

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES FIGURES

LISTE DES ABREVIATIONS

INTRODUCTION GENERALE

PREMIERE PARTIE : IDENTIFICATION DU PROJET

CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET

Section 1. Justifications du projet

Section 2. Les caractéristiques du projet

CHAPITRE II : ETUDE DE MARCHÉ

Section 1 : Description du marché

Section 2 : Analyse de la demande

Section 3 : Analyse de l'offre

Section 4. Détermination de la part de marché :

Section 5. Politiques et stratégies marketing

DEUXIEME PARTIE : ETUDE DE FAISABILITE TECHNIQUE ET ORGANISATIONNELLE

CHAPITRE I : TECHNIQUE DE PRODUCTION

Section 1. Le processus de production

Section 2. Identification des moyens et ressources :

CHAPITRE II : CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE

Section 1. Évolution de la production envisagée

Section 2. Description de la vente :

CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE

Section 1 : Structure organisationnelle

Section 2. Gestion des ressources humaines

Section.3 chronogramme des activités

PARTIE III : ETUDE DE FAISABILITE FINANCIERE ET EVALUATION DU PROJET

CHAPITRE I : LE MONTANT DES INVESTISSEMENTS

Section 1. Estimation des investissements

Section 2- Le fonds de roulement initial

CHAPITRE II : ETUDE DE FAISABILITE FINANCIERE

Section 1 : les comptes des gestions

Section 2. Les états financiers prévisionnels

CHAPITRE III : EVALUATION DU PROJET

Section 1. Évaluation financière

Section 2 : Evaluation économique et sociale

Section 3. Perspective d'avenir

CHAPITRE IV : CADRE LOGIQUE DU PROJET

CONCLUSION GENERALE

BIBLIOGRAPHIE

LISTE DES ANNEXES

ANNEXES

TABLE DES MATIERES

LISTE DES TABLEAUX

	Page
Tableau n° 01 : Comparaison de l'Entreprise Individuelle, SARL, SAS	12
Tableau n° 02 : Répartition de la population malgache (année 2007).....	20
Tableau n° 03 : Répartition des touristes en 2007.....	21
Tableau n° 04 : Vente mensuelle des dix artisans.....	26
Tableau n° 05 : Offre nationale de la soie pendant 5 ans.....	27
Tableau n° 06 : Prix des articles à vendre sur le marché (en Ariary).....	33
Tableau n° 07 : Le processus de production.....	40
Tableau n° 08 : Détermination des facteurs de production.....	46
Tableau n° 09 : Planning de production annuelle.....	50
Tableau n° 10 : Vente prévisionnelle pour une année.....	50
Tableau n° 11 : Effectif du personnel.....	52
Tableau n° 12 : Salaire mensuel du personnel (en ariary).....	53
Tableau n° 13 : Charge du personnel par an (en Ariary).....	61
Tableau n° 14 : Chronogramme des activités	62
Tableau n° 15 : Matériels et outillages (prix en Ariary)	63
Tableau n° 16 : Mobilier de bureau.....	66
Tableau n° 17: Matériel informatique	72
Tableau n° 18 : Matériel de transport.....	73
Tableau n° 19 : Récapitulatif des investissements (en Ariary).....	73
Tableau n° 20 : Achats des matières premières pendant 1 mois	74
Tableau n° 21 : Récapitulatif des éléments du FRI.....	75
Tableau n° 22 : Répartition de financement.....	77
Tableau N° 23 : Remboursement des dettes	80
Tableau n° 24 : Calcul des matières premières pour 5 ans.....	82
Tableau n° 25 : Consommation en carburant.....	82
Tableau n° 26 : Consommation en électricité	85

Tableau n° 27: fournitures administratives.....	85
Tableau n° 28 : les charges externes.....	86
Tableau n° 29 : Charges du personnel pour les 5 années d'exercices.....	86
Tableau n° 30 : Impôts sur les revenus sur cinq ans.....	87
Tableau n° 31 : Charges financières.....	87
Tableau n° 32 : les amortissements.....	88
Tableau n° 33: Récapitulation des comptes des charges.....	88
Tableau n° 34 : Récapitulation des ventes.....	89
Tableau n° 35 : Bilan d'ouverture N	90
Tableau n° 36 : Récapitulation des ventes.....	91
Tableau n° 37 : Bilan d'ouverture N.....	93
Tableau n° 38 : Comptes de résultats.....	96
Tableau n° 39 : Flux de trésorerie.....	98
Tableau n° 40 : Bilans prévisionnels pour 5 ans.....	100
Tableau n° 41 : Analyse de FRNG et BFR.....	103
Tableau n° 42 : Les Marges Brutes d'Autofinancement.....	105
Tableau n° 43 : Calcul des MBA.....	107
Tableau n° 44 : calcul de seuil de rentabilité.....	111
Tableau n° 45 : Cadre logique du projet	117

LISTE DES FIGURES

	Page
Figure 01 : La part de marché disponible	29
Figure 02 : L'organigramme de la société	55

LISTE DES ABREVIATIONS

A.G.O.A: African Growth and Opportunity Act

ANCESM : Association Nationale du Commerce Equitable et Solidaire à Madagascar

B.F.R : Besoin en fonds de roulement

CA : Chiffre d’Affaires

C.F: Charges Fixes

C.I.N.U : Centre d’Information des Nations Unies

C.I.T.E : Centre d’Information Technique et Economique

C.N.A.P.S : Caisse Nationale de Prévoyance Sociale

C.V : Charges Variables

D.R.C.I : Délai de Récupération du Capital Investi

F.R.I : Fonds de Roulement Initial

FRNG : Fonds de Roulement Net Global

FOP : Fonction Publique

I. P : Indice de Profitabilité

I.N.S.T.A.T : Institut National de la Statistique

I.R : Impôt sur le Revenu

M.B.A : Marge Brute d’Autofinancement

M.S.C.V : Marge Sur Coût Variable

O.S.T.I.E : Organisme Sanitaire Inter Entreprise

ONUDI : Organisation des Nations Unies pour le Développement

PCG : Plan Comptable

S.A : Société Anonyme

S.A.R.L : Société à Responsabilité Limité

SAS : Société Anonyme Simplifiée

SR : Seuil de Rentabilité

T.R.I : Taux de Rentabilité Interne

INTRODUCTION GENERALE

INTRODUCTION GENERALE

De tout temps, la soie a été considérée comme une fibre noble, supérieure à toutes autres. La difficulté de son triage, sa rareté, le contexte étonnant et magique de sa production, sa beauté et le confort incomparable qu'elle confère en ont fait la fibre reine. C'est une filière porteuse jouant un rôle social et économique non négligeable en contribuant une source de revenu complémentaire de plusieurs familles.

Par ailleurs, la filière soie dispose de réelles perspectives de développement. Ses principaux atouts se situent aux niveaux de sa longue expérience en sériciculture et son savoir-faire artisanal, des ressources en matières variées : soies sauvages et soies de mûrier, son marché intérieur qui offre des perspectives d'élargissement et de diversification ; des potentialités d'exportation pour les tissages originaux valorisant bien le savoir faire malgache ; le dynamisme des ateliers de création de l'aval de la filière qui savent valoriser et exploiter les atouts de cette spécificité et qui contribuent à la reprise de la production.

Cependant, la filière a d'importants handicaps à surmonter, entre autres : l'insuffisance des matières premières tant en soie sauvage qu'en soie d'élevage, ce qui limite le développement des marchés et du secteur du tissage. Il y a aussi la faible productivité de la sériciculture en milieu paysan, liée à plusieurs facteurs telle que la faiblesse des surfaces plantées en mûriers, d'importantes contraintes foncières et la variété de mûrier peu productive. Le désengagement de l'Etat sur les fonctions d'appui à la sériciculture en matière de recherche et de vulgarisation après une longue période de stagnation a récemment opéré un transfert de compétence et de patrimoine séricicole auprès de nouveaux opérateurs de la société civile, structures privées ou associatives. Malheureusement, ce transfert s'est fait sans que les conditions nécessaires au maintien et au développement des ressources génétiques (mûriers, vers à soie) aient été suffisamment assurées. En aval, la transformation est réalisée sur la base de la technique ancienne dans un cadre essentiellement artisanal.

Toutes ces informations montrent que l'industrie de la soie est restée dans une phase de développement embryonnaire à cause de l'absence de formation professionnelle adaptée au besoin de la filière. Elle est mal exploitée à Madagascar, sa principale contrainte réside à la fois en amont tel que la nécessité d'accroissement de la productivité des exploitations, et en

aval, par l'amélioration des procédés de transformation entre autres les techniques de filature et de moulinage, le potentiel de tissage, et l'amélioration de la qualité des produits finis.

On constate que malgré la potentialité du secteur, son développement se trouve handicapé par différents facteurs imputables, d'une part, sur la technique de transformation qui se fait de manière artisanale, ainsi que les difficultés des petits exploitants situant notamment au niveau du respect des normes et des qualités du produit. D'autre part, sur la commercialisation du produit par l'absence d'un environnement incitatif notamment au niveau de l'information sur le marché.

Ce sont les raisons pour lesquelles, nous avons choisi d'élaborer « **le projet de création des articles à base de soie naturelle** » dénommé **CREATIV'ART**, qui sera implanté à Moramanga dans la région d'Alaotra Mangoro.

L'objectif du projet consiste à fabriquer et commercialiser des articles à base de soie naturelle destinés à la vente locale. Les justifications de la réalisation du projet sont multiples entre autres, le choix de la zone d'implantation qui s'explique par la disponibilité des matières premières et de main d'œuvre dans cette localité. La contribution à la création d'emploi, du fait que l'ensemble de processus de transformation se fait localement. Et la création d'une entreprise écologique car les articles sont fabriqués selon le processus non polluant contribuant à la protection de l'environnement.

C'est un projet d'actualité, du fait qu'il répond à l'attente du contexte actuel de développement rapide et durable, qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité de satisfaire les besoins des générations futures.

La réalisation du présent mémoire a été précédée d'un stage auprès du SAF/FJKM MIORA classé parmi l'un des exploitants de la soie naturelle à Madagascar. Suivi d'une descente sur terrain auprès des sites du centre MIORA, pour regarder de près le processus de production. Bref, ce stage nous a permis de compléter et de mettre en pratique les connaissances théoriques acquises au cours de la formation universitaire. Par ailleurs, nous avons aussi fait des enquêtes auprès des autres opérateurs de la soie pour avoir de plus amples informations concrètes, nécessaires, surtout à la réalisation de l'étude de marché. A par cela, nous avons recueilli des informations sur Internet et sur des centres de documentation comme le C.I.T.E Ambatonakanga, le C.I.N.U et l'INSTAT Madagascar.

Afin d'appréhender la contexture du projet, notre mémoire se subdivisera en trois grandes parties dont la première partie sera consacrée à l'identification du projet. Il s'agit de l'avant projet dans lequel on traitera la présentation générale du projet ainsi que l'étude de marché dans le but de montrer la pertinence du projet.

La deuxième partie va décrire l'étude de faisabilité technique et organisationnelle dans laquelle on parlera du processus de production et on inventoriara tous les facteurs de production nécessaires dans l'objectif de montrer l'efficacité du projet.

Finalement, la troisième partie sera réservée à l'étude de faisabilité financière consistant à estimer les investissements nécessaires ainsi que de dresser les états financiers prévisionnels, en vue de terminer par l'évaluation sociale et économique du projet. L'objectif de cette dernière partie sera de montrer la rentabilité, l'efficacité et la durabilité du dit projet.

PREMIERE PARTIE

IDENTIFICATION DU PROJET

La partie identification du projet reflète la vue générale du projet ainsi que l'étude de l'avant projet dont l'objectif est de montrer la pertinence de notre projet. Pour ce faire, nous allons procéder aux justifications internes et externes auxquelles on parlera des raisons d'être du projet ainsi que ses caractéristiques. Nous allons procéder par la suite à recueillir des informations sur le marché en vue de faire l'analyse de la demande et de l'offre du produit dérivé de la soie sur le marché qui regroupe un ensemble d'outils et de techniques permettant d'analyser les données sur le marché dans le but de déterminer la part de marché de l'entreprise ainsi que sa clientèle cible. Cela permet aussi d'aider la prise de décision marketing concernant le choix politique et stratégique à adopter.

