché en réponse à notre problématique.

2.1. Scénario numéro 1 : création d'une entreprise de transformation artisanale de poissons de mer en poissons fumés et en charcuteries marines low-cost :

2.1.1. Positionnement :

La stratégie low-cost s'adresse à la fois aux particuliers et au milieu associatif. Ces deux populations étant sensible au prix lors de la phase de prise de décision, et étant donné la présence forte de concurrence sur la gamme tarifaire basse, nous pouvons bien envisager les potentialités d'une telle entreprise.

Nous proposons donc des produits ayant une gamme composée de prix faibles, avec une palette de produits restant large et simple. Sur le même modèle que n'importe quelle entreprise low-cost, nous cherchons à minimiser les coûts. Ainsi, nous proposons de nous spécialiser ici dans la vente des produits, auprès en priorité des ménages et les milieux associatifs.

L'ensemble de la gamme des produits pouvant être vendus par une poissonnerie de transformation artisanale peut être reprise par une poissonnerie low-cost. Ces produits seraient

néanmoins vendus sur place et non pas livrés. Les gammes de produits low-cost s'adressent aux ménages ayant les revenus moyens et non aux traiteurs et restaurateurs. En effet, ces derniers sont plus regardants sur la qualité.

2.1.2. Cible :

Comme nous l'avons dit précédemment, nos produits low-cost visent donc les ménage aux revenus faibles et moyens en particulier, mais aussi les milieux associatifs. Ces deux segments de clientèle se sont révélés être ceux les plus sensibles au variable « prix » lors de la décision d'achat. Nous n'écartons pas non plus le segment des entreprises, en ce qui concerne les produits vendus sur place.

Nous avons vu que les milieux associatifs sont sensibles au prix des produits. Nous pouvons donc dire que les produits à prix bas ont du potentiel auprès des associations. De plus, les particuliers sont également sensibles au rapport qualité-prix. Ainsi, selon ces circonstances, une entreprise low-cost répondrait aux attentes de nos clientèles cibles.

2.1.3. Sources de volume :

Etant donné l'inexistence de ce concept sur le marché dans la région à l'heure actuelle, nous considérons que la globalité de notre cible sera une clientèle nouvelle, venue pour le prix de notre offre.

2.2. Scénario numéro 2 : création d'une entreprise de transformation artisanale de poissons de mer en poissons fumés et en charcuteries marines *moyen de gamme mais supérieur à ceux du marché.*

2.2.1. Positionnement :

Il manque des poissons fumés et des charcuteries de mer sur la gamme tarifaire « moyenne plus », et ceci sur le marché des entreprises. Ainsi, nous proposons de nous spécialiser dans la demande des entreprises, c'est-à-dire les restaurants, et ceci sur un créneau sous exploité sur le marché de la région. Nous conserverons une variété de produits large, mais en conservant un niveau de gamme élevé.

Nous nous positionnons sur une palette de produits par nos soins et livrés auprès de nos clientèles, afin de nous concentrer sur des prestations haut de gamme.

Nous cherchons donc à créer une alternative entre les poissonneries de transformation artisanale très haut de gamme, et les poissonneries de transformation artisanale de moyenne gamme.

Ainsi, nos produits seront moins chers que ceux du très haut de gamme, mais de meilleure qualité que ceux du moyen de gamme.

2.2.2. Cible :

Nous ciblons ici les entreprises de restauration et les entreprises traiteurs. Plus précisément, nous nous adressons aux restaurants relativement importantes en termes et de chiffres d'affaires, ainsi susceptibles de réaliser régulièrement des repas ou des menus avec l'ensemble de nos produits. Cette offre nous permet de répondre aux attentes des restants, soit la qualité du produit, et une large gamme de produits.

2.2.3. Source de volume :

Nous considérons que la clientèle demandeuse à l'heure actuelle réorientera son choix vers notre concept, en trouvant un compromis entre le très haut de gamme et le moyen de gamme.

Il peut donc s'agir autant des restaurants moyens de gamme soucieux d'améliorer leur image par le choix du produit, que des restaurants haut de gamme soucieux d'économies.

2.3. Scénario numéro 3 : création d'une entreprise se spécialisant à des charcuteries marines :

2.3.1. Positionnement :

Il s'agit ici de créer une entreprise spécialisée dans la transformation et la vente de la charcuterie marine. En effet, nous optons pour une charcuterie spécialiste des produits de mer.

Elle ferait partie de la gamme tarifaire « moyenne plus », ayant une capacité de production capable de satisfaire les besoins et les demandes de la clientèle, et une offre adaptée aux ventes de volume correspondant à cette demande. L'offre et les produits seront adaptés à la fréquence de vente et aux attentes des consommateurs. Nous pouvons ainsi proposer une carte saisonnière.

Ainsi, nous proposons de nous spécialiser dans la vente en boutique, en détails et en gros, auprès des particuliers et des restaurants, sur la tranche tarifaire « moyenne plus ».

2.3.2. Cible :

L'entreprise spécialisée dans la transformation et vente des charcuteries marines s'adresse à la fois aux particuliers, c'est-à-dire, les ménages, et aussi les entreprises ou les restaurants et les traiteurs. Cela permet de répondre aux attentes de sécurité sanitaire et à une innovation d'offre de produits que l'on peut apporter aux secteurs de la pêche.

2.3.3. Source de volume :

Les charcuteries de poissons et de fruits de mer ont des points communs avec les charcuteries à base de viande. La grande différence avec leurs consœurs carnées réside dans les propriétés liantes de leurs protéines ainsi que dans la nature de leurs matières grasses.

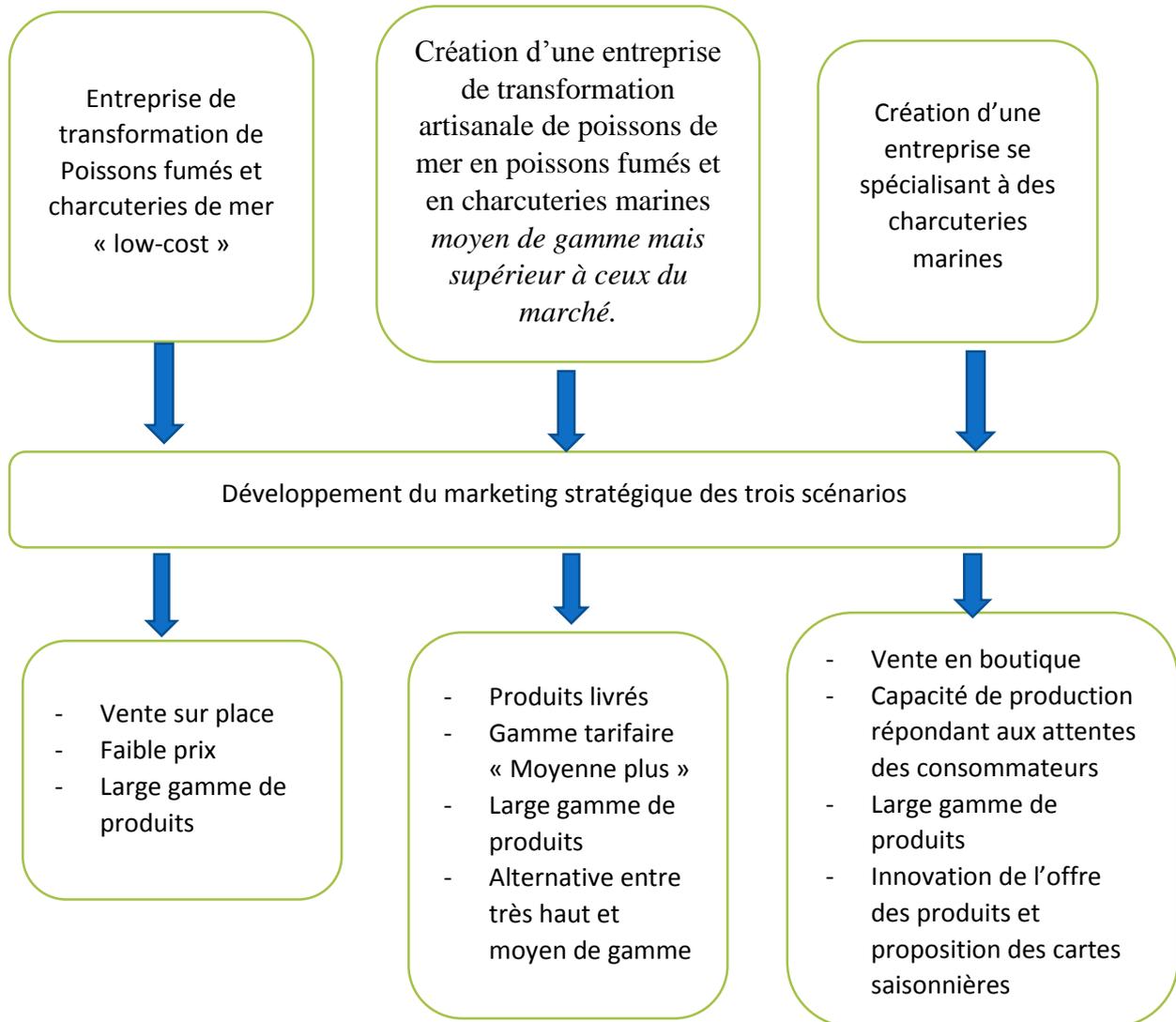
Le marché de charcuterie de mer est récent, on peut même dire que c'est tout à fait nouveau à Madagascar, mais en tout cas, les gens sont curieux. Les consommateurs lui réservent un accueil très favorable, son avenir semble donc prometteur.

De plus en plus nombreux sont les grands restaurants faisant régulièrement appel aux produits de mers transformés pour leurs menus et aussi des particuliers qui consomment les viandes de poissons pour des raisons sanitaires.

2.4. Récapitulatifs des options stratégiques sur les trois scénarios :

Le schéma suivant conclue cette étude et montre les options stratégiques pour les trois scénarios possibles sur le marché de transformation artisanale des poissons de mer à Madagascar.

Figure 2: Caractéristiques générales du marketing stratégiques des scénarios.



Source : Auteur, Mai 2017.

Nous avons ainsi élaboré le marketing stratégique des trois scénarios construit à partir des conclusions de la partie précédente :

- Une entreprise de transformation artisanale de poissons de mer en poissons fumés et en charcuteries marines low-cost ;
- Une entreprise de transformation artisanale de poissons de mer en poissons fumés et en charcuteries marines moyen de gamme mais supérieur à ceux du marché.
- Une entreprise se spécialisant à des charcuteries marines.

La suite logique serait d'approfondir ces scénarios en élaborant le marketing opérationnel pour chacun d'entre eux.

En effet, le choix d'un de ces scénarios permet l'approfondissement du travail d'analyse sur un nombre de critères plus importants, nous permettant d'y développer le marketing opérationnel : le produit, le prix, la communication, et la distribution.

II. Le marketing opérationnel : Marketing Mix.

Pour un positionnement rapide du produit sur le marché vue l'appréciation des produits de mers transformés par la population locale, notre entreprise mettra en place une stratégie lui permettant de gagner des parts de marché.

Le Marketing Mix regroupe tous les éléments de l'offre. Le Marketing Mix doit être considéré comme l'art de choisir, de combiner parmi un ensemble de moyens disponibles, ceux qui permettent d'atteindre au moindre coût l'objectif fixé.

L'élaboration du Marketing Mix consiste à respecter un certain nombre de principes assurant un bon dosage et la cohérence des actions Marketing mises en œuvre dans une stratégie de développement.

Le Marketing Mix se compose de quatre politiques : politique de produit, politique de prix, politique de distribution et politique de communication.

1. Politique de produit :

C'est le premier domaine du plan de marchéage. La politique de produit a pour objectif d'effectuer des choix portant sur différentes composantes d'un produit. Ces choix vont dépendre du marché que l'on veut toucher et de l'image que l'on veut donner sur le marché. Ils sont donc directement liés aux besoins, désirs, attentes de la clientèle.

L'attraction et le succès du produit dépend d'une bonne stratégie de différenciation de fait de l'existence de concurrents et de la demande, qui est de plus en plus forte. Il faut donc miser sur la qualité et l'hygiène, critères privilégiés des consommateurs.

Dans tous les cas, notre entreprise mettra ses efforts sur des produits qui répondront au goût et satisfaction des consommateurs.

1.1. Justificatif du choix du segment du marché de transformation artisanale de poissons de mer :

D'après l'étude de marché, il nous semble adéquat d'innover un produit à base de fruits de mer. En effet le poisson étant la viande la plus vendue autant en vente qu'en volume et ceci

depuis plusieurs années. Et sa viande devient la matière première animale qui est de plus en plus apprécié par le consommateur. On a pu d'ailleurs constater que le segment charcuterie marine sera le segment qui aura le plus de progrès pour ces années à venir autant pour l'offre que la demande.

1.2. Paramètre d'innovation :

Il faut chercher des paramètres d'innovation qui permettent de satisfaire la demande d'aujourd'hui du consommateur. On a vu que les consommateurs demandaient de plus en plus des produits de bonne qualité et à la fois bon pour la santé.

C'est pourquoi tous nos produits seront de qualité supérieure et enrichis en oméga 3. Ces acides gras essentiels font aujourd'hui l'objet de toutes les louanges. Des études médicales ont en effet mis en évidence leur rôle protecteur du système cardio-vasculaire. Il a ainsi été démontré que la consommation régulière d'aliments riches en acides gras oméga 3 améliore la fluidité du sang et régule le taux de triglycéride.

Cependant les consommateurs font également beaucoup attention à la saveur du produit, c'est pour cela que l'on aromatisera nos produits avec des épices afin de donner un arrière-goût qui leur rendront moins fade à la dégustation.

1.3. Démarche qualité :

La qualité est devenue un argument essentiel pour les producteurs car c'est un critère primordial dans le choix des consommateurs, d'où l'utilité d'une gestion de la qualité dans l'entreprise et une nécessité de contrôle de la qualité des produits.

C'est pour cela que nous insisterons sur la qualité de nos produits pour reconforter les consommateurs du point de vue sanitaire surtout.

1.4. La marque :

La marque est quelque chose de très importante. En effet, la marque contribue à révéler le produit et à travers lui, l'entreprise. Elle engage donc l'entreprise pour le présent et pour l'avenir. La marque constitue un élément essentiel de la stratégie produit.

La marque remplit diverses fonctions, c'est un facteur d'expansion pour l'entreprise, un facteur d'achat pour le consommateur et un facteur de référencement pour le distributeur.

Avant de commercialiser ses produits sous une marque, il est nécessaire de prendre certaines précautions juridiques :

- Effectuer une recherche d'antériorité afin de s'assurer que la marque n'a pas déjà été déposée dans la classe de produits qui nous intéresse.
- Déposer sa marque, c'est à dire la protéger contre d'éventuelles utilisations par les concurrents ou la contrefaçon.

En ce qui nous concerne, nous nous situons dans une marque propre. La marque doit être :

- Evocatrice : refléter les qualités, l'image du produit suggérée ;
- Originale ;
- Agréable à entendre ;
- Facile à mémoriser et à reconnaître.

C'est pourquoi nous avons décidé d'appeler notre produit « FILAO ».

En effet FILAO reflète la nature de la matière première utilisée (*Filao* : dialecte désignant le poisson). Le jeu de mots le rend assez original. En même temps, nos produits seront labélisés « Vita Malagasy » afin de promouvoir les produits de notre pays.

Une gamme de produits variés sera présentée par notre entreprise :

- Les produits de fumaisons : filets de poissons fumés ;
- Les produits à cuire (ou précuits) : fabriqués avec la chair déchiquetée ou broyée plus ou moins finement, puis mélangée à d'autres ingrédients et poussée dans un boyau : croquettes, galettes, saucisses, saucissons ;
- Les produits à trancher : farces ou morceaux roulés (filet de poisson, pâtés).
- Les produits à tartiner : mousses, mousselines, rillettes.

2. La politique de prix :

Le prix est un grand paramètre d'achat du consommateur. C'est un élément du Mix et non du produit lui-même. Ce n'est pas lui le plus important, c'est le rapport qualité/prix. Il dépend notamment des éléments que nous allons citer ci-après.

- Des coûts de production, acquisition et recherche ;
- De la concurrence : produits hauts de gamme ;
- De la distribution : poids sur les fournisseurs, gamme de produits ;
- Des pouvoirs publics : législation ;

- Des conditions de ventes.

Pour le lancement de notre produit, nous allons suivre une politique d'écramage progressive, car c'est un produit de haut de gamme dont les coûts de production sont assez chers.

Donc d'après les prix de vente des produits de mer transformés dans les grandes surfaces et sur le marché, nous nous situerons le nôtre à la consommation, au lancement :

- La gamme low-cost : Ar 15 000 le kg de poissons fumés.
- La gamme moyenne : Ar 25 000 le kg de poissons fumés.
- Les charcuteries de mer :
 - Croquettes, galettes, saucisses, saucissons : Ar 4 000 le 250 g ;
 - Les produits à trancher : farces ou morceaux roulés (pâtés) : Ar 5 000 le 250 g.
 - Les produits à tartiner : mousses, mousselines, rillettes, qui sont conditionnés en petit format 60 g à 80 g, dont les prix respectifs seront Ar 4 500 et Ar 5 000.

3. La politique de distribution :

C'est l'ensemble des moyens et des opérations permettant de mettre des biens et des services produits par une entreprise à la disposition des utilisateurs ou des consommateurs finaux.

La fonction de distribution peut être décrite en fonction des éléments suivants :

- Transport ;
- Assortiment et choix ;
- Information, conseil, service après-vente qui permet d'apporter de nouveaux produits ou prestations au consommateur, de le conseiller dans son choix et de le rassurer.
- Financement.

Les objectifs de notre distribution seront les suivants :

- Couverture quantitative du marché : mettre nos produits à disposition du plus grand nombre de clients ;
- Aspect qualitatif : compatibilité entre nos canaux de distribution avec l'image de marque de nos produits ; Compétence et dynamisme des agents de distribution. ; Qualité de présentation des produits sur le point de vente.

La politique de distribution du produit sera de le mettre en place dans plusieurs réseaux de distribution. Pour le lancement de notre activité, les produits FILAO seront mis dans un point de vente, que nous ouvrirons afin de satisfaire au mieux les consommateurs.

4. La politique de communication :

La communication va passer par plusieurs axes dont :

4.1. La publicité :

L'objectif fondamental de la publicité est de :

- Faire connaître en laissant passer un message ciblé ;
- Faire aimer en développant la préférence ;
- Faire agir en incitant le consommateur.

Selon le budget de l'entreprise nous pouvons faire passer la publicité du produit sur différents supports : affiches, journaux, télévision.

4.2. La promotion

- Action d'information : portes ouvertes, catalogues ;
- Action de lancement : vente à prix réduits, offres spéciales ;
- Action de développement ;
- Action d'animation : concours.

4.3. Relations publiques :

- Etablir, maintenir de bonnes relations : information, accueil, entretien ;
- Renforcer l'image de marque.
- Autres actions :
 - Communication institutionnelle : foires, salons, sponsoring ;
 - Actions de notoriété, d'image de marque : présentation de la société, de ses hommes, ses activités.

Conclusion partielle :

En somme, cette première partie met en évidence dans un premier temps, les objectifs, les intérêts et avantages du projet, compte tenu des problématiques existantes pour la filière de la pêche dans la région Boeny. Nous avons pu faire la présentation de notre projet, c'est-à-dire son identification, qui s'avère un élément important permettant de construire les objectifs initiaux pour un entrepreneur. Dans un second temps, l'étude de marché décrit la situation réelle, l'opportunité présente par rapport à la demande, l'offre et la concurrence ainsi que la possibilité de la commercialisation de nos produits, autrement dit, la réalisation du projet. Par ailleurs, la politique et les stratégies marketing ont montré sa faisabilité future. Les stratégies marketing ont pour rôle d'analyser les procédés marketing les mieux adaptés à notre entreprise. Nous avons pu analyser les besoins, suivre l'évolution du marché de référence, identifier les différents produits, le marché, les segments actuels ou potentiels, afin de déterminer le style de marketing qui nous sera efficace. Nous avons donc pu voir la réalisation de notre projet sur le plan marketing. Nous allons vérifier l'étape suivante de notre étude, qui consiste à étudier la faisabilité technique du projet.

