

LISTE DES TABLEAUX

| | |
|--|----|
| Tableau n°01 : Les motivations d'achat..... | 08 |
| Tableau n°02 : Les freins pour le centre | 08 |
| Tableau n°03 : Volume prévisionnel de la demande | 09 |
| Tableau n°04 : Analyse diagnostique de la concurrence directe..... | 10 |
| Tableau n°05 : Analyse diagnostique du projet | 11 |
| Tableau n°06 : Les exigences de la stratégie de différenciation | 14 |
| Tableau n°07 : Prestation de la première année | 26 |
| Tableau n°08 : Planning de la prestation sur cinq ans | 28 |
| Tableau n°09 : Prévision des chiffres d'affaires durant les cinq années d'exploitation | 30 |
| Tableau n°10 : Tableau de qualification du personnel | 37 |
| Tableau n°11 : Salaire mensuel du personnel | 38 |
| Tableau n°12 : Evolution de l'effectif du personnel | 38 |
| Tableau n°13 : Répartition des primes annuelles | 40 |
| Tableau n°14 : Charges du personnel pendant cinq ans | 41 |
| Tableau n°15 : Tableaux des activités | 44 |
| Tableau n°16 : Tableau des précédents et des suivants | 44 |
| Tableau n°17 : Aménagement et installation INTERNET | 48 |
| Tableau n°18 : Tableau des matériels et mobiliers de bureau | 49 |
| Tableau n°19 : Tableau des matériels informatiques | 49 |

| | |
|--|----|
| Tableau n°20 : Tableau des matériels de transport | 50 |
| Tableau n°21 : Amortissement pour la première année | 51 |
| Tableau n°22 : Récapitulation des amortissements pour les cinq années | 51 |
| Tableau n°23 : Les fournitures consommables | 52 |
| Tableau n°24 : Les charges salariales | 52 |
| Tableau n°25 : Les charges externes | 52 |
| Tableau n°26 : Coûts des investissements | 53 |
| Tableau n°27 : Montant du financement | 53 |
| Tableau n°28 : Schémas de financement | 54 |
| Tableau n°29 : Remboursement des dettes | 55 |
| Tableau n°30 : Tableau des amortissements pour cinq ans..... | 56 |
| Tableau n°31 : Les charges du per sonnel | 57 |
| Tableau n°32 : Les consommations en matières première durant les cinq années | 57 |
| Tableau n°33 : Les charges financières | 58 |
| Tableau n°34 : Les fournitures consommables | 58 |
| Tableau n°35 : Les matières et fournitures non stockés | 58 |
| Tableau n°36 : Les charges externes | 59 |
| Tableau n°37 : Les chiffres d'affaires prévisionnels | 59 |
| Tableau n°38 : Les produits exceptionnels | 60 |
| Tableau n°39 : Le compte de résultat prévisionnel | 61 |
| Tableau n°40 : Le flux de trésorerie | 62 |

| | |
|---|----|
| Tableau n°41 : Le bilan prévisionnel de l'année 0 | 63 |
| Tableau n°42 : Le bilan prévisionnel de l'année 1 | 63 |
| Tableau n°43 : Le bilan prévisionnel de l'année 2 | 64 |
| Tableau n°44 : Le bilan prévisionnel de l'année 3 | 64 |
| Tableau n°45 : Le bilan prévisionnel de l'année 4 | 65 |
| Tableau n°46 : Le bilan prévisionnel de l'année 5 | 65 |
| Tableau n°47 : Calcul de la Valeur Ajoutée | 66 |
| Tableau n°48 : Les Ratios de structure | 67 |
| Tableau n°49 : Calcul de la VAN | 69 |
| Tableau n°50 : Calcul du TRI | 70 |
| Tableau n°51 : Calcul de la DRCI | 71 |
| Tableau n°52 : Le cadre logique | 73 |

LISTE DES FIGURES

| | |
|--|----|
| Figure n°01 : Les paramètres de la concurrence et leur suivi | 10 |
| Figure n°02 : Les déterminations dans la fixation des prix | 18 |
| Figure n°03 : Média planning du centre | 17 |
| Figure n°04 : Plan de masse de notre installation | 22 |
| Figure n°05 : Terme De Référence précis | 23 |
| Figure n°06 : Terme De Référence pas clair | 24 |
| Figure n°07 : Les étapes de la sélection | 33 |
| Figure n°08 : Plan de circuit de formation | 34 |
| Figure n°09 : Organigramme du centre | 36 |
| Figure n°10 : Plan de formation | 39 |
| Figure n°11 : Graphe PERT | 45 |

LISTE DES ABREVIATIONS

| | |
|--------|---|
| CA | : Chiffres d'Affaires |
| CF | : Charges Fixes |
| COMESA | : Common Market of East and South African |
| CITE | : Centre d'Information Technique |
| CV | : Charges variables |
| DLMT | : Dette à Long et Moyen Terme |
| EBE | : Excédent Brut d'Exploitation |
| EI | : Entreprise Individuelle |
| EURL | : Entreprise Unipersonnel à Responsabilité Limité |
| FRI | : Fond de Roulement Initiale |
| GIE | : Groupement d'Intérêt Economique |
| IBS | : Impôts sur les Bénéfices des Sociétés |
| INSTAT | : Institut National de la Statistique |
| IP | : Indice de Profitabilité |
| MS | : Marge de Sécurité |
| MAP | : Madagascar Action Plan |
| PIB | : Produit Intérieur Brut |
| RNE | : Résultat Net d'Exploitation |
| SA | : Société Anonyme |
| SAU | : Société Anonyme Unipersonnel |
| SARL | : Société A Responsabilité Limité |
| SADC | : South African Development Community |
| TRI | : Taux de Rentabilité Interne |
| TVA | : Taxes sur les Valeurs Ajoutée |
| VA | : Valeur Ajoutée |
| VAN | : Valeur Actuelle Nette |

S O M M A I R E

REMERCIEMENTS

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES FIGURES

LISTE DES ABREVIATIONS

SOMMAIRE

| | |
|---|-----------|
| INTRODUCTION | 01 |
| PREMIERE PARTIE | 03 |
| Chapitre I : Présentation du projet | 04 |
| Section 1 : Identification du projet | 04 |
| Section 2 : Contexte environnemental du projet..... | 05 |
| Chapitre II : Etude de marché | 07 |
| Section 1 : Méthodologie..... | 07 |
| Section 2 : Analyse de la demande | 08 |
| Section 3 : Analyse de l'offre | 09 |
| Chapitre III : L'Heptagone du Marketing Mix | 12 |
| Section 1 : Politique de produit | 12 |
| Section 2 : Politique de distribution..... | 15 |
| Section 3 : politique de prix | 16 |
| Section 4 : Politique de communication | 17 |
| Section 5 : Le Lobbying | 18 |
| Section 6 : Relations publiques | 18 |
| Section 7 : Le financement | 18 |
| DEUXIEME PARTIE | 20 |
| Chapitre I : Techniques de production | 21 |
| Section 1 : Identification des matériels | 21 |
| Section 2 : Techniques de prestation | 23 |
| Chapitre II : Capacité de prestation | 26 |
| Section 1 : Evolution des chiffres d'affaires et prestation envisagée | 26 |
| Section 2 : Aspects qualitatifs et quantitatifs | 31 |

| | |
|--|-----------|
| Section 3 : Les différents facteurs de prestation | 32 |
| Chapitre III : Etude organisationnelle | 35 |
| Section 1 : Organisation envisagée | 35 |
| Section 2 : Organisation du travail | 41 |
| Section 3 : Chronogramme | 43 |
| TROISIEME PARTIE | 47 |
| Chapitre I : Estimation des investissements | 48 |
| Section 1 : Nature et coûts des investissements | 48 |
| Section 2 : Les amortissements | 50 |
| Section 3 : Le FRI | 52 |
| Section 4 : Plan de financement | 53 |
| Section 5 : Remboursement des dettes | 55 |
| Chapitre II : Etude financière | 56 |
| Section 1 : Les comptes de gestion | 56 |
| Section 2 : Le compte de résultat prévisionnel | 61 |
| Section 3 : Le flux de trésorerie | 62 |
| Section 4 : Les bilans prévisionnels | 63 |
| Chapitre III : Evaluation du projet | 66 |
| Section 1 : Evaluation économique | 66 |
| Section 2 : Evaluation financière | 67 |
| Section 3 : L'impact du projet | 71 |
| Section 4 : Le cadre logique | 72 |
| Conclusion générale | 76 |
| BIBLIOGRAPHIE | |
| ANNEXES | |
| TABLE DES MATIERES | |

I N T R O D U C T I O N

Dans le contexte actuel, le phénomène de la mondialisation règne dans le monde entier qui est en train de subir une transformation. Après la naissance de l'Organisation Mondiale du commerce (OMC) le 01-01-95, Madagascar en devient membre le 17-11 de la même année, la mondialisation devient alors un processus irréversible auquel doivent s'associer, même sans le vouloir presque tous les pays du monde qu'entretiennent des relations internationales. En effet, le commerce et les investissements internationaux ne cessent de s'intensifier. Pour Madagascar, elle doit en profiter pour trouver le chemin vers le développement rapide et durable de l'économie nationale.

Alors, chaque pays doit établir son plan de développement fiable et durable grâce aux investissements financiers de ces pays capitalistes. Ce plan n'est rien d'autre que le MAP (Madagascar Action Plan) fonctionnel de 2007 à 2011.

Ainsi, perverse la baisse tendancielle de niveau de vie et retrouver le chemin de la croissance, des mesures de stabilisation comme la privatisation des Entreprises publiques ont été élaborées par l'Etat Malagasy.

Alors, la grande Ile a choisi le développement économique et la politique libérale incitant chacun à s'investir dans plusieurs domaines afin de :

d'une part, participer pour la création d'emplois

d'autre part, créer des projets qui cadrent avec les réalités économiques du pays.

C'est la raison pour la quelle, nous avons choisi ce projet qui s'intitule : « Projet de création d'un centre d'études et de conseils en Marketing ».

Vu la conjoncture économique mondiale actuelle et le programme national du gouvernement malagasy optant pour un développement rapide et durable, la réalisation du dit projet aide les Entreprises à honorer leurs contrats et à atteindre leurs buts (buts lucratifs), l'économie nationale s'améliorera.

Antananarivo, la capitale compte parmi les centres dotés d'un potentiel industriel important à Madagascar, d'autant plus qu'elle dispose des infrastructures économiques solides pour installer des firmes. D'ailleurs, cette province abrite d'importantes sociétés qui seront nos cibles. C'est pour cela que nous avons décidé d'implanter notre Centre Marketing dans la ville d'Antananarivo.

Ce projet se limite seulement aux offres de services Marketing destinées aux différents clients. Bien que d'autres opportunités du projet doivent être prises en considération, nous avons choisi particulièrement ce projet pour les raisons suivantes :

- C'est un projet d'actualité du fait du développement des Entreprises. Par la même occasion, le projet contribuera à la politique de l'Etat Malagasy dans le cadre de la réalisation du MAP.

- Le projet permettra de résoudre de nombreux problèmes relatifs à la qualité des produits offerts, la non-considération des besoins des clients au montage des différents projets...

Pour le montage de ce projet, une méthodologie a été adoptée. Elle se présente selon les démarches suivantes :

- ✓ Recherche intensive sur Internet ;
- ✓ Recours aux différents centres de documentation pour renforcer nos idées ; Bibliothèque universitaire, Cite Ambatonakanga, Bibliothèque Municipale, INSTAT...
- ✓ Entretien et interview auprès des différentes responsables des Entreprises, artistes, politiciens ...
- ✓ Descente sur terrain et utilisation des supports de cours.

A fin d'appréhender la contexture du projet, notre mémoire comprend trois parties distinctes :

La première partie est consacrée à « L'identification du projet » dans laquelle nous ferons la présentation du projet, l'étude de marché et l'Heptagone du Marketing Mix.

La deuxième partie va décrire « La conduite du projet » où nous développons la technique de prestation, la capacité de prestation envisagée et l'étude organisationnelle.

Enfin, la troisième partie comportera « L'étude et l'évaluation financière du projet » en présentant l'estimation des investissements, l'étude de faisabilité et l'évaluation du projet.

Une conclusion générale va clore ce présent ouvrage.

PREMIERE PARTIE :

IDENTIFICATION DU PROJET

CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET

Ce chapitre a pour objet de présenter l'identification du projet et les caractéristiques du projet.

Section 1 : Identification du projet

1.1 Chronologique du Marketing:

Parmi les six provinces de la grande Ile, Antananarivo possède un potentiel industriel. Les entreprises voulant faire une extension de leurs activités se heurtent souvent à des problèmes d'insuffisance et de méconnaissance des services et besoins en Marketing. Compte tenu de ces manques, nous voulons lancer de nouvelles stratégies et prestations en matière de développement.

De plus, les difficultés d'améliorer les services Marketing et l'insuffisance du nombre de cabinets, de centre d'études et de conseils en Marketing nous incitent à choisir ce thème.

1.2 Objet et intérêt du projet :

1.2.1 Objet du projet :

Le centre assurera l'amélioration, le développement des services Marketing et le besoin en Marketing à fin de les offrir auprès des clients.

1.2.2 Intérêt du projet :

Il facilitera les activités des entreprises, en leur fournissant des données et renseignements fiables.

1.3 Implantation géographique du projet :

Nous avons implanté le centre dans la ville d'Antananarivo plus exactement dans le centre ville. Nous avons choisi cette zone d'implantation parce que la province d'Antananarivo est la capitale des six provinces mais elle est aussi située au plein cœur de la grande Ile. Il s'étend sur 250 km du Nord au Sud, soit un peu plus de 582 870 km², environ 1/10ème de la superficie de la grande Ile.

Grace à son potentiel industriel, ses infrastructures routières assez développées, le réseau aérien et ferroviaire, nous avons décidé d'implanter notre projet dans cette zone.

1.4 Régime juridique du projet :

La conduite de notre projet se fait au niveau d'une société qui a la forme d'une SARL (Société A Responsabilité Limitée). La SARL est une société dans laquelle les associés ne sont responsables des dettes sociales qu'à concurrence de leurs apports et dont les droits sont représentés par des parts sociales.

Elle peut être constituée par une personne physique ou morale, ou entre deux ou plusieurs personnes physiques ou morales. Le capital social doit être supérieur à un montant déterminé par décret pris en conseil du Gouvernement. Il est divisé en parts sociales égales dont la valeur nominale ne peut être inférieur à un montant déterminé par décret pris en conseil du Gouvernement.

Notre projet réunit plusieurs associés qui désirent contribuer au développement économique. Toute personne physique ou morale ayant satisfait aux conditions d'adhésion fixées par le statut, ayant obtenu l'approbation de l'Assemblée Générale (AG) et ayant souscrit au capital, peut donc devenir un nouvel associé. Toute personne adhérente n'a qu'une voix proportionnelle à sa part.

Chaque membre doit se soucier avant tout de l'intérêt général. L'objectif est d'atteindre un but commun : avoir des bénéfices.

1.5 Objectifs du projet :

1.5.1 Objectifs économiques :

Nous avons comme objectifs économiques d'accroître le volume de production de 10% par an, d'augmenter les chiffres d'affaires selon la croissance de production et de vente.

1.5.2 Objectifs sociaux :

Le centre a comme objectifs sociaux de promouvoir l'esprit Marketing, d'inciter les PME et les PMI à nous consulter pour l'installation d'une direction Marketing chez eux. Et aider les grandes entreprises qui ont déjà cette direction à prendre des décisions.

1.5.3 Objectifs techniques :

On va adapter et apprécier les procédés, les nouvelles activités apportées par les nouvelles technologies aux PMI et PME à Madagascar.

1.6 Résultats attendus :

Lorsque le Centre d'études et de conseils en Marketing sera opérationnelle : le volume de production sera augmenter de 10% par an et les besoins en Marketing seront approvisionnés régulièrement par le biais des nouvelles technologies.

Section 2 : Contexte environnemental du projet :

2.1 Environnement mondial :

L'économie mondiale a subi de profondes transformations au cours des deux dernières décennies. Mais chacun de ces problèmes est en même temps source d'opportunité. La globalisation des marchés élargit le potentiel de chaque entreprise, même si la concurrence devient plus intense.

Dans un tel contexte économique, beaucoup d'entreprise à Madagascar s'efforcent de compresser leurs dépenses et de vendre à bas prix.

2.2 Contraintes internationales :

Bongré ou malgré, l'ouverture de l'Economie vers l'extérieur et la pratique du partenariat offrent d'heureuses perspectives par la diversification et la réduction des risques dans les relations internationales de la grande Ile. L'utilisation du marketing à Madagascar doit toujours tenir compte de ces diverses caractéristiques de l'environnement et de l'insuffisance des moyens.

De ce qui précède, la logique permet de conclure que dans la grande Ile, le Marketing est un outil sous-développé. L'environnement peu propice à son utilisation est accompagné de l'insuffisance des moyens. Ceux-ci freinent les entreprises pour l'exploitation du Marketing dans leur management compte-tenu des résultats escomptés dans l'immédiat.

2.3 Environnement économique à Madagascar :

Madagascar est parmi les pays en voie de développement malgré ses énormes potentialités économiques. Après la naissance de l'OMC (Organisation Mondiale du Commerce) le 01/01/95, une libéralisation sur le marché incite les pays à émerger dans d'autres pays. Donc, une forte concurrence sur le marché.

Toutefois, certains pays ont su tirer profit de la globalisation du marché telle la Chine, l'Inde et le Brésil. Ces puissances émergentes, auquel s'ajoute l'Afrique du Sud, revendiquent de nouvelles règles. Deux nouveaux regroupements économiques ont également vu :

- ✓ de type régional : le COMESA (Common Market of East and South African), la COI (Comité de l'Océan Indienne) et la SADC (South African Development Community)
- ✓ de type multilatéral : le G3 (le Brésil, l'Inde et l'Afrique du Sud)

En Afrique, le cas d'Afrique du Sud retient l'attention dans la mesure où il importait de sécuriser les investissements effectués du temps de l'apartheid non encore amortis et où la classe noire dirigeante aspire à intégrer le modèle économiquement et politiquement correct.

L'objectif de Madagascar étant son intégration à l'économie mondiale, il lui est nécessaire de considérer ses atouts et ses faiblesses. De grandes potentialités à mettre en valeur Madagascar possède des particularités qu'il lui faut désormais présenter comme des atouts.

2.4 Législations Malagasy :

Toute société désirant exercer une activité à Madagascar est soumise à la loi régissant toutes les sociétés de droit Malagasy dont le siège et le système de gestion et de compte sont établis à Madagascar. Il faut donc respecter et maîtriser les normes internationales sur la qualité, le temps, les coûts etc.

Donc, tous cela nécessite d'être performant, compétitif surtout sur la productivité et le rendement. Cela nous amène à entamer le second chapitre qui s'intitule l'étude de marché.

CHAPITRE II : ETUDE DU MARCHÉ

L'étude du marché est un ensemble de techniques et de méthodes utilisé pour recueillir des informations fiables et pertinentes sur une cible donnée. Le producteur ou l'entreprise commerciale soucieuse de procurer les biens ou services correspondant aux besoins des consommateurs s'appliquent à connaître les consommateurs tant du point de vue quantitatif que du point de vue qualitatif.

Par conséquent, avant de s'engager dans notre projet, nous devons effectuer une étude de marché pour l'adaptation de notre offre à la demande et pour connaître nos concurrents.

Section 1 : Méthodologie :

1.1 Etude documentaire :

A ce stade préliminaire de l'étude de marché, il faut se servir au maximum des données secondaires soit : d'informations déjà recueillies par d'autres organisations et auxquelles on peut avoir accès moyennant un coût minimum.

Pour notre cas, c'est la collecte des données auprès des établissements comme l'INSTAT, les différentes Chambres de commerce, les syndicats professionnels par branche, les différents CITE, la Bibliothèque Municipale et la Bibliothèque Universitaire. Cette méthode a permis d'avoir une idée générale sur la situation exacte des entreprises ainsi que leur évolution.

1.2 Etude de marché :

Nous avons procédé à une descente sur terrain pour effectuer des enquêtes auprès des entreprises au statut SA et SARL qui nous intéresse, des artistes, des politiciens et des particuliers.

Puisque la population à laquelle nous nous intéressons est trop vaste, nous avons recours à la méthode des enquêtes par sondage. Plus précisément la méthode des quotas qui constituent les clients représentatifs des cibles à Tana ville.

Nous avons établi un questionnaire (voir Annexe I) sur l'importance, l'existence et la création d'un centre d'études et de conseils en Marketing.

Sur 60 personnes enquêtées, 60% sont représentants des entreprises au statut SA et SARL dont 30% SA et 70% SARL qui sont au nombre de 36, 30% pour ceux des artistes soient 18 et 10% ceux des politiciens et particuliers environ 06.

Sur les 60 personnes enquêtées, 80% sont intéressées à la mise en place d'un centre d'études et conseils en Marketing dont 55% pour les entreprises au statut SA et SARL avec 30% SA soit 08 et 70% SARL soit 19, 25% pour les artistes soit 12 et 10% pour les politiciens et particuliers environ 09.

Section 2 : Analyse de la demande :

2.1 Définition du Marketing de la demande :

Anticiper les désirs et les besoins en déterminant qui veut le produit, où, quand et dans quelles conditions ? La réponse tient en un mot : « Le Marché ». Le concept en Marketing en premier lieu risque d'être à définir. La priorité accordée aux goûts, besoins et attentes du « Client roi », est confrontée aux imprévisibles progrès de la technologie, l'accélération de leurs possibilités acquiert un tel impact qu'elle risque de modifier profondément les perceptions, attitudes et comportements du marché. Par leurs puissances de persuasion, elles deviennent des vecteurs autonomes de création de besoins pour la clientèle.

2.2 Segmentation des clients :

D'après les résultats de l'enquête, le projet est exploitable et faisable parce que les clients existent. De plus, les statistiques attestent qu'à Madagascar le régime juridique des entreprises est diversifié et que les SA, SARL et les Cabinets d'études sont intéressées par notre projet (voir Annexe II).

2.3 Motivations d'achat :

Les motivations qui poussent l'individu à l'achat sont un ensemble d'éléments rationnels (conscient) et irrationnels (inconscient). Ces éléments, pour satisfaire des besoins primaire

de suivie ou besoins psychologiques, exercent une influence conscient et inconscient sur les critères des choix appelés aussi « stimuli ».