La dite partie se subdivisera donc en deux chapitres, nous allons voir en premier lieu la présentation du projet où l'on parlera des justifications de la naissance du projet ainsi que son objectif. En second lieu, nous allons procéder à l'étude de marché dans le but de déterminer la part de marché de notre entreprise et de la clientèle cible.

Ce chapitre montre la vue générale du projet dans lequel nous essaierons de donner le motif de choix, les justifications du projet et ses caractéristiques. Il parle de la situation actuelle de la filière soie à Madagascar en vue d'évoquer la problématique qui est le facteur de blocage de développement de la filière soie .et de déterminer les objectifs et les activités de l'entreprise. Ensuite nous allons entamer l'analyse du marché plus précisément sur l'analyse de l'offre et de la demande en vue de montrer les besoins en quantité, en qualité et à la détermination de la part de marché de l'entreprise.

Le présent chapitre sera divisé en deux parties, nous allons voir en premier lieu les motifs et justifications du projet et en second lieu les caractéristiques du projet.

SECTION 1. JUSTIFICATIONS DU PROJET

Cette section parle de la naissance du projet. Cette dernière a eu lieu grâce à l'analyse du contexte de la situation actuelle de la filière soie, ce qui nous a permis de connaître le problème qui bloque le développement de cette filière et qui nous a abouti à fixer les objectifs de l'entreprise qui tend à l'amélioration de cette filière surtout au niveau de la qualité.

Premièrement, nous allons voir la situation actuelle de la filière soie suivie de la détermination du problème. Ensuite, les justifications internes et externes à l'entreprise. Finalement, la détermination des objectifs de l'entreprise.

1.1 Contexte de la soie malgache

Madagascar dispose d'une longue tradition séricicole basée sur l'exploitation des vers à soie sauvages pour le tissage des linéols traditionnels les lambamena et sur l'élevage de vers nourris avec des feuilles de mûrier pour le tissage des châles traditionnels. Cette filière est

essentiellement artisanale. Elle assure des revenus complémentaires à des artisans en milieu rural et périurbain. Ses débouchés reposent principalement sur son marché intérieur qui offre des perspectives d'élargissement et sur des potentialités d'exportation pour des tissages originaux.

La relance et la diversification des marchés sont imputables en grande partie au dynamisme des ateliers de création qui savent valoriser et exploiter les atouts de la spécificité des soies malgaches. La filière soie dispose donc des réels atouts en raison de sa longue expérience en sériciculture, de son savoir-faire artisanal et de ses perspectives de marché.

L'industrie de la soie a existé depuis longtemps mais elle est restée à un stade de développement embryonnaire sur le plan économique. Malgré la présence des conditions naturelles favorables à son expansion, des efforts méritent d'être entrepris pour l'amélioration et le renouvellement des variétés de mûriers et des souches de vers à soie et pour définir des nouvelles modes de production exigées par le marché national et international.

1.2 Identification de la problématique :

Le développement de la soie joue un rôle social et économique non négligeable. Cependant, l'industrie de la soie est restée dans une phase de développement embryonnaire à cause de l'absence de formation professionnelle adaptée au besoin de la filière. Ainsi, sa principale contrainte réside à la fois en amont de la filière telle que la nécessité d'accroissement de la productivité des exploitations, et en aval, l'amélioration des procédés de transformation entre autres les techniques de filature et de moulinage, le potentiel de tissage, et l'amélioration de la qualité des produits finis.

De ce fait de nombreux opérateurs, de nature associative ou privée s'engagent dans la filière pour développer la production de soie, mais ils sont dispersés et manquent parfois de compétences et de formation sur les techniques de qualité ainsi que la mauvaise maîtrise des techniques de teinture.

La concurrence déloyale des fausses soieries rayonne en particulier et le prix de vente ne tenant pas assez compte de la qualité (tissus, cocons, fils). La pratique du copiage est très développée et détruit très souvent l'image de marque des créateurs.

Par ailleurs, les conditions artisanales très rudimentaires de filature et l'absence de moulinage procurent un fil d'une qualité rustique, certes recherchée pour la spécificité des tissages actuels, mais elles ne permettent ni un travail plus élaboré du fil ni l'élargissement de la créativité et de la gamme des tissages.

En outre, les procédés et les équipements de travail du fil, de teinture et des tissages sont aussi rudimentaires ou inadaptés à la soie et limitent la qualité et la diversification des tissages.

Les principales contraintes se situent donc essentiellement en amont de la filière et dans les procédés de filature et d'ennoblissement du fil.

1.3 Les justifications internes et externes :

Plusieurs raisons nous incitent à l'élaboration du présent projet, il y a des raisons internes et externes à l'entreprise.

1.3.1 Justifications externes

La filière soie est un besoin omniprésent car elle se trouve dans la filière « textile et habillement » notre entreprise a décidé de l'exploiter.

Comme Port Bergé, Ambatondrazaka, Isalo et Menabe ; Moramanga est parmi les zones ciblées par l'ONUDI dans le projet d'appui sur la relance de la filière soie. En plus La condition climatique et géographique de Moramanga est favorable à la plantation du mûrier ainsi qu'à l'élevage de ver à soie.

La pauvreté persiste dans cette zone car la majorité des paysans ne dispose pas des capitaux à investir dans les nouvelles techniques agricoles pour le renforcement du rendement. En plus il n'y a presque plus de bois pour la fabrication des charbons de bois qui est la principale ressource financière de ces paysans.

Ainsi, le projet rapporte de revenus supplémentaires pour les ménages .En fait ce type d'élevage ne demande pas beaucoup de force de travail, aussi les femmes qui sont nos principales cibles peuvent s'en occuper.

L'utilisation des matières premières biologiques à la fabrication de nos articles montre l'action concrète sur la préservation de l'environnement.

Les plantations des mûriers indispensables à l'élevage de vers à soie pourraient servir à la fois d'un système de protection des sols, et de base pour une exploitation durable des arbres laquelle va constituer une source permanente d'emploi et de revenu.

La filière soie connaît un essor considérable .La plantation des mûriers pouvant être dénommée « reboisement productif » va dans le sens de la revitalisation du secteur rural surtout pendant la période dite « soudure ».

1.3.2 Justifications internes :

- Le tissu à base de soie naturelle est un besoin omniprésent dans toute société du fait qu'il se trouve dans la filière textile et habillement .Le choix de ce secteur est dictée par une possibilité d'écoulement des produits finis.

Un secteur artisanal créatif par ses innovations, ouvre de nouveaux marchés sur le plan national

La mise en valeur et la protection de notre main d'œuvre reconnue pour sa qualité et son importance.

- Notre esprit de créativité, c'est-à-dire le désir de créer, d'entreprendre, volonté de donner libre cours à l'esprit de l'entreprise.

- La valorisation de soi-même, pour prouver que l'on est capable de faire mieux, de travailler pour son propre compte ou de faire autre chose.

-Performance et compétition, désir de dépassement de soi-même ou de faire mieux que les autres.

1.4 Les objectifs de l'entreprise

Nous avons fixé plusieurs objectifs à atteindre durant les cinq années à venir, entre autres :

1.4.1 Objectif global :

Contribuer au développement et à la valorisation du potentiel de la filière soie en vue de créer plus d'emplois.

1.4.2 Objectif spécifique :

Commercialiser des articles à base de soie naturelle non seulement de haute qualité, mais aussi résistant.

1.4.3 Résultats attendus :

-Technique de production améliorée

-Part de marché de l'entreprise accrue, pour un produit ou un groupe de produit à partir de la troisième année d'exploitation.

-Connaissance accrue des artisans

-Produit fini à base de soie naturelle de haute qualité

Nous avons vu que plusieurs raisons nous ont poussé à créer le projet d'exploitation de la soie. La soie reste un besoin omniprésent sur le marché du fait qu'elle se trouve dans la filière habillement. Le choix de l'implantation est propice et favorable aussi bien, sur la condition géographique favorable à la sériciculture, que sur l'amélioration de la condition de vie des paysans parce que le projet crée non seulement une source de revenu supplémentaire pour eux mais aussi résout en partie le problème de chômage grâce à la création d'emploi. En plus, notre esprit de créativité d'entreprendre ainsi que la volonté de donner libre cours à l'esprit de la mise en valeur et la protection de notre main d'œuvre reconnue pour sa qualité et son importance. Vu que nous encourageons les paysans à planter des mûriers, on peut donc qualifier notre projet comme non polluant et participe à la protection de l'environnement. On peut dire donc que le projet est réalisable. Pour avancer, procédons maintenant aux caractéristiques du projet.

SECTION 2. LES CARACTERISTIQUES DU PROJET

Toutes les justifications aussi bien internes qu'externes ont pu montrer que le projet est réalisable. La réalisation de ce projet nécessite la création d'une nouvelle entreprise, ce qui nous mène aux caractéristiques du projet dans lesquels on parlera de la nature de l'activité de l'entreprise, ensuite on passe aux critères de choix de la forme juridique de la société nouvellement créée.

La présente section a été étudiée dans le but de déterminer la nature d'activité de l'entreprise ainsi que sa forme juridique.

2.1 Nature et activités de l'entreprise :

La filière soie se trouvant dans la filière « textile et habillement » est une activité intégrée qui s'étend à trois niveaux : « activité agricole » pour la culture, « artisanale » pour la transformation et le traitement des matières premières, « commerciale » avec un circuit de distribution dense sur le marché local et marché international.

Pour ce qui est de notre projet, il s'agit d'un projet d'exploitation de la filière soie. Nous n'allons pas passer ni à l'activité agricole c'est-à-dire à reboiser des mûriers ni à l'élevage des

vers à soie ou la sériciculture proprement dite. Par contre nous allons encourager et sensibiliser les paysans à cultiver les mûriers et à pratiquer l'élevage de ver.

Notre projet se présente donc comme suit, en amont nous avons comme activité, l'achat des matières premières (cocons) au niveau de ces paysans. Ensuite, nous procédons à la transformation de ces matières (filature) et le tissage. En aval, la confection des produits à base de soie naturelle jusqu'à la commercialisation, cette dernière se fait à l'intérieur de la grande île.

2.2 Forme juridique de l'entreprise

Les principales formes juridiques possibles sont :

- l'entreprise individuelle (il faut exercer un nom propre)
- la société en nom collectif (SNC) ;
- la société à responsabilité limitée (SARL) ;
- la société unipersonnelle à responsabilité limitée (EURL) ;
- la société anonyme (SA) ;
- la société anonyme simplifiée (SAS) ;
- la société anonyme simplifiée unipersonnelle (SASU) ;

2.2.1 Critère de choix et identité de l'entreprise :

Toute entreprise désirant exercer une activité économique doit se conformer au droit malgache et aux réglementations en vigueur. La procédure de création d'une société dépend généralement de son statut.

Dans le paragraphe qui suit, il est avant tout question de comparer la SARL, et l'entreprise individuelle. La SA et la SASU sont exclues d'office du choix de la forme juridique en raison de l'importance du capital minimum à apporter pour ces structures (AR 10 000 000, dont la moitié au moins doit être libérée dès la création). En plus, Une SA est plus coûteuse qu'une SARL ou EURL, car elle doit faire appel à un commissaire aux comptes.

En ce qui concerne la SARL :

-le montant minimal du capital s'élève à 2 000 000 d'Ariary composé d'apport en numéraire et en nature dont la valeur minimale d'une part sociale est fixée à Ar 2000.

-en plus les associés peuvent aussi, exercer un contrôle direct et individuel sur la firme (plus de 2 membres)

-la responsabilité des associés est limitée à la hauteur des apports sauf responsabilité civile et pénale.