**PARTIE II : ÉTUDES TECHNIQUES ET
ORGANISATIONNELLES DU PROJET.**

La production est un élément essentiel pour une entreprise. L'existence des organisations internes, c'est-à-dire d'une fonction d'organisation et du système d'organisation permettent d'atteindre le minimum de coût, le maximum de qualité et un bon rendement pour une entreprise à but lucratif comme la nôtre. Cette deuxième partie fera l'objet de l'étude de la conduite technique et organisationnelle dudit projet. Tout d'abord, nous allons étudier le lieu d'implantation du projet, le mode d'approvisionnement en matière première et les contraintes y afférentes, suivi du processus de production. Ensuite, elle nous permet d'analyser la structure organisationnelle du projet dans laquelle nous parlerons de la forme juridique de l'entreprise, et de son organisation interne. A noter qu'il est aussi nécessaire de connaître le chronogramme des activités, dans le but de bien contrôler la réalisation de ce présent projet.

CHAPITRE 3 : ÉTUDES TECHNIQUES.

Dans ce chapitre, il sera question de faire une étude du lieu d'implantation du projet, d'étudier le mode d'approvisionnement en matières premières ainsi que de présenter nos produits finis, d'étudier les processus de production.

Section 1 : Lieu d'implantation

L'importance des ressources halieutiques que recèlent les eaux nationales fait de la pêche l'un des secteurs clés de la diversification de l'économie de la région Boeny.

Notre choix du lieu d'exploitation est à Mahajanga, qui est considéré comme une ville pleine de ressources halieutiques à Madagascar. La transformation des poissons de mer aura besoin des matières premières frais d'une disponibilité facile. Ainsi, pour éviter les problèmes d'approvisionnement, nous avons choisis de nous implanter dans une ville pleine de potentialité.

I. Localisation géographique :

Située sur la partie littorale Nord-Ouest de Madagascar avec une longueur de 690 Km de côte, la région Boeny est dotée d'une potentialité touristique et économique importante. Elle est classée comme deuxième grenier de Madagascar et première ville crevette. La région Boeny est délimitée au Nord par la région Sofia, à l'Est par la région Betsiboka, au Sud par la région Melaky. Elle est composée de six (06) districts dont Mahajanga I comme chef-lieu de la région, Mahajanga II au Nord, Soalala à l'extrême Sud-Ouest, Mitsinjo à l'Ouest, Marovoay au Centre-Sud et Ambato Boeny à l'Est.

Mahajanga ville, le chef-lieu de la région, se trouve à 571 Km au Nord-Ouest de la capitale Antananarivo. Elle est reliée par la RN4 avec la capitale. Elle couvre une superficie de 29 826 km² et représente 5,17% de la superficie totale de Madagascar.

Le climat de la région est de type sec, fortement influencé par la mousson avec une alternance de 7 mois de saison sèche d'Avril en Octobre, et de 5 mois de saison pluvieuse, qui s'étale d'Octobre en Avril.

Selon les données recueillies auprès de service de la météorologie, en 2008, la température moyenne annuelle est de 31°C.

1. Les atouts :

Avec les 630 Km de côte, les 9000Ha de terrains aménageables en aquaculture et plus d'une centaine de lacs, la pêche et l'aquaculture constituent le poumon de l'économie régionale.

2. Les inconvénients :

Les inconvénients sont surtout liés aux problèmes environnementaux par rapport au littoral, c'est-à-dire, la dégradation de l'environnement marin et côtier, la forte érosion côtière, la dégradation des mangroves, l'exploitation des mangroves et l'envasement du port de Mahajanga.

Section 2 : Approvisionnement en matières premières.

Dans cette section, il sera question d'évaluer le matériel nécessaire à la création d'une entreprise de transformation artisanale de poissons de mer en poissons fumés et en charcuteries marines.

Afin de minimiser d'éventuels risques liés au fait que les poissons sont des produits très sensible, c'est-à-dire des denrées qui se pourrissent facilement, l'entreprise se limitera pour la première année à une production de 150 Kg de poissons fumés et un total de 100 Kg de charcuteries de mer par mois. Ce qui permettra de mieux connaître le marché dans un premier temps et de faire face à des besoins qui pourraient évoluer très vite.

I. Mode d'approvisionnement :

La matière première provient directement des pêcheurs ou par l'intermédiaire des poissonniers.

Dans le cas de nos produits, l'approvisionnement en matière première est en plutôt d'origine locale. Afin de rester compétitive, notre entreprise doit aussi proposer dans notre gamme des produits phares de qualité supérieure issus de la pêche, exploiter au maximum les potentialités offertes par la pêche côtière locale quand celle-ci peut subvenir en qualité et quantité et s'appuyer sur un maximum d'automatisation.

Pour un approvisionnement sans rupture, l'entreprise FILAO, contractualisera donc en priorité avec ses fournisseurs locaux, mais prévoit aussi une collaboration avec les pêcheurs des autres régions côtières de Madagascar. Pour pérenniser le partenariat avec les fournisseurs, un prix sera fixé pour toute l'année, c'est-à-dire pendant la saison d'ouverture de pêche, et aussi d'autres mesures incitatives comme la mise à disposition des matériels de collecte qui

garantissent la qualité et la conservation, des crédits aux fournisseurs, en plus de la garantie de l'achat de la totalité de leurs poissons frais de bonne qualité à un prix fixé et contractualisé.

II. Les contraintes d'approvisionnements :

Aujourd'hui, le problème de l'approvisionnement en matières premières des unités de transformation des fruits de mer se pose avec acuité. En effet, avec la raréfaction des ressources halieutiques notamment les espèces essentiellement destinées à l'exploitation, les entreprises de pêche se sont orientées vers les espèces pélagiques traditionnellement utilisées comme matières premières pour la transformation artisanale et pour la consommation nationale en frais. La demande est devenue très forte par rapport à l'offre d'où une augmentation des prix des matières premières et par ricochet des produits finis.

Les entreprises d'exportation de produits frais ayant un pouvoir d'achat plus élevé s'accaparent d'une bonne partie de la production. Les unités transformatrices locales se contentent du reste.

Section 3 : Processus de production :

Le matériel prévu pour la transformation du produit prendra en compte les paramètres suivants :

- Une production mensuelle de 150 Kg de poissons fumés et de 100 Kg de charcuteries de mer ;
- Un temps de travail journalier de 30 à 36 heures par semaine pendant 12 mois;
- Une intervention régulière des ouvriers permettant d'assurer la garantie d'un produit de bonne qualité.

I. Le fumage de poisson

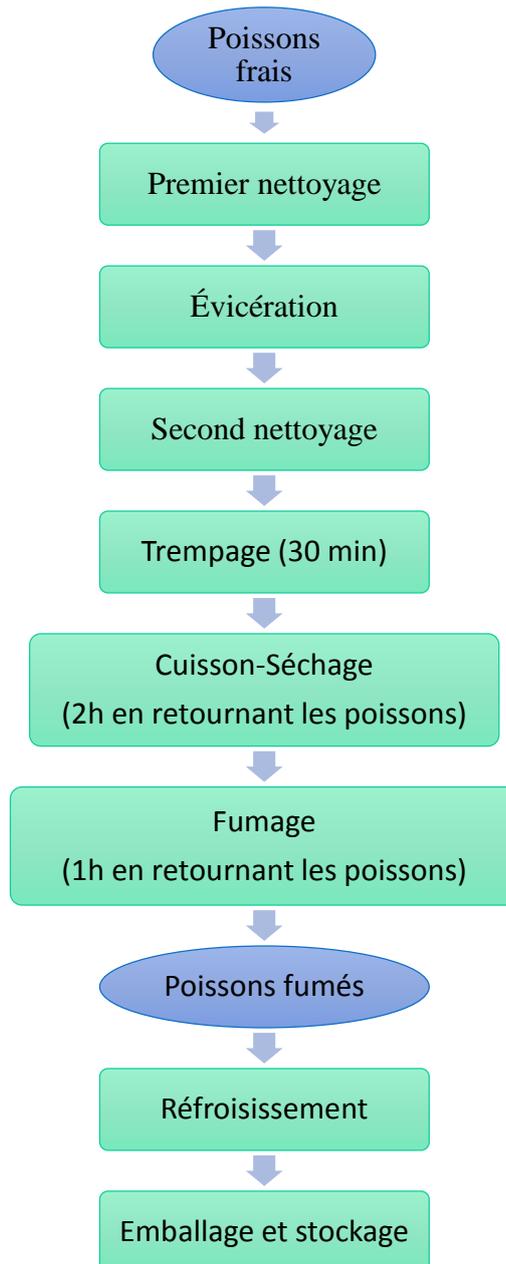
Aujourd'hui, le but du fumage n'est plus tant d'assurer une longue conservation du produit que de donner une couleur et un goût particulier au poisson traité.

Les équipements et outils généralement utilisés dans la transformation du poisson sont apparemment simples et accessibles sur le marché local. Certains d'entre eux étant parfois directement conçus et fabriqués par des artisans malgaches (grilles de séchages, bassines, paniers, couteaux, balais), constituent l'essentiel des outils nécessaires dans la chaîne de fabrication des poissons fumés.

1. Les procédés de fumage :

Les étapes de fabrication successives présentées dans la figure ci-contre sont détaillées plus loin, après avoir rappelé les Bonnes Pratiques d'Hygiène (BPH), applicables tout au long de la transformation.

Figure 3 : Etapes de fabrication améliorée des poissons fumés.



Source : Auteur, Juin 2017.

Cette figure nous montre les processus de transformation des poissons fumés avec les améliorations qu'on a apportées, que nous expliquerons dans le paragraphe suivant.

1.1. Améliorations apportées au procédé traditionnel de transformation de poissons fumés :

Quatre (04) étapes font ici l'objet d'améliorations particulières par rapport au procédé traditionnel étudié.

- **Le trempage** du poisson éviscéré, dans de l'eau salée et dans un mélange composé d'extraits végétaux à action bactériostatique permet respectivement d'initier la déshydratation et de réduire le risque de prolifération microbienne. Cette opération participe à une meilleure stabilisation du produit fini.
- Pendant **l'étape de cuisson-séchage**, l'utilisation de combustibles ne produisant pas de fumée permet de limiter l'apport en Hydrocarbures Aromatiques Polycycliques (HAP), substances reconnues pour leur effet cancérigène sur l'homme.
- D'autres combustibles ligneux peuvent ensuite être utilisés pour **l'étape de fumage**, pour dorer le poisson tout en maîtrisant la durée de l'opération (diminution de l'apport en HAP).
- Enfin, **l'optimisation du stockage** (emballage) du produit fini assure la qualité microbiologique jusqu'au consommateur.

1.2. Application des bonnes hygiènes pratiques :

Les conditions d'hygiène tout au long de la transformation sont un préalable indispensable à la fabrication de produits alimentaires sains.

Les locaux doivent être propres (murs, sols, plafonds). Le sol, même s'il est nettoyé et désinfecté, reste une source importante de contamination. Il faut donc travailler en hauteur, sur des tables ou des grilles, et non par terre.

Le matériel utilisé doit être propre et désinfecté. Un stockage dans des boîtes à l'abri de la poussière le protégera des contaminations extérieures.

Le personnel ne doit pas être source de contamination. Chaque agent doit donc revêtir une tenue propre et spécifique à l'activité de fabrication.

La tenue doit être au minimum composée d'une blouse, d'une charlotte recouvrant la chevelure et de chaussures fermées. Elle doit être lavée régulièrement et stockée dans un endroit propre. Suivant les étapes de fabrication, il pourra être nécessaire de porter des bottes par

exemple lorsque le milieu est humide ou des gants, lorsqu'il y a contact direct avec la matière première, ou encore un masque s'il y a risque de contamination aéroportée.

Un bon lavage des mains est essentiel. Le port de gants ne remplace en aucun cas ce lavage.

2. Le fumage étape par étape :

Dans cette section, nous allons voir les détails de chaque étape de transformation de poissons fumés.

2.1. Etape 1 : qualité et nettoyage des poissons.

Le premier élément essentiel permettant de garantir la production d'un bon poisson fumé est d'abord la qualité de la matière première utilisée.

Selon le barème de cotation de la fraîcheur des poissons que nous recommandons, les critères sont avant tout organoleptiques.

On peut notamment retenir que le poisson doit :

- Avoir l'œil bombé et la pupille noire brillante ;
- Être couvert de mucus transparent à laiteux ;
- Avoir les branchies colorées et brillantes à odeur spécifique ou neutre ;
- Avoir la chair ferme au toucher.

La fraîcheur des poissons utilisés en tant que matière première est optimisée grâce au respect des bonnes pratiques de conservation au cours du transport. La chaîne du froid doit être maintenue grâce à leur conservation sous glace.

Le premier nettoyage des poissons entiers à l'eau claire permet d'éliminer le mucus qui les recouvre et d'évacuer par la même occasion les contaminations grossières telles que la terre les sables ou bien d'autres particules qui auront pu s'y coller.

2.2. Etape 2 : éviscération.

Une fois nettoyé, le poisson ne doit plus entrer en contact avec le sol.

Pour pouvoir ouvrir le poisson en deux, l'os de la tête est fendu à l'aide d'un couteau et d'un manchon.

Le poisson est ensuite ouvert sur le côté dorsal pour être éviscéré manuellement.

Pour le cas des poissons charnus, tel que le thon par exemple, on en tranche par filet.

2.3. Etape 3 : le second nettoyage.

Le second nettoyage après éviscération dans un bain javellisé permet d'assurer la qualité microbiologique du produit.

Préparation d'un bain javellisé : 20mL d'eau de javel (8° - 2,6% de chlore actif) dans 30l d'eau, soit 4 bouchons d'eau de javel dans une grande bassine d'eau. Laisser agir 5 minutes puis rincer à l'eau claire.

2.4. Etape 4 : le trempage.

L'introduction d'une étape de trempage du poisson vidé, nettoyé et désinfecté, contribue à améliorer la stabilité microbiologique du produit fini. Les bains de sel, ail, graines de poivres et gingembre parfument le produit et renforcent par la même occasion ses qualité gustatives.

- Tremper le poisson dans une solution salée (5%) pendant 30 minutes diminue la teneur en eau du produit. En initiant la déshydratation, cette étape assure aussi l'inhibition des germes non halophiles du poisson.
- L'ail et les graines de poivres sont des végétaux à action bactériostatique. Tremper le poisson dans une solution à 20% pendant 30 minutes assure leur efficacité à un coût abordable. Ces ingrédients parfument agréablement le poisson.
- Le gingembre, qui apporte son goût au produit, a également un pouvoir bactériostatique. Pour être efficace, une solution à 30% est alors préconisée.

Les différents ingrédients (sel, ail, poivres, gingembre) peuvent faire l'objet de plusieurs bains de trempage, au choix, chacun exerçant ses propriétés en fonction de sa concentration et du temps d'application. Autrement, le sel, l'ail, les graines de poivres et le gingembre, peuvent être ajoutés dans une seule et même solution, qui composera un bain unique.

Tableau 4: Quantités préconisées pour la préparation des bains de trempage.

	Pour un trempage de 30 minutes		
	Pour 10 L d'eau: 6 à 8 KG de poissons	Pour 20 L d'eau: 16- 18 KG de poissons	Pour 30 L d'eau: 20- 24 Kg de poissons
Sel	0,5 Kg	1 Kg	1,5 Kg
Ail et graines de poivres	2 Kg	4 Kg	6 Kg
Gingembre	3 Kg	6 Kg	9 Kg

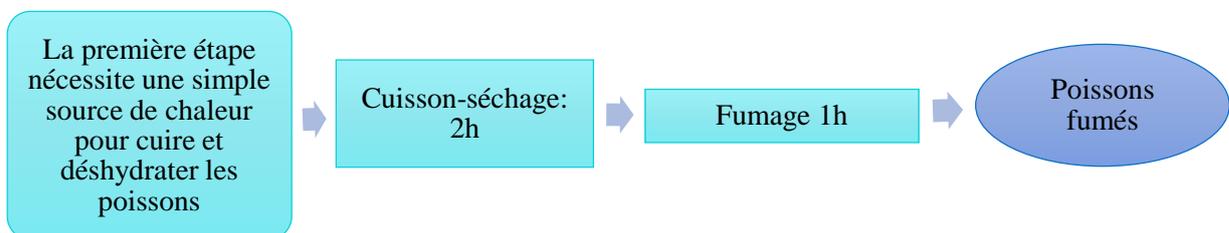
Source : Auteur, Juin 2017.

Ces quantités sont indicatives et doivent être adaptées au goût de la clientèle. Le temps de trempage de 30 minutes proposé ici, permet d'éliminer 97 à 100% de la flore microbienne totale.

2.5. Etape 5 : Cuisson-séchage.

Le travail de recherche a montré, à ce stade, la nécessité de distinguer les opérations unitaires existantes pendant le fumage : la cuisson ou déshydratation précède ainsi l'étape de fumage.

Figure 4 : Etapes de cuisson-séchage.



Source : Auteur, Juin 2017.

Ce processus nous montre que la cuisson-séchage est nécessaire afin de déshydrater et les poissons avant la fumaison.

2.5.1. Précisions sur l'équipement :

Le procédé optimisé s'appuie sur les opérations plutôt que sur l'équipement. Ainsi, il s'adapte à tous les types de fumoirs améliorés.

Le choix de combustibles ne produisant pas de fumées permet de limiter considérablement la teneur en Hydrocarbures Aromatiques Polycycliques (HAP) du produit fini. On pourra dans ce sens utiliser du charbon, mais aussi du gaz ou encore de l'électricité. Cette étape permet un traitement thermique du poisson, indépendamment de l'aromatization « fumée ». L'apparition de flammes, importante source de HAP, doit être évitée.

La durée de cette étape diffère en fonction du type de poisson fumé souhaité (humide/sec).

Le poisson fumé « humide » ou peu déshydraté subit une cuisson incomplète de courte durée soit 2 heures environ. Tandis que le poisson fumé « sec » subit une déshydratation plus poussée grâce à une cuisson plus longue. Dans les deux cas, le retournement des poissons doit

être effectué proprement et de façon à appliquer une cuisson homogène sur l'ensemble du produit.

2.6. Etape 6 : Fumage.

Une meilleure maîtrise de l'étape de fumage permet d'obtenir un poisson fumé respectant les normes et les conditions sanitaires. Un temps de fumage limité à 1h permet d'apporter au poisson les qualités organoleptiques recherchées tout en maîtrisant la teneur en HAP du produit fini.

Contrairement à l'étape de cuisson-séchage, la production de fumée est alors recherchée. Les combustibles doivent être humides pour produire une fumée épaisse et pour éviter l'embrasement. Si cela se produit, les flammes sont éteintes avec de l'eau. Afin de produire de fumée et apporter une belle couleur dorée au poisson, les coques de coco et les sciures de bois constituent nos choix de combustibles.

2.7. Etape 7 : Refroidissement- Stockage.

Placer les poissons fumés dans une cage aérée permet de laisser le produit visible pour le consommateur, tout en le protégeant des insectes et autres contaminants extérieurs.

Dès la fin de l'étape de fumage, le poisson fumé peut être conservé à température ambiante dans cette cage pendant : 5 à 7 jours pour le poisson fumé humide et jusqu'à 21 jours pour le poisson fumé sec.

Dans le cadre de la production et de la vente locale, l'introduction d'un emballage primaire pourra gêner le consommateur dans son choix de par le phénomène de condensation observé à température ambiante.

L'utilisation d'un emballage primaire fermé doit alors s'accompagner de l'entrée du produit dans la chaîne du froid. L'emballage primaire proposé traduit une amélioration notable des conditions de manutention et de distribution permettant d'allonger la durée de conservation du produit fumé : 3 semaines, voire 3 mois en froid négatif.

II. Les charcuteries de poisson.

Les charcuteries de poissons sont des produits capitaux pour ce projet. Nous allons donc présenter dans cette section les procédés techniques de la fabrication de ces produits.

1. Contexte :

La charcuterie de poisson était, il y a une dizaine d'années, le fait de quelques restaurateurs et traiteurs. Elle fait aujourd'hui l'objet de transformation dans de nombreuses industries alimentaires à l'étranger.

Le consommateur lui réserve un accueil très favorable ; son avenir semble donc prometteur. Elle peut être une piste de valorisation des principales espèces de poissons à Madagascar. La gamme des produits de charcuterie de poisson susceptible d'être produite est aussi vaste que celle de la charcuterie à base de viande.

De plus en plus nombreux sont les restaurateurs, traiteurs et entreprises alimentaires qui proposent à leur clientèle divers produits de charcuterie de poisson.