Tableau n°01: Motivations d'achat

| Motivations | Fiabilité | Collecte des données | Prix | Anticipations | Autres | Total |
|-------------|-----------|----------------------|-------|---------------|--------|-------|
| Pourcentage | 54,2% | 21,5% | 12,1% | 10,1% | 2,1% | 100% |

Source : Enquête

Interprétation :- 54,2% de la clientèle ciblée sont motivés par la fiabilité de notre projet,

- 21,5% sont motivés par la collecte des données,
- 12,1% sont motivés par le prix,
- 10,1% sont motivés par l'anticipation et 2,1% autres

2.4 Les freins pour notre centre :

Le tableau suivant nous montre plus de détails sur les freins pour le centre d'études et de conseils en Marketing :

Tableau n°02: Les freins pour le centre

| Freins | Méconnaissance du centre | Coûts | Pouvoir d'achat | Autres | Total |
|-------------|--------------------------|-------|-----------------|--------|-------|
| Pourcentage | 35,2% | 31,3% | 25,7% | 7,8% | 100% |

Source : Enquête

Interprétation :

- 35,2% sont freinés par la méconnaissance du centre,
- 31,3% sont freinés par les coûts,
- 25,7% sont freinés par le pouvoir d'achat et 7,8% autres

De ce qui précède, nous allons entamer dans le tableau suivant un volume prévisionnel de la demande du marché à partir des résultats de l'enquête.

Tableau n°03 : Volume prévisionnel de la demande

| Rubriques | Quantité demandée |
|-----------|-------------------|
| Volet 1 | 4 715 |
| Volet 2 | 21 |

Source : Etude

Section 3 : Analyse de l'offre :

3.1 Rappel du Marketing de l'offre :

C'est l'étude de la concurrence, étude de l'existant sur le marché concernant « NOS » services c'est-à-dire le service similaire ou semblable aux nôtres et le service de substitution offert par les différents intervenants. Autrement dit, il repose sur l'étude de la concurrence directe et indirecte.

3.2 Identification des concurrents directs :

Les concurrents directs comprennent, pour notre centre, tous ceux qui cherchent à satisfaire les besoins à travers les produits similaires mais également ceux qui pourraient offrir de nouvelles façons d'y parvenir. On peut en citer : INJET, DOMAPUB, MADAVISION, CAPSULE, ATW, MADAPRO,...

3.3 Identification des concurrents indirects :

Pour notre cas, les concurrents indirects sont ceux qui sont dans le service Marketing des entreprises, les étudiants stagiaires c'est-à-dire ceux qui sont dans le secteur informel et qui proposent des produits de substitution.

3.4 Analyse diagnostique de la concurrence directe :

D'après les données statistiques du CITE (Centre d'Information Technique) et INSTAT, nos principaux concurrents sont : INJET, DOMAPUB, CAPSULE, ATW. Le tableau suivant nous donne plus de détails sur l'analyse diagnostique de la concurrence directe :

Tableau n°04 : Analyse diagnostique de la concurrence directe

| Concurrents | Points forts | Points faibles |
|-------------|---|---|
| N°1 | -Bonne image de marque -Produit haut de gamme et diversifié | -S'approvisionne en matières premières auprès des entrants -coût élevé |
| N°2 | -Produit de qualité -Bonne image de marque | -Offre ne couvrant pas demande -Insuffisance de matières premières |
| N°3 | -Produit de qualité -Services après vente | -Collecte des matières premières -Prix élevé |
| N°4 | -Abondances de matières premières -Produit haut de gamme et diversifié | -offre ne couvrant pas demande -Insuffisance de matières premières |

Source : CITE, INSTAT

L'analyse du contexte concurrentiel est généralement ci-dessus en mettant en évidence cinq forces ou sources de rivalité potentielle qui s'exercent directement ou indirectement sur le centre dans un domaine d'activité. Elle nous aide à mieux comprendre nos concurrents et mieux nous positionner sur le marché.

Veille concurrentielle

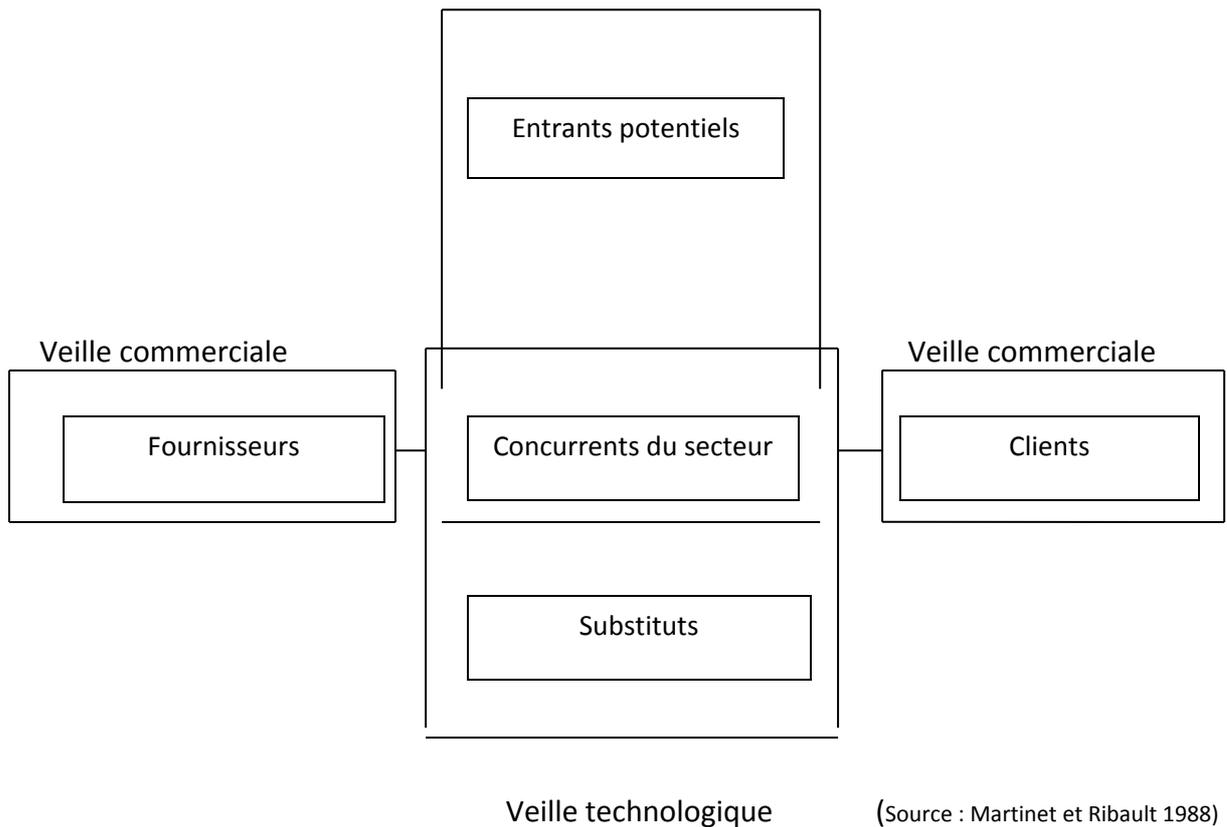


Figure n°01 : Les paramètres de la concurrence et leur suivi

3.5 Analyse diagnostique du projet :

Cette analyse concerne les opportunités, les menaces, les forces et les faiblesses du projet par rapport au marché. Le tableau suivant nous en donne plus de détails.

Tableau n°05 : Analyse diagnostique du projet

| Opportunités | Menaces | Forces | Faiblesses | Risques |
|--|---|---|--|--|
| -Existence du besoin en Marketing -Développement des entreprises -Contribue aux politiques de l'Etat -Politique du pays visant à encourager | -Recours des entreprises solides aux intervenants extérieurs -Instabilité politique -Crise économique | -Meilleure qualité des services appropriés -possibilité de reconversion -Haut degré de professionnalisation -Nouvelles technologies, nouveauté | -Exigences de la nouvelle technologie -Inexistence d'une spécialisation | -Pénétration sur le marché en tant que nouvelle -Rupture des matières premières |

Nous avons vu dans le chapitre II l'étude du marché dans lequel il y a la méthodologie de l'étude, l'analyse de la demande et l'analyse de l'offre ce qui nous amène d'entrer dans le troisième chapitre qui s'intitule l'Heptagone du Marketing Mix.

SECTION 4 : L'HEPTAGONE DU MARKETING MIX

Le Marketing Mix est l'ensemble des décisions de base qui sont prises par le responsable marketing en ce qui concerne les principales variables d'actions dont il dispose à savoir : la politique de produit, la politique de prix, la politique de distribution, la politique de promotion, la relation publique et le lobbying.

4.1 : Politique de produit :

Pour le centre, la politique de produit comporte quatre aspects principaux :

-Le premier consiste à définir avec précision les caractéristiques fonctionnelles de chacune des offres de la société.

-Le second qui s'applique surtout au produit de grande consommation consiste à concevoir leur packaging (conditionnement)

-Le troisième consiste à choisir le(s) nom(s) de marque(s) sous lesquels seront vendus nos produits.

-Le quatrième consiste à définir la gamme de produit que l'on offrira à la clientèle, c'est ce qu'on appelle la gestion de gamme.

Les produits seront soumis aux cinq zéros olympiques, pour pouvoir mieux satisfaire la clientèle, à savoir :

- ✓ Zéro délai : aucun retard de livraison pour honorer le contrat à temps
- ✓ Zéro gaspillage : moyennant une optimisation de l'exploitation des ressources et comme preuve de professionnalisme
- ✓ Zéro défaut : les produits seront systématiquement soumis à un sévère contrôle qualité ;
- ✓ Zéro stock : la fabrication se fait sur commande pour éviter le stockage,
- ✓ Zéro retour : signifiant qu'aucun article ne sera retourné grâce au contrôle qualité minutieux. Le zéro retour évitera alors le sur-stockage.

Voici les caractéristiques du service offert :

Nos services se subdivisent en deux volets :

- Volet études, conseils, conceptions et réalisation en Marketing
- Volet contrôle stratégique en Marketing.

Nous avons pris la citation de B STERN comme devise : « **Lorsqu'un acheteur est satisfait, il fera huit acheteurs potentiels, par contre un acheteur mécontent informera vingt acheteurs potentiels.** »

IL est bien entendu indispensable de très bien connaître les services que notre future clientèle veut avant de définir les nôtres.

Pour se faire, nous avons instauré pour nos clients un service rapide et de bonne qualité par l'utilisation des technologies modernes. Nous nous avons aussi une équipe d'assistance pour aider les clients dans leurs différentes difficultés. Notre tarif sera aussi très compétitif.

Volet 1 : Etudes, conseils, conceptions et réalisation en Marketing

Dans ce volet, nous avons quatre services à offrir :

- Analyse de marché
- Elaboration d'une stratégie marketing
- Construction de l'offre du marché :

✓ Peintures publicitaires : nous avons

-Panneaux publicitaires

- Panneaux 4mx3m
- Panneaux enseignes

-Enseignes en plexiglas (bloc de lettres)

-Publicité sur support textile

- Banderoles / calicots
- Drapeaux / fanions
- Tee-shirt / casquettes

-Peinture murale

-Peinture sur voiture

-Publicité sur support PLV

✓ Communication :

-Conception publicitaire

- Maquette
- Brochures
- Affichettes

-Campagnes publicitaires

- Conception
- Réalisation technique
- Diffusion
- Suivi contrôle

-Création d'événement

- Etude conception
- Réalisation

✓ Relations publiques :

-Animations de toutes sortes :

PLV

Assistance clientèle

Echantillonnage

-Information et communication

✓ Etudes :

-Projets de créations

-Lancement de nouveaux produits

Etudes, conception et réalisation de tout événement à promouvoir

-Conseil merchandising (prix, promotion, qualité ...)

- Elaboration d'un Business Plan

Volet 2 : Contrôle stratégique en Marketing :

Dans ce volet, nous avons trois services à offrir :

- ❖ Contrôle de l'efficacité du Marketing
- ❖ Audit Marketing
- ❖ Contrôle de l'éthique et e la responsabilité sociale de la société.

Nous allons adopter les stratégies suivantes pour la politique de produit :

- Stratégie de différenciation :

Il faut souligner deux points dans cette stratégie de différenciation :

-La stratégie de différenciation entraîne toujours une certaine spécialisation, soit au niveau du marché, soit au niveau du produit

-La stratégie de différenciation entraîne aussi une certaine concentration d'activité (la concentration d'activité détermine une organisation centralisée).

Tableau n°06 : Les exigences de la stratégie de différenciation :

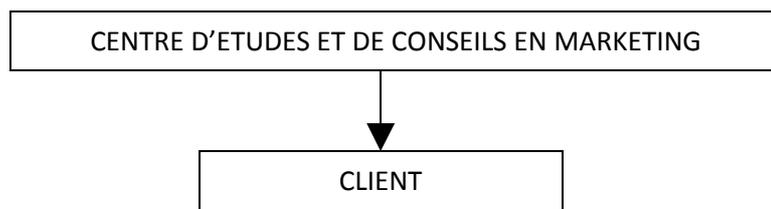
| Compétence et ressources nécessaires | Mode d'organisation |
|---|--|
| -Capacité commerciale importante -Capacité de créativité et d'intuition et de recherches fondamentales -Capacité de développement de l'image de marque surtout en qualité | -Coordination importante entre les organes de la fonction Marketing et la recherche et du développement -Système de motivation et d'incitation permettant au personnel d'être performant -Organisation commerciale très sensible aux besoins des consommateurs |

Source : cours théoriques 4^{ème} Année

- Stratégie du Marketing interne : le personnel de l'entreprise a un seul esprit, à un seul objectif, c'est de faire développer l'entreprise, et cette dernière va prendre soin de son personnel en considérant la politique de motivation et en regardant les besoins.
- Stratégie du Marketing externe : notre entreprise considère les besoins des clients et les clients auront confiance à ce personnel.

4.2 : Politique de distribution :

La distribution est l'ensemble des opérations ou services qui consistent à mettre un service à la disposition des clients. La politique de distribution détermine le choix d'un circuit pour rendre un service donné. Pour faciliter la distribution, nous optons ici pour un circuit de distribution direct afin d'éliminer les intermédiaires et de mieux servir les clients : les informations seront transmises efficacement sans déformations et la décision d'achat sera prise rapidement.



Pour nous, nous avons trois moyens en plus des clients qui nous consultent sur place :

- Premièrement, nous pouvons les contacter par téléphone ou par l'envoi de lettres électroniques (e-mail) et ce n'est qu'après qu'ils nous peuvent contacter et nous fixons ensemble le rendez-vous
- Deuxièmement, nous pouvons rendre visite aux entreprises, des tiers qui sont susceptibles de devenir nos clients ;
- Troisièmement, nous pouvons vendre nos produits par téléphone, par e-mail, par fax et nos clients peuvent régler en espèces ou en chèques bancaires.

Toutefois, le centre possède une camionnette avec un équipe pour les différentes courses publicitaires et assurera la distribution.

Le centre s'étend également sur une surface de 50 m², les bâtiments suivent les normes exigées et offrira un décor de confort et de convivialité. Etant très accessible, l'emplacement ne posera pas de difficultés à l'acheminement des matières premières venant des fournisseurs.

4.3 : Politique de prix :

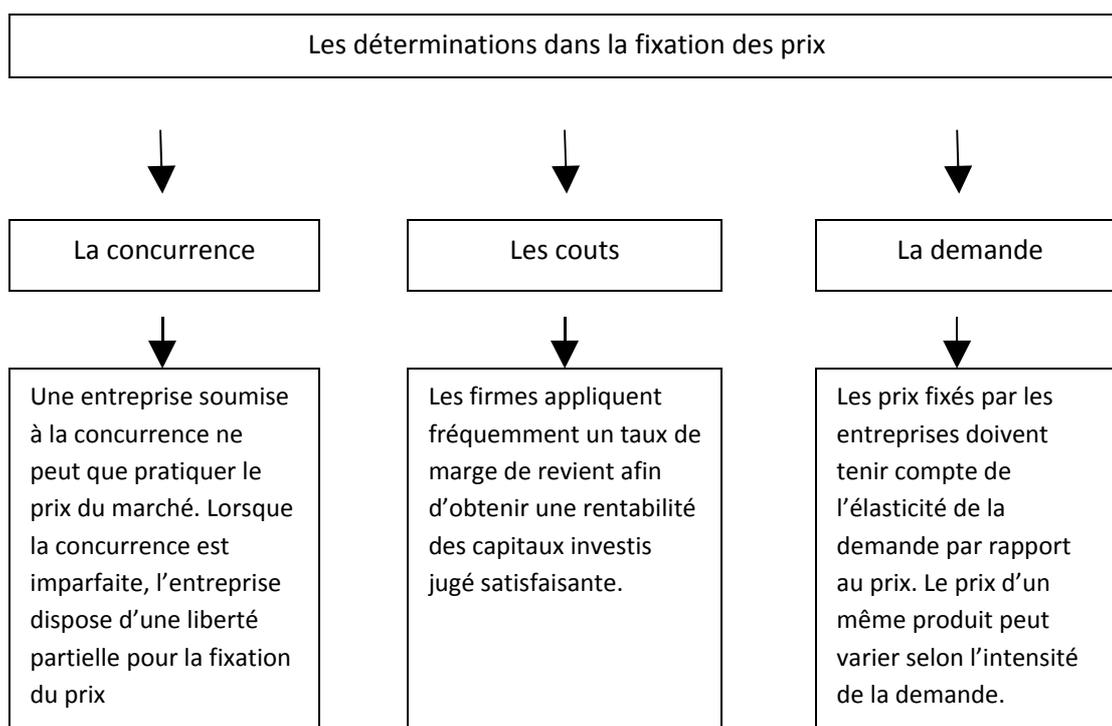
La fixation du prix est un élément déterminant de la stratégie de l'entreprise car le prix a des conséquences directes, à la fois sur les résultats commerciaux (volume de ventes) et sur les résultats financiers (la rentabilité).

La détermination du prix de vente de service résulte :

- de l'analyse de la demande
- de l'analyse des coûts
- de l'analyse de la concurrence en fonction des objectifs de l'entreprise.

Pour la politique de prix de notre centre, nous allons choisir le processus détaillé suivante :

Figure n°02 : Les déterminations dans la fixation des prix



Source : cours théorique 4^{ème} Année

Il faut tenir compte de toutes les charges entrant dans l'exploitation (charges d'exploitation, financières, externes, etc.) jusqu'à la distribution. A partir de ces charges nous fixons notre marge commerciale :

- Le coût d'achat : Il s'agit de la matière première et les frais d'approvisionnement

$$\text{Coût d'achat} = \text{achat} + \text{frais d'approvisionnement}$$

- Le coût de production : Il comprend la consommation de matières premières, les salaires des ouvriers, les charges indirectes,

Coût de production = matières premières + frais de production

- Le prix de revient : Il s'agit du coût de production et le coût de distribution

Prix de revient = coût de production + coût de distribution

- Le prix de vente :

Prix de vente = prix de revient + marge commerciale

4.4 : Politique de communication :

C'est un ensemble cohérent des offres déployées, d'une part pour organiser et pour conduire la campagne de vente et d'autre part pour stimuler les achats des consommateurs et l'efficacité des revendeurs.

Les cibles des actions promotionnelles sont essentiellement de deux types :

- Les intermédiaires : ce sont les forces de vente du producteur, le but de la promotion de vente est de les inciter à pousser le produit vers le consommateur ;
- Les consommateurs finaux : l'objectif de la promotion est de faire essayer par le consommateur le produit ;

Nous allons organiser notre publicité en faisant des affichages, des banderoles, des panneaux publicitaires à l'aide de nos propres moyens. Nous espérons d'avoir beaucoup de réduction sur les coûts de nos publicités à cause de notre relation qui a été existé lors de notre passage dans les différentes entités durant les demandes de sponsoring.

A chaque nouvelle année le centre va distribuer 250 calendriers pour les clients réels et les nouveaux clients. L'entreprise participera au sponsoring économique, socioculturelle ou les grandes événements dans la capitale, etc. Nous allons monter un média planning d'une période de quatre semaines :

Activités

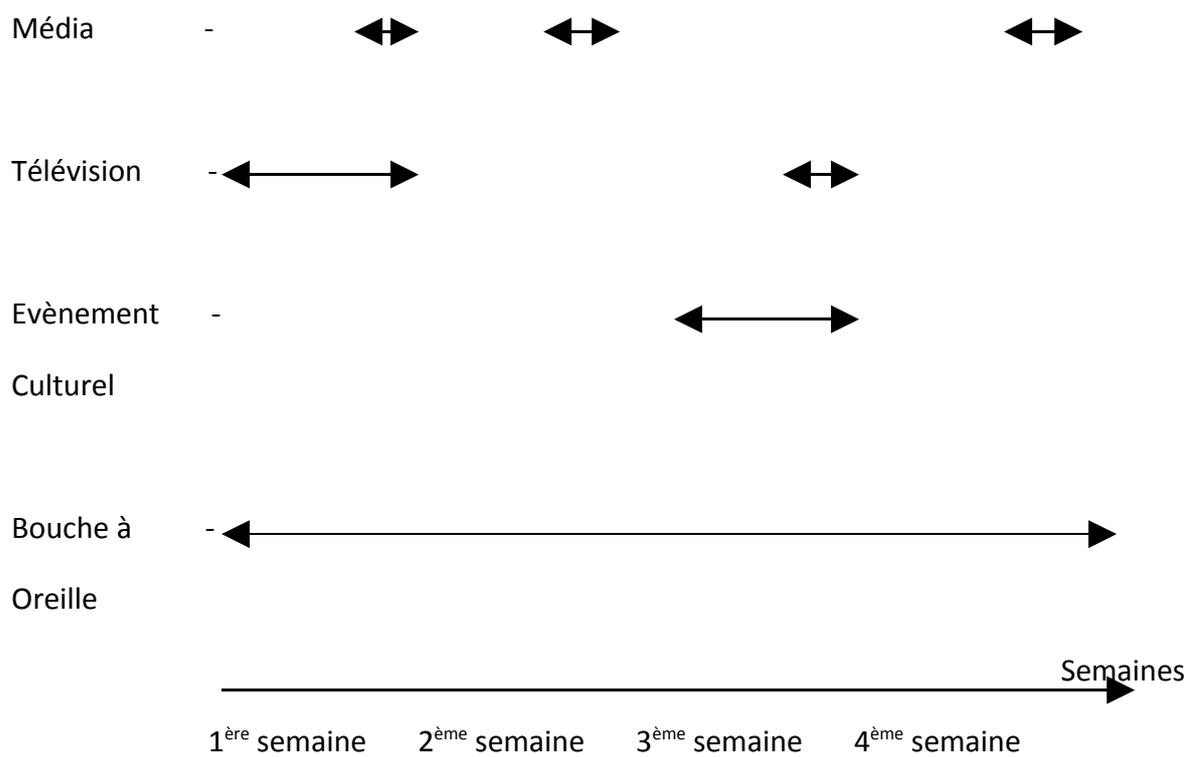


Figure n°03 : Média planning du centre

4.5 : Le lobbying

Concernant l'environnement de l'entreprise, les relations avec les institutions et organismes publics font partie de l'environnement immédiat de l'entreprise conditionnent étroitement leurs marges de manœuvre notamment dans le cadre de dispositions réglementaires. Pour nouer des contrats et faire passer des messages au niveau institutionnel, territorial, l'entreprise soutiendra diverses activités publiques telles que la réhabilitation des écoles publiques ou centre de santé de base dans la région où elle sera planté.