Nous allons voir dans le tableau qui suit la comparaison de la forme juridique des sociétés

Tableau n°1 : Comparaison de l'Entreprise Individuelle, SARL, SAS

	Entreprise individuelle	SARL	SAS
Nombre d'associé(e)	Entrepreneur(e) individuel (le)	-Minimum : 2 -Maximum : 50(personnes physiques ou morales)	-Minimum : 1(personne physique ou morale)
Montant du capital initial	Pas de notion de « capital social »	2 000 000 d'ariary minimum	10 000 000 d'ariary
Responsabilité du (de la) gérant(e)	Total et indéfinie sur les biens personnels, à l'exception de la résidence principale, si les démarches indispensables sont faites.	Limitée aux apports, sauf responsabilité civile et pénale	Limitée aux apports, sauf responsabilité civile et pénale

Source : La bible du créateur d'entreprise ¹

¹ « La bible du créateur d'entreprise »
Patricia Braun Henry Pironin

La SARL présente aussi des inconvénients :

- formalités constitutives contraignantes
- ce type d'entreprise souffre souvent d'une insuffisance de capitaux et d'un manque de crédibilité auprès des banques en raison même de la responsabilité limitée et du faible apport des associés.
- perspectives de développements limités

2.2.2 Statut de la société nouvelle :

Pour notre cas, on a décidé de prendre la SARL pour la forme juridique de notre société parce que dans le cadre de création de PME, la SARL est la forme juridique la plus choisie car elle est souple et présente des avantages considérables par rapport aux autres.

-Raison sociale : fabrication des articles à base de soie naturelle

-Dénomination : CREATIV'ART

-Siège : Moramanga

-Durée de vie : 99 ans

Nous avons pu voir dans l'analyse précédente que la filière soie qui se trouve dans la filière textile et habillement est un besoin omniprésent sur le marché. Notre projet offre beaucoup d'avantages et amène un développement de la zone d'implantation surtout pour les paysans à Moramanga car il améliore leur condition de vie dans le sens où celui-ci crée une source de revenu complémentaire pour eux.

En plus, nous avons comme devise : un esprit de créativité, de volonté de donner libre cours, de mettre en valeur notre main d'œuvre reconnue pour sa qualité et son importance.

Par ailleurs, la SARL est la forme juridique choisie pour la nouvelle société vu que celle-ci présente beaucoup d'avantages par rapport aux autres.

On peut constater que la raison d'existence de notre projet est justifiable avec la détermination de son statut juridique.

Toutes les analyses précédentes sont très utiles parce qu'elles constituent la base de l'avant projet. Pour mener à bien l'étude, nous allons passer à l'étude de marché de la soie sur le plan national. Nous allons étudier successivement la description du marché, l'analyse de la demande et de l'offre globale du marché et finalement les politiques et stratégies à adopter.

L'objectif sur cette étude de marché est de nous conduire à la mise en œuvre des stratégies, de la politique et le plan de commercialisation de nos produits pour pouvoir se différencier à ceux des concurrents.

CHAPITRE II : ETUDE DE MARCHE

Par définition, l'étude de marché c'est le recueil des données fiables et pertinentes sur un marché en vue de prendre une décision. Le but de l'étude de marché est précisément de rassembler avec le maximum d'exactitude sur le « tout » ou en « partie » de ces informations.²

Aussi, l'objectif de l'étude de marché c'est de définir la clientèle cible, les caractéristiques et les attributs du produits, le circuit de distribution à adopter, le structure de prix et tarif, le système de communication à instaurer.

Dans le présent chapitre, nous allons entamer l'étude de marché de la soie naturelle sur le plan national. La dimension «marché » a pour objet d'évaluer le projet par rapport à son environnement, de donner les moyens d'identifier et de localiser les concurrents c'est à dire leur nombre, ainsi que l'intensité concurrentielle du secteur.

Nous allons étudier successivement l'analyse de la demande et de l'offre globale du marché et la synthèse de cette étude nous permet de rechercher et d'analyser les données sur le marché, dans le but d'aider la prise de décision marketing concernant un produit sur ce marché et la détermination de la clientèle cible.

Pour l'analyse de la demande, nous allons procéder comme suit : tout d'abord déterminer nos clientèles cible. Ce qui signifie que nous allons mener des enquêtes auprès de ces clients cibles en vu connaître leur besoin que ce soit en qualité et en quantité. Et pour celui de l'offre, nous allons aussi faire des enquêtes auprès des exploitants de la soie en vue de leur demander leur stratégie et le nombre de produit qu'ils vendent pour une année. Il faut remarquer que l'étude faite sur la demande et l'offre en soie naturelle a été basée sur le calcul de fils de soie.

Pour ce faire, nous allons voir en premier lieu la description du marché, ensuite faire l'analyse successive de la demande et de l'offre en soie et finalement on passe à la détermination des politiques et stratégies marketing adoptées par l'entreprise.

² LOYENS Mbola « Marketing III »

SECTION 1 : DESCRIPTION DU MARCHE

Par définition, le marché c'est un système d'agent économique qui cherche à atteindre leurs objectifs propres en liaison avec un produit (producteur, les distributeurs, tous les intermédiaires jusqu'au consommateur final).³

La description du marché est très utile, surtout quand on veut entrer dans un marché déjà existant comme la filière soie pour ne pas se tromper de choix des stratégies et politiques.

Pour ce faire, il faut voir la perspective du marché dans laquelle on fait l'analyse du marché intérieur et extérieur.

1.1 Perspective du marché

Vu que notre entreprise va attaquer seulement le marché intérieur, nous allons voir la perspective du marché intérieur.

1.1.1 Le marché intérieur

Le marché intérieur offre encore des perspectives d'accroissement qui constituent la première base du développement de la filière. Il est cependant tributaire :

- de l'élévation du pouvoir d'achat de la population.
- de la diversification et la relative « démocratisation » de la soie par la diversification des produits et dans un cadre de baisse du prix des soieries.
- du développement de l'activité touristique.

1.1.2 Caractéristiques du marché de soie naturelle :

Le marché de soie naturelle est un marché de consommation qui se caractérise par le fait que ce sont des individus ou des groupes d'individus qui achètent des biens destinés à leur usage personnel .Le marché de soie est encore un « marché à créneau porteur ».Il est caractérisé par les ventes locales et exportation.

D'après l'étude de la demande et du contexte économique actuel, nous avons décidé à axer principalement notre activité à la vente locale mais, en ce qui concerne nos futures perspectives, les Etats-Unis ont été sélectionnés comme cible à l'exportation dans le cadre de l'AGOA.

³ Loyens Mbola « Marketing III »

La filière soit est une filière à créneau porteur car elle fournit un avantage considérable pour l'exploitant non seulement sur le marché local mais aussi à l'exportation. Pour notre cas, vu la persistance de la crise financière qui touche le monde actuellement, nous avons décidé d'exploiter le marché local.

SECTION 2 : ANALYSE DE LA DEMANDE

Sur le marché des produits soyeux malgaches, la demande est encore non satisfaite, car l'offre n'arrive pas à la couvrir. Cette demande s'explique par différentes motivations de la clientèle. Notre société sera mise en place avec tous les moyens prévus pour réaliser les objectifs visés dont la satisfaction des besoins des clients et la détermination de la clientèle cible.

L'analyse de la demande est une étape importante car elle permet de connaître les besoins sur le marché aussi bien au niveau de la qualité que la norme et de déterminer les clients cibles. Elle permet aussi de connaître comment le secteur se comporte-t il ? Comment le produit / le service/ la technologie sera-t-il (elle) perçu(e) par les utilisateurs ?

La réalisation de ces travaux nécessite l'analyse des comportements des consommateurs, l'évaluation de leur besoin, ensuite l'évaluation de la situation globale de la demande sur le plan national. Pour ce faire, nous allons procéder en premier lieu à l'analyse qualitative de la demande puis on passera à l'analyse quantitative.

2.1 Segmentation du marché :

La segmentation du marché c'est la décomposition de la clientèle en un certain nombre de catégorie homogène et nettement différenciée. Son objectif c'est la détermination du cœur de la cible.⁴

La segmentation du marché est la division de la cible avec des critères de plus en plus spécifiques du produit et du consommateur.

Pour notre cas, la segmentation du marché est comme suit :

- Age : 20 à 70 ans
- Sexe : féminin, masculin
- Catégorie sociodémographique : ville, touriste

⁴ Loyens MBOLA « Marketing III »

- Catégorie professionnelle : cadres, hauts fonctionnaires, profession libérale
- Classe sociale : supérieure

Le choix de la clientèle cible se justifie par la gamme de produit que nous allons produire. En plus, celle-ci doit être compatible au choix des politiques et stratégies que nous allons adapter. Et nous avons pensé que cette segmentation est adéquate aux politiques et stratégies de notre entreprise.

2.2 Analyse qualitative de la demande :

L'analyse qualitative de la demande consiste à évaluer le besoin réel sur le marché sur la qualité du produit. Elle s'explique par la motivation d'achat du produit proposé. Cette dernière nécessite donc l'analyse du comportement des consommateurs, ensuite on essaie d'évaluer leur besoin.

2.2.1 Analyse des comportements d'achat des consommateurs

Pour pouvoir analyser le comportement d'achat des consommateurs, nous avons fait une enquête auprès d'eux pour connaître leur motivation. Pour ce faire, nous avons posé les questions suivantes :

-Qui achètent le produit ?

En général, ce sont les personnes qui demandent une certaine qualité sur les modes vestimentaires. Cette qualité s'exprime sur la perfection du tissage, la valeur morale du tissu et la perfection de la couture. Plus précisément, ce sont donc les gens de la classe sociale moyenne et ceux de la classe supérieure ayant une catégorie d'âge dans un intervalle de 20 à 70 ans.

Les touristes font aussi partie de ceux qui achètent le produit.

-Où achètent-ils les produits ?

Dans la plupart des cas, ils achètent le produit chez les distributeurs spécialisés comme les boutiques ou auprès des tisseurs en faisant des commandes.

-Quand achètent-ils le produit ?

Le produit s'achète pendant toute l'année, les consommateurs en demandent toujours surtout au moment des événements familiaux, nationaux ou internationaux.

-Comment s'achète le produit ?

Ce type de produits présente deux modes d'achats effectués par le client :

➤L'achat par commande : les clients font des commandes auprès des boutiques et des tisseurs.

➤L'achat direct : les clients arrivent chez les boutiques de distribution et utilisent tous les moyens de paiement possibles tels que paiement par chèques, en espèces, ou par virement.

Ils achètent le produit parce qu'ils veulent se détacher de la monotonie des tissus en coton ou d'autres fibres synthétiques.

Certains achètent le produit en guise de cadeau pour quelqu'un. Et pour les touristes, ils les achètent pour des souvenirs.

2.2.2 Evaluation des besoins du marché :

L'enquête faite précédemment montre que le consommateur a besoin d'un produit de qualité. La qualité naturelle et biologique du produit en soie attire le plus le consommateur, cette particularité motive les gens. Pour ce type de produit, la motivation peut être classée dans la catégorie « auto expression » parce que les pulsions d'achat se trouvent dans le besoin qu'à chacun de nous d'exprimer qui il est.

En ce qui concerne le mobile d'achat, il s'explique sur les points suivants :

-La citation culturelle, l'attrait du produit surtout sur la valeur culturelle qu'il représente et son originalité.

- Le produit est plutôt dominant décoratif

-L'esthétique du produit, ce fibre était toujours considéré comme une fibre noble. Elle est placée pour un produit de classe.

- La mode, besoin de paraître et le goût.

A Madagascar, la soie accompagne l'homme dans la vie comme dans la mort. Mais si elle permet d'honorer les morts, elle fait aussi aujourd'hui partie intégrante de la vie moderne : vêtements de confort ou de parure, elle habille de plus en plus de malgaches, mais elle est aussi utilisée pour créer des produits de décoration de maisons ou de bureaux.

Vu que le produit dérivé de la soie se présente sous différente forme, la valeur globale précise de la demande nationale est difficile à évaluer car les statistiques sont parfois approximatives, voire même inexistantes. C'est pour cela que nous avons décidé de faire l'analyse quantitative du marché.