Il existe trois grandes catégories de produits :

- La première est celle à cuire, conditionnés dans un boyau, surtout destiné à garnir les toasts pour apéritifs : croquettes, galettes, saucisses et saucissons ;
- La deuxième est celles des mousses, mousselines, rillettes... destinées à être consommées comme hors-d'œuvre. Ces produits plus nouveaux semblent promis à un grand développement. Ils sont conditionnés en petit format 60 g à 80 g.
- La troisième comprend les produits à trancher : farces ou morceaux roulés (filet de poisson, pâtés).

Les produits de la mer utilisés sont des produits nobles et à goût typique. On trouve crustacés, thons, sardines, produits qui jouissent d'une bonne image de marque gastronomique.

2. Préparation de la charcuterie de poisson :

2.1. Composition :

Les produits de charcuterie de poisson sont composés :

- De chair de poissons, crustacés ou coquillages qui apportent leur goût ;
- De gras qui améliorent la texture ;
- De bouillons, fumet et ingrédients divers qui apportent la liaison, la coloration et l'aromatisation.

2.2. La teneur en chair de poissons :

Les produits de la mer ont un goût très fin qui risque d'être masqué par les autres composants. Ainsi, ils devront être utilisés en quantité suffisante. La teneur en chair de poisson se situe en général de 40 % à 60 %.

On pourra utiliser une ou plusieurs espèces. Ainsi, il est possible d'associer un poisson « peu coûteux », comme la sardine par exemple, à une autre espèce plus noble qui personnalise notre produit (langouste, rouget, thon).

2.3. La teneur en corps gras :

C'est celui qui apportera l'onctuosité du produit. On pourra utiliser : soit un corps gras qui apporte avec lui un goût particulier : crème, beurre, gras de porc ou de bœuf. Dans ce cas, la dose d'incorporation devra être modérée de façon à ne pas masquer le goût du poisson ; soit un corps gras à goût plus neutre : huile végétale, margarine.

2.4. Les ingrédients :

- Les ingrédients de liaisons :

On utilisera des agents émulsifiants pour lier les gras tels que le jaune d'œuf, isolat de soja, lactoprotéines et des ingrédients pour lier la phase aqueuse comme le lait, blanc d'œuf, amidon et farine.

- Les agents de coloration :

A notre avis, il n'est pas toujours nécessaire de colorer les produits de charcuterie de poisson étant donné que la chair de poisson est blanche, laissons-lui sa couleur naturelle et ne cherchons pas à imiter la couleur rouge des produits de charcuterie de viande.

La coloration peut être utile si les animaux marins utilisés sont naturellement colorés, par exemple les langoustines. Dans ce cas, on pourra faire usage d'épices tinctoriales, de concentrés de tomate, ou de colorants autorisés.

- Les agents d'aromatisation :

Nous allons donner le bouquet à nos produits grâce à une composition aromatique judicieuse. Il existe sur le marché des arômes poissons ou crustacés qui permettent de renforcer le goût de poisson, lorsqu'il est insuffisant.

3. Mode de fabrication :

Le mode de préparation de la charcuterie de poisson obéit aux mêmes règles que la charcuterie à base de viande.

3.1. Préparation de l'émulsion au cutter :

Elle pourra se faire à chaud (35°- 40°C) ou à froid (10°-15°C). Le travail à chaud permet d'obtenir une texture plus souple (produits à tartiner), tandis que le travail à froid est pour les produits à trancher.

3.2. La cuisson :

Le poisson est un produit fragile qui supporte mal des températures élevées. La cuisson doit donc être conduite avec prudence : une cuisson à 72°C à cœur est en général suffisante.

3.3. Le conditionnement :

Les produits seront conditionnés :

- Sous boyaux : dans ce cas, il est souhaitable de les emballer sous vide.
- En semi-conserves, conserves fer blanc ou verre.

3.4. La conservation :

Les produits de charcuterie de poisson se conservent moins bien que les produits de charcuterie de viande.

L'usage de sel nitraté, qui exerce une action bactéricide et bactériostatique, est interdit pour les produits de la mer.

La matière grasse poisson rancit facilement. Aussi les produits cuits non stérilisés doivent être entreposés au froid, le plus près possible de 0°C, pendant un temps court, quelques jours à quelques semaines seulement.

CHAPITRE 4 : ÉTUDES ORGANISATIONNELLES DU PROJET.

Ce chapitre nous permet de connaître les structures de notre projet et de cerner les différents moyens à mettre en œuvre pour son bon fonctionnement.

Section 1 : Structure et forme juridique.

Comme toutes les formalités à effectuer auprès de l'Administration, celles qui ont trait à la création d'une entreprise sont souvent assez prenantes. Il faut réunir à temps tous les documents et les présenter au bon endroit et au bon moment.

L'étude institutionnelle permet de déterminer le cadre institutionnel et juridique du projet. Il importe donc de recenser les lois et les règlements qui régissent notre domaine d'activité.

Les unités de transformation des produits halieutiques en général et celles spécialisées dans le poisson fumé en particulier étaient plus tournées vers l'informel. Aujourd'hui, on note un début d'institutionnalisation timide de ce secteur puisqu'elles commencent à se regrouper dans des coopératives.

L'entreprise de transformation artisanale de poissons de mer en poissons fumés et en charcuteries marines, objet de la présente étude, portera son choix sur la société à responsabilité limitée (SARL), ce qui permettra d'accroître la crédibilité vis-à-vis des tiers tout en limitant la responsabilité aux apports. Le capital n'est pas lourd et le nombre d'associé minimum n'est pas important.

Section 2 : Organisation de l'entreprise.

L'organisation est une partie prenante dans une entreprise. L'entreprise elle-même est une organisation, qui fonctionne dans l'organisation. Organiser toutes les ressources dans l'entreprise implique d'organiser les ressources humaines, de façon à optimiser la productivité, organiser les ressources financières, afin de dégager un maximum de profit, organiser les ressources matérielles, pour qu'elles soient plus pérennes et utilisées de façon optimum. Organiser le travail afin de bien définir le rôle et l'obligation de chacun, afin de savoir qui fait quoi, quand doit-il le faire et quel est le résultat attendu. Une entreprise doit être organisée de telle sorte que chacun occupe une place et chaque place est occupée par une personne.

I. Listes des besoins matériels :

- Terrain d'un total de 400m² pour servir du lieu d'activité de l'entreprise et du point de vente ;
- Un local pour exploitation, pour servir à la fois de lieu de transformation et de stockage de produits et de point de vente;
- Une camionnette pour la collecte des matières premières et le transport des marchandises ;
- Deux balance de précision électronique pour peser les produits dans l'unité de transformation et à la vente ;
- Un réfrigérateur commercial charcuterie vitrine ;
- Un congélateur pour stocker les poissons frais ;
- Trois glacières de 50 L pour le transport des poissons à la collecte ;
- Ustensiles de cuisine nécessaire à la transformation (couteaux, bassines, ...)
- Un fumoir artisanal ;
- Un Cutter mélangeur émulsionneur ;
- Un four électrique ;
- Des meubles (tables, chaises, étagères, armoires) pour le local d'exploitation et le point de vente.
- L'habillement pour le personnel (tenue de travail) ;
- Matériels et mobiliers de bureau ;
- Un ordinateur pour la gestion d'entreprise.

II. Gestion des ressources humaines : formation et renforcement de compétences du personnel.

L'objectif de devenir leader national en terme de qualité et de quantité du produit mis sur le marché ne peut être atteint qu'en portant une attention particulière au personnel. Pour le personnel technique, disposant déjà d'un savoir-faire certain, l'accent sera surtout mis sur les normes d'hygiènes, de précaution à prendre pour éviter que le produit ne soit pas atteint par la poussière. Le personnel commercial quant à lui, sera recruté sur la base de connaissance du marché. Une formation lui sera faite.

L'organisation mettra en place un leadership basé sur une concertation permanente en vue d'une meilleure satisfaction des clients.

L'effectif du personnel se présente comme tel :

Tableau 5 : Identification des besoins en ressources humaines.

Catégorie	Effectifs
Gérant	01
Responsable commercial et technique	01
Ouvriers	03
Commercial	01
Chauffeur	01
Gardien	01

Source : Auteur, Juin 2017.

On a au total 08 membres de personnel travaillant dans notre entreprise.

1. Les différentes attributions de chaque poste :

1.1. Le gérant :

Il est le manager du projet, il est à la fois le responsable administratif et financier. Il est le coordonnateur de toutes activités du projet.

1.2. Le responsable commercial et technique :

Il est chargé de la production, de la qualité, chef d'équipe des transformateurs et des commerciaux et gère l'approvisionnement.

1.3. Les ouvriers :

Ces ouvriers sont chargés de transformer les inputs en outputs, c'est-à-dire les produits halieutiques en poissons fumés et en charcuteries.

1.4. Le commercial :

Il assure la vente des produits finis et la relation avec la clientèle.

1.5. Le chauffeur :

Il assure la récupération des matières premières, c'est-à-dire, les poissons auprès des fournisseurs et l'emmène à l'usine de transformation, et la livraison et la distribution des produits auprès du point de vente et auprès des clients, si besoin.

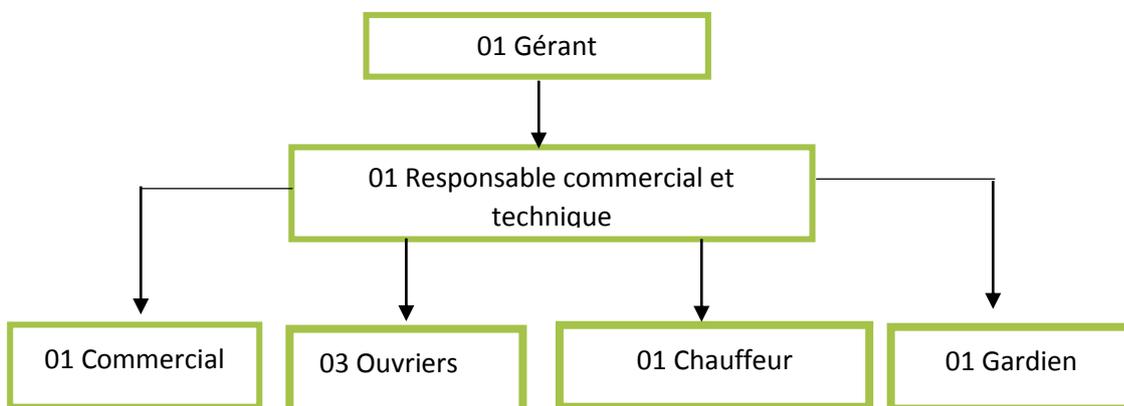
1.6. Le gardien :

Il assure la sécurité des lieux de l'entreprise ainsi que le matériel.

2. Organigramme de l'entreprise :

L'organigramme est un graphique, représentant la structure d'une entreprise. Il met en évidence les différents organes de l'entreprise, leurs liaisons et éventuellement le nombre d'effectif que chaque cadre doit animer. L'organigramme est un instrument de coordination.

Figure 5 : Organigramme de l'entreprise FILAO.



Source : Auteur, Juin 2017.

L'organigramme se présente selon les services existants dans le projet. Il est nécessaire de noter, que cette firme est structurée et répartie selon les tâches ou spécialités de son personnel dans chaque service.

Section 3 : Chronogramme des activités du projet.

Le chronogramme des activités nous montre la durée de la réalisation des activités initiales de notre projet. On entend par activités initiales toutes les tâches à réaliser depuis le début de la création, jusqu'à la première production.

I- Les différentes phases :

Il est nécessaire d'identifier les étapes des activités à mettre en œuvre afin de mieux organiser et gérer le temps de réalisation du projet.

1. La préparation et mise en œuvre :

C'est la période correspondant à l'implantation du projet, après que toutes les formalités nécessaires aient été réunies. Cette tâche concerne l'aménagement et la mise en place des infrastructures, ainsi que l'acquisition des différents matériels, mobiliers, outillages et autres.

2. La période de mise en œuvre effective :

Après l'aménagement et la mise en place des infrastructures, l'activité pourra commencer. Il faudra maintenant se pencher de manière approfondie, sur les techniques relationnelles, en termes de temps et d'espace.

3. Le calendrier de réalisation :

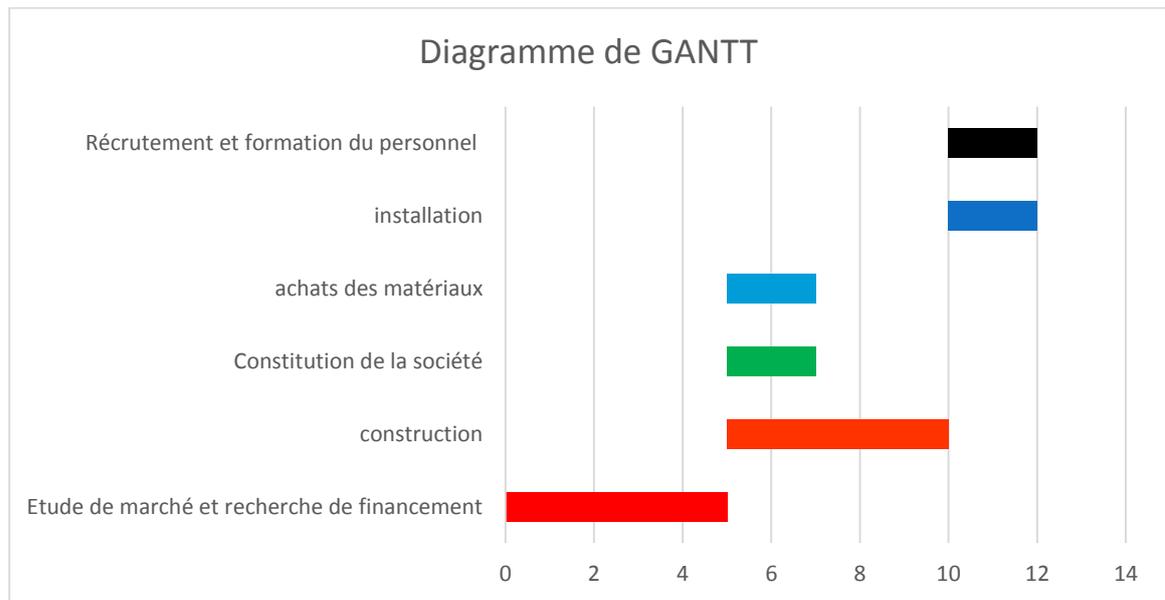
L'étape est caractérisée par l'étude de marché, jusqu'au commencement des activités. Elle est constituée par les étapes suivantes :

- Étude de marché et jusqu'à l'obtention de financement : 05 mois ;
- Construction : 05 mois
- Constitution de la société : 02 mois ;
- Achats des matériaux : 02 mois ;
- Installation : 01 mois ;
- Recrutement et formation du personnel : 02 mois.

II- Diagramme de GANTT :

Le graphique ci-après représente l'étape de la vie de l'entreprise représentée dans le diagramme de GANTT. Le diagramme de GANTT permet de suivre la réalisation prévisionnelle d'un projet. Il facilite le repérage des tâches ou des opérations pour lesquelles l'entreprise prend du retard.

Graphique 1 : Étape selon le diagramme de GANTT.



Source : Auteur, Juin 2017.

Notons que l'étape étude de marché et recherche de financement sont les piliers de l'activité. Alors si ces phases ne sont pas assurées et constituées, les opérations suivantes ne peuvent pas se réaliser.

Conclusion partielle :

En conclusion, cette deuxième partie nous a permis de nous renseigner sur la faisabilité technique du projet. Le lieu d'implantation du projet y a été étudié en mettant en évidence les atouts et les inconvénients de la région d'implantation du projet par rapport à la filière que nous souhaitons exploitée. Nous avons aussi pu voir le mode d'approvisionnement en matière première. Les processus de production détaillés ont montré la faisabilité technique de nos produits et de connaître nos produits finis. D'un côté, la structure organisationnelle de l'entreprise nous a montré la forme juridique que va prendre notre future entreprise, son organisation au niveau des ressources humaines, ce qui nous permis de voir son organigramme et les attributions de chaque poste existantes dans l'unité. Par ailleurs, le chronogramme des activités nous a renseignés sur gestion de temps de la mise en œuvre effective du projet, résumé dans le diagramme de GANTT que nous avons présenté. On peut donc affirmer que la réalisation de ce projet ne présente pas de risque sur le plan technique. Il nous faut maintenant de vérifier la dernière hypothèse de faisabilité du projet, qui est la rentabilité financière afin de pouvoir affirmer la faisabilité de ce projet. Cette étude fera l'objet de la dernière partie de ce mémoire.

**PARTIE III : ÉTUDE FINANCIÈRE ET ÉVALUATION DU
PROJET.**

Cette dernière partie permet de mesurer l'efficacité du projet. Nous allons aborder à l'aide de démarche mathématique, la rentabilité des investissements à réaliser. Nous allons d'abord dans un premier chapitre, évaluer le montant des investissements à acquérir ainsi que le mode de financement du projet. D'un côté, les comptes de gestions vont nous permettre de déterminer nos charges prévisionnelles, le fonds de roulement initial et le coût du projet ainsi que les comptes de produits. Les états financiers quant à eux, nous renseigneront sur les résultats de notre activité, les flux de trésorerie et les bilans prévisionnels. Nous mettrons aussi l'accent sur une étude de rentabilité du projet à travers l'étude de seuil de rentabilité et la marge de sécurité. Enfin dans un dernier chapitre, nous ferons un aperçu de l'évaluation du projet. Pour ce faire, il nous faudra de faire une évaluation financière du projet, c'est-à-dire de déterminer les cash-flows et les outils d'évaluations financière d'un projet, qui ne sont rien d'autre que la VAN, le TRI et son indice de profitabilité. En dernier lieu, nous allons évaluer notre projet sur le plan économique, social et environnemental.

CHAPITRE 5 : ÉTUDE FINANCIERE.

Le but de cette étude est de fournir à partir des données chiffrées, une vision synthétique qui ferait ressortir la réalité de la situation. C'est donc un outil d'aide à la décision. C'est la traduction chiffrée des choix et des objectifs du projet.

L'analyse financière vise la détermination de la rentabilité du projet. Dans ce chapitre, nous allons faire une estimation du coût de l'investissement et du fonctionnement du projet, le mode de financement ainsi que les comptes de gestion et les états financiers prévisionnels.

Section 1 : Les investissements.

Avant toute démarche, les évaluations des investissements en capital fixe seront nécessaires et qui ont pour but d'apprécier les besoins monétaires du projet.

L'investissement est un élément crucial dans la mise en œuvre d'un projet. C'est l'achat d'un bien qui va durer plus d'un an.

I. Investissements :

Les investissements regroupent tout d'abord les immobilisations incorporelles qui sont des actifs non monétaires détenues pour l'activité ou la fourniture de biens ou l'utilisation à des fins administratives. Puis, il y a les immobilisations corporelles, qui sont destinées à être utilisées sur plus d'un an. Enfin il y a les charges prévisionnelles ce sont les comptes de la classe 6. En générale, il s'agit des dépenses que l'entreprise subit durant les cinq premières années.

1. Les investissements incorporels :

L'investissement incorporel ou immatériel se distingue de l'investissement corporel par le fait qu'il n'augmente pas le stock des biens durables de l'entreprise.

Les principaux investissements incorporels sont le fonds de commerce, les logiciels informatiques, les marques ainsi que les dépenses engagées au moment de la constitution de l'entreprise (frais notariaux, déclaration fiscale, les droits et taxes). Ils sont évalués à Ar 600 000.

2. Les investissements corporels :

Ils comprennent l'acquisition de l'ensemble des biens durables réalisés par l'entreprise, et indispensable à son bon fonctionnement.

2.1. Le terrain :

Pour l'implantation de notre projet, nous avons besoin d'un terrain de 400m² évalué à 8 000 000 Ar.

2.2. Constructions :

Elles sont constituées par l'ensemble de construction de l'atelier de transformation, d'un local pour le bureau et de magasin pour la commercialisation. Elles ont une valeur de Ar 19 500 000.

2.3. Le matériel de transport :

Nous avons besoin d'une camionnette pour la collecte de nos matières premières et pour le transport des produits finis de l'usine de transformation au point de vente et aussi pour les quelques livraisons auprès de nos clients. Le coût d'acquisition est estimé à Ar 10 000 000.