Par ailleurs, concernant les relations à caractères industrielles et ou service entre entreprises dans le cadre de rapport clients fournisseurs, l'entreprise choisira ses fournisseurs notamment fournisseurs en matériels et équipements par voie d'un appel d'offre sur des supports médiatiques.

4.6 : Relations publiques :

L'action des relations publiques peut prendre de multiples formes en fonction de ses différents publics. Nous allons organiser un cocktail de bienvenue aux autorités (GEM, SIM, etc.). Nous allons soutenir à diverses activités ou évènements culturels. Nous allons faire une opération porte ouverte, des créations d'évènement (culturel, économiques, etc.).

4.7 : Le financement :

Le financement d'un projet s'effectue par le biais d'un emprunt à moyen terme et remboursable en cinq ans.

Pour concrétiser ce financement, le promoteur doit assembler les dossiers nécessaires auprès des établissements bancaires tels que le BNI-CL.

Les stratégies Marketing adoptés sont groupées dans le troisième chapitre de notre travail comme la politique de produit, la politique de distribution, la politique de prix, la politique de communication, les relations publiques et le financement. On va entamer la deuxième partie de notre travail qui s'intitule Le conduit du projet.

D'après cette première partie, nous pouvons dégager que le centre Marketing est très important aux besoins de la capitale de Madagascar. Les résultats de l'étude de marché dans la ville ont permis de détecter les défaillances au niveau de l'utilisation du Marketing, de connaître les attentes des clients et d'adopter nos offres à leurs besoins.

Nous avons pu avoir des connaissances générales sur les enjeux du projet. Il est temps maintenant d'entrer dans la conduite du projet, la quelle qui constitue la deuxième partie de nos travaux de recherches.

DEUXIEME PARTIE :

CONDUITE DU PROJET

CHAPITRE I : TECHNIQUE DE PRODUCTION

Section 1 : Identification des matériels

L'exécution du projet est d'abord technique mais il ne peut se concevoir sans la mobilisation des capitaux nécessaires. Alors, avant de commencer l'exploitation, il est préférable de mettre en place tout le matériel indispensable.

1.1 Bâtiment d'exploitation

Des conditions sont à remplir pour notre bâtiment d'exploitation :

- ✓ Il faut que ce bâtiment soit adapté à l'activité, il doit être en même temps bien espacé et aéré pour avoir un environnement sain dans le milieu du travail ;
- ✓ Il faut que le bâtiment soit facile à l'accès surtout pour les clients ;
- ✓ Et enfin, il faut que le bâtiment soit équipé électriquement.

1.2 Matériels de bureaux

Ce sont les matériels que nous devons acheter pour chaque bureau :

- Ordinateur
- Onduleur
- Scanner
- Fax
- Imprimante
- Poste téléphonique
- Table de bureau
- Table d'ordinateur
- Armoire étagère
- Chaise
- Ventilateur
- Fournitures (feutres, encreur, ..)

1.3 Les différentes salles

✓ Salle de conférence : c'est l'endroit où nous allons faire des réunions, alors la salle a besoin de :

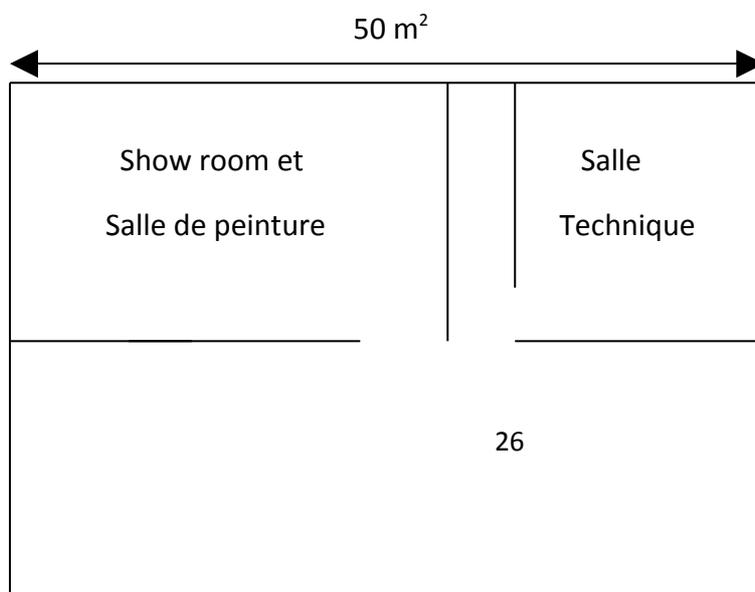
- Table
- Poste téléviseur
- Ordinateur plus les équipements
- Tableau blanc
- Projecteur
- Fournitures
- Chaises
- Climatiseur
- Table bar
- Poste téléphonique
- Fax

- Pots à fleurs
- ✓ Salle d'accueil : pour accueillir les clients surtout les clients très importants. Alors nous avons besoin de :
 - Salon complet
 - Table basse
 - Pots à fleurs
 - Table bar à roulette
 - Armoire à vitre
 - Grand tapis
- ✓ Logistiques
 - Aspirateur
 - Chiffons
 - Balais
- ✓ Showroom : pour étaler l'échantillon de nos produits
 - Table
 - Tableaux

e) Salle de peinture : nous précisons que nous ne fabriquons pas des tee-shirts, nous ne faisons que de la peinture publicitaire. Alors, nous avons besoin de :

- Table de peinture
- Fournitures (pinceaux, peintures ...)
- Matériels sérigraphiques

Le schéma suivant nous montre le plan de masse de notre installation :



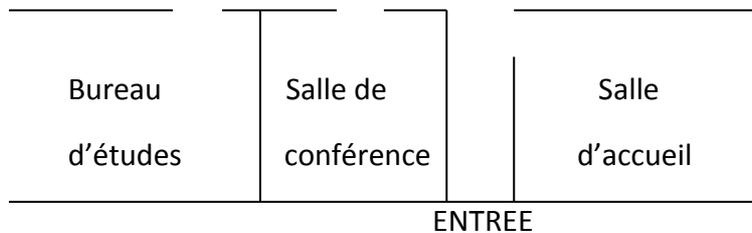


Figure n°04 : Plan de masse

1.4 Matériels de transport

- Voitures pour les dirigeants
- Voiture publicitaire

Section 2 : Technique de production

Pour le centre, la prestation est l'ensemble de tous les services rendus aux différents clients. Deux procédures différentes sont à expliciter suivant la situation du Terme Des Références (TDR) des clients.

Alors, avant de connaître ces deux procédures, il est préférable de savoir ce que nous entendons TDR.

2.1 Terme de référence (TDR)

Nous entendons par TDR, l'ensemble des besoins, des exigences demandés par les clients. Nos clients peuvent citer dans leurs TDR toutes les conditions de services qu'ils veulent (qualité, cout, services après vente, ...)

Ce TDR est l'un des moyens pour montrer notre force ou faiblesse devant l'environnement de l'entreprise (les clients, les concurrents, les établissements financiers, ...)

2.2 Cas du TDR bien précis

Nous pouvons schématiser le processus comme suit :

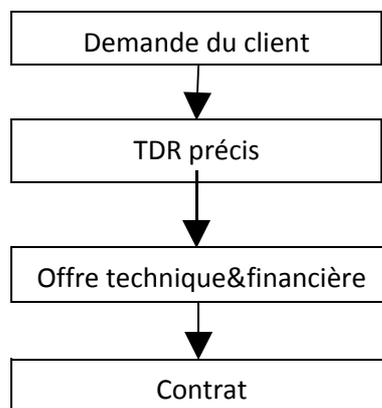


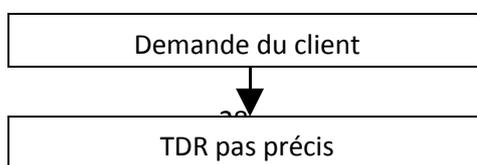
Figure n°05 : TDR précis

- ✓ Demande du client : les clients souscrivent leurs besoins dans les journaux ou ils nous consultent directement dans notre lieu de travail.
- ✓ TDR précis : quelques fois, ils mettent leurs TDR dans les journaux, quelques fois ils ne le disent pas que durant notre rencontre. Mais ce qui est important est de savoir que les besoins de ces clients sont précis, écrits et clairs. Alors, si ce TDR est claire, nous pouvons entamer la troisième étape qui consiste à donner l'offre technique et financière du service.
- ✓ Offre technique et financière : dès que le TDR est précis, nous pouvons proposer au client notre offre technique et financière, il est composé de :
 - La compréhension du mandat
 - La méthodologie pour laquelle nous allons réaliser le mandat
 - Les produits livrables
 - Le chronogramme détaillé
 - La liste des intervenantsEnsuite, nous pouvons aussi parler de notre offre financière. Il est composé de
 - Honoraires des intervenants
 - PERDIEM (frais de déplacement, restauration, ...)
 - Divers frais
 - TVA sur honoraires (18%)

Après, nous pouvons proposer le devis. Nous entendons par devis, la nomenclature chiffrée des tâches et prestation à exécuter, des documents à fournir, des achats à effectuer, établie à partir des informations contenues dans la TDR, chaque ligne étant estimée en unités d'œuvre et en montant. Et près ce devis, si le prestataire et le client s'entendent bien, ils peuvent faire le contrat.

2.3 Dans le cas où le TDR ne serait pas clair

Nous pouvons schématiser le processus comme suit :



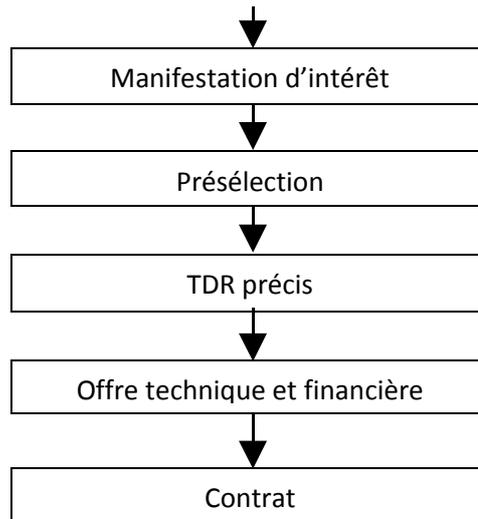


Figure n°06 : TDR pas clair

Ici, les besoins du client ne sont pas clairs, alors beaucoup de nos concurrents vont participer pour être sélectionnés. Alors, nous faisons une manifestation d'intérêt. Elle est composée de :

- ✓ Fiche technique dans laquelle nous parlons de notre firme, nos expériences, ...
- ✓ Et la lettre de manifestation dans laquelle nous donnons des promesses de bien honorer le travail demandé.

Ensuite, le client nous demande notre offre technique et financière dont les détails sont déjà cités auparavant. Si le client nous embauche, nous lui délivrons le devis et les deux parties peuvent faire le contrat.

CHAPITRE II : CAPACITE DE PRESTATION ENVISAGEE

Ce chapitre nous donne un aperçu global concernant la prestation de l'entreprise. Cette prestation permet de réaliser un chiffre d'affaire mais qui entraîne également des charges

Section 1 : Evolution du chiffre d'affaire et prestation envisagé

1.1 Capacité de prestation

Par définition, la capacité de prestation correspond à la quantité possible à produire techniquement. Etant donné que notre entreprise est une firme à prestation de service, la quantité de prestation est très variable suivant situation de marché ainsi que la demande.

1.1.1 Capacité de prestation de la première année

Compte tenu des études faites à propos de notre capacité, nous pensons pouvoir satisfaire ces demandes en produisant le maximum de prestations. Donc, nous allons voir dans le tableau suivant la prévision de notre prestation de la première année :

Tableau n°04 : Prestation de la première année (en ARIARY)

| DESIGNATION | QUATITE PRODUITE | PRIX UNITAIRE |
|---------------------------------------|------------------|---------------|
| ➤ <u>VOLET 1</u> : Etudes, conseils | | |
| a) <u>Analyse de marché</u> : | | |
| • PME | 04 | 300 000 |
| • GE | 02 | 800 000 |
| b) <u>Elaboration d'une stratégie</u> | | |
| <u>Marketing</u> : | 05 | 400 000 |
| • PME | 03 | 1 200 000 |
| • GE | | |

| | | | | |
|---|--|-------|--|-----------|
| c) <u>Contribution de l'offre du marché :</u> | | | | |
| ➤ Peintures publicitaires | | | | |
| Panneaux 4mx3m selon les abonnements : | | 04 | | 400 000 |
| | | 05 | | 460 000 |
| - 15 jours | | 02 | | 600 000 |
| - 01 mois | | 03 | | 700 000 |
| - 02 mois | | 03 | | 800 000 |
| - 03 mois | | 04 | | 860 000 |
| - 04 mois | | 03 | | 990 000 |
| - 05 mois | | 02 | | 1 000 000 |
| - 06 mois | | 02 | | 1 070 000 |
| - 07 mois | | 03 | | 1 200 000 |
| - 08 mois | | 02 | | 1 350 000 |
| - 09 mois | | 03 | | 1 430 000 |
| - 10 mois | | 03 | | 1 600 000 |
| - 11 mois | | | | |
| - 12 mois | | | | |
| | | 02 | | 400 000 |
| ➤ Enseignes en plexi glasses ou en TPN : | | 02 | | 800 000 |
| Bloc de lettres | | | | |
| < 05 lettres | | | | |
| 05 < lettres < 10 | | 02 | | 13 000 |
| ➤ Sur support textile : | | 03 | | 25 000 |
| -Banderoles : | | 03 | | 36 000 |
| - 01m | | 03 | | 50 000 |
| - 02m | | 04 | | 60 000 |
| - 03m | | 04 | | 4 000 |
| - 04m | | 1 000 | | 3 000 |
| - 05m | | 1 000 | | 1 200 |
| -Drapeaux | | | | |
| -Tee-shirts | | 04 | | 400 000 |
| -Casquettes | | 04 | | 1 400 000 |
| ➤ Peintures murales : | | 03 | | 2 000 000 |
| - < 02 m ² | | | | |
| - > 02m ² | | 04 | | 400 000 |
| ➤ Peintures sur voitures | | 02 | | 1 000 000 |
| ➤ Publicités sur support PLV | | | | |
| • PME | | | | |
| • GE | | 04 | | 200 000 |
| ➤ Communications : Conceptions | | 02 | | 1 000 000 |
| publicitaires | | 1 000 | | 400 |
| -Maquettes : | | | | |
| • PME | | 1 000 | | 1 000 |
| • GE | | 600 | | 1 600 |
| -Brochures | | 04 | | 800 000 |
| -Affichettes | | 04 | | 400 000 |
| • A4 | | | | |
| • A1 | | 04 | | 100 000 |
| | | 02 | | 200 000 |

| | | |
|---|----|-----------|
| ➤ Campagnes publicitaires | | |
| ➤ Créations d'événements | 03 | 1 400 000 |
| ➤ Relations publiques | 03 | 3 000 000 |
| • PME | | |
| • GE | | |
| ➤ Elaboration d'un Business Plan | | |
| • PME | | |
| • GE | | |
| | 04 | 600 000 |
| ➤ VOLET 2 : Contrôle stratégique en Marketing | 02 | 1 000 000 |
| a) Contrôle de l'efficacité du Marketing : | | |
| • PME | 04 | 1 600 000 |
| • GE | 02 | 3 000 000 |
| b) Audit Marketing : | | |
| • PME | | |
| • GE | 06 | 100 000 |
| c) Contrôle de l'éthique et de la responsabilité sociale du Marketing : | 03 | 200 000 |
| • PME | | |
| • GE | | |

1.1.2 Planning de la prestation sur cinq ans

Le tableau suivant nous montre les prévisions de notre prestation durant les cinq Années d'exploitations

Tableau n°08: Planning de la prestation sur cinq ans (en ARIARY).

| DESIGNATION | QUANTITE PRODUITE | | | | | PRIX UNITAIRE |
|---|-------------------|------------|------------|------------|------------|------------------|
| | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 | |
| ➤ <u>VOLET 1</u> : Etudes, conseils | | | | | | |
| a) <u>Analyse de marché</u> : | | | | | | |
| • PME | 04 | 04 | 04 | 05 | 05 | 300 000 |
| • GE | 02 | 02 | 03 | 04 | 05 | 800 000 |
| b) <u>Elaboration d'une stratégie Marketing</u> : | | | | | | |
| • PME | 05 | 05 | 05 | 06 | 06 | 400 000 |
| • GE | 03 | 03 | 04 | 05 | 06 | 1 200 000 |
| c) <u>Contribution de l'offre du marché</u> : | | | | | | |
| ➤ Peintures publicitaires | | | | | | |
| Panneaux 4mx3m selon les abonnements : | | | | | | |
| - 15 jours | 04 | 04 | 05 | 05 | 07 | 400 000 |
| - 01 mois | 05 | 05 | 06 | 08 | 08 | 460 000 |
| - 02 mois | 02 | 03 | 03 | 04 | 04 | 600 000 |
| - 03 mois | 03 | 03 | 03 | 03 | 04 | 700 000 |
| - 04 mois | 03 | 03 | 04 | 04 | 05 | 800 000 |
| - 05 mois | 04 | 05 | 05 | 05 | 06 | 860 000 |
| - 06 mois | 03 | 03 | 04 | 04 | 06 | 990 000 |
| - 07 mois | 02 | 02 | 03 | 03 | 04 | 1 000 000 |
| - 08 mois | 02 | 02 | 04 | 05 | 05 | 1 070 000 |
| - 09 mois | 03 | 04 | 04 | 05 | 05 | 1 200 000 |
| - 10 mois | 02 | 02 | 03 | 03 | 04 | 1 350 000 |
| - 11 mois | 03 | 04 | 04 | 05 | 05 | 1 430 000 |
| - 12 mois | 03 | 04 | 05 | 05 | 06 | 1 600 000 |
| ➤ Enseignes en plexi glasses ou en TPN : | | | | | | |
| Bloc de lettres | | | | | | |
| < 05 lettres | 02 | 02 | 03 | 03 | 03 | 400 000 |
| 05 < lettres < 10 | 02 | 03 | 03 | 03 | 04 | 800 000 |
| ➤ Sur support textile : | | | | | | |
| -Banderoles : | | | | | | |
| - 01m | 02 | 02 | 03 | 03 | 04 | 13 000 |
| - 02m | 03 | 03 | 04 | 04 | 05 | 25 000 |
| - 03m | 03 | 03 | 03 | 04 | 05 | 36 000 |
| - 04m | 03 | 03 | 03 | 04 | 06 | 50 000 |
| - 05m | 04 | 05 | 05 | 06 | 08 | 60 000 |
| -Drapeaux | 04 | 04 | 05 | 05 | 06 | 4 000 |
| -Tee-shirts | 1 000 | 1 000 | 1 100 | 1 200 | 1 200 | 3 000 |
| -Casquettes | 1 000 | 1 000 | 1 100 | 1 200 | 1 200 | 1 200 |
| ➤ Peintures murales : | | | | | | |
| - < 02 m ² | 04 | 04 | 04 | 04 | 05 | 400 000 |
| - > 02m ² | 04 | 04 | 04 | 04 | 05 | 1 400 000 |
| ➤ Peintures sur voitures | 03 | 03 | 03 | 04 | 04 | 2 000 000 |
| ➤ Publicités sur support PLV | | | | | | |
| • PME | 04 | 04 | 05 | 05 | 06 | 400 000 |
| • GE | 02 | 03 | 03 | 04 | 05 | 1 000 000 |
| ➤ Communications : Conceptions publicitaires | | | | | | |
| -Maquettes : | | | | | | |
| • PME | 04 | 04 | 04 | 04 | 04 | 200 000 |
| • GE | 02 | 02 | 02 | 02 | 02 | 1 000 000 |
| -Brochures | 1 000 | 1 200 | 1 300 | 1 350 | 1 400 | 400 |
| -Affichettes | 33 | | | | | |
| • A4 | 1 000 | 1 200 | 1 400 | 1 600 | 1 700 | 1 000 |
| • A1 | 600 | 700 | 800 | 1 000 | 1 100 | 1 600 |
| ➤ Campagnes publicitaires | 04 | 04 | 04 | 04 | 04 | 800 000 |
| ➤ Créations d'événements | 04 | 04 | 05 | 05 | 06 | 400 000 |
| ➤ Relations publiques | 04 | 04 | 04 | 04 | 05 | 100 000 |

1.2 Prévision des chiffres d'affaires

La prévision des chiffres d'affaires de la première nous aide à estimer les différentes prévisions durant les quatre années suivantes. En effet, il suffit de reprendre la production prévue d'un service donné pour une année et la multiplier par son prix de vente.

Le tableau suivant nous donne les chiffres d'affaires durant les cinq années d'exploitations.