2.3 Analyse quantitative de la demande :

L'analyse quantitative de la demande consiste à connaître la quantité de soie dont les malgaches ont besoin pour une année. Nous avons considéré que les demandeurs sont non seulement ceux qui achètent mais surtout ceux qui sont intéressés par le produit.

Vu que nos clientèles cible sont les malgaches aisés, et nous avons considéré qu'ils sont les hauts fonctionnaires, les cadres, on a aussi tenu compte des touristes, c'est pour cela que nous avons axé notre analyse et enquête dans ce domaine.

Le tableau suivant montre la répartition de la population malgache :

Tableau n°02 : Répartition de la population malgache (année 2007)

Population totale	19 448 815
Population active représente 53%	10 307 871
Chômeurs 2,8 %	288 620
Travailleurs	10 019 250
Fonctionnaires 20% des travailleurs	2 003 850
Travailleurs privés	8 015 400
Les hauts fonctionnaires	100 192
Les cadres	400 770

Source : chambre de commerce (FOP)⁵

⁵ Chambre de commerce de Madagascar chiffre 2007

A Madagascar, la population active est représentée par 53% de la population totale soit au nombre de 10 307 871. En 2007, le taux de chômage était 2,8% de la population active ce qui correspond à 288 260 chômeurs, d'où les travailleurs sont au nombre de 10 019 250. Parmi eux, 20% sont des fonctionnaires soit 2 003 850, et les hauts fonctionnaires ne représentent que 5% seulement parmi eux, il en est de même pour les travailleurs privés car les cadres ne représentent que 5% de ces travailleurs.

Il en résulte que le nombre des travailleurs aisés local est de 500 962. Ainsi, notre calcul se fait sur cette base.

Sur les 100 personnes enquêtées, la demande probable de la soie est aux environs de 70% le reste de la population considérée n'est pas intéressée sur le produit. Sur ce, les demandeurs probables sont au nombre de 350 673 personnes.

L'achat moyen du produit de la soie est de 1 article tous les 3 ans.⁶

Soit $350\,673 / 3 = 116\,891$

Le nombre d'acheteur annuel du produit est donc évalué à 116 891.

Comme les touristes sont parmi nos cibles, dans le présent paragraphe, nous allons évaluer la consommation de soie par ces touristes.

Le tableau qui suit montre la répartition des touristes venus à Madagascar en 2007.

Tableau n°03 : Répartition des touristes en 2007

Touristes totaux	390 336
Adultes et jeunes	292 752
Enfants et adolescents	97 584

Source : Chambre de commerce⁷

Parmi les touristes, nous avons considéré comme échantillon les adultes et jeunes. Ainsi, l'enquête a montré que les touristes qui passent des commandes et ceux qui sont intéressés sont évalués à 30%.

D'où l'achat probable est considéré comme celui-ci :

$292\,752 \times 30\% = 87\,825$ Touristes

⁶ Chambre de commerce de Madagascar

⁷

L'achat moyen d'article à base de soie de ces touristes est évalué à un article par personne.

Bref, le nombre probable des demandeurs est la somme des touristes demandeurs augmenté de ceux des hauts fonctionnaires et cadres. Pour cela nous avons le calcul suivant :

Demandeurs = touristes + demandeurs locaux = 116 891 + 87 825 = 204 716 personnes

La plupart des produits à base de soie sont les écharpes, les lamba kotofahana, les étoles et le poids dépend de chaque produit. D'où après calcul, le poids moyen de ces produits est de 137.5 grammes.

La demande en quantité peut être évaluée comme suit :

$204\,716 \times 137,5 = 28\,148\,450 \text{ g}$ équivaut à 28,2 tonnes.

Il en résulte que la demande globale annuelle en soie est approximative de 28,2 tonnes.

Demande globale = 28,2 tonnes

Grâce à l'analyse faite sur la demande, on a pu évaluer les besoins des consommateurs ainsi que la motivation qui les poussent à acheter le produit à base de soie.

Le consommateur est plus attiré par la qualité naturelle et biologique du produit en soie. Cette particularité motive les gens. Certains achètent aussi parce qu'il veulent se détacher de la monotonie des tissus en coton ou d'autres fibres synthétiques. Et pour les touristes ils les achètent en guise de souvenir ou de cadeau pour quelqu'un.

Comme nos clientèles cibles sont les malgaches aisés et les touristes, notre calcul a été basé sur cet axe. D'après l'analyse quantitative que nous avons effectué, nous avons pu montrer que la demande annuelle nationale en soie naturelle est évaluée à 28,2 tonnes.

SECTION 3 : ANALYSE DE L'OFFRE :

L'analyse de l'offre est une étape importante pour l'étude de marché. Elle permet de connaître les produits existants sur le marché ainsi que le fournisseur et bien évidemment la concurrence. Cette analyse nous permet de connaître la différence et la valeur de nos produits par rapport à ceux des concurrents. L'objectif de cette section est de bien situer et valoriser nos produits sur le marché.

Pour mener à bien l'analyse, nous avons fait des enquêtes auprès des artisans parce qu'ils sont les principaux fournisseurs des entreprises revendeurs et exploitants de la soie comme les boutiques. Ainsi, nous avons considérés comme offre, la soie vendue par ces artisans. L'enquête s'est déroulée par la prise d'un échantillon parmi ces artisans.

En premier lieu, nous allons entamer à l'étude qualitative de l'offre. Ensuite, on passe à l'étude quantitative.

3.1 Etude qualitative de l'offre :

L'étude qualitative de l'offre se traduit par l'offre des concurrents nationaux concernant les produits dérivés de la soie.

Les concurrents sont tous les gens qui font la conception de tissus fabriqués avec les fils de soie naturelle domestique ou sauvage. La plupart d'entre eux se convergent sur les hauts plateaux en raison de la condition climatique de ces régions, qui sont favorables à la culture des mûriers et à l'élevage de ver à soie.

Ces fournisseurs s'implantent donc, dans la région d'Analamanga, dans la région de Vakinankaratra, la région de l'Itasy.

Ces concurrents comptent actuellement au nombre de 15 dans tout Madagascar, d'après l'INSTAT ceux qu'il considère « exploitants » sont ceux qui ont déclaré officiellement leur existence.

3.1.1 Analyse de la concurrence

Par définition, la concurrence concerne la rivalité entre les entreprises qui opèrent sur un marché et satisfont les mêmes besoins des consommateurs.⁸

Nous allons procéder à l'identification des concurrents afin de déterminer les contraintes et les opportunités offertes par les marchés. L'étude menée nous conduit à identifier deux sortes de concurrents entre autres :

- Les concurrents directs
- Les concurrents indirects.

-Les concurrents directs :

Ce sont les entreprises qui fabriquent des produits similaires à ceux de l'entreprise, ce sont donc tous les producteurs des articles en soie qui se trouvent dans la grande île.⁹

-Les concurrents indirects

Ce sont les entreprises qui produisent des produits différents de ceux de l'entreprise, cependant procurent des satisfactions équivalentes dans les mêmes circonstances de consommations. D'où les concurrents indirects sont ceux qui se trouvent dans le secteur textile. Pour Madagascar, ce sont les zones franches, COTONA et les plus importants les autres textiles à base de coton biologique comme la laine.

Les produits de substitutions envahissent le marché malgache de textile tels que :

- Friperie en provenance des pays occidentaux, concurrents de productions des entreprises textiles nationales ;
- Produits de bas de gamme en provenance des pays d'Asie du sud-est dont la production est si importante que l'écoulement même passager d'une faible partie de leurs produits excédentaires provoque un effondrement des prix qui peut ruiner l'entreprise locale.

⁸ P L Dubois et A Jolibert « Le Marketing- Fondements et pratique » édition Economica 1992

⁹ Cf. annexe

3.1.2 Les points forts et les points faibles de la concurrence

Nous avons besoin de connaître les faiblesses et les forces du concurrent qui mènent à aider à la prise de décision pour notre future entreprise.

➤ Points forts :

- Leur Savoir faire reste bien gardé c'est-à-dire qu'ils maîtrisent bien les techniques de production de la soie.
- Compte tenu de leur expérience sur le marché, on remarque que leur notoriété est très élargie
- Ils ont beaucoup d'avantage et d'expérience parce qu'ils sont déjà bien implantés sur le marché.

➤ Points faibles :

- Le problème de l'exploitant de la soie c'est l'insuffisance des matières premières.
 - Ils ne cherchent pas à connaître le vrai besoin du marché cela, ce qui indique que la plupart d'entre eux ne font pas d'étude de comportement des consommateurs.
 - En général, les opérateurs de la filière soie maquent parfois des moyens de communication, c'est-à-dire qu'ils négligent l'action commerciale comme la publicité.
 - La distribution du produit se converge seulement dans la région des hauts plateaux comme Les régions d'Analamanga et Amoron'i Mania, mais pas sur les régions côtières.
- Voilà ce qui est pour les forces et faiblesses, nous allons entamer maintenant sur les menaces et opportunités.

3.1.3 Les menaces et opportunités :

A part les points forts et les points faibles, les concurrents ont aussi des menaces et des opportunités qui sont entre autres :

Leur opportunité s'explique par leur capacité d'investissement, c'est-à-dire qu'ils n'auront plus besoin de faire des emprunts vu que leur activité est en bonne marche et qu'ils commencent à faire bénéfice, ce qui n'est pas le cas des débutants.

En ce qui concerne les menaces :

Les menaces peuvent être expliquées sous différentes formes entre autres le manque de force vu que la plupart d'entre eux ne tient pas compte de la communication publicitaire, par conséquent, ils vont être menacés par les nouveaux venus sur le marché car pour faire connaître leur produits, ces derniers devraient faire toutes les communications possibles.

L'importation des produits de substitution croissant comme le tissu. Et finalement l'entrée des nouvelles entreprises.

3.2 L'analyse quantitative de l'offre :

L'analyse quantitative de l'offre est très essentielle, parce qu'elle nous permet de connaître l'offre de la soie en volume par les concurrents.

Le calcul de l'offre que nous avons effectué est basé sur le travail des artisans car ce sont eux qui fournissent les demandeurs.

Vu que la plupart des artisans travaillent sur commande, nous avons considéré leur offre comme les produits vendus par ces artisans.

Il faut noter que les exploitants de la soie sont aux environs de 4000 dans tout Madagascar, mais ils se diffèrent selon leur branche d'activité. Certains d'entre eux pratiquent l'élevage de vers à soie, d'autres collectent les cocons en provenance de la forêt de tapia, et il y a aussi ceux qui pratiquent la transformation de ces matières. Nous allons donc axer notre étude sur les artisans qui sont au nombre de 1281.

Nous avons mené notre enquête en prenant un échantillon de 10 artisans parmi les 1281. Les artisans enquêtés se trouvent à Antananarivo et ses environs (Mahitsy, Talatanivolonondry, Ambatomanga et Arivonimamo). Pour garder l'anonymat de ces artisans, nous avons décidé de les renommer.

Il faut remarquer que la plupart de ces artisans travaillent sur commande, ainsi leurs productions sont presque vendues.

Nous allons voir dans le tableau suivant la vente mensuelle des dix artisans, pour garder leur anonymat nous les avons renommé.

Tableau n° 04 : Vente mensuelle des dix artisans (nombre d'articles)

Artisans	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
Nombre de lamba	6	7	8	10	6	9	10	8	6	9

Source : Association TAOLANDY

Interprétation :

On remarque que leurs productions sont à peu près les mêmes, vu qu'ils sont à la fois des paysans, le tissage est ainsi considéré comme une source de revenu complémentaire pour eux. Ainsi, la production moyenne des paysans est aux environs de 8 « lamba » par mois, soit à peu près 96 à 100 lamba par an. Sur ce, on peut procéder au calcul suivant :

Nous pouvons donc calculer la vente ou l'offre annuelle des 1281 artisans sur la base de l'échantillon que nous avons pris.

$$1281 \times 96 \times 137.5 = 16\,909\,200 \text{ grammes}$$

Ainsi l'offre nationale est évaluée à 16.9 tonnes

Le tableau suivant montre l'évolution de l'offre en soie pendant 5 ans.