2.4. Matériels de bureau et informatique :

Ils sont composés notamment des tables, des chaises, des armoires de rangement, d'un appareil téléphonique et d'un ordinateur portable. Ils sont estimés à Ar 3 500 000.

2.5. Les matériels de productions :

Ils englobent les biens utilisés par l'entreprise pour son exploitation et sa production :

- 01 Fumoir artisanale : Ar 200 000 ;
- 01 Cutter mélangeur professionnel : Ar 500 000 ;
- 01 Four électrique : Ar 400 000 ;
- 01 Congélateurs : Ar 800 000 ;
- 01 Réfrigérateur vitrine : Ar 1 000 000 ;
- 02 Balances de précision : Ar 100 000 ;
- Outillages industriels (ustensiles divers) : Ar 1 000 000 ;
- Installations techniques : Ar 450 000 ;

Le tableau ci-contre nous montre les détails sur nos investissements :

Tableau 6 : Investissement et financement.

ELEMENTS	Unité	Quantité	PU	Montant	Apport	A financer
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES		1	600 000	600 000	600 000	0
SOUS-TOTAL 1				600 000	600 000	0
IMMOBILISATIONS CORPORELLES						
Terrain	m ²	400	20 000	8 000 000	1 350 000	6 650 000
Construction	m ²	300	65 000	19 500 000	0	19 500 000
Matériel de transport		1	10 000 000	10 000 000	0	10 000 000
Matériels de bureau et informatique				3 500 000	3 500 000	0
Fumoir artisanale		1	200 000	200 000	200 000	0
Cutter mélangeur professionnel		1	500 000	500 000	500 000	0
Four électrique		1	400 000	400 000	400 000	0
Congélateur		1	800 000	800 000	800 000	0
Réfrigérateur vitrine		1	1 000 000	1 000 000	1 000 000	0
Balance de précision		2	100 000	200 000	200 000	0
Outils industriels (ustensiles divers)				1 000 000	1 000 000	0
Installations techniques				450 000	450 000	0
SOUS-TOTAL 2				45 550 000	9 400 000	36 150 000
TOTAL				46 150 000	10 000 000	36 150 000

Source : Auteur, Août 2017.

Pour notre projet, le coût de l'investissement s'élève à 46 150 000 Ariary. Les immobilisations citées ci-dessous subissent toutes des dépréciations suivant la fréquence d'utilisation. Dans l'étude financière, on doit tenir compte de cette dépréciation qui est l'amortissement. Seul le terrain n'est pas amortissable parmi tous ces biens.

II. Amortissements :

L'amortissement résulte de la répartition systématique du montant amortissable d'un actif sur sa durée d'utilité estimée selon un plan d'amortissement et en tenant compte de la valeur résiduelle probable de l'actif à l'issue de cette durée.

1. Principe :

Le principe de la constitution des amortissements est la récupération des fonds investis lors de l'acquisition des immobilisations. C'est un moyen permettant d'acquérir de nouveaux matériels. Nous avons besoin d'une politique qui constitue un instrument privilégié de la

défense du capital et de sa croissance. Elle consiste à assurer le renouvellement ou l'augmentation de capital.

2. Le plan d'amortissement :

Le plan d'amortissement d'un actif définit la répartition systématique de sa base amortissable en fonction de son utilisation par le projet. Cette utilisation est déterminée en fonction d'unités de temps ou en fonction d'unités d'œuvre.

Selon le PCG 2005, on peut retenir trois méthodes de calcul d'amortissement, qui sont le mode linéaire, le mode dégressif et le mode de l'unité de production.

Dans le cadre de notre projet, nous allons utiliser la méthode de l'amortissement linéaire aussi appelé amortissement constant.

Un plan d'amortissement se présente sous forme de tableau prévoyant, année par année la dépréciation d'un bien.

Le calcul de l'amortissement par la méthode linéaire se fait comme suit :

$$\text{Amortissement} = V_0 \times t\%$$

- V_0 : Valeur brute ;
- $t\%$: taux d'amortissement linéaire = $100/N$;
- N : durée de vie probable.

3. Tableaux d'amortissement :

Ils représentent les calculs complets du plan d'amortissement et mettent en évidence les amortissements et les valeurs comptables successives.

Ainsi, des tableaux montrent les amortissements pratiqués au cours des cinq premières années. Chaque immobilisation est amortie linéairement à un taux correspondant à sa durée de vie. Nous retrouvons les amortissements de la deuxième année à la dernière année en annexe.

Tableau 7 : Amortissement année 1

ELEMENTS	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENTS				VCN
		TAUX	ANTE-RIEUR	EXERCICE	CUMULE	
Immobilisation incorporelles	600 000	20%		120 000	120 000	480 000
SOUS-TOTAL 1	600 000		-	120 000	120 000	480 000
IMMOBILISATIONS CORPORELLES						
Terrain	8 000 000	0%		-	-	8 000 000
Construction	19 500 000	5%		975 000	975 000	18 525 000
Matériel de transport	10 000 000	20%		2 000 000	2 000 000	8 000 000
Matériels de bureau et informatique	3 500 000	20%		700 000	700 000	2 800 000
Fumoir artisanale	200 000	20%		40 000	40 000	160 000
Cutter mélangeur professionnel	500 000	20%		100 000	100 000	400 000
Four électrique	400 000	20%		80 000	80 000	320 000
Congélateur	800 000	20%		160 000	160 000	640 000
Réfrigérateur vitrine	1 000 000	20%		200 000	200 000	800 000
Balance de précision	200 000	20%		40 000	40 000	160 000
Outillages industriels (ustensiles divers)	1 000 000	20%		200 000	200 000	800 000
Installations techniques	450 000	20%		90 000	90 000	360 000
SOUS-TOTAL 2	45 550 000		-	4 585 000	4 585 000	40 965 000
TOTAL	46 150 000		-	4 705 000	4 705 000	41 445 000

Source : Auteur, Août 2017.

Notons que chaque immobilisation fait l'objet de calcul d'amortissement sauf le terrain, et chaque immobilisation a une durée de vie de cinq ans, à part la construction de 20 ans.

Section 2 : Financement du projet.

Une entreprise dispose d'un certain nombre de moyens pour répondre à ses besoins de financement. Bien évidemment, la modalité de financement choisie par une entreprise dépendra des caractéristiques du besoin de financement rencontré, que ce soit pour des besoins à long terme ou pour des besoins à court terme.

Le principal besoin de financement de notre entreprise à long terme repose sur l'acquisition d'immobilisations. Selon notre plan d'investissement, le montant de l'investissement est de Ar 46 150 000.

Le projet a donc besoin de ressources pour financer ses emplois. Les ressources de fonds apportées par les associés ne suffisent pas pour financer le projet, donc elle doit le compléter par des emprunts auprès des établissements de crédit.

Nous avons donc deux sources de financement possibles :

- Financement par fonds propres ;
- Financement par fonds empruntés.

I. Le fonds propre :

Le capital social est la valeur créée sous l'engagement de chaque associé à maintenir à la disposition de la société pendant sa durée. Pour notre projet, le montant des ressources propres est évalué à Ar 10 000 000.

II. Le financement par emprunt :

Les moyens financiers à la disposition des promoteurs ne suffisent pas pour assurer le financement d'acquisition des immobilisations nécessaires pour le projet. D'où l'obligation de faire appel à des organismes financiers afin de le compléter.

Le financement bancaire est le financement habituel des entreprises comme des particuliers.

Cet emprunt est à long terme et engendre des charges financières ou intérêts. Nous allons présenter dans un tableau ci-après le remboursement des emprunts.

Tableau 8 : Tableau de remboursement d'emprunt.

Période (n)	CAPITAL AU DEBUT DE LA PERIODE	ECHEANCE CONSTANTE	CHARGE FINANCIERE	ANNUITE	CAPITAL A LA FIN DE LA PERIODE
1	36 150 000,00	12 087 826,27	7 230 000,00	4 857 826,27	31 292 173,73
2	31 292 173,73	12 087 826,27	6 258 434,75	5 829 391,53	25 462 782,20
3	25 462 782,20	12 087 826,27	5 092 556,44	6 995 269,83	18 467 512,36
4	18 467 512,36	12 087 826,27	3 693 502,47	8 394 323,80	10 073 188,56
5	10 073 188,56	12 087 826,27	2 014 637,71	10 073 188,56	-

Source : Auteur, Août 2017.

Le prêt dure 05 ans, le premier remboursement se fera à la fin de la première année. L'intérêt se calcule comme suit :

$$CDB = CFP \text{ précédente}$$

$$Ech\u00e9ance \text{ constante} = Cx \frac{i}{1 - (1 + i)^{-n}}$$

$$\text{Charge financière} = CDB \times i \times N$$

$$\text{Annuité} = \text{Échéance constante} - \text{Charge financière}$$

$$CFP = CDP - \text{Annuité}$$

Avec :

- n : durée de remboursement ;
- i : taux d'intérêt (i=20%).

Section 3 : Compte de gestion et états financiers prévisionnels

L'activité principale de l'entreprise consiste à consommer, en vue de réaliser un bénéfice. Les comptes de gestion concernent les dépenses et les recettes prévisionnelles d'exploitations. Ce sont les comptes de charge et de produits respectivement la classe 6 et 7 du PCG 2005.

I. Les Comptes de gestions :

Les comptes de gestion contiennent les charges et les produits d'exploitation.

1. Les comptes de charges prévisionnelles :

Les charges sont constituées par l'ensemble des dépenses que l'entreprise a engagé au cours de l'exercice.

1.1. Achats consommés :

1.1.1. Achats des matières premières :

Pour ce projet, nous avons comme matières premières de base les fruits de mer, notamment les poissons et les crustacés comme les crabes, les langoustes et les crevettes.

Nous allons présenter dans le tableau suivant les prévisions des achats de matières premières pour la première année.

Tableau 9 : Achats des matières premières pour la première année.

Produits	qté mensuelle kg	qté annuelle kg	PU	Prix total annuel
poissons	200	2 400	5 500	13 200 000
crabes	50	600	4 000	2 400 000
crevettes	50	600	15 000	9 000 000
langouste	20	240	20 000	4 800 000
TOTAL				29 400 000

Source : Auteur, Août 2017.

Ce tableau nous montre que le total des charges pour l'achat des matières premières est de Ar 29 400 000 pour la première année d'activité.

1.1.2. Matières consommables :

Les matières consommables concernent les matières principales qui dépendent nos matières premières.

Tableau 10 : Coûts des matières consommables pour la première année en Ar.

Produits	Qté mensuelle (kg)	Qté annuelle	PU	Prix total annuel
Sel	10	120	500	60 000
Gingembre	5	60	1 000	60 000
Poivre	5	60	2 000	120 000
Ail	5	60	1 000	60 000
Œufs (pièces)	150	1 800	350	630 000
Lait (litre)	10	120	800	96 000
Farine	15	180	2 000	360 000
Eau de javel (litre)	30	360	2 000	720 000
TOTAL				2 106 000

Source : Auteur, Août 2017.

Le coût de nos matières consommables est d'un montant d'Ar 2 106 000 pour la première année.

1.1.3. Les fournitures consommables :

Elles sont constituées par les rames de papier nécessaires aux impressions et aux photocopies de certains documents tels que les bons de commande, les bons de livraison, les factures et tout autre document utile dans l'exploitation. Elles sont évaluées à Ar 600 000 pour la première année.

1.1.4. Les emballages :

L'emballage est un conditionnement des produits afin de les protéger, les transporter les distribuer, les stocker, les vendre et de les consommer.

Nous avons comme emballages de nos produits des petites boîtes de conserves en verre et en fer blanc pour contenir nos charcuteries. Nous utiliserons aussi par ailleurs, des emballages en papier que nous allons spécifier avec notre logo pour conditionner nos poissons fumés. Nous allons destiner un budget d'Ar 1 600 000 pour les emballages à la première année d'exercice.

1.1.5. Eau, électricité et carburants :

Notre projet a un besoin essentiel en eau et en électricité. Pour le moment, nous allons nous fournir auprès de la JIRAMA. Donc il est nécessaire de ne pas sous-estimer les prévisions des charges financières en eau et en électricité. Nous avons estimé notre consommation à une totalité de Ar 3 000 000 pour l'année de lancement du projet.

L'entreprise a besoin de carburants pour le matériel de transport. La consommation de carburant est calculée sur la base optimale de consommation. Elle est estimée à Ar 3 000 000 pour la première année.

1.2. Les services extérieurs :

Ils comprennent dans notre cas l'entretien et réparation, les primes d'assurances (assurance incendies), ainsi que les études et recherches.

1.2.1. Les primes d'assurances :

Les primes d'assurances correspondent à la contribution que l'assuré doit verser à l'assureur. C'est le prix de l'assurance. Pour notre projet, nous voulons faire une assurance incendie pour notre usine de transformation et de notre magasin de vente. La prime d'assurance sera d'un montant de Ar 600 000 annuelle.

1.2.2. L'entretien et réparation :

Pour l'entretien et les réparations de nos biens, notre entreprise fera appel à des personnes extérieures. Le coût de ces prestations sera évalué de Ar 100 000 pour la première année.

1.2.3. Etudes et recherches :

Nous allons consacrer un budget de Ar 250 000 pour les études concernant l'amélioration de notre production.

1.3. Autres services extérieurs :

Il s'agit des frais de publicité, des frais postaux et télécommunications, des services bancaires et assimilés ainsi que des cotisations diverses.

1.3.1. La publicité et la relation publique :

La publicité est un élément crucial pour notre entreprise afin de faire connaître nos produits. Nous avons l'intention d'y consacrer un budget annuel de Ar 1 000 000.

1.3.2. Les frais postaux et télécommunications :

Nous prévoyons un budget de Ar 600 000 pour les téléphones et communications.

1.3.3. Les services bancaires :

Les frais des services bancaires sont de Ar 200 000 par année.

1.3.4. Cotisations diverses :

Une somme de Ar 100 000 annuelle sera consacrée pour les diverses cotisations.

1.4. Impôts et taxes :

Les impôts et taxes sont estimés à Ar 300 000. Ce sont généralement les taxes professionnelles et divers frais, impôts financiers et vignette automobile.

1.5. Charges du personnel :

Les charges du personnel sont constituées par les salaires du personnel de l'entreprise, les avantages et les charges sociales. Le salaire est la contrepartie d'un travail manuel généralement lié à la production et calculé en fonction du travail fourni.

En effet, l'entreprise doit s'acquitter de toutes les charges relatives au personnel. Elle doit payer aux employés la CNaPS qui assurera leur retraite. Selon le taux appliqué actuellement, la charge patronale est de 13% et payé par mois. La base de calcul de la CNaPS est le salaire de base.

Le paiement de l'OSIE pour chaque employé est une politique adoptée par les dirigeants de l'entreprise. Cette décision était prise pour garantir la santé du personnel, moteur de développement des activités, d'une part, et pour couvrir les frais médicaux ou frais d'hospitalisation de leurs membres de famille d'autre part. L'OSIE est aussi calculé à partir du salaire de base mais avec un taux de 5%.

Tableau 11 : Charges de personnel

Eléments	Nombre	Salaire mensuel	Nb mois	Salaire annuel
Gérant	1	400 000	12	4 800 000
Resp commercial	1	300 000	12	3 600 000
Commercial	1	200 000	12	2 400 000
Ouvriers	3	150 000	12	5 400 000
Chauffeur	1	200 000	12	2 400 000
Gardien	1	150 000	12	1 800 000
TOTAL	8	1 400 000	72	20 400 000

Source : Auteur, Août 2017.

Ce tableau nous montre les salaires de base individuels des employés mensuellement et puis annuellement.

Tableau 12: Récapitulatifs des salaires annuels du personnel.

Eléments	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
Salaire avant augmentation	20 400 000	20 400 000	21 420 000	22 491 000	23 615 550
Taux d'augmentation		5%	5%	5%	5%
Valeur d'augmentation	-	1 020 000	1 071 000	1 124 550	1 180 777,50
Salaire après augmentation	20 400 000	21 420 000	22 491 000	23 615 550	24 796 327,50
CNAPS taux	13%	13%	13%	13%	13%
CNAP valeur	2 652 000,00	2 784 600	2 923 830	3 070 021,50	3 223 522,58
OSTIE Taux	5%	5%	5%	5%	5%
OSTIE Valeur	1 020 000	1 071 000	1 124 550	1 180 777,50	1 239 816,38
Total des charges sociales	3 672 000	3 855 600	4 048 380	4 250 799,00	4 463 338,95
TOTAL charges personnel	24 072 000	25 275 600	26 539 380	27 866 349,00	29 259 666,45

Source : Auteur, Août 2017.

D'après ce tableau, on constate qu'il y a une augmentation de 5% de salaire à partir de la 2^{ème} année d'activité.

Nous allons récapituler dans le tableau suivant les charges prévisionnelles engendrées par le projet pour cinq années.

Tableau 13 : Récapitulatif des Charges prévisionnelles.

ELEMENTS	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
60-ACHATS CONSOMMES					
Matières premières	29 400 000	29 400 000,00	39 690 000,00	53 581 500,00	72 335 025,00
Matières consommables	2 106 000	2 106 000,00	2 843 100,00	3 838 185,00	5 181 549,75
Fournitures consommables	600 000	600 000,00	600 000,00	600 000,00	600 000,00
Emballages	1 600 000	1 600 000,00	2 160 000,00	2 916 000,00	3 936 600,00
Eau et Electricité	3 000 000	3 000 000,00	3 240 000,00	3 499 200,00	3 779 136,00
Carburants	3 000 000	3 000 000,00	3 000 000,00	3 000 000,00	3 000 000,00
SOUS-TOTAL 60	39 706 000	39 706 000,00	51 533 100,00	67 434 885,00	88 832 310,75
61-SERVICES EXTERIEURS					
Entretien, rép et maintenance	100 000	120 000,00	200 000,00	250 000,00	300 000,00
Prime d'assurance	600 000	600 000,00	600 000,00	600 000,00	600 000,00
Etudes et recherches	250 000	250 000,00	250 000,00	250 000,00	250 000,00
SOUS-TOTAL 61	950 000	970 000,00	1 050 000,00	1 100 000,00	1 150 000,00
62-AUTRES SERVICES EXTERIEURS					
Publicité	1 000 000	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00
Frais postaux et télécomm	600 000	600 000,00	600 000,00	600 000,00	600 000,00
Services bancaires assimilés	200 000	200 000,00	200 000,00	200 000,00	200 000,00
Cotisations et divers	100 000	100 000,00	100 000,00	100 000,00	100 000,00
SOUS-TOTAL 62	1 900 000	1 900 000,00	1 900 000,00	1 900 000,00	1 900 000,00
63-IMPOTS ET TAXES					
Impôts	300 000	300 000,00	300 000,00	300 000,00	300 000,00
SOUS-TOTAL 63	300 000	300 000,00	300 000,00	300 000,00	300 000,00
64-CHARGES DE PERSONNEL					
Rémunération du personnel	20 400 000	21 420 000,00	22 491 000,00	23 615 550,00	24 796 327,50
Charges sociales	3 672 000	3 855 600,00	4 048 380,00	4 250 799,00	4 463 338,95
SOUS-TOTAL 64	24 072 000	25 275 600,00	26 539 380,00	27 866 349,00	29 259 666,45
65-AUTRES CHARGES DES ACTIVITES	-	-	-	-	-
SOUS-TOTAL 65	-	-	-	-	-
66-CHARGES FINANCIERES					
Charges d'intérêts	7 230 000	6 258 434,75	5 092 556,44	3 693 502,47	2 014 637,71
SOUS-TOTAL 66	7 230 000	6 258 434,75	5 092 556,44	3 693 502,47	2 014 637,71
67-CHARGES EXTRAORDINAIRES	-	-	-	-	-
SOUS-TOTAL 67	-	-	-	-	-
68-DOTATION AUX AMORTISSEMENTS					
Dotation aux amortissements	4 705 000	4 705 000,00	4 705 000,00	4 705 000,00	4 705 000,00
SOUS-TOTAL 68	4 705 000	4 705 000,00	4 705 000,00	4 705 000,00	4 705 000,00
69-IMPOTS SUR LES REVENUS	-	-	-	-	-
SOUS-TOTAL 69	-	-	-	-	-
TOTAL GENERAL	78 863 000	79 115 034,75	91 120 036,44	106 999 736,47	128 161 614,91

Source : Auteur, Août 2017.