Tableau n°09 : Prévision des chiffres d'affaires durant les cinq années (en 1000 ARIARY)

| DESIGNATION | CHIFFRES D'AFFAIRES | | | | |
|---|---------------------|---------|---------|---------|---------|
| | Ann2e 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
| ➤ <u>VOLET 1</u> : Etudes, conseils | | | | | |
| a) <u>Analyse de marché</u> : | | | | | |
| • PME | 1 200 | 1 200 | 1 200 | 1 500 | 1 500 |
| • GE | 1 600 | 1 600 | 2 400 | 3 200 | 4 000 |
| b) <u>Elaboration d'une stratégie Marketing</u> : | | | | | |
| • PME | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 400 | 2 400 |
| • GE | 3 600 | 3 600 | 4 800 | 6 000 | 7 200 |
| c) <u>Contribution de l'offre du marché</u> : | | | | | |
| ➤ <u>Peintures publicitaires</u> | | | | | |
| Panneaux 4mx3m selon les abonnements : | | | | | |
| - 15 jours | 1 600 | 1 600 | 2 000 | 2 000 | 2 800 |
| - 01 mois | 2 300 | 2 300 | 2 760 | 3 680 | 3 680 |
| - 02 mois | 1 200 | 1 800 | 1 800 | 2 400 | 2 400 |
| - 03 mois | 2 100 | 2 100 | 2 100 | 2 100 | 2 800 |
| - 04 mois | 2 400 | 2 400 | 3 200 | 3 400 | 4 000 |
| - 05 mois | 3 440 | 4 300 | 4 300 | 4 300 | 5 160 |
| - 06 mois | 2 970 | 2 970 | 3 960 | 3 960 | 5 940 |
| - 07 mois | 2 000 | 2 000 | 3 000 | 3 000 | 4 000 |
| - 08 mois | 2 140 | 2 140 | 4 280 | 5 350 | 5 350 |
| - 09 mois | 3 600 | 4 800 | 4 800 | 6 000 | 6 000 |
| - 10 mois | 2 700 | 2 700 | 4 050 | 4 050 | 5 400 |
| - 11 mois | 4 290 | 5 720 | 5 720 | 7 150 | 7 150 |
| - 12 mois | 4 800 | 6 400 | 8 000 | 8 000 | 9 600 |
| ➤ <u>Enseignes en plexi glasses ou en TPN</u> : | | | | | |
| <u>Bloc de lettres</u> | | | | | |
| < 05 lettres | 800 | 800 | 1 200 | 1 200 | 1 200 |
| 05 < lettres < 10 | 1 600 | 2 400 | 2 400 | 2 400 | 3 200 |
| ➤ <u>Sur support textile</u> : | | | | | |
| <u>-Banderoles</u> : | | | | | |
| - 01m | 26 | 26 | 39 | 39 | 52 |
| - 02m | 75 | 75 | 100 | 100 | 125 |
| - 03m | 108 | 108 | 108 | 144 | 180 |
| - 04m | 150 | 150 | 150 | 200 | 300 |
| - 05m | 240 | 300 | 300 | 360 | 480 |
| <u>-Drapeaux</u> | 16 | 16 | 20 | 20 | 24 |
| <u>-Tee-shirts</u> | 3 000 | 3 000 | 3 300 | 3 600 | 3 600 |
| <u>-Casquettes</u> | 1 200 | 1 200 | 1 320 | 1 440 | 1 440 |
| ➤ <u>Peintures murales</u> : | 1 600 | 1 600 | 1 600 | 1 600 | 2 000 |

| | | | | | |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| - < 02 m ² | 5 600 | 5 600 | 5 600 | 5 600 | 7 000 |
| - > 02m ² | 6 000 | 6 000 | 6 000 | 8 000 | 8 000 |
| ➤ Peintures sur voitures | | | | | |
| ➤ Publicités sur support PLV | 1 600 | 1 600 | 2 000 | 2 000 | 2 400 |
| • PME | 2 000 | 3 000 | 3 000 | 4 000 | 5 000 |
| • GE | | | | | |
| ➤ Communications : Conceptions publicitaires | | | | | |
| -Maquettes : | 800 | 800 | 800 | 800 | 800 |
| • PME | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 |
| • GE | 400 | 480 | 520 | 530 | 560 |
| -Brochures | | | | | |
| -Affichettes | 1 000 | 1 200 | 1 400 | 1 600 | 1 700 |
| • A4 | 960 | | 1 280 | 1 600 | 1 760 |
| • A1 | 3 200 | 1 120 | 3 200 | 3 200 | 3 200 |
| ➤ Campagnes publicitaires | 1 600 | 3 200 | 2 000 | 2 000 | 2 400 |
| ➤ Créations d'événements | | 1 600 | | | |
| ➤ Relations publiques | 400 | | 400 | 400 | 500 |
| • PME | 400 | 400 | 800 | 1 200 | 1 200 |
| • GE | | 800 | | | |
| ➤ Elaboration d'un Business Plan | 4 200 | | 5 600 | 5 600 | 7 000 |
| • PME | 9 000 | 5 600 | 12 000 | 18 000 | 18 000 |
| • GE | | 12 000 | | | |
| ✓ VOLET 2: Contrôle stratégique en Marketing | | | | | |
| a) Contrôle de l'efficacité du Marketing : | 2 400 | | 2 400 | 3 000 | 3 000 |
| • PME | 2 000 | 2 400 | 3 000 | 3 000 | 4 000 |
| • GE | | 2 000 | | | |
| b) Audit Marketing : | | | | | |
| • PME | 6 400 | 6 400 | 8 000 | 8 000 | 9 600 |
| • GE | 6 000 | 9 000 | 9 000 | 12 000 | 21 000 |
| c) Contrôle de l'éthique et de la responsabilité sociale du Marketing : | | | | | |
| • PME | 600 | 600 | 600 | 700 | 700 |
| • GE | 600 | 800 | 800 | 1 000 | 1 200 |
| | 109 915 | 125 705 | 142 343 | 163 823 | 193 001 |

Légende : PME : Petites et Moyennes Entreprises

GE : Grandes Entreprises

Nous tenons à souligner ici que ces prix comprennent la taxe sur la valeur ajoutée (TVA). L'entreprise est assujettie et vend à un type de clientèle dite consommateur final, ce qui nous amène à pratiquer un prix de vente toutes taxes comprises.

D'après ce tableau, nous constatons que le chiffre d'affaires prévisionnel s'accroît d'un taux de 14,31% en année 2, de 74,95% en année 5.

Section 2 : Aspects qualitatifs et quantitatifs

Dans cette section, nous allons parler en premier lieu les aspects qualitatifs et en second lieu les aspects quantitatifs de notre prestation.

2.1 Aspects qualitatifs

Comme notre objectif est de fournir aux clients des services Marketing, alors nous devons préserver notre image en appliquant dans notre établissement ce que nous entendons Marketing, car les clients se réfèrent d'abord à notre politique Marketing avant de l'appliquer chez eux.

Alors, nous devons faire des efforts pour améliorer de temps en temps la qualité de nos services (délai de livraison, prix, services après vente, etc.)

2.2 Aspects quantitatifs

Nous pouvons dire que la quantité de chaque service offert varie selon le temps, les périodes, le marché.

- Périodes de spectacles
- Périodes des élections
- Période de pluie (courants coupés, panneaux mouillés)

Mais nous espérons qu'avec notre bonne image, nous ne risquons pas d'avoir des pertes même si nous passons dans une période où il y a des difficultés.

Section 3 : Les différents facteurs de prestation

Pour qu'une entreprise fonctionne sans difficultés, elle a besoin des ressources telles que les ressources humaines, matérielles et financières. Pour cela, le diagnostic et l'évaluation de ces ressources sont nécessaires pour détecter ses potentiels, pour dégager les points forts et les points faibles de la firme.

3.1 Ressources financières

L'évaluation des besoins à financer et des charges d'exploitation consistent à une valorisation des grandes options retenues au niveau du projet. Les ressources financières de l'entreprise sont composées de :

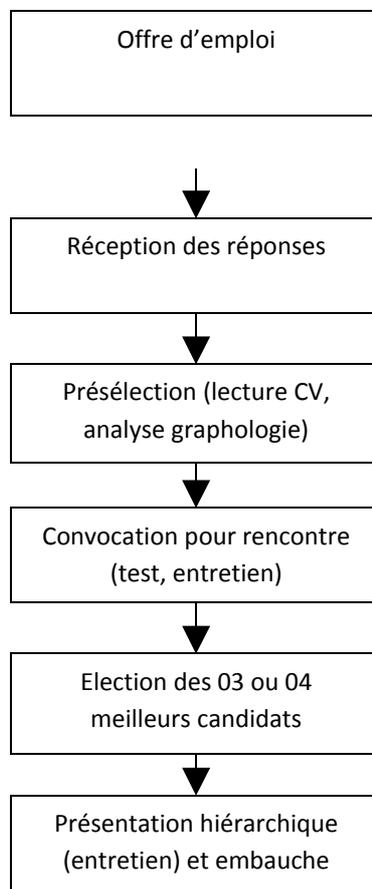
- L'apport des associés ;
- Emprunt à long et moyen terme auprès des établissements financiers
- Et le compte courant du promoteur

3.2 Moyens humains

En tant que cabinet de conseil en marketing, notre société dispose de plusieurs consultants pluridisciplinaires (gestionnaires, juristes, économistes, auditeurs, ...) Mais parmi eux, il y a des salariés permanents et il y a des salariés à titre vacataires.

En ce qui concerne les permanents, nous allons appliquer la politique de recrutement suivant :

Figure n°0 : Les étapes de la sélection



Donc, notre entreprise appliquera ces six étapes afin d'avoir un bon rendement.

3.3 Ressources matériels

Actuellement, le marché des appareils informatiques, bureautiques, métalliques, fournitures consommables et les pièces de rechanges est très vaste. Il existe aussi une large gamme de produits neufs ou d'occasions qui sont importés directement de l'étranger. Alors notre firme n'aura pas des difficultés en matière de ressources matérielles.

3.4 Ressources informationnelles

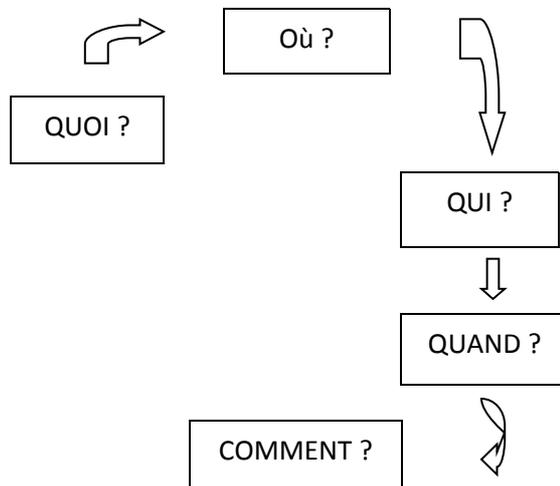
Nous espérons que les problèmes d'information n'existeront pas dans notre entreprise car nous avons des moyens pour assurer la circulation des informations. Pour la circulation interne, nous adopterons la circulation d'information ascendante et descendante c'est-à-dire chez les exécutants jusqu'aux dirigeants et vice versa.

D'ailleurs, nous placerons une boîte à idée pour les personnels et les clients. Les ordinateurs sont aussi interconnectés. Pour les informations internes, ce ne sera pas un problème car étudier l'environnement externe est notre tâche.

Nous aurons une adresse e-mail (Internet) et un site WEB à visiter par les gens qui se trouvent autour de nous.

Alors, ce ne sera pas difficile de collecter les informations venant de l'extérieur.

Figure n°08 : Plan de circuit d'information



L'analyse de l'information peut être conduite à l'aide de ces cinq questions clés.

✓ Quoi ?

Quelle information doit recevoir le support ?

Quelle est le but du support ?

- S'agit-il d'une saisie d'information ?
- Les informations donnent-elles lieu à un traitement ?
- les informations seront-elles consultées ? Diffusées ?
- ✓ Où ?
 - A quel endroit est effectuée la saisie ? La consultation ?
 - Où doit transmis le message ?
- ✓ Qui ?
 - Qui établit le support ?
 - A qui est destiné le message ?
 - Combien de temps, combien de fois sera utilisé le support ?
- ✓ Comment ?
 - Sur quelle forme se présente l'information ?
 - Comment sera-t-elle traitée ?

De ce qui précède, le précédent chapitre a pu dégager la capacité de la prestation envisagée avec l'évolution des chiffres d'affaires, les aspects qualitatifs et les aspects quantitatifs ainsi que les différents facteurs de prestations. On va entamer dans le chapitre suivant l'étude du marché.

CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE

L'entreprise se définit comme une communauté de personnes morales et ou physiques dont elle confie son exploitation et développement sur les aspects humains et sociaux. Ainsi, dans ce chapitre, concernant l'étude organisationnelle nous allons voir successivement trois sections :

- ❖ Organisation envisagée

- ❖ Organisation du travail
- ❖ Chronogramme

Section 1 : Organisation envisagée

Pour bien organiser notre projet, nous allons former l'équipe comme étant une grande compétition et prévoir un organigramme détaillé et évolutif qui sera complète dès que les objectifs et les fonctions seront précis et bien définis.

Le succès de notre projet dépend donc de cet équipe qui vise le même but et que la confiance y règne les uns envers les autres. En fait nous allons structurer l'organigramme e notre centre ainsi que l'équipe participant aux activités après avoir parlé de l'organisation administrative.

1.1 Organisation juridictionnelle

Toute société désirant exercer une activité à Madagascar est soumise à la loi régissant toutes les sociétés de droit Malagasy dont le siège et le système de gestion et de compte sont établis à Madagascar.

Comme notre firme étant une société SARL qui est l'une des formes la plus utilisée dans le milieu économique Malagasy. Sa création dépend du statut juridique dont les points essentiels sont :

- Dépôts des statuts au tribunal de commerce ;
- Immatriculation au registre de commerce ;
- Déclaration d'existence fiscale aux services fiscaux ;
- Publicité d'annonce légale de la constitution de la société ;
- Déclaration d'existence au bureau des sociétés ;
- Formalité de prévoyance sociale à la CNaPS ;
- Formalité de médecine d'entreprise à l'OSIE

Statut juridique de l'entreprise :

- Dénomination sociale : TANA MARKETING-CENTER (TMC)
- Forme juridique : SARL
- Capital social :
- Objet : Centre d'étude et de conseil en Marketing
- Siège sociale : Antananarivo -101-

1.2 Structure organisationnelle

1.2.1 Organigramme

C'est schéma représentatif de toutes les postes opérationnelles, les liaisons hiérarchiques entre les différentes fonctions, les responsables engagés par toutes les personnes de l'unité.

Grace à cet organigramme, nous pouvons envisager les liens de subordinations ainsi que définir les taches et les fonctions de chaque poste concerné. Ainsi, le schéma suivant nous donne la composition de ressources humaines.

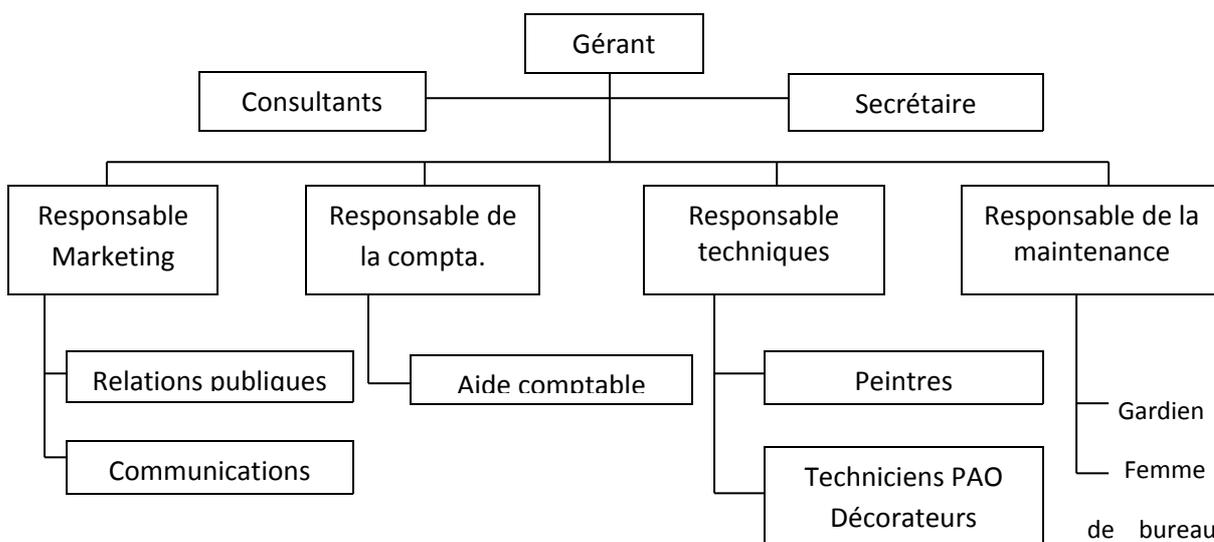


Figure n°09 : Organigramme de TMC

1.2.2 Attribution et qualification du personnel

Nous allons voir dans la page suivante la qualification du personnel

Tableau n°10 : Tableau de la qualification du personnel

| RESPONSABLE | FONCTION | QUALIFICATION |
|-------------------------------|---|---|
| Gérant | S'occupe de l'administration et de la gestion de l'entreprise : -Définition de la politique générale -Gestion du personnel -Contrôle le tableau de bord -Supervision des comptes | Diplômé en administration Dirigeant et rigoureux Sens de la responsabilité Expérience dans le domaine |
| Secrétaire | Assure les travaux de secrétariat Assure l'accueil et la communication téléphonique Tenir la caisse | Avoir une bonne présentation Connaissance de l'anglais et du français Avoir un certificat de technique de secrétariat |
| Comptable | Etablir les états financiers périodiquement Assurer la déclaration fiscale Contrôler le travail de l'aide comptable | Maitrise en gestion option Comptabilité et finance Trois ans d'expériences minimum |
| Aide comptable | Etablir les factures de ventes Saisir les écritures comptables | BACC + 2 minimum Deux ans d'expériences minimum |
| Responsables techniques | Superviser les travaux de peintures Contrôler la qualité Veiller à la relation technique du fonctionnement de l'atelier Veiller à la sécurité du personnel | Grand peintre Savoir l'anglais et le français Décorateur Dynamique Avoir des expériences dans le domaine |
| Responsable de la maintenance | Gestion adéquate de l'utilisation optimale des machines Gestion des programmes de maintenance Tenue des chiffres techniques des machines Suivie et contrôle de la bonne marche des machines Maintenance des matériels Assure les relations avec les fournisseurs | Techniciens supérieurs ou ingénieurs en informatiques Dynamiques Sérieux Avoir des expériences |
| Responsable Marketing | Assurer la conception publicitaire Assurer l'étude des projets Assurer les deviens informatiques et formation des clients | Maitrise en gestion, option Marketing Avoir des expériences Dynamiques Sérieux |
| Femme de bureau | Assurer la propreté des bureaux Assurer la propreté des cours | BEPC Propre Savoir parler en français |
| Gardien | Assurer la sécurité da la société Assurer la sécurité des personnels dans le centre | BEPC minimum Pratiquer les arts martiaux Parlant le français |

1.2.3 Politique de rémunération

Selon la qualification des personnels dans le tableau précédent, nous allons voir dans le tableau suivant les salaires mensuels du personnel.

Tableau n°11 : Salaire mensuel du personnel (en ARIARY)

| Poste | Effectifs | Salaire mensuel | Total |
|---------------------|-----------|------------------|------------------|
| Gérant | 01 | 300 000 | 300 000 |
| Secrétaire | 01 | 80 000 | 80 000 |
| Responsables | 04 | 160 000 | 640 000 |
| Relations publiques | 01 | 120 000 | 120 000 |
| Communication | 01 | 120 000 | 120 000 |
| Aide comptable | 01 | 120 000 | 120 000 |
| Peintre | 01 | 120 000 | 120 000 |
| Techniciens PAO | 01 | 120 000 | 120 000 |
| Décorateur | 01 | 120 000 | 120 000 |
| Dessinateur | 01 | 120 000 | 120 000 |
| Gardien | 01 | 60 000 | 60 000 |
| Femme de bureau | 01 | 50 000 | 50 000 |
| Total | 15 | 1 490 000 | 1 970 000 |

TMC dispose pour la première année d'exploitation 15 salariés. En fonction du développement de l'entreprise, l'évolution de l'effectif se présente dans le tableau suivant :

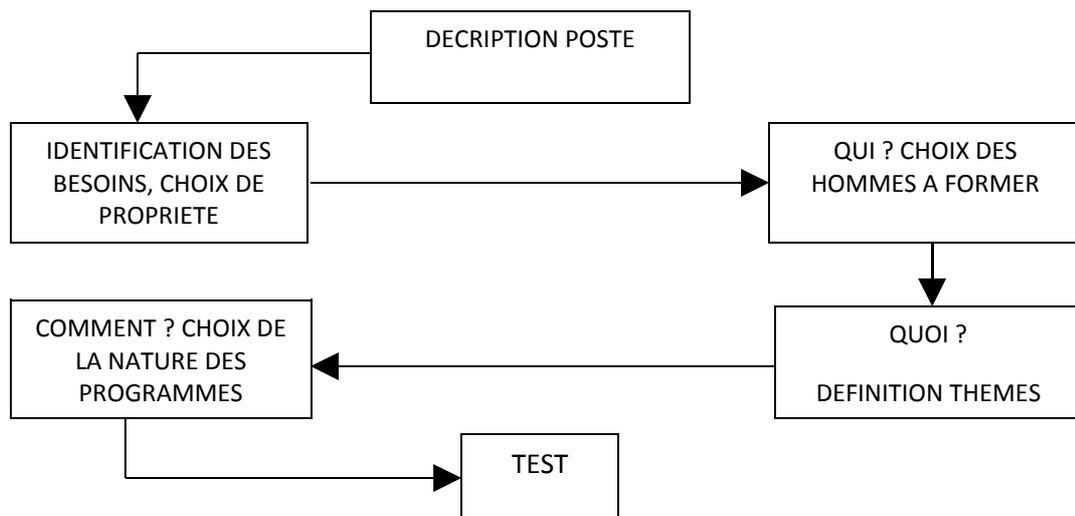
Tableau n°12 : Evolution de l'effectif du personnel

| POSTE | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|---------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Gérant | 01 | 01 | 01 | 01 | 01 |
| Secrétaire | 01 | 01 | 01 | 02 | 02 |
| Responsables | 04 | 04 | 04 | 04 | 04 |
| Relations publiques | 01 | 01 | 01 | 02 | 02 |
| Communication | 01 | 01 | 01 | 02 | 02 |
| Aide comptable | 01 | 01 | 01 | 01 | 01 |
| Peintre | 01 | 01 | 01 | 02 | 02 |
| Techniciens PAO | 01 | 01 | 01 | 02 | 02 |
| Décorateur | 01 | 01 | 02 | 02 | 02 |
| Dessinateur | 01 | 01 | 01 | 02 | 02 |
| Gardien | 01 | 01 | 01 | 01 | 01 |
| Femme de bureau | 01 | 01 | 01 | 01 | 01 |
| TOTAL | 15 | 15 | 16 | 22 | 22 |

1.2.4 Politique de formation

Pour avoir un bon rendement, nous avons décidé de former le personnel tous les deux ans. Nous avons consacré cette formation d'un montant de Ar 400 000.