Tableau n° 05 : Offre nationale de la soie pendant 5 ans (en tonne)

Année	2001	2003	2005	2007
Soie (en tonne)	5	8	10	12

Source : services de l'agriculture, réseaux associatifs, graineurs.¹⁰

Interprétation :

D'après le tableau ci-dessus, On estime que la production de la soie grège a presque doublé, sur 5 ans, entre 2001 (5 tonnes de fil grège) et 2006 (12 tonnes).

Ces données ne tiennent pas compte de la production de soie sauvages (# 5 tonnes). Il faut noter, dans ce secteur, que les problèmes environnementaux liés au recul de la forêt constituent un frein aux possibilités d'accroissement de cette production pourtant importante de la filière.

¹⁰ Michel Costa Consultant ONUDI – novembre 2007 « Filière soie bilan 2001-2007 »

L'analyse de l'offre nous a montré que depuis l'année 2001, l'offre de la soie a presque doublé, et cette augmentation est due à l'amélioration des techniques et de la productivité ce qui a induit une forte augmentation de la production nationale, sensible depuis 2006.

On estime que, malgré la forte croissance de la production nationale qui s'est augmentée à **16.9 tonnes (avec celui de sauvage qui est de 5 tonnes)**, cette offre est encore insuffisante car elle n'arrive pas à couvrir la demande nationale qui est estimée à **28.2 tonnes** par an. Cette offre ne subvient qu'au 60 % du besoin.

SECTION 4. DETERMINATION DE LA PART DE MARCHE :

La part de marché correspond aux ventes réalisées par une entreprise sur un marché donné par rapport au total des ventes de ce marché. Calculée en valeur (CA) ou en volume (nombre d'articles, poids), la part est ensuite exprimée en pourcentage.¹¹

Pour notre entreprise, notre part de marché se définit par le marché que nous voulons acquérir par rapport à la totalité de la part de marché disponible.

4.1 Détermination du marché disponible :

Le marché disponible correspond à la différence des offres et des demandes en soie. Nous savons que la demande nationale annuelle en soie est évaluée à 28,2 tonnes, cependant l'offre ne couvre que 16.9 tonnes ce qui montre que la demande est largement supérieure à l'offre.

Demande > Offre

$$\text{Offre} = \frac{16.9 \times 100}{28,2} = 59,92 = 60\%$$

Ainsi, on peut dire que l'offre ne satisfait que 60% de la demande globale ;

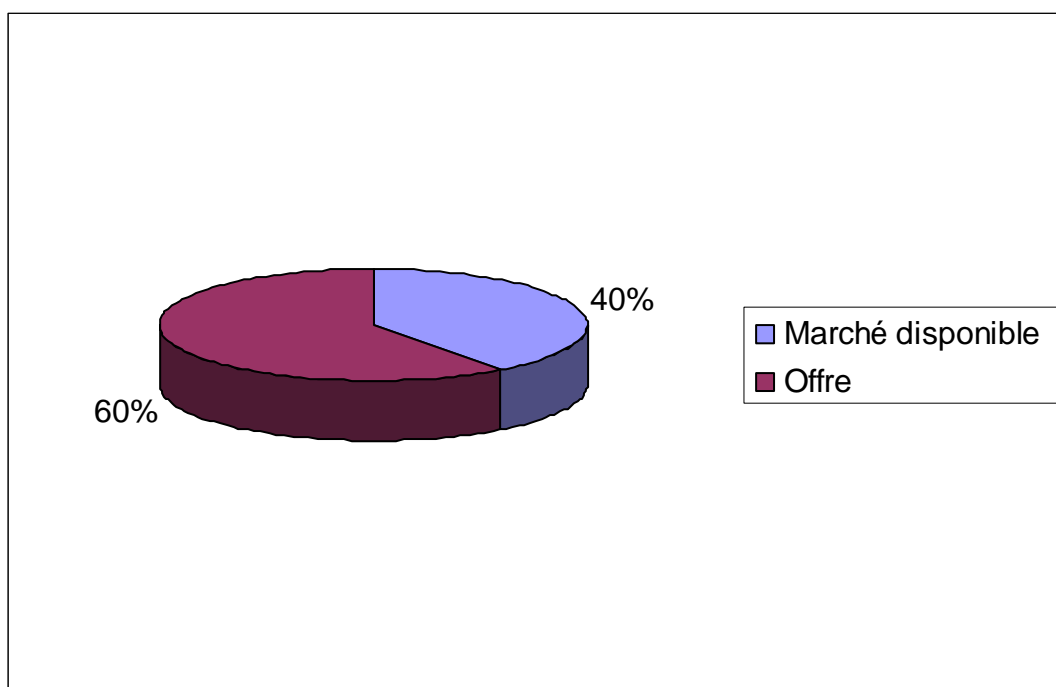
$$\text{Demande} - \text{Offre} = 28,2 - 16,9 = 11.3 \text{ tonnes}$$

¹¹ Jérôme Bon et Pierre Grégory « Techniques Marketing » édition Vuibert

Il reste encore, une quantité de soie non satisfaite qui est au voisinage de 11,3 tonnes. Ce qui veut dire que le marché de la soie est encore pénétrable, avec une disponibilité estimée à 40%.

La figure suivante montre la part de marché disponible en soie naturelle à Madagascar

Figure n° 01 : La part de marché disponible



4.2 Détermination de la part de marché de l'entreprise :

Parmi ces 40%, notre entreprise envisage de prendre une part de marché de **4%** pour commencer, c'est-à-dire à la première et à la deuxième année d'exploitation, mais à la troisième année, nous envisageons à accroître cette part de marché au fur et à mesure de l'exploitation.

Ainsi, la valeur du chiffre d'affaires de l'entreprise aux deux premières années d'exploitation sera de **87 000 000 Ariary** qui représentent la part de marché qui est de **4%**.

La section précédente a été étudiée dans le but de calculer la part de marché que l'entreprise va prendre. D'après l'étude successive de la demande et de l'offre globale, il en résulte que le marché de la soie est encore disponible avec un taux de 40% équivalent à 11,3 tonnes. De ce fait, notre entreprise avait décidé de prendre une part de marché de 4% parmi les 40% disponibles. L'entreprise aussi avait décidé d'augmenter sa part de marché au fur et à mesure de son exploitation. Cette amélioration du chiffre d'affaires va commencer à la troisième année d'exploitation qui sera de l'ordre de 20%, de 30% et de 40% à la cinquième année.

Après l'étude de marché et la détermination de la part de marché. L'entreprise a besoin de déterminer ses propres politiques et stratégies pour combattre la concurrence. Ce qui nous mène à la section suivante qui sera la politique et les stratégies marketing de l'entreprise.

L'analyse faite précédemment nous a permis de connaître l'évolution de l'offre de la soie ainsi que la place de nos concurrents sur le marché. On a pu identifier aussi leur force et leur faiblesse. Dans la section qui suit, nous essaierons de prendre en considération les points faibles de nos concurrents comme notre force dans la détermination des politiques et stratégies de notre entreprise en vue de déterminer le plan de commercialisation des produits finis.

SECTION 5. POLITIQUES ET STRATEGIES MARKETING

Le terme stratégie désigne un choix de critère de décision dite stratégique parce qu'elle vise à orienter de façon déterminante et pour le long terme les activités et la structure de l'organisation.¹²

La présente section nous permet de répondre aux questions suivantes : Quel modèle économique doit être retenu ? La vente directe ou le passage par un réseau de distribution ? Quelle force commerciale doit être mise en œuvre ?

Pour faciliter l'écoulement des produits finis, l'entreprise doit avoir un plan de commercialisation qui est basé sur le choix des politiques et stratégies adoptées par cette dernière. Le but de la présente section est de mettre en œuvre le plan de commercialisation des produits finis.

¹² P. TABONI et P. JARNIOU « Le système de gestion, politique et structure »

5.1 Détermination des politiques de l'entreprise :

La politique est l'expression des buts généraux de l'entreprise. Elle consiste à préciser les objectifs généraux dans le sens de la sécurité de développement et de la réalisation du profit. Autrement dit, elle conditionne la survie de l'entreprise.¹³

Pour distinguer nos produits avec ceux des concurrents, le responsable marketing de notre entreprise a décidé d'adopter les politiques suivantes permettant d'atteindre les objectifs fixés par la société. Il s'agit de la politique de marketing mix.

Nous allons détailler ci-dessous les principales variables d'action qui composent le marketing mix à savoir :

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

5.1.1 Politique de « produit »

Notre objectif est de produire des articles de classe, c'est-à-dire haut de gamme par rapport à ceux des concurrents. Cette gamme s'explique par la résistance de notre produit grâce à l'utilisation des matières premières cent pour cent naturel, que ce soit au niveau du fil de soie que de la teinture à base des végétaux qui résistent aux lavages et au soleil.

Comme nos produits sont classés « haut de gamme », il faut leur associer des caractéristiques particulières qui les différencient des autres produits et surtout pour attirer les clients.

Pour y parvenir, l'entreprise devra prendre des mesures en apportant un soin particulier sur la qualité, l'esthétique, le motif et surtout la finition du produit.

5.1.2 Politique de « prix »

La définition du prix est une tâche délicate pour l'entreprise dans la mesure où elle conditionne sa survie de développement. Le prix est le seul variable du plan de marchéage qui constitue une ressource pour l'entreprise alors que les autres éléments produit, distribution et communication occasionnent des charges.

¹³ Mourad ABDIRASSOUL « Politique Générale de l'entreprise »

Nous avons élaboré un positionnement en tenant compte des cibles particulières c'est-à-dire les aisés locaux sélectionnés par leur catégorie socio- professionnelle, ainsi que la qualité du produit offert. Ainsi, le positionnement choisi fourni un premier indicateur de prix, nous avons ensuite calculé le volume que nous pouvons espérer à vendre à ce prix, suivi de l'estimation de la capacité de production , l'investissement nécessaire et le coût unitaire. Il en résulte qu'à ce niveau nous pouvons tirer bénéfice, ce qui justifie donc l'application de la stratégie d'écramage consistant à fixer les prix plutôt élevés que le concurrent.

5.1.3 Politique de communication :

Comme politique de communication ; nous allons élaborer un plan de média, c'est-à-dire une combinaison optimale de média famille de supports homogènes. Les supports sont, tout vecteur de communication susceptible d'avoir une audience, permet d'atteindre la majeure partie de la cible visée aux moindres coûts. Pour le choix des supports, nous allons éliminer les média saturés et inadaptés. Nous allons aussi procéder à l'évaluation des médias possibles en choisissant un média de base en fonction du produit, des habitudes de la cible en matière d'information .Comme support donc, nous allons choisir des audiovisuels comme la RTA, TVM, TV PLUS.

En ce qui concerne la technique de promotion, c'est un ensemble de technique qui consiste à ajouter temporairement un avantage supplémentaire à un produit dans le but de stimuler la demande en augmentant le rythme ou le niveau des achats. Ainsi pour notre cas, comme stratégie de promotion, nous allons appliquer la réduction de prix, l'animation sur le lieux des ventes, et la distribution des cadeaux.

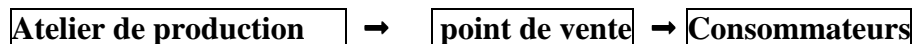
5.1.4 Politique de « distribution »

Le choix d'un circuit de distribution est une décision d'importance stratégique qui doit être compatible, non seulement avec les attentes du segment cible visé, mais également avec les objectifs de l'entreprise.

Compte tenu de la segmentation du marché c'est-à-dire le marché cible, nous allons adopter une « **politique de distribution sélective** », c'est-à-dire être présent sur le marché restreint.

Ainsi, pour maintenir le niveau de qualité du produit, il est essentiel de confier la distribution à des professionnels comme les boutiques spécialisées haut de gamme, des magasins de nouveauté, la boutique de mode, de la galerie dans un aéroport, dans les sites touristiques et hôtels.

Ces points de vente sont choisis dans le but de rapprocher les produits au client.