Nous constatons qu'il y a une augmentation remarquable de charges à partir de la troisième année puisqu'on a décidé d'augmenter le volume de consommation de matières premières à 35% par an à partir de cette année. Par ailleurs, cet accroissement est aussi expliqué par l'élévation de 8% du prix de la consommation d'eau et d'électricité, ainsi que par l'augmentation de 5% des charges de personnel.

2. Le fonds de roulement initial et le coût du projet :

Les besoins de trésorerie des (03) trois premiers mois d'exploitation représentent le fonds de roulement initial.

Pour son exploitation, l'entreprise aura besoin de fonds lui permettant de démarrer son activité et d'assurer son fonctionnement. L'entreprise doit faire face à des besoins de financement engendré par ses exploitations.

Pour que la structure financière soit équilibrée, ces besoins doivent être couverts par un financement stable.

Notons que l'importance du fonds de roulement initial varie selon que l'entreprise soit industrielle ou commerciale. Son importance dépend aussi de la capacité de production envisagée au démarrage des activités de l'entreprise.

Tableau 14: Calcul du fonds de roulement initial du projet.

60-ACHATS CONSOMMES	39 706 000	9 926 500,00
61-SERVICES EXTERIEURS	950 000	237 500,00
62-AUTRES SERVICES EXTERIEURS	1 900 000	475 000,00
63-IMPOTS ET TAXES	300 000	75 000,00
64-CHARGES DE PERSONNEL	24 072 000	6 018 000,00
66-CHARGES FINANCIERES	7 230 000	1 807 500,00
FONDS DE ROULEMENT INITIAL	74 158 000	18 539 500,00

Source : Auteur, Août 2017.

D'après ce tableau, nous constatons que, le démarrage de l'activité de notre projet nécessite une somme de 18 539 500 Ariary.

Tableau 15 : Coût du projet.

Rubriques	Montant
coût de l'investissement	46 150 000
coût de fonctionnement	18 539 500
Coût du projet	64 689 500

Source : Auteur, Août 2017.

Cette création d'entreprise demande donc pour son lancement un investissement réel d'Ar 64 689 500 Ariary.

3. Les comptes de produits :

Ce sont les recettes issues des ventes de nos produits, c'est-à-dire les chiffres d'affaires réalisés par notre projet.

Tableau 16: Produits d'exploitation en première année.

Eléments	Qté (kg)	PU	Montant
Poissons fumés de gamme moyenne	1 600	25 000	40 000 000
Poissons fumés de gamme low-cost	200	15 000	3 000 000
Produits à tartiner (Conditionné à 60g par pièce)	3 500	4 500	15 750 000
Produits à tartiner (Conditionné à 80g par pièce)	2 500	5 000	12 500 000
Produits à trancher	200	20 000	4 000 000
Saucisses	300	16 000	4 800 000
Croquettes	300	16 000	4 800 000
TOTAL			84 850 000

Source : Auteur, Septembre 2017.

Pour la vente des produits, l'entreprise classe ses produits en sept (07) catégories afin de faciliter la différenciation des prix.

Nous allons présenter dans le tableau ci-après les chiffres d'affaires réalisés par l'entreprise au cours des cinq (05) années.

Tableau 17 : Chiffres d'affaires.

ELEMENTS	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
VENTES	84 850 000	89 092 500	120 274 875	162 371 081	219 200 960
PRODUCTION STOCKEE					
PRODUCTION IMMOBILISEE					
SUBVENTION					
PRODUITS FINANCIERS					
AUTRES					
REPRISES SUR PROVISIONS ET PERTES DE VALEUR					
ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (PRODUIT)					
TOTAL	84 850 000	89 092 500	120 274 875	162 371 081	219 200 960

Source : Auteur, Septembre 2017.

Dans le calcul des chiffres d'affaires annuels, nous avons une prévision de hausse de prix de 5% à partir de la deuxième année d'exercice et gardons ceci constant jusqu'à la cinquième année. Cependant, une augmentation de 35% de volume de vente sera prévue à partir de la troisième année.

II. Les états financiers du projet :

Toute entreprise produisant des biens ou services marchands ou non doit établir annuellement ses états financiers. Les états financiers obligatoires comprennent les comptes de résultat, les bilans et les tableaux de flux de trésorerie.

1. Le compte de résultat par nature :

Le compte de résultat par nature est un état financier qui donne en mesure la performance de l'entreprise au cours d'un exercice. C'est un tableau de synthèse qui renseigne sur la formation des résultats.

Tableau 18 : Compte de Résultat prévisionnel pour les cinq années à venir.

ELEMENTS	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
CHIFFRES D'AFFAIRES	84 850 000,00	89 092 500,00	120 274 875,00	162 371 081,25	219 200 959,69
PRODUCTIONS STOCKEES	-	-	-	-	-
PRODUCTIONS IMMOBILISEES	-	-	-	-	-
I-PRODUCTIONS DE L'EXERCICE	84 850 000,00	89 092 500,00	120 274 875,00	162 371 081,25	219 200 959,69
ACHATS CONSOMMES	39 706 000,00	39 706 000,00	51 533 100,00	67 434 885,00	88 832 310,75
SERVICES EXTERIEURS ET AUTRES CONSOMMATIONS	2 850 000,00	2 870 000,00	2 950 000,00	3 000 000,00	3 050 000,00
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE	42 556 000,00	42 576 000,00	54 483 100,00	70 434 885,00	91 882 310,75
III-VAE (I-II)	42 294 000,00	46 516 500,00	65 791 775,00	91 936 196,25	127 318 648,94
SUBVENTIONS D'EXPLOITATION	-	-	-	-	-
CHARGES DE PERSONNEL	24 072 000,00	25 275 600,00	26 539 380,00	27 866 349,00	29 259 666,45
IMPOTS ET TAXES	300 000,00	300 000,00	300 000,00	300 000,00	300 000,00
IV-EBE	17 922 000,00	20 940 900,00	38 952 395,00	63 769 847,25	97 758 982,49
AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS	-	-	-	-	-
AUTRES CHARGES OPERATIONNELLES	-	-	-	-	-
DOTATION AUX AMORTISSEMENTS	4 705 000,00	4 705 000,00	4 705 000,00	4 705 000,00	4 705 000,00
REPRISES SUR PROVISIONS ET PERTES DE VALEUR	-	-	-	-	-
V-RESULTATS OPERATIONNELS	13 217 000,00	16 235 900,00	34 247 395,00	59 064 847,25	93 053 982,49
PRODUITS FINANCIERS	-	-	-	-	-
CHARGES FINANCIERES	7 230 000,00	6 258 434,75	5 092 556,44	3 693 502,47	2 014 637,71
VI-RESULTATS FINANCIERS	- 7 230 000,00	- 6 258 434,75	- 5 092 556,44	- 3 693 502,47	- 2 014 637,71
VII-RESULTATS AVANT IMPOT	5 987 000,00	9 977 465,25	29 154 838,56	55 371 344,78	91 039 344,78
IMPOTS EXIGIBLES SUR RESULTAT	1 197 400,00	1 995 493,05	5 830 967,71	11 074 268,96	18 207 868,96
IMPOTS DIFFERES					
TOTAL DES PROD DES ACTIVITES ORDINAIRES	84 850 000,00	89 092 500,00	120 274 875,00	162 371 081,25	219 200 959,69
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES	80 060 400,00	81 110 527,80	96 951 004,15	118 074 005,43	146 369 483,87
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES	4 789 600,00	7 981 972,20	23 323 870,85	44 297 075,82	72 831 475,82
ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (PRODUIT)	-	-	-	-	-
ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (CHARGE)	-	-	-	-	-
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE	-	-	-	-	-
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE	4 789 600,00	7 981 972,20	23 323 870,85	44 297 075,82	72 831 475,82

Source : Auteur, Septembre 2017.

Les résultats prévisionnels que nous avons trouvés sont positifs dès la première année. Chaque année nous constatons une progression du résultat. A la cinquième année, ce dernier s'élève à Ar 72 831 475,82. Ce qui va garantir la survie de notre entreprise.

2. Les flux de trésorerie :

Le tableau de flux de trésorerie a pour but d'apporter aux utilisateurs des états financiers, une base d'évaluation de la capacité de l'entité à générer de trésorerie, ainsi que des informations sur l'utilisation de ce flux de trésorerie.

La trésorerie est la valeur de liquidité de l'entreprise en une période définie.

Pour le calcul des flux de trésorerie, nous allons utiliser dans notre cas la méthode directe.

Tableau 19: Tableau de flux de trésorerie par la méthode directe.

Elements	Annee 1	Annee 2	Annee 3	Annee 4	Annee 5
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles					
Encaissement reçus des clients	84 850 000,00	89 092 500,00	120 274 875,00	162 371 081,25	219 200 959,69
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel	- 66 928 000,00	- 68 151 600,00	- 81 322 480,00	- 98 601 234,00	- 121 441 977,20
Intérêts et autres frais financiers payés	- 7 230 000,00	- 6 258 434,75	- 5 092 556,44	- 3 693 502,47	- 2 014 637,71
Impôts sur les résultats payés	-	- 1 197 400,00	- 1 995 493,05	- 5 830 967,71	- 11 074 268,96
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires	10 692 000,00	13 485 065,25	31 864 345,51	54 245 377,07	84 670 075,82
Flux de trésorerie lie a des évènements extraordinaires (a préciser)					
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)	10 692 000,00	13 485 065,25	31 864 345,51	54 245 377,07	84 670 075,82
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement					
Décaissement sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	- 36 150 000,00				
Encaissement sur cession d'immobilisations corporelles ou incorporelles					
Décaissement sur acquisition d'immobilisations financières					
Encaissements sur cessions d'immobilisation financières					
Intérêts encaisses sur placement financiers					
Dividendes et quote-part de résultats reçus					
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)	- 36 150 000,00	-	-	-	-
Flux de trésorerie liés aux activités de financement					
Encaissement suite a l'émission d'action					
Dividendes et autres distributions effectuées	-	- 1 000 000,00	- 5 000 000,00	- 10 000 000,00	- 15 000 000,00
Encaissements provenant d'emprunts	36 150 000,00				
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilés	- 4 857 826,27	- 5 829 391,53	- 6 995 269,83	- 8 394 323,80	- 10 073 188,56
Flux de trésorerie net provenant des activités de financements (C)	31 292 173,73	- 6 829 391,53	- 11 995 269,83	- 18 394 323,80	- 25 073 188,56
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités					
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)	5 834 173,73	6 655 673,73	19 869 075,68	35 851 053,26	59 596 887,26
Trésorerie et équivalents de trésorerie a l'ouverture de l'exercice	-	5 834 173,73	12 489 847,45	32 358 923,13	68 209 976,39
Trésorerie et équivalents de trésorerie a la clôture de l'exercice	5 834 173,73	12 489 847,45	32 358 923,13	68 209 976,39	127 806 863,65
Variation de trésorerie de la période	5 834 173,73	6 655 673,73	19 869 075,68	35 851 053,26	59 596 887,26

Source : Auteur, Septembre 2017.

La situation nette de trésorerie est positive dès la 2^{ème} année d'exercice. A partir de la troisième année et successivement, nous dégageons une trésorerie largement positive, qui dénote une exploitation saine et rentable.

En conclusion, on peut dire que l'entreprise possède un excédent de liquidité financière et est donc fructueux. L'affaire jouit d'une bonne rentabilité.

3. Les bilans prévisionnels :

Nous allons estimer les bilans pendant les cinq premières années de notre projet. Le bilan décrit la situation financière d'une entreprise. Il reflète la santé de l'entreprise. Il a pour objectif d'apprécier les conséquences des actions prévues sur la structure financière de l'entreprise pour l'année à venir. Le bilan comporte les actifs, les capitaux propres et les passifs.

Tableau 20 : Bilan d'ouverture.

ACTIFS	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENT	VCN	CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	MONTANT
ACTIFS NON COURANTS				CAPITAUX PROPRES	
IMMOBILISATION INCORPORELLES				Capital	10 000 000
immobilisation incorporelles	600 000		600 000	Reserve légale	
SOUS-TOTAL 1	600 000	-	600 000	Autres réserves	
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				Résultat net de l'exercice	
Terrain	8 000 000		8 000 000	Report à nouveau	
Construction	19 500 000		19 500 000	TOTAL CAPITAUX PROPRES	10 000 000
Matériel de transport	10 000 000		10 000 000	PASSIFS NON COURANTS	
Matériels de bureau et informatique	3 500 000		3 500 000	Emprunt	36 150 000
Fumoir artisanale	200 000		200 000	-	-
Cutter mélangeur professionnel	500 000		500 000	-	-
Four électrique	400 000		400 000	-	-
Congélateur	800 000		800 000	-	-
Réfrigérateur vitrine	1 000 000		1 000 000	-	-
Balance de précision	200 000		200 000	-	-
Outillages industriels (ustensiles divers)	1 000 000		1 000 000	-	-
Installations techniques	450 000		450 000	-	-
SOUS-TOTAL 2	45 550 000	-	45 550 000	-	-
TOTAL ACTIFS NON COURANT	46 150 000	-	46 150 000	TOTAL PASSIFS NON COURANTS	36 150 000
ACTIFS COURANTS				PASSIFS COURANTS	
Stock et en cours			-	Dettes fournisseurs	-
Créances			-	Etat	
Trésorerie			-	Autres	
TOTAL ACTIFS COURANTS	-	-	-	TOTAL PASSIFS COURANTS	36 150 000
TOTAL ACTIFS	46 150 000	-	46 150 000	TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	82 300 000

Source : Auteur, Septembre 2017.

D'après ce tableau, l'actif représente l'ensemble des emplois effectués par l'entreprise. Le passif, par contre, représente l'ensemble des ressources obtenues et utilisées par l'entreprise depuis sa création, dont leur somme est de Ar 82 300 000.

III. Étude de la rentabilité du projet par le seuil de rentabilité :

Cette étude est nécessaire pour connaître le point de la rentabilité du projet.

1. Analyse différentielle :

Elle repose sur la distinction opérée entre les charges fixes et les charges variables, et elle permet de dégager diverses marges significatives.

1.1. La charge variable :

La charge variable englobe les charges qui varient selon l'évolution de l'exploitation de l'activité et du volume de production.

Tableau 21 : Récapitulatifs des charges variables.

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Matières premières	29 400 000,00	29 400 000,00	39 690 000,00	53 581 500,00	72 335 025,00
Matières consommables	2 106 000,00	2 106 000,00	2 843 100,00	3 838 185,00	5 181 549,75
Emballages	1 600 000,00	1 600 000,00	2 160 000,00	2 916 000,00	3 936 600,00
Eau et Electricité	3 000 000,00	3 000 000,00	3 240 000,00	3 499 200,00	3 779 136,00
Carburants	3 000 000,00	3 000 000,00	3 000 000,00	3 000 000,00	3 000 000,00
TOTAL	39 106 000,00	39 106 000,00	50 933 100,00	66 834 885,00	88 232 310,75

Source : Auteur, Septembre 2017.

Ce tableau nous montre que les charges variables augmentent d'une année à une autre à cause de l'agrandissement de l'activité de l'entreprise.

1.2. Les charges fixes :

Ce sont les charges liées à la structure de l'entreprise. Ces charges ne dépendent pas du niveau d'activité et elles sont considérées comme fixes.

Tableau 22 : Récapitulatifs des charges fixes.

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Fournitures consommables	600 000,00	600 000,00	600 000,00	600 000,00	600 000,00
Entretien, rép et maintenance	100 000,00	120 000,00	200 000,00	250 000,00	300 000,00
Prime d'assurance	600 000,00	600 000,00	600 000,00	600 000,00	600 000,00
Etudes et recherches	250 000,00	250 000,00	250 000,00	250 000,00	250 000,00
Publicité	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00
Frais postaux et télécomm	600 000,00	600 000,00	600 000,00	600 000,00	600 000,00
Services bancaires assimilés	200 000,00	200 000,00	200 000,00	200 000,00	200 000,00
Cotisations et divers	100 000,00	100 000,00	100 000,00	100 000,00	100 000,00
Rémunération du personnel	20 400 000,00	21 420 000,00	22 491 000,00	23 615 550,00	24 796 327,50
charges sociales	3 672 000,00	3 855 600,00	4 048 380,00	4 250 799,00	4 463 338,95
Dotation aux amortissements	4 705 000,00	4 705 000,00	4 705 000,00	4 705 000,00	4 705 000,00
Charges d'intérêts	7 230 000,00	6 258 434,75	5 092 556,44	3 693 502,47	2 014 637,71
Impôts	300 000,00	300 000,00	300 000,00	300 000,00	300 000,00
TOTAL	39 457 000,00	39 709 034,75	39 886 936,44	39 864 851,47	39 629 304,16

Source : Auteur, Septembre 2017.

D'après le tableau, on constate que les charges fixes ne connaissent pas une augmentation significative durant les cinq ans.

2. Le seuil de rentabilité :

Le seuil de rentabilité est le montant du chiffre d'affaire, pour lequel le résultat est égale à zéro, c'est-à-dire que le chiffre d'affaire en fin d'exercice de son activité, ne réalise ni perte, ni bénéfice. On l'appelle aussi point mort.

3. La sécurité du projet :

Connaître le niveau de sécurité du projet est indispensable avant sa réalisation afin d'éviter toutes risques.

3.1. La marge de sécurité :

La marge de sécurité est la différence entre le chiffre d'affaire qui peut être supportée par l'entreprise sans subir de perte. Une marge de sécurité importante permet à l'entreprise de traverser sans graves difficultés une période de crise.

3.2. L'indice de sécurité :

L'indice de sécurité est le rapport entre la marge de sécurité et les chiffres d'affaires, où c'est le pourcentage maximum que pourrait supporter le projet pour une baisse de chiffres d'affaires. Plus l'indice de sécurité est élevé, meilleure est la sécurité du projet.

Nous allons récapituler l'analyse du seuil de rentabilité de notre projet dans le tableau suivant :

Tableau 23 : Tableau de seuil de rentabilité du projet.

Seuil de Rentabilité	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
CA	84 850 000,00	89 092 500,00	120 274 875,00	162 371 081,25	219 200 959,69
CV	39 106 000,00	39 106 000,00	50 933 100,00	66 834 885,00	88 232 310,75
CF	39 457 000,00	39 709 034,75	39 886 936,44	39 864 851,47	39 629 304,16
MSCV= CA-CV	45 744 000,00	49 986 500,00	69 341 775,00	95 536 196,25	130 968 648,94
TMSCV= MSCV/CA	54%	56%	58%	59%	60%
SR= (CA*CF)/MSCV	73 188 318,69	70 774 652,72	69 184 792,20	67 753 367,74	66 327 182,69
PM= (SR*12)/CA	10,35	9,53	6,90	5,01	3,63
MS= (CA- SR)	11 661 681,31	18 317 847,28	51 090 082,80	94 617 713,51	152 873 777,00
IS= (MS/ CA)	14%	21%	42%	58%	70%

Source : Auteur, Septembre 2017.

Ce tableau nous montre qu'à la première année, le chiffre d'affaire de Ar 84 850 000 couvre la totalité des charges sans y avoir une perte. Les marges sur coût variable sont maintenues à plus de 50%, ce qui signifie qu'on a une bonne maîtrise des charges. Par ailleurs, nous constatons aussi que l'indice de sécurité du projet s'élève de plus en plus chaque année et atteignant jusqu'à 70% à la cinquième année. On peut donc en déduire que le projet se sécurise bien et qu'elle soit rentable.

CHAPITRE 6 : ÉVALUATION DU PROJET.

Le contrôle de la rentabilité est nécessaire pour connaître à quel point la rentabilité de l'entreprise est assurée.

Dans ce chapitre, nous allons ressortir l'évaluation financière, socio-économique ainsi que l'évaluation environnementale du projet. Nous allons aussi évaluer la sécurité du projet à travers la gestion des risques.

Section 1 : Évaluation financière.

Dans cette section, nous allons étudier l'évaluation de la rentabilité financière du projet. Notre projet est un projet à but lucratif, c'est-à-dire d'engager un capital conséquent afin de dégager un surplus.

L'évaluation financière se fait à titre prévisionnel, pour déterminer si un investissement proposé est adapté. Pour qu'un projet d'investissement soit rentable, il faut que les profits dégagés soient proportionnellement conséquents.

Avant de déterminer les outils d'évaluation financière, il est nécessaire de trouver les Cash-flows.

I. La détermination des cash-flows :

La mesure de la rentabilité des investissements repose essentiellement sur le concept du cash-flow ou surplus monétaire. Le cash-flow peut être aussi défini comme la marge brute d'autofinancement.