Figure n°10 : Plan de formation



Le fonctionnement de ce plan se divise en six étapes :

- Description poste :

Avant de procéder au programme de formation, l'employé devra savoir les conditions nécessaires pour le travail. Alors, il devra connaître le titre de poste, le libellé des missions, les descriptions des tâches ;

- La deuxième étape nous conduit à identifier les postes :

Nous pouvons dire que chaque poste de travail a besoin de formation, pourtant une formation coûte très chère, en effet, la disponibilité de la société n'arrive pas à financer plusieurs formations.

Alors, le responsable devra faire un choix de priorité.

- Qui ?

Comme la formation est très importante, alors, il faudra bien choisir les hommes ou le groupe à former, c'est-à-dire, voir leur capacité, leur motivation, si non l'entreprise risque d'avoir inexperte sur le plan financier, le temps, etc.

- Quoi ?

Le formateur devra définir le contenu et les thèmes des programmes qu'il ira former au groupe ou à l'individu dans le but d'atteindre l'objectif.

- Comment ?

La cinquième étape consistera à bien définir les méthodes et les moyens que le responsable apportera à cette formation.

- Test

Après chaque formation, l'entreprise devra faire un test pour évaluer la capacité des gens formés et pour voir que cette formation n'était pas une perte pour elle.

1.2.5 Politique de motivation

Pour motiver le personnel, nous avons toujours pensé à leur rémunération et intensité du travail du salarié.

Plusieurs modalités d'individualisation des augmentations de salaires sont envisageables. Les dirigeants prévoient alors une augmentation de salaire de l'ordre de 10% tous les quatre ans. A chaque fin d'année et à partir de la deuxième année, une prime sera instituée, nous n'avons prévu de prime pour le dirigeant, il bénéficiera du résultat positif de la société. Cette prime se répartit comme suit :

Tableau n°13 : Répartition des primes annuelles (en ARIARY)

| POSTE | Montant |
|-------------------|-----------------|
| Secrétaire | 10 000 |
| Responsables | 20 000x4= 80 00 |
| Relation publique | 15 000 |
| Communication | 15 000 |
| Aide comptable | 15 000 |
| Peintre | 15 000 |
| Technicien PAO | 15 000 |
| Décorateur | 15 000 |
| Dessinateur | 15 000 |
| Gardien | 5 000 |
| Femme de bureau | 5 000 |
| Total | 205 000 |

Nous pouvons donc consigner dans le tableau ci-dessous les montants des charges du personnel permanent pour les cinq années d'exploitations.

Le montant de la première année se calcul comme suit :

| |
|----------------------|
| Salaire mensuel x 12 |
|----------------------|

A partir de l'année 2, des primes seront versées à chaque fin d'exercice, le montant est déterminé selon la formule suivante :

$$(\text{Salaire mensuel} \times 12) + \text{Prime}$$

La cinquième année est marquée par une augmentation de 10% sur la masse salariale pour chaque poste. Donc, le calcul devient :

$$((\text{Salaire mensuel} + (10\% \times \text{salaire mensuel})) \times 12 + \text{prime})$$

Tableau n°14 : Charges du personnel pendant les cinq années d'expériences

| Poste | Salaire Mensuel | Charges du personnel | | | | |
|----------------------|------------------|----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
| Gérant | 300 000 | 3 600 000 | 3 600 000 | 3 600 000 | 3 600 000 | 3 960 000 |
| Secrétaire | 80 000 | 960 000 | 970 000 | 970 000 | 970 000 | 1 067 000 |
| Responsables | 640 000 | 7 680 000 | 7 760 000 | 7 760 000 | 7 760 000 | 8 536 000 |
| Relations publiques | 120 000 | 1 440 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 600 500 |
| Communication | 120 000 | 1 440 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 600 500 |
| Aide comptable | 120 000 | 1 440 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 600 500 |
| Peintre | 120 000 | 1 440 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 600 500 |
| Techniciens PAO | 120 000 | 1 440 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 600 500 |
| Décorateur | 120 000 | 1 440 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 600 500 |
| Dessinateur | 120 000 | 1 440 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 600 500 |
| Gardien | 60 000 | 720 000 | 725 000 | 725 000 | 725 000 | 797 500 |
| Femme de bureau | 50 000 | 600 000 | 605 000 | 605 000 | 605 000 | 665 500 |
| Total | 1 970 000 | 23 640 000 | 23 845 000 | 23 845 000 | 23 845 000 | 36 899 500 |
| CNaPS 13% | 256 100 | 3 073 200 | 3 099 850 | 3 099 850 | 3 099 850 | 4 796 935 |
| OSTIE 05% | 98 500 | 1 182 000 | 1 192 250 | 1 192 250 | 1 192 250 | 1 844 975 |
| Formation | | | 400 000 | | 400 000 | |
| Total général | 2 324 600 | 27 895 200 | 28 937 100 | 28 537 100 | 28 937 100 | 43 541 410 |

Section 2 : Organisation du travail

Pour que l'objectif final soit atteint, il faut que le responsable de l'entreprise organise le travail dans des meilleures conditions. L'accroissement de notre firme, souvent lié à une augmentation de son effectif, nécessite qu'une personne ne s'occupe plus directement du service, mais gère l'ensemble. Il se pose alors au manager la question de savoir quelles sont les principales tâches propres à la direction d'un système sans que nous puissions réduire l'ensemble des tâches complexes d'un cadre à quelques mots-clés, nous pouvons tout de même dire que celui-ci a notamment pour charge de prévoir, organiser, planifier, contrôler, administrer, communiquer, écouter, évaluer et développer.

2.1 Prévision

Un concept, une charte, une politique d'entreprise peuvent être élaborés, énoncés pour préciser le cadre et les buts généraux que l'activité de l'ensemble de la firme devrait atteindre. En tout état de cause, un dirigeant doit voir plus loin que l'exercice en cours, il

doit prévoir les scénarios auxquels sa compagnie risque de heurter. Il doit être capable d'anticiper pour agir face aux défis qu'il affrontera, de faire preuve d'instinct là où l'incertitude du futur ne laisse plus la part belle à la planification. La détermination des objectifs clairs dans cette optique est une activité primordiale de tout gestionnaire. Nous distinguons approximativement plusieurs échéances sur lesquelles nous élaborerons des provisions, le long terme, le moyen terme et le court terme, de durée variables suivant la branche d'activités de la compagnie.

2.2 Organisation

Afin de pouvoir atteindre les objectifs, notre firme doit être organisée en fonction du type de notre activité, des individus qui la composent, de son environnement, de la technologie qu'elle emploie, de sa culture et de ses stratégies. Ainsi, le ou les dirigeants doivent faire une structure et des procédures propices à l'efficacité de la firme.

Une certaine souplesse est indispensable en vue de permettre une adaptation rapide, en cas de modification des conditions internes ou externes de l'entreprise, des personnes, des ressources, des techniques, des méthodes ou de l'environnement de l'entreprise.

2.3 Planification

A partir des objectifs à long terme et sur la base d'une organisation en place, des stratégies et des plans sont déterminés en vue d'atteindre les buts fixés. Une planification peut s'avérer plus ou moins détaillée, et régenter ainsi jusqu'à l'activité quotidienne de l'entreprise.

Alors, notre planning sera composé des éléments suivants :

- ✓ Développement de la vision
- ✓ Fixation des objectifs
- ✓ Identification des limites et des contraintes
- ✓ Division des travaux
- ✓ Et identification des ressources nécessaires

2.4 Contrôle

Le contrôle fait partie de l'organisation de notre travail. Le responsable doit, périodiquement, s'assurer que les objectifs qu'il a fixés seul ou en collaboration avec ses subordonnés ont été réalisés. L'appréciation qui en découle indiquera au collaborateur concerné qu'il est peut-être nécessaire de rectifier la trajectoire précédemment suivie.

L'employé reçoit ainsi une évaluation de ces performances, il possède une base sur laquelle il pourra poursuivre son activité.

2.5 Administration

Notre cadre doit parallèlement être capable de coordonner les ressources humaines et matérielles dont il a la responsabilité, avec les méthodes et l'environnement de son entité. L'ensemble doit être harmonisé afin de pouvoir atteindre au mieux les finalités de l'entreprise, dans le respect des aspirations et des libertés individuelles.

2.6 Communication

La communication est d'une part importante car chaque acteur doit trouver en possession de toute l'information que le concerne, sans pour autant être submergé de renseignements inutiles. Le cadre constitue l'un des rouages clefs de transmission de l'information au sein d'une hiérarchie : il doit donner à ses subordonnés les renseignements obtenus de ses propres supérieurs, au moins lorsque ceux-là sont concernés.

De plus, la communication s'avère indispensable au travail en commun. En fait, il est même illusoire en quelques lignes de vouloir retranscrire toute l'importance de la communication que nous entretenons avec autrui. Il faut simplement reconnaître sa valeur, ne pas rester isolé dans un bureau, et inchangé informations comme idées avec l'entourage.

2.7 Ecoute

Bien que la communication soit un dialogue, il nous faut insister sur la notion d'écoute. Les employés ont toujours quelque chose à dire, un message à faire passer, qu'il toucha à un aspect concret des activités du service ou à des questions relationnelles. Le cadre doit les écouter, pour les aider et les encourager à poursuivre leurs initiatives si leurs message est une proposition. S'il s'agit plutôt d'une récrimination, il n'est pertinent ni de l'ignorer, ni de se défendre. Une attitude, une parole restent toujours la traduction d'un sentiment. Plutôt que de faire sa propre vision des choses, ce que le jeu hiérarchique lui permettra généralement sans difficultés, un dirigeant doit rester à l'écoute de ses collaborateurs pour clarifier ensuite avec eux les incompréhensions mutuelles.

2.8 Evaluation

Etant donné que ses responsabilités de contrôle, le responsable doit aussi évaluer constamment les prestations de ses subordonnés. C'est-à-dire qu'il doit leurs faire savoir ce qu'il pense de leurs services et de leur contribution à l'équipe en expliquant pourquoi ; Il est sensé les féliciter sincèrement lorsqu'il a apprécié leur effort, mais aussi ne pas avoir peur de leur reprocher franchement et calmement leurs erreurs.

2.9 Développement

En fin, le responsable d'une entité veille au développement de celle-ci, mais aussi de ses membres. Ceux-ci constituent son équipe et sa force, il doit leur offrir les opportunités de formation et de développement nécessaire à leur épanouissement au sein de l'entreprise.

Section 3 : Chronogramme

3.1 Listes et tableau des activités

En supposant que l'accord sue le financement des investissements sera positif, nous aurons le tableau des activités ci-après :

Tableau n°15 : Tableau des activités

| Activités | Désignation | Durée (mois) | Taches suivantes |
|-----------|----------------------------------|--------------|------------------|
| A | Préparation du dossier du projet | 1,5 | D |
| B | Constitution de la société | 2 | C |
| C | Contraction d'emprunt | 2 | E, G |
| D | Recherche maison | 3 | E |
| E | Installation électrique | 1 | F |
| F | Aménagement locaux | 2 | - |
| G | Acquisition équipement | 1 | H |
| H | Recrutement du personnel | 2 | - |

3.2 Détermination du chemin critique

Par définition, le chemin critique est le chemin allant du début à la fin d'un graphe et tel que sa durée est plus petite que tout autre chemin : c'est le temps minimum pour obtenir à l'événement final, compte tenu des hypothèses prises. C'est le chemin de marge totale la plus faible.

Tableau n°16 : Tableau des suivants et des précédents

| X | S(X) | P(X) |
|---|------|------|
| A | D | - |
| B | C | - |
| C | E, G | B |
| D | E | A |
| E | F | C, D |
| F | - | E |
| G | H | C |
| H | - | G |

Les niveaux :

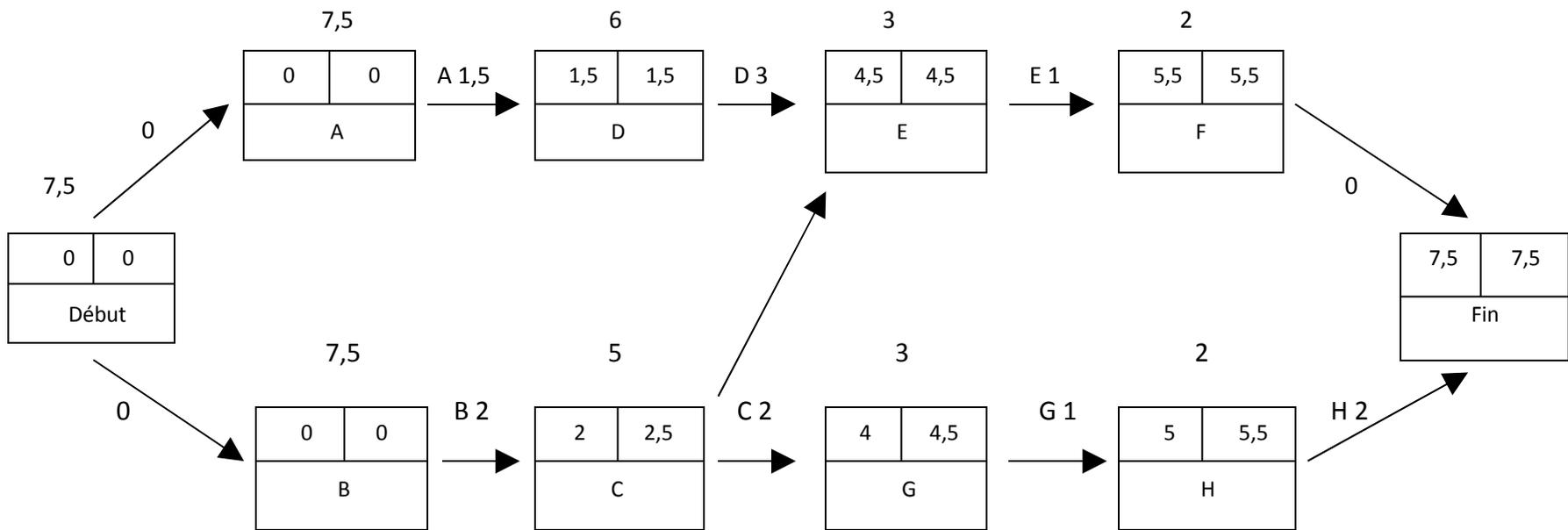
n 0 : A, B

n 1 : C, D

n 2 : E, G

n 3 : F, H

Nous allons voir dans la page suivante ce chemin critique :



Chemin critique : Début – A – D – E – F – Fin

Figure n°11 : Graphe PERT

Cette deuxième partie de notre travail a dégagé le processus de production de notre travail et les matériels nécessaires. Nous avons pu prévu dès maintenant, la prévision du planning de prestation envisagée pendant les cinq années d'exploitation

Enfin, nous avons évoqué la stratégie organisationnelle et les ressources humains nécessaires à notre projet. La troisième partie de notre travail sa consacrera sur l'étude du marché.

TROISIEME PARTIE :

**ETUDE FINANCIERE ET
EVALUATION DU PROJET**

CHAPITRE I : ESTIMATION DES INVESTISSEMENTS

Dans ce chapitre, nous allons entamer tour à tour :

- ✓ Nature et coûts des investissements ;
- ✓ Les amortissements ;
- ✓ Le Fonds de Roulement Initiale (FRI) ;
- ✓ Le plan de financement ;
- ✓ Le remboursement des dettes

Section 1 : Natures et couts des investissements

1.1 Les immobilisations

1.1.1 Les immobilisations incorporelles

Ce sont des frais relatifs aux dépenses occasionnées par la constitution de la société. Elles comprennent les besoins ou les droits qui ne sont pas constatables de visu mais que l'entreprise doit avoir pendant plusieurs années pour assurer son exploitation, il s'agit ici des frais d'établissements et les frais de pré-exploitation.

Pour notre cas, les frais d'établissements sont estimés à **Ar 1 500 000**.

Quant aux frais de pré-exploitation, nous considérons que les dépenses se font avant l'exploitation constituent le frais de pré-exploitation. Ils seront à financer avec les investissements de départ. Ces dépenses de pré-exploitation sont constituées principalement par la caution pour la location du bâtiment (02 mois de loyer) et les frais engendrés par la demande d'autorisation d'exploitation.

Ces frais de pré-exploitation s'élèvent donc à **Ar 820 000** et seront considérés comme des frais d'établissement. Ils seront amorties en 05 ans et leurs amortissements constituent des charges annuelles.

1.1.2 Les immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles regroupent les éléments qu'on constate de visu et que l'entreprise doit constater pendant plusieurs années pour assurer son exploitation :

- Aménagement et installation INTERNET :

Comme nous allons allouer un bâtiment où il y en a déjà de l'eau, l'électricité, téléphone, il nous reste alors à la connexion au réseau INTERNET.

Tableau n°17 : Aménagement et installation INTERNET (en ARIARY)

| Rubriques | Prix unitaire | Quantité | Montant |
|------------------------------|---------------|----------|---------|
| Aménagement | | | 100 000 |
| Antenne + câble de connexion | 150 000 | 01 | 150 000 |
| Frais d'installation | 45 000 | | 45 000 |

| | | | |
|--------------|--|--|----------------|
| Total | | | 285 000 |
|--------------|--|--|----------------|

➤ Les matériels et mobiliers de bureau :

Ce sont des matériels utilisés dans les différents bureaux.

Tableau n°18 : Matériels et mobiliers de bureau (en ARIARY)

| Désignation | Prix unitaire | Nombre | Montant |
|----------------------|---------------|--------|------------------|
| Bureau | 300 000 | 10 | 3 000 000 |
| Chaises : Gérant | 200 000 | 01 | 200 000 |
| Autres | 85 000 | 09 | 765 000 |
| Tables ordinateurs | 195 000 | 10 | 1 950 000 |
| Armoires | 285 000 | 02 | 570 000 |
| Etagères | 100 000 | 04 | 400 000 |
| Tables téléphones | 30 000 | 02 | 60 000 |
| Table télévision | 210 000 | 01 | 210 000 |
| Salon semi-cuir | 1 130 000 | 01 | 1 130 000 |
| Table basse | 80 000 | 01 | 80 000 |
| Table bar à roulette | 60 000 | 01 | 60 000 |
| Pots à fleurs | 11 000 | 04 | 44 000 |
| Total | | | 8 469 000 |

➤ Les matériels informatiques :

Nous avons choisi ces types de matériels parce qu'ils sont puissants, efficaces et très rapides à l'exécution des tâches.

Tableau n°19 : Les matériels informatiques (en ARIARY)

| Désignation | Type | Prix unitaire | Nombre | Montant |
|------------------|---------------|---------------|--------|-------------------|
| Ordinateurs | Pentium IV | 1 500 000 | 06 | 9 000 000 |
| Ordinateurs | IBM 266 MM | 600 000 | 04 | 2 400 000 |
| Onduleurs | APC UPS 400 | 165 000 | 10 | 1 650 000 |
| Imprimantes | HP 3420 C | 100 000 | 10 | 1 000 000 |
| Scanners | HP 3300 C | 950 000 | 10 | 9 500 000 |
| Copieurs | HP 6317 | 2 195 000 | 03 | 6 585 000 |
| Magnétoscopes | JVC | 150 000 | 01 | 150 000 |
| Poste téléviseur | JVC | 650 000 | 01 | 650 000 |
| Lecteur DVD | SONY | 150 000 | 01 | 150 000 |
| Ventilateurs | SONY | 35 000 | 08 | 280 000 |
| Climatiseur | SUMSUNG | 700 000 | 01 | 700 000 |
| Aspirateur | NIKAI | 265 000 | 01 | 265 000 |
| Fax | HITACHI | 495 000 | 03 | 1 485 000 |
| Graveur | 20X10X40 SONY | 200 000 | 01 | 200 000 |
| Sérigraphies | PHILIPS | 3 275 00 | 03 | 9 825 000 |
| Modem externe | HP 1420 C | 2 600 000 | 01 | 2 600 000 |
| Total | | | | 46 440 000 |

➤ Les matériels de transport :

L'entreprise doit avoir cinq (06) véhicules comme matériels de transport. Ils sont composés de :

-une camionnette pour les différentes courses publicitaires

-Golf type II pour le Gérant

-Quatre Peugeot 405 pour les responsables

Tableau n°20 : Les matériels de transport (en ARIARY)

| Désignation | Nombre | Prix unitaire | Montant |
|-------------|--------|---------------|-------------------|
| Camionnette | 01 | 14 000 000 | 14 000 000 |
| Golf | 01 | 10 000 000 | 10 000 000 |
| Peugeot | 04 | 5 250 000 | 21 000 000 |
| Total | 06 | | 45 000 000 |

En récapitulant tout ces montants des immobilisations, le montant total des investissements se lève donc à **Ar 102 514 000**.

Section 2 : Les amortissements

2.1 Définition de l'amortissement

C'est la constatation comptable d'une dépréciation de la valeur d'un élément d'actif résultant de l'usage dont les effets sont irréversibles.

2.2 Calculs de l'amortissement

Il existe deux méthodes de calculs de l'amortissement :

- L'amortissement linéaire ou constatant ou régulier
- L'amortissement dégressif

Dans le cas présent, nous allons pratiquer la première méthode, l'amortissement linéaire est la méthode optée. En appliquant donc la méthode linéaire, la formule de base est :

$$a = \frac{V_0}{n}$$

Avec :

a = annuité d'amortissement

V₀ = Valeur d'Origine

n = durée de vie

En appliquant donc cette formule, nous avons dans le tableau suivant les amortissements des immobilisations pour la première année.