Nous allons voir dans le tableau suivant les prix des articles que nous allons facturer :

Tableau n° 06 : Prix des articles à vendre sur le marché (montant en Ariary)

ARTICLES	PRIX UNITAIRE
ECHARPE	40 000
TISSU EN METRE	50 000
ROBE FEMME	90 000
NAPPE DE TABLE	100.000
ENSEMBLE FEMME	150 000
LAMBA	60 000
GILET	40 000

Source: Initiation personnelle

Interprétation :

Le prix que nous avons adopté est un prix élevé par rapport aux autres, c'est un prix équitable par rapport à nos travaux et à nos efforts.

Pour développer notre activité, nous allons pratiquer la politique de promotion. Ainsi, nous avons beau avoir conçu le meilleur produit, contrôlé les coûts de production afin de l'offrir au meilleur prix possible et avoir accès au meilleur réseau de distribution qui soit, tout ceci bien qu'essentiel, doivent être complétés par une promotion efficace du produit auprès des consommateurs.

5.2 Détermination des stratégies à adopter :

La stratégie d'entreprise matérialise les décisions nécessaires à la réalisation de la politique. Elle consiste à définir les moyens nécessaires à la réalisation de la politique.¹⁴

Il existe plusieurs modes de communication que l'entreprise peut utiliser conjointement sans avoir dévalorisé la qualité du produit, mais dans le cas de notre entreprise, nous avons adopté principalement « **la stratégie PUSH** ».

5.2.1 La stratégie push :

La stratégie PUSH a pour objectif de pousser le produit efficacement dans le canal. Pour cela le fabricant stimule son réseau de distribution en offrant de bonnes conditions d'achat.¹⁵

Pour ce faire, nous avons décidé de faire une communication média ou publicité c'est-à-dire des annonces dans des revues professionnelles pour informer les consommateurs, suggérer des besoins non ressentis spontanément, inciter à l'achat.

Nous allons aussi pratiquer la communication hors média comme la participation à un salon, foire pour faire connaître les produits aux clients surtout les non consommateurs relatifs.

Les promotions de vente : une remise exceptionnelle, les coupons de réduction, les offres spéciales.

Une collaboration avec le styliste de mode pour faire connaître au public la variété des articles fabriqués en soie (défilé de mode).

5.2.2 Plan de commercialisation :

Les contacts directs sont préférables puisque nous sommes les seules à pouvoir planifier nos productions en fonction de notre capacité.

Ainsi, décourager les personnes qui s'enrichissent au dos des artisans en achetant à bas prix leurs produits et en les vendant à prix d'or dans les foires internationales.

¹⁴ Mourad ABDIRASSOUL « Politique Générale de l'entreprise »

¹⁵ Philip Kotler et Bernard Dubois « Marketing et Management » édition Publi Union

Notre nouvelle entreprise va décider d'entrer dans l'Association Nationale du Commerce Equitable et Solidaire de Madagascar ou ANCESM, qui assure la relation commerciale Sud- Nord et qui s'étend également au niveau national qu'international à savoir la France, les Etats-Unis, l'Italie,...Le commerce équitable et solidaire (CES) tisse la relation directe entre les producteurs et les consommateurs par un juste prix ou « prix équitable » dont la valeur sociale et la valeur éthique lors de la production sont considérées. Tout ceci pour éviter au maximum les intermédiaires, Il faut privilégier les réseaux de vente directe.

Nous allons adopter quelques méthodes de distribution et moyens pour faire connaître les produits :

- Catalogue : catalogue Internet, et articles introduits dans des catalogues existants ciblés
- Salon, salle d'exposition, marchés internationaux.
- Le commerce électronique(E-commerce) : le développement de l'E-commerce à Madagascar peut constituer une opportunité pour promouvoir certains secteurs comme l'artisanat.
- Vente par Internet : création site Internet et les relier aux autres sites dont l'objet est de vendre le produit via Internet.

Nous avons décidé de pratiquer la stratégie du marketing mix, dans lequel il est associé les 4 éléments du mix. Pour avoir un bon positionnement sur le marché, nous allons produire des articles de haut de gamme par rapport à ceux des concurrents.

Pour avoir une force commerciale, notre entreprise a décidé de faire une vente directe en entrant dans l'Association Nationale du commerce équitable et Solidaire de Madagascar (ANCESM) qui assure la relation directe entre les producteurs et les entreprises importatrices voire les consommateurs par un juste prix ou « prix équitable ». Le marketing mix a été choisi, pour faciliter la détermination de la politique à adopter à chaque élément de cette dernière. Vu le positionnement de nos produits, le prix d'écrouissage a été associé avec la politique de distribution sélective dont le choix des boutiques de classe, des hôtels de luxe pour vendre le produit. A part les publicités, nous avons décidé de participer à des foires ou des ventes expositions.

Les éléments essentiels constituant l'avant projet ont été vu dans la partie précédente. Ainsi, on a pu déterminer dans la présentation du projet les motifs et raisons pour lesquels le projet a été élaboré. Ces motifs ont été justifiés grâce à la connaissance du problème de la filière soie. La filière soie est un besoin omniprésent sur le marché. Notre projet offre non seulement un avantage pour l'amélioration des conditions de vie des paysans à Moramanga, mais elle permet également de réaliser notre ambition créative de volonté de donner libre cours la valeur de nos mains d'œuvre pour sa qualité et son importance.

Comme forme juridique de la nouvelle société, la SARL a été choisie vu que celle-ci présente beaucoup d'avantages par rapport aux autres.

Par ailleurs, l'étude de marché effectuée nous a permis de savoir que le marché a besoin d'un produit de qualité. Nous avons aussi remarqué que l'offre du produit en soie de l'ordre de 16,9 tonnes n'arrive pas à couvrir la demande nationale qui est estimée à 28,2 tonnes annuellement.

De ce fait, le marché disponible est de 11,3 tonnes, soit évaluée à 40 % de la demande nationale. Ainsi, notre entreprise envisage d'acquérir une part de marché de 4 % pour la première et deuxième année et envisage d'accroître celle-ci à partir de la troisième année d'exploitation. Toutes ces informations montrent que notre projet est pertinent vu qu'il est réalisable dans le temps et dans l'espace.

Pour avancer, nous avons besoin à passer à l'étude de faisabilité technique et organisationnelle qui constitue le corps et la réalisation proprement dite du projet.

DEUXIEME PARTIE

ETUDE DE FAISABILITE TECHNIQUE ET ORGANISATIONNELLE

Pour pouvoir réaliser les objectifs cités dans la première partie, il faut procéder à l'étude suivante qui sera basée sur la technique et l'organisation générale de l'entreprise. L'objectif de cette étude technique est de montrer l'efficacité du projet, pour ce faire nous allons procéder sur la démarche du technique de production dans le but de bien maîtriser toutes les techniques qui sont très importantes dans cette phase opérationnelle. Ensuite, on essaie d'inventorier toutes les ressources que ce soit physiques, humaines et financières nécessaires pour le démarrage du projet et finalement on essaie de déterminer la production envisagée par l'entreprise ainsi que la vente attendue. La dite partie comporte trois grands chapitres dont la technique de production, il s'agit ici de déterminer les étapes du processus de production. Ensuite, on parlera de la capacité de production de l'entreprise c'est-à-dire le nombre de produit que l'entreprise envisage de faire. Et pour terminer, nous allons procéder à l'étude organisationnelle du projet, dans lequel on parlera de la gestion des ressources humaines ainsi que l'organisation du démarrage de l'activité de l'entreprise qui est définie par le chronogramme des activités.

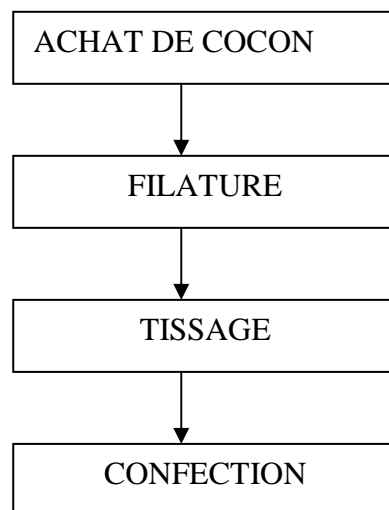
CHAPITRE I : TECHNIQUE DE PRODUCTION

Le présent chapitre est plutôt axé sur l'aspect technique. Il identifie tous les moyens et ressources que ce soit ressources physiques, humaines et financières pour l'exercice de l'activité ainsi que leur productivité respective. L'objectif du présent chapitre est de maîtriser la technique de production et de mettre en œuvre tous les moyens pour rendre le projet opérationnel. Pour ce faire, nous essayerons d'étudier en premier lieu le processus de production en vue d'identifier les matériels nécessaires. En dernier lieu, on déterminera la capacité de production envisagée par l'entreprise.

SECTION 1. LE PROCESSUS DE PRODUCTION

Le processus de production se traduit par les différentes étapes à suivre depuis l'entrée des matières premières dont le but est de produire un article à base de soie naturelle. Pour commencer, il faut faire l'approvisionnement des matières premières, puis on passe à l'extraction du fil, ensuite à l'atelier de tissage et pour finir à la confection des articles.

Voici la représentation schématique de ces étapes :



Les étapes de production se trouvent dans le tableau qui suit avec les détails de l'opération et les buts correspondants à chaque étape.

Tableau n° 07 : Le processus de production

ETAPES	OPERATIONS	BUT
EXTRACTION DU FIL OÙ FILATURE	1-approvisionnement en matières premières (cocon) -Triage des cocons	Eliminer les cocons défectueux
	2- Trempage	Ramollir les grès
	3-Battage	Eliminer les premières couches
	4-Dévidage des cocons	Grouper plusieurs fils, obtention du fil grège
	5- Moulinage ou ouvraison	Donner au fil une torsion et un apprêt
	6- Décreusage ou cuisson	Enlever le grès qui enrobe le fil
	7- Encollage	Améliorer la résistance du fil
TISSAGE	8-Tissage	Obtenir de tissu
CONFECTION	9-Confection	Produire des articles en soie

Source : services de l'agriculture, réseaux associatifs, graineurs

L'industrie de soie est très ancienne à Madagascar. C'est un des rares pays à avoir une longue tradition séricicole. L'artisanat malgache utilise les fils obtenus par la filature de cocons de ver à soie bombyx et ceux issus de coques de divers séricigènes sauvages dont le groupe le plus important est constitué par les différentes variétés de borocera. Les fils de soie servent à fabriquer des tissus artisanaux destinés à la confection de plusieurs articles. Le produit issu de l'élevage de ver à soie est le cocon et à partir duquel commence la transformation jusqu'à l'obtention des tissus.

Nous allons détailler ci-après les étapes de la transformation ;

1.1 La filature :

La filature de la soie constitue le stade intermédiaire entre l'activité paysanne et le secteur de l'artisanat. Elle ne ressemble pas aux autres types de filature. Le cocon du ver à soie du mûrier, qui se présente un peu comme une pelote de fil est dévidé au continu pour produire un fil d'une grande solidité et d'extrême finesse.

Le fils de soie est une fibre textile naturelle, d'origine animale, produit divers insectes séricigènes domestiques et sauvages. La fibroïne (un des constituants protéiques de la soie) et la sérécine (colle), sont sécrétées sous formes de fils fins et brillants.

A la sortie, ce fil élémentaire est constitué de deux brins parallèles de fibroïnes accolés enrobés de grès ou sérécine .La soie brute est aussi dénommée soie grège.

Par définition, la filature est l'ensemble des opérations qui transforment une matière textile en fils utilisables .D'une façon plus pratique, étant donné que le cocon est formé d'un fil homogène dans toute sa longueur, il ne s'agira pas de filature proprement dite mais de dévidage de ce fil.

La filature se fait en deux grandes étapes

1.1.1 La préparation du fil

Les cocons tachés, percés, doubles, non terminés sont placés à part et seront filés comme le coton.

-Trempage

Les cocons sont immergés rapidement dans l'eau chaude afin de ramollir du bout du fil qui servira de départ au dévidage.

- Battage

L'ouvrière dévideuse frappe le cocon immergé dans un bain d'eau chaude et dévidé le fil sur une longueur suffisante pour assurer un dévidage mécanique.