Tableau 24 : Calcul des cash-flows.

PERIODE	CASH-FLOW	FACTEUR D'ACTUALISATION	CASH-FLOW ACTUALISE	CASH-FLOW ACTUALISE CUMULE
1	9 494 600,00	0,83	7 912 166,67	7 912 166,67
2	12 686 972,20	0,69	8 810 397,36	16 722 564,03
3	28 028 870,85	0,58	16 220 411,37	32 942 975,40
4	49 002 075,82	0,48	23 631 402,31	56 574 377,71
5	77 536 475,82	0,40	31 160 170,65	87 734 548,35

Source : Auteur, Septembre 2017.

Les cash-flows représentent les flux de trésorerie nets de liquidité réellement générés par le projet.

Dans le cas de notre entreprise, les cash-flows sont positifs dès la première année et augmente jusqu'à la cinquième année. Le taux d'actualisation est de 20% pour notre calcul.

II. Les outils d'évaluation financière :

Les outils d'évaluation financière sont la valeur actuelle nette (VAN), le taux de rentabilité interne (TRI), l'indice de profitabilité (IP) et le délai de récupération des capitaux investis (DRCI).

1. La valeur actuelle nette ou VAN :

La VAN est la différence entre les cash-flows actualisés sur la durée de vie du projet et les capitaux investis. Elle mesure la rentabilité globale d'un projet d'investissement. Elle permet aussi de juger si l'investissement est acceptable ou non, par l'expression des cash-flows au moment de l'évaluation, à l'aide de taux d'actualisation.

- Si la VAN = 0, cela signifie que la rentabilité est égale au taux exigé « t » ;
- Si la VAN > 0, la rentabilité est supérieure au taux exigé « t », c'est-à-dire que le recouvrement du capital investi est assuré, donc le projet est acceptable.
- Si la VAN < 0, dans ce cas, le taux de rentabilité du projet étudié est inférieur au taux exigé « t », alors le projet sera rejeté.

Formule de la VAN :

$$VAN = \sum_{i=1}^n CF_i (1 + i)^{-1} - I_0$$

Avec :

- I_0 : Investissement initial du projet ;
- CF_i : cash-flow de l'année avec n variant de 1 à 5 ;
- n : durée d'exploitation ;
- t : taux d'actualisation ;

D'où :

$$VAN = 87\,734\,548,35 - 46\,150\,000 = 41\,584\,548,35$$

Après calcul, la VAN dégagée par notre projet est d'Ar 41 584 548,35.

$$VAN = \text{Ar } 41\,584\,548,35 > 0$$

Nous pouvons donc déduire que le projet est avantageux et intéressant du point de vue financier.

2. Le taux de rentabilité interne (TRI) :

Le taux de rentabilité interne est le taux pour lequel il y a une équivalence entre le capital investi et l'ensemble des cash-flows. Un projet d'investissement ne sera pas rentable que si son TRI soit supérieur au taux de rentabilité minimum exigé par l'entreprise. Plus le TRI est élevé, plus le projet est intéressant.

La détermination du TRI se fait par un procédé de calculs successifs de taux jusqu'à ce qu'on se rapproche d'un taux qui égalise la VAN à zéro. Il faut donc trouver un taux qui donne une VAN positive et un autre qui donne une VAN négative.

Tableau 25 : Tableau de calcul de la VAN 2.

PERIODE	CASH-FLOW	FACTEUR D'ACTUALISATION	CASH-FLOW ACTUALISE	CASH-FLOW ACTUALISE CUMULE
1	9 494 600,00	0,69	6 548 000,00	6 548 000,00
2	12 686 972,20	0,48	6 034 231,73	12 582 231,73
3	28 028 870,85	0,33	9 193 938,53	21 776 170,26
4	49 002 075,82	0,23	11 085 172,84	32 861 343,10
5	77 536 475,82	0,16	12 096 675,94	44 958 019,04

Source : Auteur, Septembre 2017.

Pour le Calcul de la VAN₂, nous avons utilisé un taux plus élevé, 45%, car plus le taux est élevé, plus la VAN diminue.

D'où l'obtention d'une nouvelle VAN négative, VAN₂ = Ar -1 191 980,96. .

Pour le calcul du TRI, nous allons employer la méthode d'interpolation linéaire, qui est la plus fréquemment utilisée.

- Si $t = 20\%$ → VAN₁ = 41 584 548,35
- Si $t = 45\%$ → VAN₂ = -1 191 980,96

C'est pour un taux compris entre 20% et 45% que le signe de la VAN s'inverse et devient négatif, cela veut dire que le TRI est compris entre ces deux taux.

Donc :

$$\mathbf{TRI} = t_2 - \frac{(t_2 - t_1) \times VAN_2}{VAN_1 - VAN_2} = 45 - \frac{(45 - 20) \times (-1\,191\,980,96)}{41\,584\,548,35 - (-1\,191\,980,96)}$$

$$\mathbf{TRI} = 44\%$$

Nous avons donc un taux de rentabilité de 44% pour notre projet.

3. Indice de profitabilité (IP) :

L'indice de profitabilité est le rapport entre le cumul actualisé des cash-flows et le capital investi. Il mesure l'avantage induit par un Ariary de capital investi. Pour qu'un projet soit acceptable, il faut que son IP soit supérieur à 1.

Il est obtenu par la formule :

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

$$\mathbf{IP} = \frac{87\,734\,548,35}{46\,150\,000} = 1,90$$

Pour notre projet, nous avons un indice de profitabilité de 1,90 qui est supérieur à 1. Ce qui nous amène à dire que le présent projet est rentable et mérite d'être réalisé. L'indice de profitabilité de 1,90 signifie que chaque Ariary investi génère 90 Ariary.

4. La durée de récupération des capitaux investis ou la DRCI :

La DRCI est la date à laquelle les investissements sont récupérés. C'est le délai où le montant des capitaux investis équivaut à celui des cash-flows, c'est-à-dire où les cash-flows permettent de récupérer le capital investi.

Au vu du tableau des cash-flows, les capitaux investis seront récupérés entre la deuxième et la troisième année d'exploitation.

Nous allons procéder à une interpolation linéaire pour le calcul de la DRCI.

$$32\,942\,975,40 < \mathbf{46\,150\,000} < 56\,574\,377,71$$

$$2\text{ans} < \mathbf{DRCI} < 3\text{ans.}$$

$$\mathbf{DRCI} = 3 - \frac{(3-2) \times (56\,574\,377,71 - 32\,942\,975,40)}{56\,574\,377,71 - 32\,942\,975,40}$$

$$\mathbf{DRCI} = 3,56$$

DRCI= 3ans 06 mois et 17 jours.

Le capital investi sera donc récupéré au bout de 3 ans 06 mois et 14 jours.

On peut donc conclure que le projet est fructueux puisque les capitaux investis sont récupérés moins de cinq ans.

Section 2 : Évaluation socio-économique et environnementale du projet.

Dans cette section, nous allons voir l'évaluation économique, sociale et puis environnementale de notre projet.

I. Évaluation économique du projet :

Cette évaluation concerne l'intérêt que notre projet apporte à l'économie de notre pays.

1. La création de la valeur ajoutée :

La valeur ajoutée est la richesse supplémentaire créée par l'entreprise. Elle est constituée par la différence entre la production totale et la consommation intermédiaire.

La valeur ajoutée permet en effet de trouver le PIB d'un pays. La somme des valeurs ajoutées créée dans une nation nous permet de déterminer le taux de croissance du pays.

Valeur ajoutée = Production de l'exercice – Consommation de l'exercice

Le tableau suivant, dont les éléments ont été tiré du compte de résultat prévisionnel par nature nous montre la valeur ajoutée de notre projet.

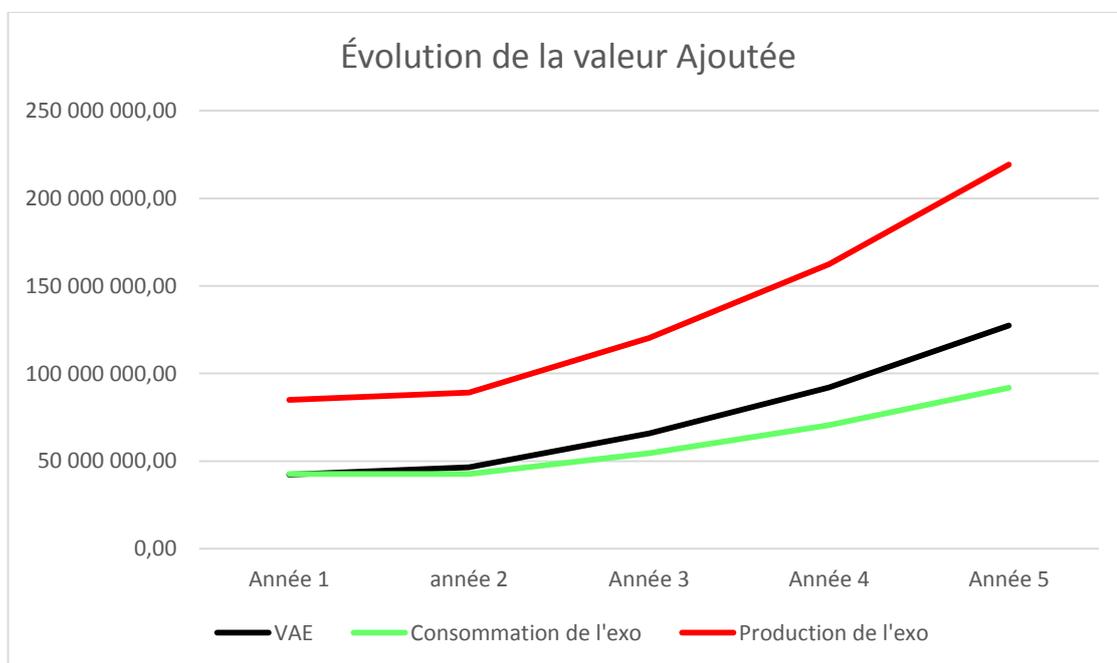
Tableau 26 : Évolution de la valeur ajoutée.

ELEMENTS	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
CHIFFRES D'AFFAIRES	84 850 000,00	89 092 500,00	120 274 875,00	162 371 081,25	219 200 959,69
PRODUCTIONS STOCKEES	-	-	-	-	-
PRODUCTIONS IMMOBILISEES	-	-	-	-	-
I-PRODUCTIONS DE L'EXERCICE	84 850 000,00	89 092 500,00	120 274 875,00	162 371 081,25	219 200 959,69
ACHATS CONSOMMES	39 706 000,00	39 706 000,00	51 533 100,00	67 434 885,00	88 832 310,75
SERVICES EXTERIEURS ET AUTRES CONSOMMATIONS	2 850 000,00	2 870 000,00	2 950 000,00	3 000 000,00	3 050 000,00
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE	42 556 000,00	42 576 000,00	54 483 100,00	70 434 885,00	91 882 310,75
III-VAE (I-II)	42 294 000,00	46 516 500,00	65 791 775,00	91 936 196,25	127 318 648,94

Source : Auteur, Septembre 2017.

De ce tableau, notre entreprise a procuré au total Ar 373 857 120,19 de valeur ajoutée en cinq ans. Ceci constitue le PIB qui permet de déterminer la croissance du pays.

Graphique 2: Évolution de la valeur ajoutée



Source : Auteur, Septembre 2017.

Cette courbe nous montre que la production de l'exercice de l'entreprise est en croissance chaque année. Ceci, de par la maîtrise des charges, ont contribué à améliorer la Valeur ajoutée

qui se situe à un bon niveau de 46 516 500 Ariary à la 2ème année contre 65 791 775,00 en 3ème année.

2. Les ratios d'évaluation économiques :

Notre entreprise est en relation avec les agents économiques, elle joue donc un rôle de distribution de valeurs ajoutées.

Cette valeur ajoutée finance :

2.1. Les ménages (salaires) et les organismes sociaux (CNaPS et OSTIE) :

$$R_1 = \frac{\text{charges du personnel}}{\text{valeur ajoutée}} \times 100$$

2.2. Les institutions financières (intérêts) :

$$R_2 = \frac{\text{charges financières}}{\text{valeur ajoutée}} \times 100$$

2.3. L'État (les impôts) :

$$R_3 = \frac{\text{IR+impôts et taxes}}{\text{valeur ajoutée}} \times 100$$

Tableau 27 : Les ratios de performances économiques.

Les ratios de performances économiques vont nous permettre de savoir la répartition de la valeur ajoutée pour chaque année d'exercice.

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Valeur ajoutée	42 294 000,00	46 516 500,00	65 791 775,00	91 936 196,25	127 318 648,94
CHARGES FINANCIERES	7 230 000,00	6 258 434,75	5 092 556,44	3 693 502,47	2 014 637,71
IMPOTS ET TAXES	300 000,00	300 000,00	300 000,00	300 000,00	300 000,00
IMPOTS EXIGIBLES SUR RESULTAT	1 197 400,00	1 995 493,05	5 830 967,71	11 074 268,96	18 207 868,96
CHARGES DE PERSONNEL	24 072 000,00	25 275 600,00	26 539 380,00	27 866 349,00	29 259 666,45
R1	57%	54%	40%	30%	23%
R2	17%	13%	8%	4%	2%
R3	4%	5%	9%	12%	15%

Source : Auteur, Septembre 2017.

Ce tableau nous montre le pourcentage des parts de chaque agent économique pour chaque année. Pour l'année 1 par exemple, 57% de la valeur ajoutée est versée aux ménages à titre de salaire, 17% aux institutions financières à titre d'intérêt et 4% à l'État.

II. Évaluation sociale du projet :

Notre projet de création d'entreprise de transformation artisanale de fruits de mer fournit des avantages sociaux puisqu'il procure des revenus pour les employés, c'est-à-dire la création d'emplois et l'amélioration du niveau de vie des employés.

1- La création d'emplois :

Notre entreprise fait partie des entreprises distributrices de revenus pour les gens qui y travaillent. Elle contribue donc à l'absorption d'une partie de chômage.

Les effets du projet sur l'emploi revêtent deux formes, dont la première est l'effet direct, c'est-à-dire la création d'emplois se rattachant directement au projet. La seconde est l'effet indirect, engendré par le projet lui-même, mais avec une répercussion sur les entités : c'est la création d'emplois au niveau de la production et de la collecte des matières premières.

2- L'amélioration du niveau de vie :

Notre projet est générateur d'emplois, car il permet aux employés des ressources financières stables. Ils pourraient donc ainsi améliorer leur niveau de vie, car, plus leurs pouvoirs d'achats augmentent, plus ils peuvent jouir différentes activités.

III. Évaluation environnementale du projet :

Pour l'évaluation environnementale du projet, il s'agit de deux volets dont la gestion de la pollution atmosphérique et la gestion de déchets.

Afin de minimiser la pollution atmosphérique, il sera mis en place un dispositif de réduction des émissions de fumées.

La première étape du dispositif consiste au choix du combustible utilisé. Notre choix se porte à l'utilisation des combustibles comme les coques de coco et les sciures de bois combinés, qui ne dégagent pas une dense fumée, mais qui à la fois nous fournissent des avantages sur la qualité de nos produits.

La seconde étape est relative à la gestion des déchets solides. Ces derniers seront traités en relation avec les pêcheurs ainsi qu'avec les professionnels de transformation des alimentations de volailles.

Nous pouvons donc dire que le projet est viable sur le plan environnemental, puisqu'il permet de préserver l'équilibre écologique.

Conclusion partielle :

Cette dernière partie nous a permis de faire apparaître les besoins financiers de notre société et les ressources qui y correspondent. Ainsi, nous avons vu que l'activité de l'entreprise reste rentable compte tenu des ressources externes. Rappelons que l'analyse financière vise la détermination du projet et qu'elle permette de faciliter la prise de décision quant au lancement ou non du projet une fois que le besoin soit identifié et que le produit est techniquement faisable. C'est le cas de notre projet. En effet, les comptes d'exploitations et les bilans ont abouti à des résultats positifs et exploitables pour les cinq années d'exploitation. La faisabilité, la rentabilité et la viabilité du projet sont assurées l'accroissement des cash-flows de trésorerie et l'optimisation des dépenses et d'investissement. Grâce à la transformation artisanale de poissons de mer, notre entreprise augmente la valeur ajoutée du secteur de la pêche, contribuant au développement et à la relance économique de la région. D'ailleurs, elle contribue aussi à l'amélioration du niveau de vie des personnes embauchées, et revalorise la transformation artisanale des produits de mers. Sur le plan environnemental, notre projet est viable du fait qu'il permet de préserver l'équilibre écologique grâce aux mesures de gestion environnementale prises au préalable.

CONCLUSION

Investir dans le secteur de la pêche reste un projet intéressant à Madagascar, notamment dans la région de forte potentielle et de forte consommation comme la région Boeny. De même, la qualité du produit désirée par les consommateurs peut être un atout de différenciation et de positionnement.

En effet, il en ressort que les produits sur le marché actuel sont d'une qualité critiquable par les clients car ils sont d'une forte teneur en sel ou la plupart de temps, les produits sont mal conditionnés et contiennent des sables. Cette situation est désagréable du point de vue des consommateurs. Ceci est dû en une partie intégrante au système de conservation et aussi à des pratiques de transformation encore rudimentaires et traditionnelles à l'air libre : les produits sont exposés et au vent et les sables et poussières prennent plus facilement.

C'est pour cette raison que nous allons adopter des techniques alliant des produits de qualité et une bonne pratique de méthode de production afin de revaloriser ce secteur.

L'accroissement de la consommation des viandes de poissons est constaté à Madagascar, que ce soit dans les milieux urbains que dans les milieux ruraux. Les débouchés dans ce secteur se multiplient donc. Par ailleurs, Madagascar reste encore un pays en développement et où le taux de chômage est élevé. Mais ce développement ne peut se faire sans la considération des petits secteurs qui y contribuent. Le secteur de la pêche est un secteur encore exploitable pour revaloriser l'économie de notre pays.

C'est dans ce contexte de forte demande de consommation et de création de la valeur ajoutée pour le pays que l'idée de mettre en place une « Entreprise de transformation artisanale de poissons de mer en poissons fumés et en charcuteries marines » nous paraisse opportune.

L'objectif principal de ce mémoire consistait à étudier la faisabilité du projet.

Dans la première partie, nous avons vu, la présentation du projet ainsi que l'étude marketing que nous allons déployer. Nous y avons identifié notre projet. L'identification du projet étant un élément crucial pour un entrepreneur afin d'atteindre ses buts, c'est donc une étape importante à ne pas négliger. Nous avons aussi analysé nos besoins, suivre l'évolution du marché de référence, identifier les différents produits, le marché, les segments actuels ou potentiels, afin de déterminer le style de marketing qui nous sera efficace.

Dans la seconde partie du projet, nous avons discuté de la faisabilité technique du projet, tout en étudiant le lieu d'implantation, les modes d'approvisionnement en matière première et

les processus de production détaillés de nos produits. Nous avons aussi mis le point sur la structure organisationnelle de notre entreprise, son organisation au niveau des ressources humaines et aussi sur la forme juridique qu'elle va prendre. Pour le cas de notre entreprise, le choix a été porté sur la SARL. Le chronogramme des activités présenté a montré que le projet est réalisable dans un temps raisonnable. La faisabilité technique de notre projet est sans risques d'après les études ainsi faites.

Et nous avons terminé l'étude par l'étude financière du projet. Le point essentiel évoque le montant des besoins financiers de notre société, afin de bien cerner les divers coûts et charges. Le bilan d'ouverture présenté nous a servi de déterminer les capitaux nécessaires pour lancer le projet, l'état de résultat prévisionnel quant à lui, nous a permis de juger si l'activité prévisionnelle de l'entreprise sera en mesure de dégager des recettes suffisantes pour couvrir la totalité de nos charges. L'étude de faisabilité du projet nous a permis de montrer les flux net de trésorerie. Les études ainsi faites nous montrent que le projet conçu est rentable. Les indicateurs de rentabilité, à savoir la VAN, le TRI et le DRCI se révèlent significatifs.

Comme contribution économique, le projet laisse apparaître une création de valeur ajoutée significative. Il permet aussi de promouvoir des emplois pour lutter contre le chômage, et donc la pauvreté. Le projet est viable sur le plan environnemental, car on a mis en place des volets de gestion de la pollution atmosphérique et de gestion de déchets.