Tableau n°21 : Amortissement pour la première année (en ARIARY)

| Désignation | Valeur d'origine | Durée de vie | Taux | Montant |
|----------------------------------|--------------------|--------------|------|-------------------|
| Frais d'établissement | 1 500 000 | 05 | 20% | 300 000 |
| Frais de pré exploitation | 820 000 | 05 | 20% | 164 000 |
| Aménagement et installation | 285 000 | 10 | 10% | 28 500 |
| Matériels et mobiliers de bureau | 8 469 000 | 10 | 10% | 846 900 |
| Matériels informatiques | 46 440 000 | 10 | 10% | 4 644 000 |
| Matériels de transport | 45 000 000 | 10 | 10% | 4 500 000 |
| Total | 102 514 000 | | | 10 483 400 |

Nous allons récapituler dans le tableau suivant les amortissements durant les cinq années d'exploitation.

Tableau n°22 : Récapitulation des amortissements

| Désignation | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Frais d'établissement | 300 000 | 300 000 | 300 000 | 300 000 | 300 000 |
| Frais de pré exploitation | 164 000 | 164 000 | 164 000 | 164 000 | 164 000 |
| Aménagement et installation | 28 500 | 28 500 | 28 500 | 28 500 | 28 500 |
| Matériels et mobiliers de bureau | 846 900 | 846 900 | 846 900 | 846 900 | 846 900 |
| Matériels informatiques | 4 644 000 | 4 644 000 | 4 644 000 | 4 644 000 | 4 644 000 |
| Matériels de transport | 4 500 000 | 4 500 000 | 4 500 000 | 4 500 000 | 4 500 000 |
| Total | 10 483 400 |

Section 3 : Le FRI

Le FRI est l'argent liquide dont nous devons prévoir en tant que nouvelle entreprise. Ce fond de roulement devrait être prévu pour démarrer l'exploitation, les recettes n'étant disponibles que tard dans la première année.

Autrement dit, le fond de roulement est nécessaire pour supporter les coûts de fonctionnement pendant la période de démarrage de l'activité. Pour notre cas, cette période est de deux mois.

Ici, le FRI a trois rubriques à financer :

- ✓ Les consommations en matières premières
- ✓ Les charges du personnel
- ✓ Les charges externes

Tableau n°23 : Les consommations en matières premières (en ARIARY)

| Désignation | Prix unitaire | Besoin mensuel | Mois | Montant |
|-------------------------|---------------|----------------|------|------------------|
| Papiers vélin (rame) | 8 000 | 20 | 02 | 320 000 |
| Papiers chemises | 200 | 40 | 02 | 16 000 |
| Cartouches d'encre | 52 000 | 12 | 02 | 1 248 000 |
| Peintres | 13 000 | 25 | 02 | 650 000 |
| Compacts discs | 1 000 | 10 | 02 | 20 000 |
| Papiers couchés | 45 000 | 14 | 02 | 1 260 000 |
| Papiers vinyles | 55 000 | 14 | 02 | 1 540 000 |
| Encres pour photocopies | 25 000 | 03 | 02 | 150 000 |
| Total | | | | 5 074 000 |

Tableau n°24 : Les charges du personnel (en ARIARY)

| Poste | Salaire mensuel | Mois | Montant |
|---------------------|------------------|------|------------------|
| Gérant | 300 000 | 02 | 600 000 |
| Secrétaire | 80 000 | 02 | 160 000 |
| Responsables | 640 000 | 02 | 1 280 000 |
| Relations publiques | 120 000 | 02 | 320 000 |
| Communication | 120 000 | 02 | 320 000 |
| Aide comptable | 120 000 | 02 | 320 000 |
| Peintre | 120 000 | 02 | 320 000 |
| Techniciens PAO | 120 000 | 02 | 320 000 |
| Décorateur | 120 000 | 02 | 320 000 |
| Dessinateur | 120 000 | 02 | 320 000 |
| Gardien | 60 000 | 02 | 120 000 |
| Femme de bureau | 50 000 | 02 | 100 000 |
| Total | 1 970 000 | | 3 940 000 |

Tableau n°25 : Les charges externes (en ARIARY)

| Désignation | Montant | Mois | Montant |
|-------------------------|------------------|------|------------------|
| Frais d'administration | 30 000 | 02 | 60 000 |
| Entretien et réparation | 100 000 | 02 | 200 000 |
| Carburant | 130 000 | 02 | 260 000 |
| Eau | 20 000 | 02 | 40 000 |
| Energie | 1 275 000 | 02 | 2 550 000 |
| Télécommunication | 700 000 | 02 | 1 400 000 |
| Total | 2 255 000 | | 4 510 000 |

Alors, d'après ces calculs, le montant du FRI s'élève donc à **Ar 13 524 000**.

Section 4 : Le plan de financement

Pour pouvoir démarrer, le projet devra disposer des moyens financiers couvrant la totalité des investissements.

4.1 Le schéma du financement

De plus, le plan de financement est le seul moyen pour l'entreprise de vérifier à priori que sa politique d'investissement et de financement est cohérente. Nous avons ici trois rubriques à financier :

- ❖ Les investissements
- ❖ Les frais de pré-exploitation
- ❖ Le FRI

Pour les investissements, nous allons voir dans le tableau suivant le récapitulatif du cout des investissements :

Tableau n°26 : Récapitulatif du cout des investissements (en ARIARY)

| Libellé | Montant |
|-----------------------------------|--------------------|
| Immobilisations incorporelles : | |
| -Frais d'établissement | 1 500 000 |
| -Frais de pré-exploitation | 820 000 |
| Immobilisations corporelles : | |
| -Matériels informatiques | 46 440 000 |
| -Matériels et mobiliers de bureau | 8 469 000 |
| -Matériels de transport | 45 000 000 |
| -Aménagement et installation | 285 000 |
| Total | 102 514 000 |

Dans le tableau suivant, nous allons entamer le montant du financement du projet :

Tableau n°27 : Montant du financement du projet (en ARIARY)

| Libellé | Montant |
|---------------------|--------------------|
| Les investissements | 102 514 000 |
| Le FRI | 13 524 000 |
| Total | 116 038 000 |

Le total des investissements, des frais de pré-exploitation et du RFI sera financé par les ressources suivantes : Le capital et les emprunts

4.2 Les ressources de financements

4.2.1 Le capital

L'autofinancement ou le fonds propres apportés par l'exploitant d'un montant pouvant couvrir les risques de l'exploitation. Toute personne a droit de souscrire en un ou plusieurs parts. Ce montant est égal à 30% du montant total du financement.

4.2.2 L'emprunt

Les montants restant seront apportés par les établissements financiers sous forme d'emprunt à long et moyen terme. Ce montant s'élève donc à 70% du montant total du financement.

Nous allons examiner dans le tableau suivant le schéma de financement avec les couts des investissements :

Tableau n°28 : Schéma du financement (en ARIARY)

| Désignation | | Montant (emplois) | |
|--|--------------------|----------------------------------|----------------------|
| -Immobilisations : | | 102 514 000 | |
| Incorporelles (2 320 000) | | | |
| Corporelles (100 194 000) | | | |
| -FRI | | 13 524 000 | |
| Montant total des investissements | | 116 038 000 | Montant (ressources) |
| -Capitaux propres | | | 34 800 000 |
| -Emprunt à long et moyen terme | | | 81 238 000 |
| Montant total des financements | | | 116 038 000 |
| EMPLOIS | | RESSOURCES | |
| Immobilisations | Incorporelles 02% | Capitaux propres 30% | |
| | Corporelles 86,35% | | |
| FRI 11,65% | | Dettes à long et moyen terme 70% | |
| 100% | | 100% | |

Section 5 : Remboursement des dettes

5.1 Les conditions de remboursement

Les conditions de prêt sont les suivantes :

- Le montant total de l'emprunt est égal à Ar 81 038 000

- La durée de remboursement est de cinq ans
- Le taux d'intérêt des emprunts appliqué pour la banque est de 20%

5.2 Le plan de remboursement

Le tableau suivant nous montre le plan de remboursement de l'emprunt :

Tableau n°29 : Remboursement des dettes (en ARIARY)

| Année | CDP | Amortissement | Intérêt | Annuité | CFP |
|-------|------------|---------------|------------|------------|------------|
| 1 | 81 238 000 | 16 247 600 | 16 622 840 | 32 870 440 | 64 990 400 |
| 2 | 64 990 400 | 16 247 600 | 12 998 080 | 29 245 680 | 48 742 800 |
| 3 | 48 742 800 | 16 247 600 | 9 748 160 | 25 995 760 | 32 495 200 |
| 4 | 32 495 200 | 16 247 600 | 6 499 040 | 22 746 640 | 16 247 600 |
| 5 | 16 247 600 | 16 247 600 | 3 249 520 | 19 497 120 | 0 |

Avec : CDP = Capital en Début de Période

CFP = Capital en Fin de Période

De ce qui précède, le chapitre premier nous montre l'estimation des investissements comme la nature et coûts des investissements, les amortissements, le FRI et le plan de financement. Ce qui nous amène dans le chapitre suivant l'étude financière.

CHAPITRE II : ETUDE FINANCIERE

Dans ce chapitre, nous avons quatre sections à examiner tour à tour :

- Les comptes de gestion
- Les comptes de résultat prévisionnel
- Le flux de trésorerie
- Les bilans prévisionnels

Section 1 : Les comptes de gestion

1.1 Les charges

1.1.1 Les dotations aux amortissements

Comme nous avons déjà vu auparavant, récapitulons les dotations aux amortissements durant les cinq années d'exploitation :

Tableau n°30 : Récapitulation des amortissements

| Désignation | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Frais d'établissement | 300 000 | 300 000 | 300 000 | 300 000 | 300 000 |
| Frais de pré exploitation | 164 000 | 164 000 | 164 000 | 164 000 | 164 000 |
| Aménagement et installation | 28 500 | 28 500 | 28 500 | 28 500 | 28 500 |
| Matériels et mobiliers de bureau | 846 900 | 846 900 | 846 900 | 846 900 | 846 900 |
| Matériels informatiques | 4 644 000 | 4 644 000 | 4 644 000 | 4 644 000 | 4 644 000 |
| Matériels de transport | 4 500 000 | 4 500 000 | 4 500 000 | 4 500 000 | 4 500 000 |
| Total | 10 483 400 |

1.1.2 Les charges du personnel

Les charges du personnel sont constituées par les salaires ainsi que les charges sociales notamment les cotisations CNaPS et OSTIE.

Tableau n°31 : Charges du personnel pendant les cinq années d'expériences (en ARIARY)

| Poste | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Gérant | 3 600 000 | 3 600 000 | 3 600 000 | 3 600 000 | 3 960 000 |
| Secrétaire | 960 000 | 970 000 | 970 000 | 970 000 | 1 067 000 |
| Responsables | 7 680 000 | 7 760 000 | 7 760 000 | 7 760 000 | 8 536 000 |
| Relations publiques | 1 440 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 600 500 |
| Communication | 1 440 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 600 500 |
| Aide comptable | 1 440 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 600 500 |
| Peintre | 1 440 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 600 500 |
| Techniciens PAO | 1 440 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 600 500 |
| Décorateur | 1 440 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 600 500 |
| Dessinateur | 1 440 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 455 000 | 1 600 500 |
| Gardien | 720 000 | 725 000 | 725 000 | 725 000 | 797 500 |
| Femme de bureau | 600 000 | 605 000 | 605 000 | 605 000 | 665 500 |
| Total | 23 640 000 | 23 845 000 | 23 845 000 | 23 845 000 | 36 899 500 |
| CNaPS 13% | 3 073 200 | 3 099 850 | 3 099 850 | 3 099 850 | 4 796 935 |
| OSTIE 05% | 1 182 000 | 1 192 250 | 1 192 250 | 1 192 250 | 1 844 975 |
| Formation | | 400 000 | | 400 000 | |
| Total général | 27 895 200 | 28 537 100 | 28 137 100 | 28 537 100 | 43 541 410 |

1.1.3 Les consommations en matières premières

Tableau n°32 : Les consommations en matières premières sur les cinq années

(en 1 000 ARIARY)

| Désignation | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|-------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Papiers vélin (rame) | 1 200 | 1 600 | 1 600 | 1 600 | 2 000 |
| Papiers chemises | 30 | 40 | 40 | 40 | 48 |
| Cartouches d'encre | 3 900 | 4 160 | 4 160 | 4 160 | 4 160 |
| Peintres | 780 | 780 | 780 | 780 | 780 |
| Compacts discs | 40 | 40 | 40 | 50 | 50 |
| Papiers couchés | 6 750 | 9 000 | 9 000 | 9 900 | 9 900 |
| Papiers vinyles | 4 400 | 5 500 | 5 500 | 5 500 | 6 600 |
| Encres pour photocopies | 625 | 750 | 750 | 750 | 750 |
| Total | 17 725 | 21 610 | 21 870 | 22 780 | 24 288 |

Les achats en matières premières sont estimés à Ar 17 725 000 et à Ar 24 288 000 de la première année à la cinquième année.

1.1.4 Les charges financières

Selon le tableau du plan de remboursement des dettes, nous allons extraire le tableau suivant contenant les charges financières.

Tableau n°33 : Les charges financières (en ARIARY)

| Désignation | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|--------------|-------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|
| Intérêts | 16 622 840 | 12 998 808 | 9 748 160 | 6 499 040 | 3 249 520 |
| Total | 16 622 840 | 12 998 808 | 9 748 160 | 6 499 040 | 3 249 520 |

1.1.5 Les fournitures consommables

Nous avons comme fournitures consommables, les fournitures de bureau et les fournitures d'usine.

Tableau n°34 : Les fournitures consommables (en ARIARY)

| Désignation | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|-----------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Fournitures de bureau | 700 000 | 700 000 | 1 200 000 | 1 200 000 | 1 200 000 |
| Fournitures d'usine | 500 000 | 500 000 | 500 000 | 800 000 | 800 000 |
| Total | 1 200 000 | 1 200 000 | 1 700 000 | 2 000 000 | 2 000 000 |

Les consommations en fournitures consommables sont estimées à Ar 1 200 000 et à Ar 2 000 000 de la première année à la cinquième année.

1.1.6 Les matières et les fournitures non stockés

- Eau : La prévision de volume d'eau consommé est estimée 107 m³/mois soit 42 500 Ar environ
- Energie : L'énergie électrique est principalement utilisée pour le fonctionnement des machines, matériels informatiques et l'éclairage des bâtiments. La consommation annuelle en énergie électrique pour les deux première années est estimée à Ar 4 295 000. Pour les trois dernières années, leurs consommations est estimée à Ar 5 138 000.
- Carburant : La camionnette effectue différentes courses nécessaires à l'entreprise et à l'achat des matières premières. Elle est prévue d'effectuer 350 km/mois pour les deux premières années et 500 km pour les trois dernières années. Quant aux cinq

autres voitures, elles sont prévues d'effectuer 100 km pour les deux premières années et 150 km pour les trois dernières années.

Tableau n°35 : Matières et fournitures non stockés (en ARIARY)

| Désignation | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|--------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Eau | 510 000 | 510 000 | 1 200 000 | 1 200 000 | 1 200 000 |
| Energie | 4 295 000 | 4 295 000 | 5 138 000 | 5 138 000 | 5 138 000 |
| Carburant | 1 200 000 | 1 200 000 | 1 800 000 | 1 800 000 | 1 800 000 |
| Total | 6 005 000 | 6 005 000 | 8 138 000 | 8 138 000 | 8 138 000 |

1.1.7 Les charges externes

Ce sont notamment les entretiens et réparations, les primes d'assurances et la télécommunication.

- Entretiens et réparations : Il s'agit de l'entretiens du véhicule de transport et les voitures pour le Dirigent et les responsables qui se font régulièrement tous les trimestres.

Le cout est estimé à Ar 400 000 /an pour les deux premières années et de Ar 500 000 pour les trois dernières années.

- Primes d'assurances : Il s'agit de l'assurance incendie pour le bâtiment, les matériels et les équipements de production, assurance vol et cataclysmes naturelles, assurances pour les véhicules.

Les primes d'assurances sont estimées à Ar 250 000.

- La télécommunication : La consommation en téléphone et celle de la connexion sur INTERNET est estimé à Ar 6 500 000 pour les deux premières années et de Ar 7 500 000 pour les trois dernières années.

Tableau n°36 : Les charges externes (en ARIARY)

| Désignation | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|--------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Entretiens et réparation | 400 000 | 400 000 | 500 000 | 500 000 | 500 000 |
| Primes d'assurances | 250 000 | 250 000 | 250 000 | 250 000 | 250 000 |
| Télécommunication | 6 500 000 | 6 500 000 | 7 500 000 | 7 500 000 | 7 500 000 |
| Total | 7 150 000 | 7 150 000 | 8 250 000 | 8 250 000 | 8 250 000 |

1.2 Les produits

1.2.1 Ventés

Elles sont déjà calculées auparavant, mais en voici la récapitulation :

Tableau n°37 : Les chiffres d'affaires (en 1 000 ARIARY)

| Désignation | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|--------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Ventes | 109 915 | 125 705 | 142 343 | 163 823 | 193 001 |
| Total | 109 915 | 125 705 | 142 343 | 163 823 | 193 001 |

1.2.2 Les produits exceptionnels

Dans notre cas, nous considérons comme produits exceptionnels les services photocopies, la navigation et les impressions offerts aux près des clients.

Tableau n°38 : Les produits exceptionnels (en ARIARY)

| Désignation | Photocopies | Navigations | Impressions | Montant |
|-------------|-------------|-------------|-------------|----------------|
| 1 | 14 000 | 240 000 | 35 000 | 289 000 |
| 2 | 14 000 | 240 000 | 35 000 | 289 000 |
| 3 | 16 000 | 300 000 | 40 000 | 356 000 |
| 4 | 16 000 | 300 000 | 45 000 | 361 000 |
| 5 | 18 000 | 360 000 | 45 000 | 423 000 |

Photocopies : 40 Ar/page

Navigation : 20 Ar/mn 1 200 Ar/h

Impressions : 100 Ar/page

Année 1 : 350 pages

Année 1 : 200 h

Année 1 : 350 pages

Année 2 : 350 pages

Année 2 : 200 h

Année 2 : 350 pages

Année 3 : 400 pages

Année 3 : 250 h

Année 3 : 400 pages

Année 4 : 400 pages

Année 4 : 250 h

Année 4 : 450 pages

Année 5 : 450 pages

Année 5 : 300 h

Année 5 : 450 pages

Section 2 : Le compte de résultat prévisionnel

Tableau n°39 : Les comptes de résultat prévisionnels (en ARIARY)

| Rubriques | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|---|---------------|--------------|-------------|-------------|-------------|
| Chiffres d'affaires | 110 204 000 | 125 994 000 | 142 699 000 | 164 184 000 | 193 424 000 |
| -I- Production de l'exercice | 110 204 000 | 125 994 000 | 142 699 000 | 164 184 000 | 193 424 000 |
| Achats consommés | | | | | |
| Matières premières | 17 725 000 | 21 610 000 | 21 870 000 | 22 780 000 | 24 288 000 |
| Fournitures consommables | 1 200 000 | 1 200 000 | 1 700 000 | 2 000 000 | 2 000 000 |
| Services externes et autres consommations | | | | | |
| Matières fournitures non stockées | 6 005 000 | 6 005 000 | 8 138 000 | 8 138 000 | 8 138 000 |
| Charges externes | 7 150 000 | 7 150 000 | 8 250 000 | 8 250 000 | 8 250 000 |
| -II- Consommation de l'exercice | 32 080 000 | 35 965 000 | 39 958 000 | 41 168 000 | 42 676 000 |
| -III- Valeurs ajoutées | 78 124 000 | 90 029 000 | 102 741 000 | 123 016 000 | 150 748 000 |
| Charges du personnel | 27 895 200 | 28 537 100 | 28 137 100 | 28 537 100 | 43 541 410 |
| -IV- Excédent Brute d'Exploitation | 50 228 800 | 61 491 900 | 74 603 900 | 94 478 900 | 107 206 590 |
| Dotations aux amortissements | 10 483 400 | 10 483 400 | 10 483 400 | 10 483 400 | 10 483 400 |
| -V- Résultat opérationnel | 39 745 400 | 51 008 500 | 64 120 500 | 83 995 500 | 96 723 190 |
| Produits financiers | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Charges financières | 16 622 840 | 12 998 080 | 9 748 160 | 6 499 040 | 3 249 520 |
| -VI- Résultat financier | (16 622 840) | (12 998 080) | (9 748 160) | (6 499 040) | (3 249 520) |
| -VII- Résultat avant impôts | 23 122 560 | 38 010 420 | 54 372 340 | 77 496 460 | 93 464 670 |

| | | | | | |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Impôts exigibles sur résultat | 0 | 0 | 0 | 23 248 938 | 28 039 401 |
| -VIII- Résultat Net d'Exploitation | 23 122 560 | 38 010 420 | 54 372 340 | 54 247 522 | 65 425 269 |

Le compte de résultat prévisionnel en nature selon le PCG 2005 révèle que l'entreprise est bénéficiaire d'Ar 23 122 560 à Ar 65 425 269 de la première année à la cinquième année d'exploitation. L'entreprise est soumise à un IBS de 30% l'an à partir de la quatrième année.

Ce compte de résultat indique la rentabilité du projet qui se situe à un niveau satisfaisant.