- Le dévidage

Après triage, le trempage et le battage, les cocons vont être bouillis dans une marmite pour ramollir les séricines tiennent des boucles de bave ou bout du fil. Il est préférable d'utiliser la marmite en aluminium pour éviter les rouilles.

Ensuite, on passe au brossage, c'est à dire chercher les bouts de fil et puis ils sont assemblés et enroulés sur le bobinoir.

Enfin, après l'extraction, il faut sécher le fils sur un séchoir, couvrir de tissu à l'abri de l'air. Le fil obtenu qui peut être tissé tout de suite sinon il doit passer par quelques préparations est la soie grège.

1.1.2 La filature proprement dit :

La préparation se fait en trois étapes :

-Le moulinage

Cette préparation consiste à tordre les fils plus réguliers à l'aide d'un appareil de moulinage ; de régulariser le fil en purgeant de ses défauts.

Le fil est stocké dans un endroit humide, les écheveaux sont dévidés sur des bobines. Le fil est débarrassé de ses impuretés.

Le fil de soie grège, par diverses opérations de doublage et de torsion prend les aspects différents.

-Le décreusage

L'opération s'effectue sur fil ou sur tissu. Elle est basée sur la dissolution du grès dans l'eau savonneuse. Après l'élimination du grès, le fil de soie est doux, souple, brillant.

Le décreusage complet donne la soie cuite, c'est-à-dire fibroïne ou soie pure, le décreusage partiel donne la soie souple, c'est-à-dire fibroïne plus un peu de grès ; la soie non décreusée est crue ou grège, c'est-à-dire fibroïne plus grès.

- L'encollage

C'est l'opération qui consiste à amidonner le fil dans une solution de fécule de manioc pour améliorer leur résistance et leur finesse.

- La teinture

Traditionnellement, les fils de soie sont utilisés tels quels sans colorants pour garder intacte la qualité intrinsèque de la soie : couleur naturelle, brillance, souplesse et finesse permettant de distinguer la soie des autres matières textiles. Conscient de ces qualités, nous procédons très rarement à la teinture des fils de soie essentiellement sur commande.

D'autres artisans essaient de procéder à la teinture des fils en utilisant des types de colorant plus résistants, de type réactif avec succès. Pour notre cas, on a décidé d'utiliser les colorants à base de plantes qui permettent d'obtenir une palette de couleurs variées qui résistent bien au lavage et à la lumière.

Après ces trois opérations, les fils seront prêts pour le tissage.

1.2 Le tissage

Les fils de soie naturelle sont plus fins, d'où leur utilisation pour la confection d'habits de femme, de lamba traditionnel malgache, de panneaux décoratifs dessinés à l'ameublement, de nappes, d'écharpes, et autres accessoires. Les déchets ou fibres courtes (bourres ou bourrettes) sont des fils plus rigoureux.

Il existe deux types de métier à tisser :

- le métier traditionnel
- le métier à pédale

Comme notre entreprise cherche à fabriquer des produits de qualité qui suivent les normes, elle utilise un métier à pédale.

1.2.1 Tissage sur métier traditionnel :

L'ourdissage de la chaîne est toujours pratiqué de la même façon sur quatre piquets sur lesquels le tisserand effectue un « va et viens » avec deux fils. Les deux piquets de bout servent à déterminer la longueur de la chaîne et les deux autres permettent de faire l'en croix. L'espacement des deux piquets détermine la longueur du tissu obtenu.

Après l'ourdissage, le tisserand retend et sépare les nappes de fils sur les bras à partir des piquets d'en croix. Les piquets sont remplacés par les cannes d'envergure et la nappe de fil est tendue sur le métier où l'ouvrière fait une lisse qui prendra un fil sur deux, sur un bâton. Il est à noter que la largeur du tissu obtenu avec ce type d'équipement est limitée par l'envergure du tisserand et la longueur par la distance entre les piquets extrêmes d'ourdissage.
Largeur maximum : 70 cm

1.2.2 Le tissage sur le métier à pédale

L'opération débute par la mise en bobine de la flotte de soie. Les bobines sont alors mises sur cantre avant l'ourdissage qui se manifeste directement sur l'ensouple porte fils. Le cantre utilisé est type vertical.
Largeur maximum : 1.50 m

1.3 La confection

Après ces différentes étapes qui visent à obtenir un tissu, nous allons maintenant passer à la confection.

Nous envisageons à confectionner les produits suivants :

- tissu
- lamba
- écharpe
- robe
- nappe de table
- gilet

On a vu ultérieurement qu'il faut suivre les quatre étapes de la technique de production pour réaliser la production proprement dite, entre autres l'approvisionnement des cocons, la filature qui consiste à produire des fils, ensuite le tissage consistant à la mise en bobine des fils en vue d'obtenir le tissu en soie. Finalement, on passe à la confection de ces tissus.

Pourvu que chaque étape de production nécessite des moyens et ressources ; dans la section qui suit, nous allons déterminer les ressources utiles pour réaliser la production proprement dite.

SECTION 2. IDENTIFICATION DES MOYENS ET RESSOURCES :

La réalisation de la production nécessite la mobilisation des différentes ressources à savoir :

- Les ressources physiques
- Les ressources humaines
- Les ressources financières

Elles sont généralement constituées par les matières premières, les matières consommables, les matériels et équipements nécessaires à l'extraction du fils proprement dite. Les ressources humaines et financières sont généralement constituées par les facteurs de production. Cette identification a été faite dans le but de connaître les coûts des matériaux, les besoins en facteur humain et les ressources financières nécessaires pour déterminer le fond de roulement initial.

2.1 Les ressources physiques

Les ressources physiques sont constituées généralement par les matières premières et les matériaux nécessaires ainsi que les matériels et mobiliers de bureaux.

Pour les matières premières il y a les cocons, bois de chauffe, savon de ménage, fécule de manioc et colorant. Les matériaux sont constitués par les différentes machines telles que la bassine de filature, marmite, bobinoir, moulin, métier à pédale et machines à coudre.

Les besoins pour chaque étape peuvent être résumés dans le tableau qui suit.

Tableau n° 08 : Détermination des facteurs de production

OPERATIONS	FACTEURS DE PRODUCTION NECESSAIRE	
	MATIERES PREMIERES	MATERIELS
1°-Triage des cocons	cocons	-BASSINE DE FILATURE
2°-Trempage	Bois de chauffe, eau	-MARMITE
3°-Battage	Bois de chauffe	-BOBINOIR
4°-Dévidage	Bois de chauffe	
5°-Moulinage	-	MOULIN
6°-Décreusage	Bois de chauffe, savon de ménage	-
7°-Encollage	Fécule de manioc	-
8°-Tissage	Fil de soie	METIER A PEDALE
9°-Confection	Fil à coudre	MACHINE À COUDRE

Source : EMSF

Pour exercer cette activité, il faut que nous mobilisions les moyens nécessaires ci-après pour la réalisation du projet :

-En matériel :

Appareil de filature, appareil de moulinage, métier à tisser, machine à coudre pour la production proprement dite

Matériel et mobilier de bureau

Matériel de transport, pour le transport des produits finis.

-En locaux :

Bureau, atelier, entrepôt ;

-En équipement divers :

Téléphone, fax, Internet, pour assurer la communication avec l'extérieur (marché, information,...)

-En publicité :

Carte de visite, enseigne, catalogue, tarif,...pour faire connaître l'entreprise ;

2.2 Ressources humaines :

Pour pouvoir réaliser les objectifs fixés, l'entreprise doit faire un recrutement de personnel qui servira de main d'œuvre et de la prise de décision nécessaire au bon fonctionnement de la société. Les ressources humaines sont donc constituées par un personnel nouvellement recruté.

Pour cela, le personnel sera constitué de gérant, du personnel administratif, commerciaux, et artisans.

2.3 Les ressources financières :

L'entreprise a des besoins en capitaux, ne serait ce que pour le démarrage du projet entre autre pour payer les premières dépenses d'équipement et de fonctionnement : frais de constitution, travaux, aménagements, installation, équipement, caution, charges sociales, formation.

Ainsi donc, l'Entreprise doit faire un emprunt dans des institutions financières qui va s'additionner avec l'apport en numéraire des associés.

Pour réaliser tous les travaux, l'entreprise doit mobiliser tous les moyens et ressources telles que les ressources physiques comme les matériaux, les matières premières, les infrastructures. Les ressources humaines qui sont constitués par le personnel nouvellement recruté. Après la détermination des ressources, nous allons essayer de voir par la suite la capacité de production envisagée par la société.

On a vu dans le chapitre précédent que la technique de production joue un rôle très important car elle constitue la phase de démarrage de la production. Autrement, c'est la clé de rendre le projet opérationnel. Ou encore, un moyen de faire preuve de l'efficacité du projet car pour avoir un résultat concret, il faut non seulement maîtriser le processus de production mais aussi avoir tous les moyens et ressources nécessaires au bon démarrage de l'activité.

Concernant les ressources physiques, elles sont constituées généralement par les matériels de bureaux, le bâtiment, les matières premières, les machines de production. Les ressources humaines sont constituées par le personnel recruté par l'entreprise. Et pour les ressources financières, elles sont constituées par les apports des associés ainsi que l'emprunt auprès des institutions financières.

Maintenant que nous avons tous les moyens, les ressources ainsi que la maîtrise de la technique de production, essayons de voir dans le chapitre qui suit notre capacité de production envisagée.

CHAPITRE II : CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE

Le présent chapitre va évaluer la capacité, tant sur le plan de la production, celle de la vente, que les facteurs de production nécessaires à la réalisation de cette production envisagée. La capacité de production désigne la production maximale des produits ainsi que celle de la vente. L'objectif de cette étude consiste à déterminer les chiffres d'affaires que l'entreprise peut faire dans un délai déterminé.

Pour ce faire, procédons à une analyse approfondie en regardant en premier lieu l'évolution de la production envisagée par notre société, c'est-à-dire procéder au planning de production pour une année et pour les cinq ans à venir. Ensuite, nous essayons d'estimer la vente prévisionnelle. Ainsi, le chapitre sera divisé en deux sections entre autres, l'évolution de la production envisagée et la description de la vente.

SECTION 1. EVOLUTION DE LA PRODUCTION ENVISAGEE

La production envisagée dépendra de la capacité maximale respective des machines utilisées, entre autres :

- L'atelier de filature produit environ au maximum 4kilogrammes de fils par jour.
- L'appareil de filature (bassine de filature et moulin) permet d'obtenir jusqu'à 870 Kg de fil par an, c'est-à-dire 72.5Kg par mois.¹⁶

1.1 Planning de production annuelle (en unité)

Compte tenu de la capacité maximale de production des machines de filature, notre entreprise a décidé de faire la production mensuelle et annuelle qui se trouve dans le tableau suivant :

¹⁶ Détail dans l'annexe

Tableau n° 09 : Planning de production annuelle (en nombre)

DESIGNATION	PRODUCTION MENSUELLE	PRODUCTION ANNUELLE
TISSU (en mètre)	20	240
KOTOFAHANA	25	300
ECHARPE	25	300
NAPPE DE TABLE	10	120
GILET	15	180
ENSEMBLE FEMME	5	60
ROBE FEMME	10	120
TOTAL	110	1320

Source : Initiation personnelle

Interprétation :

D'après ce tableau, l'entreprise envisage de produire des articles en soie, environ au nombre de 110. En ce qui concerne celle de l'année, la production annuelle peut arriver jusqu'à environ 1320 articles. Mais il faut noter que l'écart des nombre des produits finis dépend du temps de la finition.

1.2 Planning de production pour les cinq années :

Le tableau qui suit va montrer la production envisagée par l'entreprise pendant les 5 années à venir.