Notre projet de création d'une entreprise dans le secteur de la pêche halieutique est porteur d'avenir. L'objectif est aussi de promouvoir la création d'entreprise dans notre pays.

Malgré la forte rentabilité de la filière, un aspect important doit néanmoins être pris en compte. Il s'agit des barrières à l'entrée au marché vu le nombre de concurrents informels dans ce secteur. Il est donc souhaitable d'adopter une forte stratégie marketing au départ afin de percer le marché.

Notre vision du départ est d'instaurer notre entreprise dans la région Boeny, plus précisément dans la ville de Mahajanga, mais en élargissant notre étude et avec beaucoup plus de financement, nous souhaitons agrandir notre activité et percer un marché beaucoup plus étendu, à commencer par le marché national, et s'étendre vers l'exportation.

Cette étude n'est pas exhaustive, toutefois, elle peut nous servir de base pour la mise en place de notre projet de création d'une « Entreprise de transformation artisanale de poissons de mer en poissons fumés et en charcuteries marines ».

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES GÉNÉRAUX :

- *COUTY Philipe, Pêche et commerce des produits de la mer à Madagascar, Septembre 1969.*
- *GHERSI G. et MALASSIS L., Economie de la production et de la consommation. Méthodes et concepts, 2nde Edition, Traité d'économie alimentaire, Edition Cujas, Paris, 1996, 393 p.*
- *J. LENDREVIE, J. LEVY, D. LINDON. Mercator 7ème édition. Editions Dalloz. Paris. 2003. p. 210.*
- *REY H., Le concept d'unité de Production informelle, ORSTOM, 1991, 19 p.*
- *REY H., Etude économique de la pêche aux petits métiers en La Roussillon, Contrat Ministère de la Mer, Rapport C.E.P., 1989, 211 p.*

REVUES:

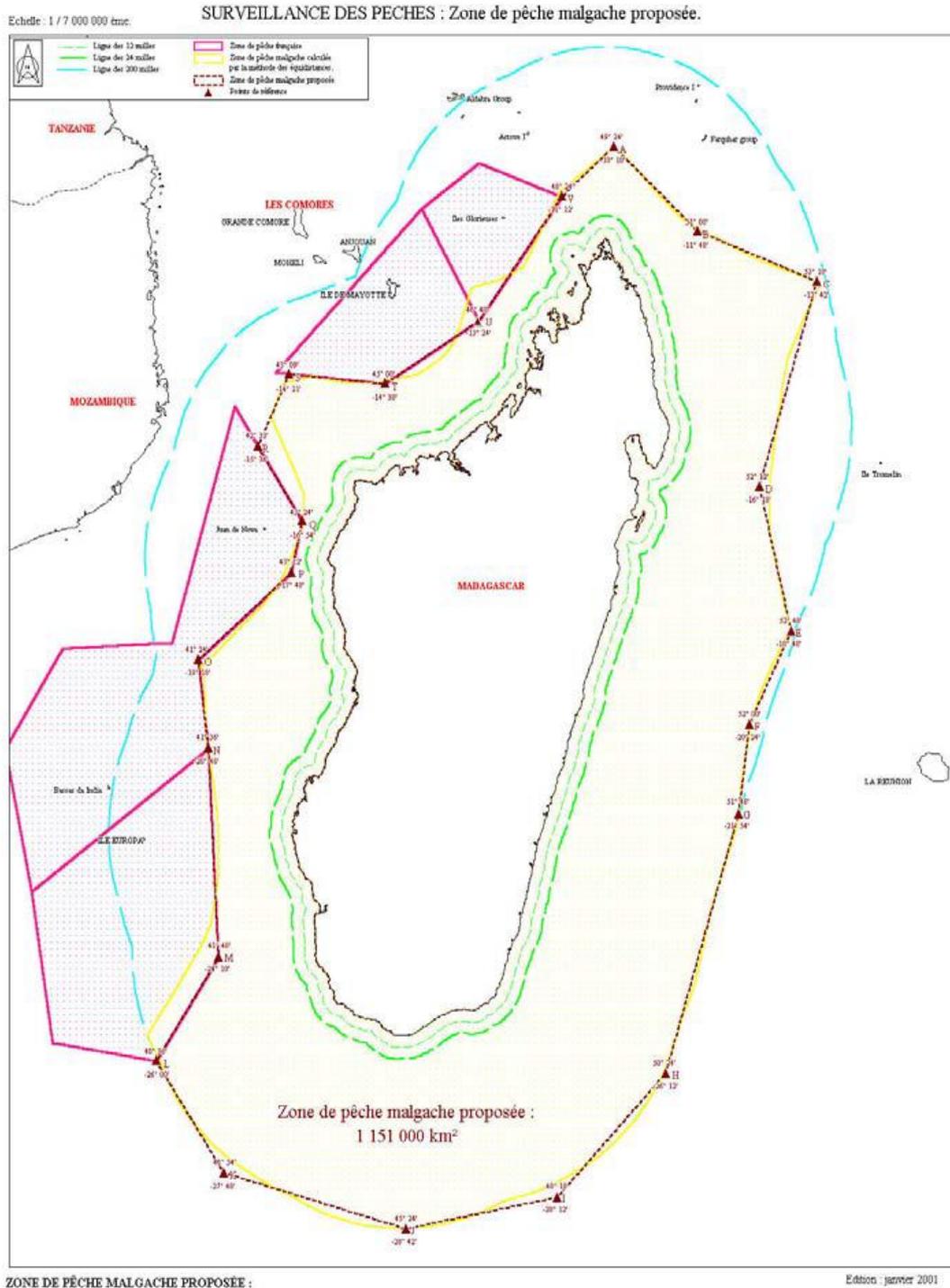
- *ANDRIANAIVOJAONA, Z. KASPRZYK, G. DASYLVA, Pêche et aquaculture à Madagascar bilan diagnostic, Rapport Projet PNUD/FAO/MAG/85/014, FAO (1992).*
- *Ministère de la Production Animale et des Eaux et Forêts, Direction de la Pêche et de l'Agriculture, Guide de l'exploitant de poissons Chalut, MPAEF : Antananarivo, Poissons de mer, Méthode de pêche, traitement, conditionnement, Madagascar.*
- *Ministère de le pêche et des ressources halieutiques, « Rapport de l'étude du concept de base de distribution des produits halieutiques à Mahajanga », Novembre 2000.*
- *PELTIER Michel, Opportunités des marchés pour l'offre française du produit de la pêche et de l'aquaculture, Mars 2018.*
- *Z. KASPRZYK, N. RANDRIAMIARISOA, Production, commercialisation et consommation des produits halieutiques à Madagascar, Rapport de terrain N°14a, tome I, Projet PNUD/FAO/MAG/85/014, Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture à Madagascar (1990).*

WEBOGRAPHIE

- *www.fao.org (Consulté en Avril 2017)*
- *www.instat.mg (Consulté en Avril 2017)*
- *www.agriculture.gov.mg (Consulté en Juillet 2017)*
- *www.cspmadagascar.mg (consulté en Mai 2017).*

ANNEXES

Annexe 1 Les zones de pêches à Madagascar.



ZONE DE PÊCHE MALGACHE PROPOSÉE :

- À l'ouest : Calage de la zone de pêche malgache sur la zone de pêche française.
- Au sud et au sud-est : Calage sur la ligne des 200 milles calculée à partir du trait de côte.
- Au nord et à l'est : Calage sur la zone de pêche calculée par la méthode des équidistances.
- Simplification de la délimitation à partir de points de référence.

Source : www.cspmadagascar.mg, (consulté en Mai 2017).

Madagascar possède des atouts géographiques et halieutiques importants et non négligeables :

- La côte est longue de 5603 km ;
- La superficie totale des mangroves est évaluée à 300.000 hectares ce qui constitue une véritable niche écologique ;
- La superficie de la Zone Economique Exclusive (ZEE) est de 1.140.000 km², ce qui représente presque le double de la superficie de Madagascar qui est de 590.750 km² et dispose d'une énorme potentialité en ressources marines et en ressources biologiques diversifiées ;
- 117.000 km² de plateau continental présentant un intérêt écologique et économique indéniable pour le devenir des habitants de la zone côtière ;
- 50.000 hectares de tannes propices à l'aquaculture de crevette et dont la quantité y produite pourrait dépasser largement celle de la pêche côtière ;
- 155.000 hectares de lacs et lagunes d'intérêts halieutiques ;

Le potentiel halieutique est de 480.000 tonnes dont 300.000 tonnes d'intérêt commercial et la production globale, tout produit, toute espèce et tout type de pêche confondus, pour l'année 2008 était de 130 300 tonnes, soit un peu plus du 1/3 seulement de la potentialité disponible.

Annexe 2 : Exploitation des ressources halieutiques à Madagascar.

Nous allons récapituler dans un tableau l'état de l'exploitation des ressources halieutiques à Madagascar.

Tableau 28 : Etat de l'exploitation des ressources halieutiques à Madagascar.

RESSOURCES	ETAT D'EXPLOITATION
1. Ressources marines et estuariennes : -Crevettes côtières (industrielles) -Crevettes côtières (traditionnelles) -Crevettes d'eau profonde -Crabes de palétuvier (scylla serrata) -Langoustes rouges -Langoustes vertes -Poissons pélagiques -Poissons démersaux -Thons -Algues rouges -Trépangs -Poissons des eaux estuariennes	- Optimal - Exploité - Exploité - Non exploité - Optimal - Exploité - A exploiter - Optimal - A exploiter - Ressources migratrices - Optimal - Exploité - Optimal
2. Ressource des eaux continentales	- Sur exploité pour certaines zones
3. Aquaculture : - Pisciculture - Mariculture	- A exploiter - A exploiter

Source : www.cspmadagascar.mg (consulté en Mai 2017).

Ce tableau nous montre l'état d'exploitation des ressources halieutiques à Madagascar, et ce qui nous permet de déduire que l'exploitation de ces ressources est encore possible vu beaucoup d'entre elles sont encore inexploitées et sous exploitées.

Annexe 3 : Les Amortissements.

Nous retrouvons dans les tableaux présentés ci-après les amortissements à partir de la deuxième année jusqu'à la cinquième année d'activité.

Tableau 29 : Amortissement année 2.

ELEMENTS	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENTS				VCN
		TAUX	ANTERIEUR	EXERCICE	CUMULE	
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	600 000	20%	120 000	120 000	240 000	360 000
SOUS-TOTAL 1	600 000		120 000	120 000	240 000	360 000
IMMOBILISATIONS CORPORELLES						
Terrain	8 000 000	0%	-	-	-	8 000 000
Construction	19 500 000	5%	975 000	975 000	1 950 000	17 550 000
Matériel de transport	10 000 000	20%	2 000 000	2 000 000	4 000 000	6 000 000
Matériels de bureau et informatique	3 500 000	20%	700 000	700 000	1 400 000	2 100 000
Fumoir artisanale	200 000	20%	40 000	40 000	80 000	120 000
Cutter mélangeur professionnel	500 000	20%	100 000	100 000	200 000	300 000
Four électrique	400 000	20%	80 000	80 000	160 000	240 000
Congélateur	800 000	20%	160 000	160 000	320 000	480 000
Réfrigérateur vitrine	1 000 000	20%	200 000	200 000	400 000	600 000
Balance de précision	200 000	20%	40 000	40 000	80 000	120 000
Outillages industriels (ustensiles divers)	1 000 000	20%	200 000	200 000	400 000	600 000
Installations techniques	450 000	20%	90 000	90 000	180 000	270 000
SOUS-TOTAL 2	45 550 000		4 585 000	4 585 000	9 170 000	36 380 000
TOTAL	46 150 000		4 705 000	4 705 000	9 410 000	36 740 000

Source : Auteur, Août 2017.

Tableau 30 : Amortissement Année 3

ELEMENTS	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENTS				VCN
		TAUX	ANTERIEUR	EXERCICE	CUMULE	
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES						
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	600 000	20%	240 000	120 000	360 000	240 000
SOUS-TOTAL 1	600 000		240 000	120 000	360 000	240 000
IMMOBILISATIONS CORPORELLES						
Terrain	8 000 000	0%	-	-	-	8 000 000
Construction	19 500 000	5%	1 950 000	975 000	2 925 000	16 575 000
Matériel de transport	10 000 000	20%	4 000 000	2 000 000	6 000 000	4 000 000
Matériels de bureau et informatique	3 500 000	20%	1 400 000	700 000	2 100 000	1 400 000
Fumoir artisanale	200 000	20%	80 000	40 000	120 000	80 000
Cutter mélangeur professionnel	500 000	20%	200 000	100 000	300 000	200 000
Four électrique	400 000	20%	160 000	80 000	240 000	160 000
Congélateur	800 000	20%	320 000	160 000	480 000	320 000
Réfrigérateur vitrine	1 000 000	20%	400 000	200 000	600 000	400 000
Balance de précision	200 000	20%	80 000	40 000	120 000	80 000
Outillages industriels (ustensiles divers)	1 000 000	20%	400 000	200 000	600 000	400 000
Installations techniques	450 000	20%	180 000	90 000	270 000	180 000
SOUS-TOTAL 2	45 550 000		9 170 000	4 585 000	13 755 000	31 795 000
TOTAL	46 150 000		9 410 000	4 705 000	14 115 000	32 035 000

Source : Auteur, Août 2017.

Tableau 31 : Amortissement 4.

ELEMENTS	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENTS				VCN
		TAUX	ANTERIEUR	EXERCICE	CUMULE	
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES						
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	600 000	20%	360 000	120 000	480 000	120 000
SOUS-TOTAL 1	600 000		360 000	120 000	480 000	120 000
IMMOBILISATIONS CORPORELLES						
Terrain	8 000 000	0%	-	-	-	8 000 000
Construction	19 500 000	5%	2 925 000	975 000	3 900 000	15 600 000
Matériel de transport	10 000 000	20%	6 000 000	2 000 000	8 000 000	2 000 000
Matériels de bureau et informatique	3 500 000	20%	2 100 000	700 000	2 800 000	700 000
Fumoir artisanale	200 000	20%	120 000	40 000	160 000	40 000
Cutter mélangeur professionnel	500 000	20%	300 000	100 000	400 000	100 000
Four électrique	400 000	20%	240 000	80 000	320 000	80 000
Congélateur	800 000	20%	480 000	160 000	640 000	160 000
Réfrigérateur vitrine	1 000 000	20%	600 000	200 000	800 000	200 000
Balance de précision	200 000	20%	120 000	40 000	160 000	40 000
Outillages industriels (ustensiles divers)	1 000 000	20%	600 000	200 000	800 000	200 000
Installations techniques	450 000	20%	270 000	90 000	360 000	90 000
SOUS-TOTAL 2	45 550 000		13 755 000	4 585 000	18 340 000	27 210 000
TOTAL	46 150 000		14 115 000	4 705 000	18 820 000	27 330 000

Source : Auteur, Août 2017.

Tableau 32 : Amortissement année 5

ELEMENTS	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENTS				VCN
		TAUX	ANTERIEUR	EXERCICE	CUMULE	
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES						
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	600 000	20%	480 000	120 000	600 000	-
SOUS-TOTAL 1	600 000		480 000	120 000	600 000	-
IMMOBILISATIONS CORPORELLES						
Terrain	8 000 000	0%	-	-	-	8 000 000
Construction	19 500 000	5%	3 900 000	975 000	4 875 000	14 625 000
Matériel de transport	10 000 000	20%	8 000 000	2 000 000	10 000 000	-
Matériels de bureau et informatique	3 500 000	20%	2 800 000	700 000	3 500 000	-
Fumoir artisanale	200 000	20%	160 000	40 000	200 000	-
Cutter mélangeur professionnel	500 000	20%	400 000	100 000	500 000	-
Four électrique	400 000	20%	320 000	80 000	400 000	-
Congélateur	800 000	20%	640 000	160 000	800 000	-
Réfrigérateur vitrine	1 000 000	20%	800 000	200 000	1 000 000	-
Balance de précision	200 000	20%	160 000	40 000	200 000	-
Outillages industriels (ustensiles divers)	1 000 000	20%	800 000	200 000	1 000 000	-
Installations techniques	450 000	20%	360 000	90 000	450 000	-
SOUS-TOTAL 2	45 550 000		18 340 000	4 585 000	22 925 000	22 625 000
TOTAL	46 150 000		18 820 000	4 705 000	23 525 000	22 625 000

Source : Auteur, Août 2017.

Rappelons que chaque immobilisation fait l'objet de l'amortissement sauf le terrain. Nous avons ainsi pu constater que les immobilisations incorporelles sont entièrement épuisées au cours de la période du projet, c'est-à-dire que la valeur nette comptable à la cinquième année est égale à zéro. De même que pour les immobilisations corporelles, seules les installations techniques et les constructions ne sont pas amortissables au bout de cinq ans, d'où l'existence des valeurs résiduelles pour la cinquième année.

Annexe 4 : Bilans

Nous retrouvons dans les tableaux présentés ci-après les bilans de la première à la cinquième année d'activité.

Tableau 33 : Bilan de la première année.

ACTIFS	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENT	VCN	CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	MONTANT
ACTIFS NON COURANTS				CAPITAUX PROPRES	
IMMOBILISATION INCORPORELLES				Capital	10 000 000,00
immobilisation incorporelles	600 000,00	120 000,00	480 000,00	Reserve légale	-
SOUS-TOTAL 1	600 000,00	120 000,00	480 000,00	Autres réserves	-
IMMOBILISATIONS CORPORELLES		-		Résultat net de l'exercice	4 789 600,00
Terrain	8 000 000,00	-	8 000 000,00	Report à nouveau	-
Construction	19 500 000,00	975 000,00	18 525 000,00	TOTAL CAPITAUX PROPRES	14 789 600,00
Matériel de transport	10 000 000,00	2 000 000,00	8 000 000,00	PASSIFS NON COURANTS	
Matériels de bureau et informatique	3 500 000,00	700 000,00	2 800 000,00	Emprunt	31 292 173,73
Fumoir artisanale	200 000,00	40 000,00	160 000,00		
Cutter mélangeur professionnel	500 000,00	100 000,00	400 000,00		
Four électrique	400 000,00	80 000,00	320 000,00		
Congélateur	800 000,00	160 000,00	640 000,00		
Réfrigérateur vitrine	1 000 000,00	200 000,00	800 000,00		
Balance de précision	200 000,00	40 000,00	160 000,00		
Outillages industriels (ustensiles divers)	1 000 000,00	200 000,00	800 000,00		
Installations techniques	450 000,00	90 000,00	360 000,00		
SOUS-TOTAL 2	45 550 000,00	4 585 000,00	40 965 000,00		
TOTAL ACTIFS NON COURANT	46 150 000,00	4 705 000,00	41 445 000,00	TOTAL PASSIFS NON COURANTS	31 292 173,73
ACTIFS COURANTS		-		PASSIFS COURANTS	
Stock et en cours		-	-	Dettes fournisseurs	
Créances		-	-	Etat	1 197 400,00
Trésorerie	5 834 173,73	-	5 834 173,73	Autres	
Total actifs courants	5 834 173,73	-	5 834 173,73	TOTAL PASSIFS COURANTS	1 197 400,00
TOTAL ACTIFS	51 984 173,73	4 705 000,00	47 279 173,73	TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	47 279 173,73

Source : Auteur, Septembre 2017.

Pour la première année, le solde de la trésorerie positif signifie que l'entreprise fera des bénéfices, il y a donc une forte chance que nos activités pour les années à suivre seront prospères.

Le bilan de la deuxième année d'activité sera présenté dans le tableau ci-après.