Section 3 : Le Flux de trésorerie

Tableau n°40 : Le flux de trésorerie (en ARIARY)

| Rubrique | Année 0 | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| -Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles : | | | | | | |
| - Encaissement reçus des clients | | 110 204 000 | 125 994 000 | 142 699 000 | 164 184 000 | 193 424 000 |
| - Sommes versées aux fournisseurs et au personnel | | (59 975 200) | (64 502 100) | (68 095 100) | (69 705 100) | (86 217 410) |
| - Intérêts et autres financements payés | | 16 622 840 | 12 998 080 | 9 748 160 | 6 499 040 | 3 249 520 |
| - Impôts sur les résultats payés | | | | | (23 248 938) | (28 039 401) |
| Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A) | | 33 605 960 | 48 493 820 | 75 894 348 | 64 340 980 | 75 717 297 |
| -Flux de trésorerie liés aux activités d'investissements : | | | | | | |
| - Décaissement sur acquisitions d'immobilisations | (102 514 000 | | | | | |
| -Décaissement sur acquisition d'immobilisations financières |) | | | | | |
| -Intérêts encaissés sur placement financier | | | | | | |
| Flux de trésorerie liés aux activités d'investissements (B) | (102 514 000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| |) | | | | | |
| -Flux de trésorerie liés aux activités de financement : | | | | | | |
| - Encaissement provenant d'emprunt | 81 238 000 | | | | | |
| - Remboursement des d'emprunt | | (16 247 600) | (16 247 600) | (16 247 600) | (16 247 600) | (16 247 600) |
| - Encaissement suite à l'émission d'activités | 34 800 000 | | | | | |
| Flux de trésorerie liés aux activités de financement (C) | 116 038 000 | (16 247 600) | (16 247 600) | (16 247 600) | (16 247 600) | (16 247 600) |
| -Variation de trésorerie (A) + (B) + (C) | 13 524 000 | 17 358 360 | 32 246 220 | 59 646 748 | 48 093 380 | 59 469 697 |
| -Trésorerie début de période | | 13 524 000 | 30 882 360 | 63 128 580 | 122 775 328 | 170 868 708 |
| -Trésorerie fin de période | 13 524 000 | 30 882 360 | 63 128 580 | 122 775 328 | 170 868 708 | 230 384 405 |

Le flux de trésorerie fait apparaître le noyau de l'activité du centre. En fait, le centre sera chargé d'Ar 17 358 360 envers ses activités. Il bénéficiera d'Ar 59 469 697 pour la cinquième année.

Section 4 : Les bilans prévisionnels

Le bilan prévisionnel décrit la situation financière d'une entreprise à une date précise.

4.1 Le bilan prévisionnel de l'année 0

Tableau n°41 : Le bilan prévisionnel Année 0 (en ARIARY)

| ACTIF | Montant | PASSIF | Montant |
|--------------------------------|--------------------|------------------------------|--------------------|
| <u>-Actif non courant :</u> | | <u>-Capitaux propres :</u> | |
| -Immobilisations incorporelles | 2 320 000 | -Capital | 34 800 000 |
| -Immobilisations corporelles | | <u>-Passif non courant :</u> | |
| -Aménagements et installation | 285 000 | -Emprunt | 81 238 000 |
| -Matériels informatiques | 46 440 000 | | |
| -Matériels et Mobiliers Bureau | 8 469 000 | | |
| -Matériels de transport | 45 000 000 | | |
| <u>-Actif courant :</u> | | | |
| -Disponibilité | 13 524 000 | | |
| TOTAL | 116 038 000 | TOTAL | 116 038 000 |

4.2 Le bilan prévisionnel de l'année 1

Tableau n°42 : Bilan prévisionnel de l'année 1 (en ARIARY)

| ACTIF | Brut | Amortis. | Net | PASSIF | Montant |
|--------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|------------------------------|--------------------|
| <u>-Actif non courant :</u> | | | | <u>-Capitaux propres :</u> | |
| -Immobilisations incorporelles | 2 320 000 | 464 000 | 1 856 000 | -Capital | 34 800 000 |
| -Immobilisations corporelles | | | | -Résultat net | 23 122 560 |
| -Aménagements et installation | 285 000 | 28 500 | 256 500 | <u>-Passif non courant :</u> | |
| -Matériels informatiques | 46 440 000 | 4 644 000 | 41 796 000 | -Emprunt | 64 990 400 |
| -Matériels et Mobiliers Bureau | 8 469 000 | 846 900 | 7 622 100 | | |
| -Matériels de transport | 45 000 000 | 4 500 000 | 40 500 000 | | |
| <u>-Actif courant :</u> | | | | | |
| -Disponibilité | 30 882 360 | | | | |
| TOTAL | 133 396 360 | 10 483 400 | 122 912 960 | TOTAL | 122 912 960 |

4.3 Le bilan prévisionnel de l'année 2

Tableau n°43 : Bilan prévisionnel de l'année 2 (en ARIARY)

| ACTIF | Brut | Amortis. | Net | PASSIF | Montant |
|--------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|------------------------------|--------------------|
| <u>-Actif non courant :</u> | | | | <u>-Capitaux propres :</u> | |
| -Immobilisations incorporelles | 2 320 000 | 928 000 | 1 392 000 | -Capital | 34 800 000 |
| -Immobilisations corporelles | | | | -Résultat net | 38 010 420 |
| -Aménagements et installation | 285 000 | 57 000 | 228 000 | -Report à nou | 61 132 980 |
| -Matériels informatiques | 46 440 000 | 9 288 000 | 37 152 000 | <u>-Passif non courant :</u> | |
| -Matériels et Mobiliers Bureau | 8 469 000 | 1 693 800 | 6 775 200 | -Emprunt | 48 742 800 |
| -Matériels de transport | 45 000 000 | 9 000 000 | 36 000 000 | | |
| <u>-Actif courant :</u> | | | | | |
| -Disponibilité | 101 139 000 | | 101 139 000 | | |
| TOTAL | 203 653 000 | 20 966 800 | 182 686 200 | TOTAL | 182 686 200 |

4.4 Le bilan prévisionnel de l'année 3

Tableau n°44 : Bilan prévisionnel de l'année 3 (en ARIARY)

| ACTIF | Brut | Amortis. | Net | PASSIF | Montant |
|--------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|------------------------------|--------------------|
| <u>-Actif non courant :</u> | | | | <u>-Capitaux propres :</u> | |
| -Immobilisations incorporelles | 2 320 000 | 1 392 000 | 928 000 | -Capital | 34 800 000 |
| -Immobilisations corporelles | | | | -Résultat net | 54 372 340 |
| -Aménagements et installation | 285 000 | 85 500 | 199 500 | -Report à nou | 115 505 320 |
| -Matériels informatiques | 46 440 000 | 13 932 000 | 32 508 000 | <u>-Passif non courant :</u> | |
| -Matériels et Mobiliers Bureau | 8 469 000 | 2 540 700 | 5 928 300 | -Emprunt | 32 495 200 |
| -Matériels de transport | 45 000 000 | 13 500 000 | 31 500 000 | | |
| <u>-Actif courant :</u> | | | | | |
| -Disponibilité | 132 144 260 | | 132 144 260 | | |
| TOTAL | 234 658 260 | 31 450 200 | 202 372 860 | TOTAL | 202 372 860 |

4.5 Le bilan prévisionnel de l'année 4

Tableau n°45 : Bilan prévisionnel de l'année 4 (en ARIARY)

| ACTIF | Brut | Amortis. | Net | PASSIF | Montant |
|--------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|-------------------------------|--------------------|
| - <u>Actif non courant</u> : | | | | - <u>Capitaux propres</u> : | |
| -Immobilisations incorporelles | 2 320 000 | 1 856 000 | 464 000 | -Capital | 34 800 000 |
| -Immobilisations corporelles | | | | -Résultat net | 54 247 522 |
| -Aménagements et installation | 285 000 | 114 000 | 171 000 | -Report à nou | 166 877 660 |
| -Matériels informatiques | 46 440 000 | 18 576 000 | 27 864 000 | - <u>Passif non courant</u> : | |
| -Matériels et Mobiliers Bureau | 8 469 000 | 3 387 600 | 5 081 400 | -Emprunt | 16 247 600 |
| -Matériels de transport | 45 000 000 | 18 000 000 | 27 000 000 | | |
| - <u>Actif courant</u> : | | | | | |
| -Disponibilité | 211 592 382 | | 211 592 382 | | |
| TOTAL | 314 106 382 | 41 933 600 | 272 172 782 | TOTAL | 272 172 782 |

4.6 Le bilan prévisionnel de l'année 5

Tableau n°46 : Bilan prévisionnel de l'année 5 (en ARIARY)

| ACTIF | Brut | Amortis. | Net | PASSIF | Montant |
|--------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|-------------------------------|--------------------|
| - <u>Actif non courant</u> : | | | | - <u>Capitaux propres</u> : | |
| -Immobilisations incorporelles | 2 320 000 | 2 320 000 | | -Capital | 34 800 000 |
| -Immobilisations corporelles | | | | -Résultat net | 65 425 269 |
| -Aménagements et installation | 285 000 | 142 500 | 142 500 | -Report à nou | 221 125 182 |
| -Matériels informatiques | 46 440 000 | 23 220 000 | 23 220 000 | - <u>Passif non courant</u> : | |
| -Matériels et Mobiliers Bureau | 8 469 000 | 4 234 500 | 4 234 500 | -Emprunt | |
| -Matériels de transport | 45 000 000 | 22 500 000 | 22 500 000 | | |
| - <u>Actif courant</u> : | | | | | |
| -Disponibilité | 271 253 451 | | 271 253 451 | | |
| TOTAL | 373 767 451 | 52 417 000 | 321 350 451 | TOTAL | 321 350 451 |

Compte tenu de ces bilans prévisionnels, on constate que la disponibilité ne cesse d'augmenter. Elle est d'Ar 30 882 360 à Ar 271 253 451 de la première année à la cinquième année. Le chapitre suivant clôturera notre travail qui s'intitule l'évaluation et l'impact du projet.

CHAPITRE III : L'ÉVALUATION ET IMPACT DU PROJET

Nous aborderons ce chapitre sur les évaluations économiques, les évaluations financières et les évaluations sociales.

Section 1 : L'évaluation économique

Les évaluations économiques seront basées sur les valeurs ajoutées et les ratios de structures du centre.

1.1 Les valeurs ajoutées (VA)

Les valeurs ajoutées seront nécessaires pour la validité du centre. Elles pourront juger la vie économique par la différence de la production de l'exercice et les consommations intermédiaires.

$$VA = \text{Production de l'exercice} - \text{Consommations intermédiaires}$$

Le tableau ci-après les présente en fonction des chiffres d'affaires.

Tableau n°47 : Calcul de la valeur ajoutée (en ARIARY)

| Rubrique | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|----------------------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Production de l'exercice | 110 204 000 | 125 994 000 | 142 699 000 | 164 184 000 | 193 424 000 |
| Consommation de l'exercice | 32 080 000 | 35 965 000 | 39 958 000 | 41 168 000 | 42 676 000 |
| Valeur Ajoutée | 78 124 000 | 90 029 000 | 102 741 000 | 123 016 000 | 150 748 000 |

La croissance de la VA signifie la rentabilité du projet. Elle sera d'Ar 78 124 000 pour la première année et d'Ar 150 748 000 pour la cinquième année.

1.2 Les ratios d'activités

Les ratios d'activités mettraient en valeur le pouvoir économique du centre par rapport à ses activités. On pourra tirer quelques ratios tels que la rentabilité produite, la rentabilité fiscale, la rentabilité économique et la rentabilité des résultats.

a) Ratio de rentabilité produite

Résultat Net d'Exploitation

R (1) = _____

Chiffres d'Affaires

b) Ratio de rentabilité des capitaux

Capitaux propres

R (2) = _____

Total passif

c) Ratio d'exploitation

EBE

R (3) = _____

Total passif

d) Ratio de la disponibilité

Disponibilité

R (4) = _____

Total actif

Tableau n°48 : Ratios de structure

| Rubrique | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|----------|---------|---------|---------|---------|---------|
| R(1) | 0,21 | 0,30 | 0,38 | 0,33 | 0,34 |
| R(2) | 0,28 | 0,19 | 0,17 | 0,13 | 0,11 |
| R(3) | 0,38 | 0,30 | 0,32 | 0,30 | 0,28 |
| R(4) | 0,23 | 0,50 | 0,56 | 0,67 | 0,73 |

Après avoir analysé ses ratios, la situation économique du centre sera rentable et saine. Ces ratios s'accroissent avec un taux élevé, allant de 0,11 à 0,73.

Section 2 : L'évaluation financière

En économie, les évaluations financières déterminent la réussite du projet. Elles sont regroupées en deux (02) à savoir les évaluations selon les critères et les évaluations selon les outils du projet.

2.1 L'évaluation selon les critères du projet

Elles seront au nombre de quatre (04) à savoir la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité du projet.

2.1.1 La pertinence

Ce projet est pertinent parce qu'il y a une relation étroite entre l'activité du centre et les besoins des clients. Pour que le centre cherche des projets et les demandes de services.

2.1.2 L'efficacité

Quand on parle de l'efficacité d'un projet, c'est le maximum de profit sans tenir compte du montant de la dépense. Pour nous, nous dégagerons le résultat d'Ar 25 122 560 dès la première année. Ceci marque l'efficacité du projet.

2.1.3 L'efficience

C'est la qualité de ce qui est efficient. On atteint les objectifs qu'on s'est fixé mais à moindre coûts.

2.1.4 La durabilité

Ce projet sera lancé au fil du temps. Alors, sa durée de vie sera plus large tant que le centre s'approvisionne avec ses avoisinantes régions. En plus, il serait encore monopole.

2.2 Les évaluations selon les outils du projet

Nous adressons sur les outils d'évaluations à savoir la Valeur Actuelle Nette (VAN), le Taux de Rentabilité Interne (TRI), l'Indice de Profitabilité (IP) et la Durée de Récupération des Capitaux Investis (DRCI).

2.2.1 La Valeur Actuelle Nette (VAN)

2.2.1.1 Définition

Afin de déterminer une rentabilité plus significative, les différents flux réalisés à des dates différentes sont actualisés à un certain taux d'intérêt composé à une date de référence : date du début de l'investissement. La VAN est donc représenté par la différence entre la somme des MBA (cash flow) actualisés moins des capitaux investis actualisés.

2.2.1.2 Formule

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

Avec : VAN = Valeur Actuelle Nette

I = Investissement

Σ = Somme

MBA = Marge Brute d'Autofinancement

i = Intérêt

n = durée

Tableau n°49 : Calcul de la VAN

| Rubrique | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|-----------------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|
| MBA | 33 605 960 | 48 493 820 | 64 855 740 | 64 730 922 | 75 908 669 |
| $(1+0,18)^{-n}$ | 0,8475 | 0,7182 | 0,6086 | 0,5158 | 0,4371 |
| MBA A | 28 481 051 | 34 828 261 | 39 471 203 | 33 388 209 | 33 179 679 |
| MBA C | 28 481 051 | 63 309 312 | 102 780 515 | 136 168 724 | 169 348 403 |

VAN = - 102 514 000 + 169 348 403

VAN = Ar 66 834 403

La VAN sera d'Ar 66 834 403. Alors, on évoquera dire que ce projet sera rentable et viable.

2.2.1.3 Interprétation

Si la somme du cash flow actualisé est supérieure au montant des capitaux investis actualisés, l'investissement est rentable.

- VAN > 0 : la rentabilité est supérieure au taux exigé « t »
- VAN = 0 : la rentabilité est égale au taux exigé
- VAN < 0 : la rentabilité est inférieure au taux exigé

2.2.2 Le Taux de Rentabilité Interne (TRI)

2.2.2.1 Définition

C'est le taux d'actualisation qui donne une valeur nette actualisée égale à zéro ou IP=0

2.2.1.2 Calcul

Tableau n°50 : Calcul du TRI

| Rubrique | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|-----------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| MBA | 33 605 960 | 48 493 820 | 64 855 740 | 64 730 922 | 75 908 669 |
| $(1+0,38)^{-n}$ | 0,7246 | 0,5251 | 0,3805 | 0,2757 | 0,1999 |
| MBA A | 24 350 878 | 25 464 104 | 24 677 609 | 17 846 315 | 15 174 142 |
| MBA C | 24 350 878 | 49 814 982 | 74 492 591 | 92 338 906 | 107 513 048 |
| $(1+0,45)^{-n}$ | 0,6896 | 0,4756 | 0,3280 | 0,2262 | 0,1560 |
| MBA A | 23 174 670 | 23 063 660 | 21 272 682 | 14 642 134 | 11 841 752 |
| MBA C | 23 174 670 | 46 238 330 | 67 511 012 | 82 153 146 | 93 994 89 |

Pour calculer le TRI, nous allons passer à l'interpolation linéaire :

$$\begin{array}{rcl}
 38 & < \text{TRI} < & 45 \\
 93\,994\,989 & < 102\,514\,000 < & 107\,513\,048 \\
 \hline
 45 - 38 & = & \text{TRI} - 38 \\
 \hline
 107\,513\,048 - 93\,994\,898 & & 107\,513\,048 - 93\,994\,898
 \end{array}$$

TRI = 42,41%

2.2.1.3 Interprétation

Après avoir effectué le calcul, nous avons donc trouvé un Taux de Rentabilité Interne de 42,41%. Or, d'après la théorie, si le TRI est supérieur au taux d'emprunt, le projet est rentable et bancable.

Dans notre cas, notre TRI qui est égale à 42,41% est largement supérieur au taux d'emprunt de 18%. Ce qui nous permet de dire que notre projet est rentable et bancable.

En outre, la marge de sécurité dégagée par la différence entre le TRI et le taux d'emprunt est de 22,41 montres la fiabilité de notre projet. Car cette marge très positive nous permettra à coup sur de nous endetter davantage.

2.2.3 L'Indice de Profitabilité (IP)

2.2.3.1 Définition

L'IP est représenté par le rapport entre la somme des MBA actualisés et la somme des capitaux investis actualisés.

2.2.3.2 Formule

$$IP = \frac{VAN + I}{I}$$

2.2.3.3 Calcul

$$IP = \frac{66\,834\,403 + 102\,514\,000}{102\,514\,000} \quad IP = 01,65$$

2.2.3.4 Interprétation

L'Indice de Profitabilité sera de 01,65. C'est-à-dire que un Ariary investi bénéficiera 0,65 Ariary de profit. Il permettra alors de mesurer le bénéfice apporté par un Ariary du capital investis. En économie, pour l'étude de l'investissement, l'Indice de Profitabilité s'appelle ainsi l'efficacité du capital investis.

2.2.4 La Durée de Récupération des Capitaux Investis (DRCI)

2.2.4.1 Définition

Il représente le temps au bout duquel le cumul des MBA est égale au montant du capital investi. Comme son nom l'indique, c'est le délai à partir duquel le capital investi sera récupéré.

2.2.4.2 Calcul

Tableau n°51 : Calcul de la DRCI

| Rubrique | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|----------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| MBA | 33 605 960 | 48 493 820 | 64 855 740 | 64 730 922 | 75 908 669 |
| MBA C | 33 605 960 | 82 099 780 | 146 955 520 | 211 686 442 | 287 595 111 |
| Investissement | | 102 514 000 | | | |

En faisant l'interpolation linéaire, nous avons :

$$\frac{3 - 2}{146\,955\,520 - 82\,099\,780} = \frac{DRCI - 2}{102\,514\,000 - 82\,099\,780}$$

$$\text{DRCI} - 2 = 0,31$$

$$0,31 \times 12 = 3,72$$

$$0,72 \times 30 = 21,6$$

DRCI = 02 ans 03 mois 21 jours (le 21 Avril de la deuxième année)

2.2.4.3 Interprétation

La date de la récupération de l'investissement aura lieu le 21 Avril de la deuxième année. Elle sera inférieure à cinq ans donc abordable et fiable. On cherche le délai le moins risqué et le plus court possible.

Section 3 : Impact du projet

3.1 L'impact social

Dans le domaine social, le projet répond aux besoins des gens dans le domaine services Marketing.

Le projet s'associe à la lutte contre le chômage par la création d'emploi dans la région d'implantation. En effet, le projet est pourvoyeur de quelque vingtaine emplois, ce qui contribuera à la lutte contre la pauvreté notamment à la réduction du chômage.

3.2 L'impact financier

Les impacts financiers s'observent après avoir analysé les évaluations financières au niveau de la VAN, le TRI, l'IP et la DRCI. Pour se faire, la VAN sera positive, le TRI dégagera une marge sur le taux d'emprunt, le pouvoir financier de l'IP procure 0,65 Ariary de bénéfice et la DRCI qui sera moins de cinq ans.

Section 4 : Le cadre logique

4.1 Définition

Le cadre logique est un outil utilisé dans la planification, la gestion, le suivi et l'évaluation d'un projet. C'est une vision systémique de l'environnement d'un projet, un ensemble d'éléments interdépendants qui décrivent d'une façon opérationnelle et matricielle les aspects les plus importants d'une intervention.

Le tableau dans la page suivant nous montre le cadre logique du projet.

Tableau n°52 : Cadre logique d'un Projet de création d'un centre d'étude et de conseil en Marketing

| Description Sommaire | Indicateur Objectivement vérifiable | Moyen de vérification | Hypothèses |
|--|---|---|---|
| <u>But du programme</u> Contribution à l'amélioration des services Marketing | Accroissement des CA de 14,33% de la première année à la deuxième année, de 13,26% de la deuxième année à la troisième année, de 15,04% de la troisième année à la quatrième année, de 17,8% de la quatrième année à la cinquième année | Rapport du gérant du centre | Engagement des actionnaires et des établissements financiers |
| <u>Objectif du projet</u> Accroître les capacités des services Marketing | Au moins 2 500 d'établissements, de Cabinets d'études, de Politiciens, d'artistes ont fréquentés notre centre | Rapport du centre | Le centre continu à fonctionner |
| <u>Résultat du projet</u> Acquisition d'un centre d'étude et de conseil en Marketing | Un centre d'étude et de conseil en Marketing fonctionnel Formation tout les deux ans | PV de réception Rapport du centre | La politique de motivation satisfait le personnel |
| <u>Intrants / Activités</u> -Préparation du dossier du projet -Constitution de la société -Contraction d'emprunt -Recherche maison -Installation électrique -Aménagement locaux -Acquisition équipements -Recrutement du personnel -FRI -Immobilisations incorporelles -Immobilisations corporelles | -Document du dossier du projet -Les conditions de constitution d'une société -Equipement installés -Candidature des formateurs -Ar13 524 000 -Ar 2 320 000 -Ar 100 194 000 | -Rapport du projet -Détails des couts des investissements -Budget du projet | -Acquisition du bâtiment provenant d'un agent immobilier -Les matériaux sont disponibles localement -L'établissement financier libère le fond et les actionnaires |

4.2 Interprétation

D'après ce tableau, certaines informations sont en provenance du cadre logique comme :

- Le pourquoi du projet
- Le comment du projet
- La responsabilité du gestionnaire de projet
- Adéquation entre le projet et la planification stratégique
- Identification des risques du projet
- Ce à quoi devrait ressembler le projet lorsque terminé
- Ce sur quoi porte l'efficacité du projet
- Ce sur quoi devrait porter l'évaluation du projet

Cette troisième partie a été consacrée à l'étude financière du projet. Elle nous a permis de connaître la somme des investissements nécessaires pour lancer l'activité, ainsi que la somme à emprunter auprès de la Banque.