Tableau 34 : Bilan de l'année 2

ACTIFS	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENT	VCN	CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	MONTANT
ACTIFS NON COURANTS				CAPITAUX PROPRES	
IMMOBILISATION INCORPORELLES				Capital	10 000 000,00
immobilisation incorporelles	600 000	240 000	360 000	Réserve légale	239 480,00
SOUS TOTAL 1	600 000	240 000	360 000	Autres réserves	-
IMMOBILISATIONS CORPORELLES		-	-	Résultat net de l'exercice	7 981 972,20
Terrain	8 000 000	-	8 000 000	Report à nouveau	3 550 120,00
Construction	19 500 000	1 950 000	17 550 000	TOTAL CAPITAUX PROPRES	21 771 572,20
Matériel de transport	10 000 000	4 000 000	6 000 000	PASSIFS NON COURANTS	
Matériels de bureau et informatique	3 500 000	1 400 000	2 100 000	Emprunt	25 462 782,20
Fumoir artisanale	200 000	80 000	120 000		
Cutter mélangeur professionnel	500 000	200 000	300 000		
Four électrique	400 000	160 000	240 000		
Congélateur	800 000	320 000	480 000		
Réfrigérateur vitrine	1 000 000	400 000	600 000		
Balance de précision	200 000	80 000	120 000		
Outillages industriels (ustensiles divers)	1 000 000	400 000	600 000		
Installations techniques	450 000	180 000	270 000		
SOUS-TOTAL 2	45 550 000	9 170 000	36 380 000		
TOTAL ACTIFS NON COURANT	46 150 000	9 410 000	36 740 000	TOTAL PASSIFS NON COURANTS	25 462 782,20
ACTIFS COURANTS		-		PASSIFS COURANTS	
Stock et en cours		-	-	Dettes fournisseurs	
Créances		-	-	Etat	1 995 493,05
Trésorerie	12 489 847	-	12 489 847	Autres	
Total actifs courants	12 489 847	-	12 489 847	TOTAL PASSIFS COURANTS	1 995 493,05
TOTAL ACTIFS	58 639 847	9 410 000	49 229 847	TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	49 229 847,45

Source : Auteur, Septembre 2017.

Pour renforcer les capitaux propres, nous envisageons les bénéfices non distribués, l'exercice sera reporté à nouveau.

Tableau 35 : Bilan année 3.

ACTIFS	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENT	VCN	CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	MONTANT
ACTIFS NON COURANTS				CAPITAUX PROPRES	
IMMOBILISATION INCORPORELLES				Capital	10 000 000,00
immobilisation incorporelles	600 000,00	360 000	240 000,00	Réserve légale	638 578,61
SOUS TOTAL 1	600 000,00	360 000	240 000,00	Autres réserves	-
IMMOBILISATION CORPORELLES				Résultat net de l'exercice	23 323 870,85
Terrain	8 000 000,00	-	8 000 000,00	Report à nouveau	6 132 993,59
Construction	19 500 000,00	2 925 000	16 575 000,00	TOTAL CAPITAUX PROPRES	40 095 443,05
Matériel de transport	10 000 000,00	6 000 000	4 000 000,00	PASSIFS NON COURANTS	
Matériels de bureau et informatique	3 500 000,00	2 100 000	1 400 000,00	Emprunt	18 467 512,36
Fumoir artisanale	200 000,00	120 000	80 000,00		
Cutter mélangeur professionnel	500 000,00	300 000	200 000,00		
Four électrique	400 000,00	240 000	160 000,00		
Congélateur	800 000,00	480 000	320 000,00		
Réfrigérateur vitrine	1 000 000,00	600 000	400 000,00		
Balance de précision	200 000,00	120 000	80 000,00		
Outillages industriels (ustensiles divers)	1 000 000,00	600 000	400 000,00		
Installations techniques	450 000,00	270 000	180 000,00		
SOUS-TOTAL 2	45 550 000,00	13 755 000	31 795 000,00		
TOTAL ACTIFS NON COURANT	46 150 000,00	14 115 000	32 035 000,00	TOTAL PASSIFS NON COURANTS	18 467 512,36
ACTIFS COURANTS				PASSIFS COURANTS	
Stock et en cours		-	-	Dettes fournisseurs	
Créances		-	-	Etat	5 830 967,71
Trésorerie	32 358 923,13	-	32 358 923,13	Autres	
Total actifs courants	32 358 923,13	-	32 358 923,13	TOTAL PASSIFS COURANTS	5 830 967,71
TOTAL ACTIFS	78 508 923,13	14 115 000	64 393 923,13	TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	64 393 923,13

Source : Auteur, Septembre 2017.

Le projet ressort une bonne performance en matière de situation financière. Le solde de trésorerie augmente. Nous avons ainsi remarqué que le paiement des dettes sera possible.

Pour le bilan de la quatrième année, on constate que le solde de trésorerie ne cesse d'augmenter, ce qui est encourageant pour la viabilité de notre projet.

Le tableau suivant nous montre les données chiffrées :

Tableau 36 : Bilan année 4.

ACTIFS	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENT	VCN	CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	MONTANT
ACTIFS NON COURANTS				CAPITAUX PROPRES	
IMMOBILISATIONS INCOROPRELLES				Capital	10 000 000,00
Immobilisations incorporelles	600 000,00	480 000	120 000,00	Reserve légale	1 000 000,00
SOUS-TOTAL 1	600 000,00	480 000	120 000,00	Autres réserves	804 772,15
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				Résultat net de l'exercice	44 297 075,82
Terrain	8 000 000,00	-	8 000 000,00	Report à nouveau	18 290 670,90
Construction	19 500 000,00	3 900 000	15 600 000,00	TOTAL CAPITAUX PROPRES	74 392 518,87
Matériel de transport	10 000 000,00	8 000 000	2 000 000,00	PASSIFS NON COURANTS	
Matériels de bureau et informatique	3 500 000,00	2 800 000	700 000,00	Emprunt	10 073 188,56
Fumoir artisanale	200 000,00	160 000	40 000,00		
Cutter mélangeur professionnel	500 000,00	400 000	100 000,00		
Four électrique	400 000,00	320 000	80 000,00		
Congélateur	800 000,00	640 000	160 000,00		
Réfrigérateur vitrine	1 000 000,00	800 000	200 000,00		
Balance de précision	200 000,00	160 000	40 000,00		
Outillages industriels (ustensiles divers)	1 000 000,00	800 000	200 000,00		
Installations techniques	450 000,00	360 000	90 000,00		
SOUS-TOTAL 2	45 550 000,00	18 340 000	27 210 000,00		
TOTAL ACTIFS NON COURANT	46 150 000,00	18 820 000	27 330 000,00	TOTAL PASSIFS NON COURANTS	10 073 188,56
ACTIFS COURANTS		-		PASSIFS COURANTS	
Stock et en cours		-	-	Dettes fournisseurs	
Créances		-	-	Etat	11 074 268,96
Trésorerie	68 209 976,39	-	68 209 976,39	Autres	
Total actifs courants	68 209 976,39	-	68 209 976,39	TOTAL PASSIFS COURANTS	11 074 268,96
TOTAL ACTIFS	114 359 976,39	18 820 000	95 539 976,39	TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	95 539 976,39

Source : Auteur, Septembre 2017.

Tableau 37 : Bilan de la cinquième année.

ACTIFS	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENT	VCN	CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	MONTANT
ACTIFS NON COURANTS				CAPITAUX PROPRES	
IMMOBILISATIONS INCOROPRELLES				Capital	10 000 000,00
Immobilisations incorporelles	600 000,00	600 000	-	Reserve légale	1 000 000,00
SOUS-TOTAL 1	600 000,00	600 000	-	Autres réserves	3 019 625,94
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				Résultat net de l'exercice	72 831 475,82
Terrain	8 000 000,00	-	8 000 000,00	Report à nouveau	45 372 892,93
Construction	19 500 000,00	4 875 000	14 625 000,00	TOTAL CAPITAUX PROPRES	132 223 994,69
Matériel de transport	10 000 000,00	10 000 000	-	PASSIFS NON COURANTS	
Matériels de bureau et informatique	3 500 000,00	3 500 000	-	Emprunt	-
Fumoir artisanale	200 000,00	200 000	-		
Cutter mélangeur professionnel	500 000,00	500 000	-		
Four électrique	400 000,00	400 000	-		
Congélateur	800 000,00	800 000	-		
Réfrigérateur vitrine	1 000 000,00	1 000 000	-		
Balance de précision	200 000,00	200 000	-		
Outillages industriels (ustensiles divers)	1 000 000,00	1 000 000	-		
Installations techniques	450 000,00	450 000	-		
SOUS-TOTAL 2	45 100 000,00	22 475 000	22 625 000,00		
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	45 700 000,00	23 075 000	22 625 000,00	TOTAL PASSIFS NON COURANTS	-
ACTIFS COURANTS				PASSIFS COURANTS	
Stock et en cours			-	Dettes fournisseurs	
Créances			-	Etat	18 207 868,96
Trésorerie	127 806 863,65		127 806 863,65	Autres	
Total actifs courants	127 806 863,65	-	127 806 863,65	TOTAL PASSIFS COURANTS	18 207 868,96
TOTAL ACTIFS	173 506 863,65	23 075 000	150 431 863,65	TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	150 431 863,65

Source : Auteur, Septembre 2017.

Le projet réalise des résultats très intéressants à la cinquième année. Les dettes ont été également payées et on peut avoir le choix d'améliorer la vie de l'entreprise. Cela signifie que le projet est faisable.

Annexe 5 : Répartition des résultats.

Tableau 38 : Tableau de répartition des résultats.

Eléments	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Résultat net de l'exercice	4 789 600	7 981 972,20	23 323 870,85	44 297 075,82	72 831 475,82
Résultat net à répartir		4 789 600,00	7 981 972,20	23 323 870,85	44 297 075,82
Reserve légale (taux)	5%	5%	5%	5%	5%
Reserve légale (valeur)	-	239 480,00	399 098,61	1 166 193,54	2 214 853,79
Reserve légale cumulée	-	239 480,00	638 578,61	1 804 772,15	4 019 625,94
Solde	-	4 550 120,00	7 582 873,59	22 157 677,31	42 082 222,03
Dividende		1 000 000,00	5 000 000,00	10 000 000,00	15 000 000,00
Report à nouveau	-	3 550 120,00	6 132 993,59	18 290 670,90	45 372 892,93

Source : Auteur, Septembre 2017.

Le tableau de répartition des résultats fait apparaître les bénéfices non attribués, qui ne sont autres que les reports à nouveaux ou nouveau solde créditeur.

Table des matières

SOMMAIRE	i
REMERCIEMENTS	ii
LISTE DES ABRÉVIATIONS	iii
LISTE DES FIGURES	iv
LISTE DES GRAPHIQUES	iv
LISTE DES ANNEXES	iv
LISTE DES TABLEAUX	v
PARTIE I : PRÉSENTATION GÉNÉRALE ET ÉTUDES MARKETING DU PROJET.	4
Chapitre I : Présentation générale du projet.	6
Section 1 : Présentation du projet.	6
I. Historiques et renseignements généraux sur le projet :	6
1. Présentation du secteur de la pêche maritime à Madagascar :.....	6
1.1. Les potentiels géographique et halieutique :	6
1.2. Les différents types de pêcheries existants :.....	7
2. Importance du secteur du produit de la mer :	7
2.1. La production :	8
2.2. Potentialités et opportunités :	8
2.3. Contraintes :	9
II. L'identification du projet.....	9
1. Détermination de composantes de l'idée :.....	9
1.1. Les produits que nous souhaiterions offrir :	9
1.2. Les produits qui seront réellement vendus :	9
1.3. Besoin et utilité du projet :	10
1.4. Comment seront vendus les produits ?	10
1.5. Caractère novateur de l'entreprise:.....	10
1.6. Les points forts de ce projet :	10
1.7. Les points faibles :.....	10
2. Fiche signalétique du projet :	10
Section 2 : Caractéristique du projet :	11
I. Présentation du promoteur :.....	11
II. Objectifs généraux du projet	11
III. Objectifs spécifiques :	11
Chapitre 2 : Etudes marketing du projet.....	12

Section 1 : Etudes du marché.....	12
I. Description du marché :.....	12
II. Analyse de l'offre, de la demande et de la concurrence :.....	13
1. Analyse de l'offre et de la demande :.....	13
2. L'analyse de l'offre :.....	13
3. Analyse de la concurrence : concurrents directs et concurrents indirects.	14
3.1. Concurrence inter-produit : ceux qui offrent des produits similaires.	15
3.1.1. Le système de production :.....	15
3.1.2. La réglementation :.....	15
3.1.3. Les produits :.....	16
3.1.4. Les prix :.....	16
3.1.5. La clientèle de distribution :.....	16
3.1.6. La communication :.....	16
3.2. Concurrence inter-segment : concurrence au niveau des segments.....	16
3.2.1. La segmentation par produits et marques :.....	17
3.2.2. Les tendances dans les segments de qualité :.....	17
3.3. Concurrence générique : les concurrents sont les entreprises qui offrent des produits différents qui satisfont le même besoin.	17
4. Déterminations des forces et faiblesses des concurrents :.....	18
Section 2 : Politique et stratégie Marketing à adopter.....	18
I. Stratégie commerciale :.....	19
1. Elaboration des trois scénarios :.....	19
1.1. Scénario numéro 1 : création d'une entreprise de transformation artisanale de poissons de mer en poissons fumés et en charcuteries marines <i>low-cost</i> :.....	19
1.2. Scénario numéro 2 : création d'une entreprise de transformation artisanale de poissons de mer en poissons fumés et en charcuteries marines <i>moyen de gamme mais supérieur à ceux du marché.</i>	19
1.3. Scénario numéro 3 : création d'une entreprise se spécialisant à des charcuteries marines.	20
2. Développement du marketing stratégique des scénarios :.....	20
2.1. Scénario numéro 1 : création d'une entreprise de transformation artisanale de poissons de mer en poissons fumés et en charcuteries marines <i>low-cost</i> :.....	20
2.1.1. Positionnement :.....	20
2.1.2. Cible :.....	21
2.1.3. Sources de volume :.....	21

2.2.	Scénario numéro 2 : création d'une entreprise de transformation artisanale de poissons de mer en poissons fumés et en charcuteries marines <i>moyen de gamme mais supérieur à ceux du marché</i>	21
2.2.1.	Positionnement :	21
2.2.2.	Cible :	22
2.2.3.	Source de volume :	22
2.3.	Scénario numéro 3 : création d'une entreprise se spécialisant à des charcuteries marines :	22
2.3.1.	Positionnement :	22
2.3.2.	Cible :	23
2.3.3.	Source de volume :	23
2.4.	Récapitulatifs des options stratégiques sur les trois scénarios :	23
II.	Le marketing opérationnel : Marketing Mix.	25
1.	Politique de produit :	25
1.1.	Justificatif du choix du segment du marché de transformation artisanale de poissons de mer :	25
1.2.	Paramètre d'innovation :	26
1.3.	Démarche qualité :	26
1.4.	La marque :	26
2.	La politique de prix :	27
3.	La politique de distribution :	28
4.	La politique de communication :	29
4.1.	La publicité :	29
4.2.	La promotion	29
4.3.	Relations publiques :	29
PARTIE II : ÉTUDES TECHNIQUES ET ORGANISATIONNELLES DU PROJET.....		31
Chapitre 3 : Études techniques.		33
Section 1 : Lieu d'implantation		33
I.	Localisation géographique :	33
1.	Les atouts :	34
2.	Les inconvénients :	34
Section 2 : Approvisionnement en matières premières.....		34
I.	Mode d'approvisionnement :	34
II.	Les contraintes d'approvisionnements :	35
Section 3 : Processus de production :		35

I.	Le fumage de poisson.....	35
1.	Les procédés de fumage :	36
1.1.	Améliorations apportées au procédé traditionnel de transformation de poissons fumés :	37
1.2.	Application des bonnes hygiènes pratiques :.....	37
2.	Le fumage étape par étape :.....	38
2.1.	Etape 1 : qualité et nettoyage des poissons.....	38
2.2.	Etape 2 : éviscération.	38
2.3.	Etape 3 : le second nettoyage.	39
2.4.	Etape 4 : le trempage.	39
2.5.	Etape 5 : Cuisson-séchage.....	40
2.5.1.	Précisions sur l'équipement :.....	40
2.6.	Etape 6 : Fumage.....	41
2.7.	Etape 7 : Refroidissement- Stockage.....	41
II.	Les charcuteries de poisson.....	41
1.	Contexte :	42
2.	Préparation de la charcuterie de poisson :	42
2.1.	Composition :	42
2.2.	La teneur en chair de poissons :	43
2.3.	La teneur en corps gras :.....	43
2.4.	Les ingrédients :	43
3.	Mode de fabrication :	44
3.1.	Préparation de l'émulsion au cutter :	44
3.2.	La cuisson :.....	44
3.3.	Le conditionnement :.....	44
3.4.	La conservation :	44
Chapitre 4 : Etudes organisationnelles du projet.....		45
Section 1 : Structure et forme juridique.....		45
Section 2 : Organisation de l'entreprise.....		45
I.	Listes des besoins matériels :	46
II.	Gestion des ressources humaines : formation et renforcement de compétences du personnel.	46
1.	Les différentes attributions de chaque poste :	47
1.1.	Le gérant :.....	47
1.2.	Le responsable commercial et technique :.....	47

1.3.	Les transformateurs :	47
1.4.	Le commercial :	47
1.5.	Le chauffeur :	47
1.6.	Le gardien :	48
2.	Organigramme de l'entreprise :	48
Section 3 : Chronogramme des activités du projet.		48
I-	Les différentes phases :	48
1.	La préparation et mise en œuvre :	49
2.	La période de mise en œuvre effective :	49
3.	Le calendrier de réalisation :	49
II-Diagramme	de	GANTT
.....		49
PARTIE III : ÉTUDE FINANCIÈRE ET ÉVALUATION DU PROJET.		52
Chapitre 5 : Étude financière.....		54
Section 1 : Les investissements.		54
I.	Investissements :	54
1.	Les investissements incorporels :	54
2.	Les investissements corporels :	54
2.1.	Le terrain :	55
2.2.	Constructions :	55
2.3.	Le matériel de transport :	55
2.4.	Matériels de bureau et informatique :	55
2.5.	Les matériels de productions :	55
II.	Amortissements :	56
1.	Principe :	56
2.	Le plan d'amortissement :	57
3.	Tableaux d'amortissement :	57
Section 2 : Financement du projet.		58
I.	Le fonds propre :	59
II.	Le financement par emprunt :	59
Section 3 : Compte de gestion et états financiers prévisionnels		60
I.	Les Comptes de gestions :	60
1.	Les comptes de charges prévisionnelles :	60
1.1.	Achats consommés :	60

1.1.1.	Achats des matières premières :	60
1.1.2.	Matières consommables :	61
1.1.3.	Les fournitures consommables :	61
1.1.4.	Les emballages :	61
1.1.5.	Eau, électricité et carburants :	61
1.2.	Les services extérieurs :	62
1.2.1.	Les primes d'assurances :	62
1.2.2.	L'entretien et réparation :	62
1.2.3.	Etudes et recherches :	62
1.3.	Autres services extérieurs :	62
1.3.1.	La publicité et la relation publique :	62
1.3.2.	Les frais postaux et télécommunications :	62
1.3.3.	Les services bancaires :	62
1.3.4.	Cotisations diverses :	62
1.4.	Impôts et taxes :	62
1.5.	Charges du personnel :	63
2.	Le fonds de roulement initial et le coût du projet :	66
3.	Les comptes de produits :	67
II.	Les états financiers du projet :	68
1.	Le compte de résultat par nature :	68
2.	Les flux de trésorerie :	70
3.	Les bilans prévisionnels :	72
III.	Étude de la rentabilité du projet par le seuil de rentabilité :	74
1.	Analyse différentielle :	74
1.1.	La charge variable :	74
1.2.	Les charges fixes :	74
2.	Le seuil de rentabilité :	75
3.	La sécurité du projet :	75
3.1.	La marge de sécurité :	75
3.2.	L'indice de sécurité :	76
Chapitre 6 : Évaluation du projet.		77
Section 1 : Évaluation financière.		77
I.	La détermination des cash-flows :	77
II.	Les outils d'évaluation financière :	78

1.	La valeur actuelle nette ou VAN :.....	78
2.	Le taux de rentabilité interne (TRI) :.....	79
3.	Indice de profitabilité (IP) :.....	80
4.	La durée de récupération des capitaux investis ou la DRCI :.....	80
Section 2 : Évaluation socio-économique et environnementale du projet.....		81
I.	Évaluation économique du projet :.....	81
1.	La création de la valeur ajoutée :.....	81
2.	Les ratios d'évaluation économiques :	83
2.1.	Les ménages (salaires) et les organismes sociaux (CNaPS et OSTIE) :	83
2.2.	Les institutions financières (intérêts) :	83
2.3.	L'État (les impôts) :.....	83
II.	Évaluation sociale du projet :	84
1-	La création d'emplois :.....	84
2-	L'amélioration du niveau de vie :.....	84
III.	Évaluation environnementale du projet :.....	84
CONCLUSION.....		86
BIBLIOGRAPHIE		vii
WEBOGRAPHIE.....		vii
ANNEXES.....		viii