A l'évaluation, nous avons pu calculer un DRCI de 02 ans 03 mois 21 jours, un TRI de 42,41%, une IP de 01,65 et une VAN de Ar 66 834 403 ; ce qui nous montre la rentabilité rapide et la crédibilité de notre projet.

Enfin, nous avons montré que notre projet est générateur d'emplois et créateur de VA.

C O N C L U S I O N G E N E R A L E

Aujourd'hui, la réduction de la pauvreté est le maître mot de toute politique de développement depuis la fin du deuxième millénaire et en ce début du troisième. Madagascar c'est aussi engagé dans cette voie avec l'aide du comité international concrétisé par l'appui des bailleurs de fond.

C'est ainsi que le pays a bénéficié de l'éligibilité à l'initiative pour les pays pauvres très endettés. Cette éligibilité a comme corollaire l'élaboration du Madagascar Action Plan (MAP) fonctionnel de 2007 à 2011.

Les programmes d'action contenus dans ce document ont permis d'atteindre le pont de décision. Alors, la grande Ile ne reste plus à vivre dans le secteur primaire qui ne consiste que l'agriculture et l'élevage, elle décide de développer le secteur secondaire et le secteur tertiaire. Pour atteindre l'objectif, l'Etat doit réaliser belle et bien le MAP et pratiquer aussi la politique des 3P (Partenariat Public Privé) pourtant ces entreprises ont encore des problèmes. Elles ne savent pas la question de la qualité, les besoins des clients ...

C'est pour cette raison que nous avons décidé d'installer notre projet de création d'un centre d'étude et de conseil en Marketing dans le centre ville d'Antananarivo. Nous avons choisi cette ville car elle a des potentialités économiques : présence des tissus industriels, infrastructures routières assez développées par rapport aux autres régions de l'Ile. Donc ces entreprises peuvent devenir nos clients réels et potentiels. Ce travail de recherche nous permet donc de démontrer l'importance de ce projet et les avantages obtenus par les entreprises par le biais de ce projet.

En ce qui concerne la réalisation ou la mise en place du projet, les politiques de réalisation doivent être systématiques. Il faut définir les objectifs, déterminer les problèmes que nous pouvons rencontrer pendant la réalisation, fournir les moyens nécessaires, tracer la stratégie de réalisation et mettre en place toutes les tactiques.

Pendant la première partie, nous avons vu la présentation générale du projet et la position prévisible de la future entreprise vis-à-vis de ces concurrents.

En deuxième partie, notre recherche consiste à la conduite du projet. La technique de prestation détaillée montre la faculté de prestation mais nécessite un maximum de soin et de contrôle de qualité. Pour la réalisation des programmes de prestation, des personnes de disciplines différentes mettent ensemble leur commerce, compétence et savoir-faire.

En troisième partie, le travail est orienté vers l'Etude et Evaluations financières du projet. Nous sommes partis d'un investissement qui devra se passer de recourir aux emprunts bancaires pour éviter d'alourdir les charges et de s'assurer d'un certain autofinancement.

Moyennant les moyens financiers nécessaires, l'activité peut être exécutée après avoir su comment la gérer. Son évaluation sur le plan financier a mis en exergue la rentabilité des investissements à travers les résultats des exercices et la viabilité du projet.

Le choix de ce projet de création nous permet de participer au développement de notre pays, améliorer le niveau de vie des ménages, satisfaire les besoins des clients qui sont sources de devises et améliorer la situation économique du pays.

Donc, l'intérêt de ce projet ne se limite pas tout simplement pour notre établissement, mais aussi pour la nation et les habitants.

Enfin, avec notre volonté et notre effort d'élargir de plus en plus et même d'accélérer notre spécialisation en gestion.

B I B L I O G R A P H I E S

- P. AMERICIN, « **Marketing (Stratégies et pratiques)** », Edition : NATHAN, 1991, 348 pages
- Guy AUGIER, « **Les études Marketing** », Edition : DUNOD, 1995, 133 pages
- Janine BREMOND, « **Initiation économique et sociale** », Edition : HATIER, 1987, 287 pages
- Claude Petit DAMAGE, « **La maîtrise de la valeur** », Edition : AFNOR, 1991, 259 pages
- Michel GERVAIS, « **Contrôle de gestion** », Edition : ECONOMICA, 1988, 488 pages
- Kotler et Dubois, « **Marketing Management** », 9^{ème} Edition, 1998, 789 pages
- Gilbert Jean PROBIT et Aina RAKOTOBARISON, « **Structurer l'organisation** », Tome 1, Edition : Organisation, 1991, 182 pages
- Christian Alphonse RAZAFIMBAHINY, « **Manuel de Marketing pour Madagascar** », Edition : CECOR, 1981, 230 pages
- Jacques VILON, « **Gestion de projet** », Edition : BTE, 1991, 90 pages
- Cours théoriques de la quatrième Année
- Cours théoriques de la troisième Année

A N N E X E S

A N N E X E I

Questionnaires : « Le Marketing : un mythe à expliciter »

- 1) Êtes-vous intéressé par la mise en place ou la création d'un centre d'études et de conseils en Marketing ?
- 2) Quels critères pousserez-vous à acheter nos produits ?
- 3) Selon votre avis, dans quel(s) domaine(s) d'activité(s) le Marketing peut-il intervenir efficacement ?

A : Commercial

B : Industriel

C : Agricole

D : Transport

E : Politique

F : Enseignement

G : Administration

H : ONG

I : Tous les domaines

- 4) Dans la capitale, êtes vous satisfait du (ou des) service(s) marketing existants ?
- 5) Selon votre avis, le (ou les) service(s) que nous avons offert satisfait ou répond aux besoins des clients sur :
 - A : Les prix
 - B : Les qualités
 - C : Les services après vente
- 6) Est-ce que vous avez eu l'occasion de faire appel au Marketing dans le cadre de vos activités (responsabilités)

OUI

NON

- 7) Si OUI à quelle(s) occasion(s) ?
- 8) Etes vous satisfait du (ou des) résultat(s) que vous avez obtenu(s) ?

On vous remercie infiniment de votre collaboration !

A N N E X E II

Répartition des établissements (réenregistrés¹) par branche d'activité et par forme juridique à Tana ville situation 31-01-2007 :

| Branche d'activité | Forme juridique | | | | | | | Total |
|-------------------------|-----------------|------|-----|----|------|-----|--------|------------|
| | EI | EURL | GIE | SA | SARL | SAU | AUTRES | |
| Agriculture | 6 | 3 | | 4 | 16 | | 1 | 30 |
| Elevage Pêche Chasse | 12 | 1 | | 3 | 9 | | 3 | 28 |
| Sylviculture Vannerie | 29 | 2 | | 1 | 11 | | 4 | 47 |
| Industries extractives | 292 | 15 | | 11 | 52 | | 1 | 371 |
| Energie | 2 | 2 | | 7 | 11 | | | 22 |
| Agro-industrie | | | | | | | 1 | 1 |
| Industries alimentaires | 127 | 2 | | 6 | 21 | | | 156 |
| Industries de boissons | 2 | | | 3 | 3 | | | 8 |
| Industries de tabac | | | | | 1 | | | 1 |
| Industrie de corps gras | 11 | 2 | | 1 | 11 | | | 25 |

| | | | | | | | | |
|---|---------------|-------------|-------------|-------------|--------------|----------|-------------|---------------|
| Ind. Chimiques et pharmaceutiques | 59 | 1 | | 4 | 17 | | 2 | 83 |
| Ind. Textile, filature, cordes, confection | 1 048 | 3 | | 9 | 55 | | 3 | 1 118 |
| Tannerie cuir | 24 | | | | 2 | | | 26 |
| Industrie de bois | 234 | 2 | | 3 | 17 | | 1 | 257 |
| Matériaux de construction, Céramiques et autres matériaux | 9 | | | 1 | 7 | | | 17 |
| Ind. Métalliques et construction des machines et appareils mécaniques | 341 | 1 | | 3 | 21 | | 1 | 367 |
| Construction et montage matériels de transport | | | | | 2 | | | 2 |
| Industrie électrique | 90 | 3 | | 4 | 13 | | | 110 |
| Papeterie, édition, imprimerie | 182 | 8 | | 5 | 33 | | 5 | 233 |
| Industrie diverses | 159 | 1 | | 1 | 15 | | | 176 |
| Bâtiment et TP | 770 | 14 | | 5 | 112 | | 3 | 905 |
| Transport marchandises | 1 459 | 5 | | 8 | 23 | | 1 | 1 496 |
| Transport voyageurs | 5 380 | | | | 5 | | 3 | 5 388 |
| Auxiliaires de transport | 54 | 17 | | 12 | 119 | | 2 | 204 |
| Télécommunication | 83 | 8 | | 4 | 38 | | 1 | 134 |
| Commerce de détail | 10 811 | 21 | | 16 | 177 | | 4 | 11 029 |
| Commerce de gros | 2 454 | 130 | 1 | 51 | 923 | | 5 | 3 564 |
| Banques | 2 | 3 | | 10 | 11 | 1 | 4 | 31 |
| Assurances | 2 | | | 5 | 6 | | | 13 |
| Organismes internationaux | 6 | | | | | | 1 | 7 |
| Services gouvernementaux | 2 | | | 1 | | | 3 | 6 |
| Enseignement | 114 | 2 | 1 | | 11 | | 14 | 142 |
| Santé | 205 | | | 1 | 16 | | 16 | 238 |
| Services rendus aux entreprises | 1 442 | 85 | 2 | 63 | 465 | | 64 | 2 121 |
| Services récréatifs et sociaux | 104 | 8 | 1 | 3 | 40 | | 2 | 158 |
| Hôtels restaurant Bar | 1 455 | 16 | | 6 | 100 | 1 | 1 | 1 579 |
| Autres services | 582 | 7 | | 2 | 19 | | 38 | 648 |
| Total | 27 552 | 362 | 6 | 253 | 2 382 | 2 | 184 | 30 741 |
| Pourcentage | 89,65 | 1,18 | 0,02 | 0,82 | 7,75 | | 0,60 | 100 |

Source : INSTAT

¹: ayant effectué le système de réenregistrement organisé par l'INSTAT en 2005 (e-i : en activité)

Nombre des cabinets d'études (réenregistrés¹) par forme juridique à Tana ville :

| Secteur d'activité | Forme juridique | | | | | | | Total |
|--|-----------------|-------------|-------------|-------------|--------------|-----|-------------|------------|
| | EI | EUURL | GIE | SA | SARL | SAU | AUTRES | |
| Bureau d'ingénieurs, conseils, d'études techniques, expertises | 50 | 11 | 2 | 4 | 40 | | 4 | 111 |
| Bureau d'études, gestion, organisation | 89 | 8 | | 11 | 68 | | 6 | 182 |
| Total | 139 | 19 | 2 | 15 | 108 | | 10 | 293 |
| Pourcentage | 47,44 | 6,48 | 0,68 | 5,12 | 36,86 | | 3,41 | 100 |

Source : INSTAT

¹: ayant effectué le système de réenregistrement organisé par l'INSTAT en 2005 (e-i : en activité)

Légende :

EI : Entreprise Individuelle

EURL : Entreprise Unipersonnel à Responsabilité Limité

GIE : Groupement pour Intérêt Economique

SA : Société Anonyme

SARL : Société A Responsabilité Limité

SAU : Société Anonyme Unipersonnel

A N N E X E III

Les facteurs d'ambiance :

Ils sont aussi des éléments qui peuvent réduire ou augmenter le rendement du personnel. Alors, pour atteindre les objectifs, nous devons étudier l'environnement qui se trouve à l'entour de chaque poste de travail

❖ Ambiance thermique, climatisation

Température optimale pour les bureaux : 18 à 20° Celsius. En fait, la chaleur réelle dépend également du degré d'humidité et la vitesse de circulation de l'air.

Ainsi, avec la température de 30° Celsius et une humidité de 80%, nous constatons des maux de tête, des somnolences et le rendement est de 30% inférieur à celui que nous obtenons avec une température de 20° Celsius et une humidité de 50%.

❖ Couleur, éclairage, décoration

Les couleurs ont une action psychologique

Rouge : stimulant, à déconseiller pour les nerveux

Orange : gai, stimulant, incité à l'activité

Jaune : favorable au travail intellectuel, calmant

Vert : calmant, repose le vue

Noir : déprimant, sauf s'il est employé en effets de contraste

Ainsi avec un éclairage dénié, l'éclairage est meilleur si la place est peinte en couleur claire. L'éclairage a une influence directe sur le rendement. Les reflets doivent être évités, l'éclairage ne doit pas être éblouissant.

❖ Bruit

Il provoque une fatigue nerveuse et une diminution de rendement. L'insonorisation est un élément essentiel du confort, elle est indispensable dans les bureaux paysage évolutif.

Donc, nous devons chercher les moyens d'insonorisation comme : protection contre les bruits des autres services.

Selon JOAN NIS, on peut classer les motivations en trois catégories :

- ✓ Hédonistes : c'est le désir de tirer le maximum de plaisir dans la vie et la loi du moindre effet
- ✓ Oblatives : le désir de faire plaisir, de faire du bien aux autres
- ✓ Auto-expressions : le désir de s'affirmer, de donner une brillante image de soi.

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES FIGURES

LISTE DES ABREVIATIONS

SOMMAIRE

| | |
|---|-----------|
| INTRODUCTION | 01 |
| PREMIERE PARTIE | 03 |
| Chapitre I : Présentation du projet | 04 |
| Section 1 : Identification du projet | 04 |
| 1.1 Chronologie du projet..... | 04 |
| 1.2Objet et intérêt du projet..... | 04 |
| 1.2.1 Objet du projet | 04 |
| 1.2.2 Intérêt du projet | 04 |
| 1.3 Implantation géographique | 04 |
| 1.4 Régime juridique | 04 |
| 15 Objectif du projet | 05 |
| 1.5.1 Objectif économique | 05 |
| 1.5.2 Objectif social | 05 |
| 1.5.3 Objectif technique..... | 05 |
| 1.6 Résultats attendus..... | 05 |
| Section 2 : Contexte environnemental du projet | 05 |
| 2.1Environnement mondial | 05 |
| 2.2 Contraintes internationales | 06 |
| 2.3 Environnement économique à Madagascar | 06 |
| 2.4 Législation Malagasy | 06 |
| Chapitre II : Etude de marché | 07 |
| Section 1 : Méthodologie | 07 |
| 1.1 Etude documentaire | 07 |
| 1.2 Etude de marché | 07 |
| Section 2 : Analyse de la demande | 08 |
| 2.1 Définition du Marketing de la demande | 08 |
| 2.2 Segmentation des clients | 08 |

| | |
|--|-----------|
| 2.3 Motivations d'achat | 08 |
| 2.4 Les freins pour le centre | 09 |
| Section 3 : Analyse de l'offre | 09 |
| 3.1 Définition du Marketing de l'offre | 09 |
| 3.2 Identification des concurrents directs..... | 09 |
| 3.3 Identification des concurrents indirects | 09 |
| 3.4 Analyse diagnostique de la concurrence directe | 09 |
| 3.5 Analyse diagnostique du projet | 10 |
| Section 4: L'Heptagone du Marketing Mix | 12 |
| 4.1 : Politique de produit | 12 |
| 4.2 : Politique de distribution..... | 15 |
| 4.3 : politique de prix | 16 |
| 4.4 : Politique de communication | 17 |
| 4.5 : Le Lobbying | 18 |
| 4.6 : Relations publiques | 18 |
| 4.7 : Le financement | 18 |
| Conclusion de la première partie | 19 |
| DEUXIEME PARTIE | 20 |
| Chapitre I : Techniques de production | 21 |
| Section 1 : Identification des matériels | 21 |
| 1.1 Bâtiment d'exploitation | 21 |
| 1.2 Matériels de bureau | 21 |
| 1.3 Les différentes salles | 21 |
| 1.4 Matériels de transport | 23 |
| Section 2 : Techniques de prestation | 23 |
| 2.1 Termes de référence | 23 |
| 2.2 Cas du TDR bien précis | 23 |
| 2.3 Dans le cas où le TDR ne serait pas bien précis | 24 |
| Chapitre II : Capacité de prestation | 26 |
| Section 1 : Evolution des chiffres d'affaires et prestation envisagée | 26 |
| 1.1 Capacité de prestation | 26 |
| 1.1.1 Capacité de prestation de la première année | 26 |
| 1.1.2 Planning de la prestation sur cinq ans | 27 |
| 1.2 Prévision des chiffres d'affaires | 29 |
| Section 2 : Aspects qualitatifs et quantitatifs | 31 |
| 2.1 Aspects qualitatifs | 32 |
| 2.2 Aspects quantitatifs | 32 |
| Section 3 : Les différents facteurs de prestation | 32 |
| 3.1 Ressources financières | 32 |
| 3.2 Moyens humains | 32 |
| 3.3 Ressources matériels | 33 |
| 3.4 Ressources informationnelles | 33 |
| Chapitre III : Etude organisationnelle | 35 |
| Section 1 : Organisation envisagée | 35 |
| 1.1 Organisation juridictionnelle | 35 |
| 1.2 Structure organisationnelle | 36 |
| 1.2.1 Organisation | 36 |

| | |
|--|-----------|
| 1.2.2 Attribution et qualification du personnel | 36 |
| 1.2.3 Politique de rémunération | 37 |
| 1.2.4 Politique de formation | 38 |
| 1.2.5 Politique de motivation | 40 |
| Section 2 : Organisation du travail | 41 |
| 2.1 Prévision | 41 |
| 2.2 Organisation | 42 |
| 2.3 Planification | 42 |
| 2.4 Contrôle | 42 |
| 2.5 Administration | 42 |
| 2.6 Communication | 42 |
| 2.7 Ecoute | 43 |
| 2.8 Evaluation | 43 |
| 2.9 Développement | 43 |
| Section 3 : Chronogramme | 43 |
| 3.1 Tableau des activités | 43 |
| 3.2 Détermination du chemin critique | 44 |
| Conclusion de la deuxième partie | 46 |
| TROISIEME PARTIE | 47 |
| Chapitre I : Estimation des investissements | 48 |
| Section 1 : Nature et coûts des investissements | 48 |
| 1.1 Les immobilisations incorporelles | 48 |
| 1.2 Les immobilisations corporelles | 48 |
| Section 2 : Les amortissements | 50 |
| 2.1 Définition de l'amortissement | 50 |
| 2.2 Calculs de l'amortissement | 51 |
| Section 3 : Le FRI | 52 |
| Section 4 : Plan de financement | 53 |
| 4.1 Le schéma du financement | 53 |
| 4.2 Les sources de financement | 54 |
| 4.2.1 Le capital | 54 |
| 4.2.2 L'emprunt | 54 |
| Section 5 : Remboursement des dettes | 55 |
| 5.1 Conditions de remboursement | 55 |
| 5.2 Plan de remboursement | 55 |
| Chapitre II : Etude financière | 56 |
| Section 1 : Les comptes de gestion | 56 |
| 1.1 Les charges | 56 |
| 1.1.1 Les dotations aux amortissements | 56 |
| 1.1.2 Les charges du personnel | 56 |
| 1.1.3 Les consommations en matières premières..... | 57 |
| 1.1.4 Les charges financières | 57 |
| 1.1.5 Les fournitures consommables | 58 |
| 1.1.6 Les matières et fournitures consommables | 58 |
| 1.1.7 Les charges externes | 58 |
| 1.2 Les produits | 59 |
| 1.2.1 Les ventes | 59 |

| | |
|---|-----------|
| 1.2.2 Les produits exceptionnels..... | 59 |
| Section 2 : Le compte de résultat prévisionnel | 61 |
| Section 3 : Le flux de trésorerie | 62 |
| Section 4 : Les bilans prévisionnels | 63 |
| 4.1 Le bilan prévisionnel de l'année 0 | 63 |
| 4.2 Le bilan prévisionnel de l'année 1 | 63 |
| 4.3 Le bilan prévisionnel de l'année 2 | 64 |
| 4.4 Le bilan prévisionnel de l'année 3 | 64 |
| 4.5 Le bilan prévisionnel de l'année 4 | 65 |
| 4.6 Le bilan prévisionnel de l'année 5..... | 65 |
| Chapitre III : Evaluation du projet | 66 |
| Section 1 : Evaluation économique | 66 |
| 1.1 Les VA | 66 |
| 1.2 Les Ratios | 66 |
| Section 2 : Evaluation financière | 67 |
| 2.1 Selon les critères du projet | 67 |
| 2.1.1 La pertinence | 67 |
| 2.1.2 L'efficacité | 67 |
| 2.1.3 L'efficience | 67 |
| 2.1.4 La durabilité | 67 |
| 2.2 Selon les outils du projet | 68 |
| 2.2.1 La VAN | 68 |
| 2.2.1.1 Définition | 68 |
| 2.2.1.2 Formule | 68 |
| 2.2.1.3 Interprétation | 69 |
| 2.2.2 Le TRI | 69 |
| 2.2.2.1 Définition | 69 |
| 2.2.2.2 Formule | 69 |
| 2.2.2.3 Interprétation | 70 |
| 2.2.3 L'Indice de Profitabilité | 70 |
| 2.2.3.1 Définition | 70 |
| 2.2.3.2 Formule | 70 |
| 2.2.3.3 Interprétation | 70 |
| 2.2.4 Le DRCI | 71 |
| 2.2.4.1 Définition | 71 |
| 2.2.4.2 Formule | 71 |
| 2.2.4.3 Interprétation | 71 |
| Section 3 : L'impact du projet | 71 |
| 3.1 L'impact social | 71 |
| 3.2 L'impact financier | 72 |
| Section 4 : Le cadre logique | 72 |
| 4.1 Définition | 72 |
| 4.2 Interprétation | 74 |
| Conclusion de la troisième partie | 75 |
| Conclusion générale | 76 |