Tableau n°10 : Planning de production pour 5 ans (en nombre)

DESIGNATION	N	N+1	N+2	N+3	N+4
TISSU	240	240	290	312	360
KOTOFAHANA	300	300	360	390	450
ECHARPE	240	240	290	290	310
NAPPE DE TABLE	120	120	215	156	270
GILET	180	180	215	230	270
ENSEMBLE FEMME	60	60	72	78	180
ROBE FEMME	60	60	72	78	90

Source : Initiation personnelle

Interprétation :

Pour l'année N+1 la production reste constante, mais les années suivantes la quantité à produire correspond à la commande reçue. Mais en tout cas, l'entreprise envisage une augmentation de 20% pour l'année N+2, de 30% pour l'année N+3 et 40% pour l'année N+4.

La capacité de production de notre entreprise dépend de la capacité de production des matériels, plus précisément la capacité du métier. Ainsi, nous avons prévu de produire 110 articles par mois, ce qui va donner 1320 articles pour une année. Vu qu'il est dans notre objectif d'accroître notre chiffre d'affaires, nous allons donc augmenter cette production de l'ordre de 20%, de 30% et de 40% pour les trois dernières années d'exploitation.

SECTION 2. DESCRIPTION DE LA VENTE :

La vente constitue le chiffre d'affaires d'une entreprise, et pour le cas de notre entreprise on donne un chiffre estimatif en pourcentage, car il y a une variété d'article produit qui aura toute la chance d'être vendue. L'objectif de la section est de déterminer le chiffre d'affaires de l'entreprise pour une année.

Essayons de voir en premier lieu, la répartition des ventes par mois, ensuite la vente prévisionnelle pour une année.

2.1 La vente prévisionnelle pour une année :

La vente prévisionnelle pour une est un indice permettant de connaître la vente prévisionnelle pour les 5 ans à venir.

L'évolution de la vente de l'entreprise pour une année et la vente des articles connaît aussi une haute et basse saison.

Remarque :

Le volume des articles produits dépend des ventes prévisionnelles.

Nous allons voir dans le tableau ci-dessous la vente annuelle prévisionnelle

Tableau n° 11 : Vente prévisionnelle pour une année (en Ariary)

ARTICLES	QUANTITE	MONTANT
Tissu	240	12 000 000
Kotofahana	300	18 000 000
Echarpe	300	12 000 000
Nappe	120	18 000 000
Gilet	180	7 200 000
Ensemble pour femme	60	9 000 000
Robe	120	10 800 000
TOTAL	1320	87 000 000

Sources : Initiation personnelle

L'entreprise ne produit que la quantité qui correspond à la demande prévue, donc tous les articles fabriqués sont considérés comme vendus c'est-à-dire sans stock.

Interprétation :

-Pour les articles « prêt-à-porter » : robe, ensemble, gilet, c'est l'arrivée du touriste qui fait marquer l'augmentation du volume de vente du mois de mai jusqu'au mois d'août et pour les mois de septembre jusqu'en décembre, la demande est due principalement à l'arrivée de la fête de Noël et de fin d'année.

-Pour les malgaches, la cérémonie de mariage pour cette période fait aussi augmenter la vente

-Pour « la nappe de table », ce sont les touristes qui sont les premières cibles, donc il est évident que le pourcentage de vente atteint jusqu'à 60% pendant leur arrivée.

-Pour « les tissus », c'est aussi la fête de Noël et de fin d'année qui fait augmenter la vente au mois de septembre jusqu'en décembre.

-La vente des articles comme « écharpe » est plutôt identique pendant toute l'année. Mais, l'augmentation pour les mois de mai jusqu'au mois d'août s'explique par l'arrivée du touriste, c'est-à-dire haute saison.

2.2 Vente prévisionnelle pour les 5 années :

Les ventes prévisionnelles sur cinq ans sont calculées à partir de la vente prévisionnelle annuelle. De ce fait, nous avons le tableau suivant

Tableau n°12 : Vente prévisionnelle pour cinq ans (en Ariary)

ANNEE	N	N+1	N+2	N+3	N+4
VENTE	87 000 000	87 000 000	104 400 000	113 100 000	121 800 000

Source : Initiation personnelle

Interprétation :

La répartition des ventes pour les deux premières années est identique, dans les années suivantes il y a augmentation des ventes qui sont successivement de 20%, 30% et 40% due par l'objectif de l'entreprise d'augmenter le chiffre d'affaires de la société à partir de la troisième année qui va aboutir à l'accroissement de la part de marché de l'entreprise aussi.

L'augmentation est donc de l'ordre de 87 000 000 à 121 800 000 Ariary, soit une augmentation de 10% chaque année.¹⁷

La production que nous avons envisagé de faire dépend généralement de la capacité de production des machines de filature ainsi que la rapidité de nos artisans. Nous travaillons sur commande, c'est pour cela que nous avons considéré que toute la production est considérée comme déjà vendue. Pendant l'étude de marché, nous avons choisi comme cible les malgaches aisés ainsi que les touristes, c'est la raison pour laquelle, nous avons décidé de fixer un prix plus haut par rapport à ceux des concurrents. La vente des produits à base de soie naturelle connaît une saison. Nous avons pu voir dans le tableau de répartition de la vente que cette dernière connaît une augmentation considérable lors de l'arrivée des touristes et lors de la proximité des fêtes de Noël et de fin d'année.

¹⁷ cf. annexe

CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE

Une organisation résulte de la coordination rationnelle des activités d'un certain nombre de principes en vue de poursuivre des buts et des objectifs commun, par une division de travail, des fonctions et par une hiérarchie d'autorité et des responsabilités selon des procédures bien déterminées.¹⁸

La survie et la réussite d'une organisation reposent désormais sur l'adéquation aussi parfaite que possible de ses composantes internes avec son environnement.

Dans ce chapitre, l'étude va porter sur la structure organisationnelle s'agissant donc d'une étude des moyens humains, l'organisation de la division de travail sur quelques domaines de la gestion des ressources humaines « GHR ».

Pour ce faire, nous allons voir en premier lieu, la structure organisationnelle de l'entreprise qui définira entre autre les responsabilités de chaque employé. En second lieu, on parlera de la gestion des ressources humaines dont le but consiste à mobiliser et développer les ressources du personnel au profit de la productivité d'une organisation pour une grande efficacité et efficience.

SECTION I : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Par définition, organiser consiste à diriger des choses et également des hommes. L'organisation doit contribuer à l'implication et à la motivation de chacun dans la réalisation des tâches qui lui sont confiées. Elle se concrétise par la structure de l'entreprise.

Dès qu'une entreprise dépasse le niveau d'une entité individuelle, elle pratique une certaine division de travail entre ses membres, d'où la mise en place d'une structure dite : « organigramme » en premier lieu, puis on essaie de voir les qualifications requises au recrutement du personnel.

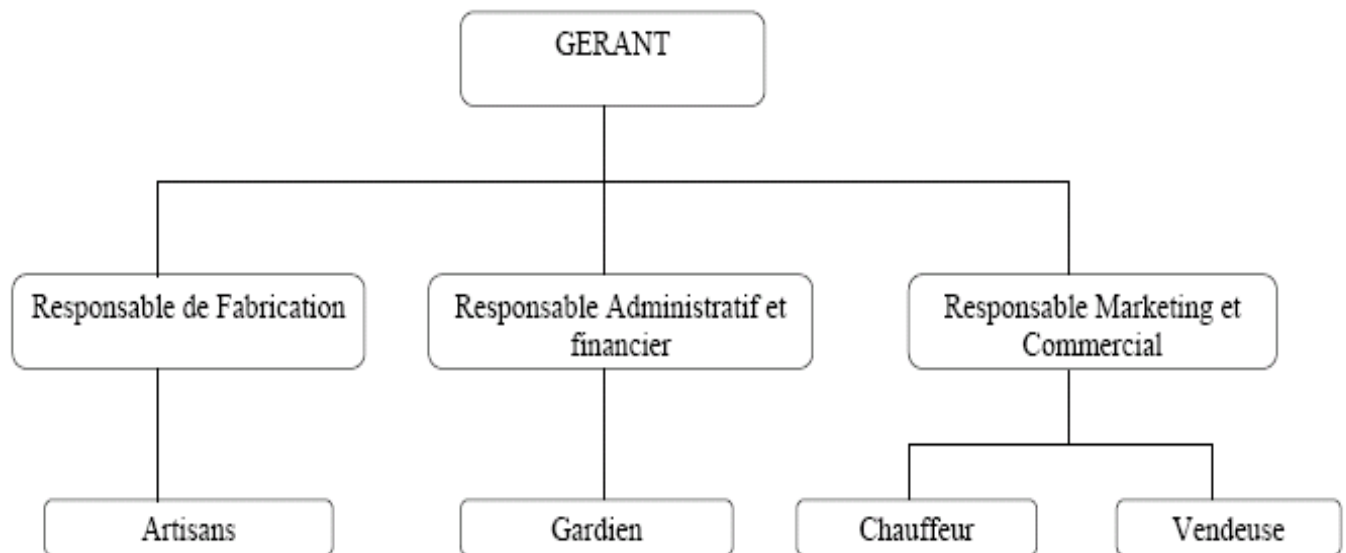
¹⁸ RAHAJARIZAKA « Gestion des Ressources Humaines IV »

1.1 Organigramme :

L'organigramme n'est autre que la représentation schématique de la structure, en d'autre terme, c'est la représentation graphique de la structure de l'entreprise .Il montre des liaisons entre les différentes unités, la répartition des tâches et renseigne sur les niveaux hiérarchiques décrivant les liaisons hiérarchiques et fonctionnelles.¹⁹

Au moment de la création, la société « CREATIV'ART » doit concevoir un organigramme approprié, à sa taille et adapté à son activité, afin de permettre à un bon fonctionnement, et pour faire face aux changements dictés par l'environnement.

Figure n°02 : Organigramme de l'entreprise



¹⁹ COUSIN Germain « Organisation I »

1.2 Profils et attributions du personnel :

L'acquisition des ressources humaines est une des étapes importantes de la mise en œuvre des politiques d'emploi. Ainsi, le recrutement est l'ensemble d'action utilisé par l'organisation pour attirer les candidats qui possèdent les compétences et aptitudes nécessaires pour occuper le poste.

Les principaux objectifs de recrutement sont : d'élaborer des moyens qui permettent à l'organisation de recruter des candidats compétents. Ainsi que de placer chaque candidat au poste qui lui convient de façon que celui-ci utilise au mieux ses aptitudes, sa formation, son expérience, son tempérament, et sa motivation de la meilleure façon possible .

Les paragraphes qui suivent vont montrer les attributions et les profils requis par l'organisation.

1.2.1 Le gérant

Le gérant fondateur de la nouvelle société a les responsabilités suivantes :

Sa principale tâche est de Planifier la mise en œuvre du projet, de définir la politique générale de l'entreprise et les stratégies à adopter pour la réalisation du projet. Ensuite, il va gérer et suivre les ressources allouées pour la réalisation du projet ainsi que produire les rapports périodiques de la réalisation (technique et financière) et faire l'évaluation du résultat du projet.

Qualifications requises

Le gérant doit être titulaire d'un BACC+4 en gestion ; ensuite il doit avoir la capacité de planification et d'organisation. Il est exigé qu'il maîtrise bien non seulement l'outil informatique, les langues française et anglaises mais aussi, une très bonne capacité de communication et de rédaction. L'entreprise donne un avantage pour les postulants ayant une expérience plus de quatre ou cinq ans pour un poste similaire.

1.2.2 Le responsable administratif et financier (R.AF) :

Il a pour mission d'assurer la gestion du personnel, la gestion de la trésorerie et en fin la comptabilité.

Responsabilités :

Tout d'abord, il ou (elle) va prendre en charge les différentes formalités administratives du personnel et établir l'état mensuel des salariés et autres avantages. Ensuite, assurer la régularisation des dossiers CNAPS et OSTIE et superviser en même temps l'activité administrative du projet. Il va non seulement élaborer et gérer un système de contrôle interne et de contrôle de gestion mais garantir la sécurité, la conformité et l'exactitude de la production comptable et de la trésorerie du projet. Comptabiliser les opérations journalières de la société et établir des états financiers à la fin de chaque exercice. Finalement, il va faire la déclaration des impôts de la société au fisc et gérer l'achat, l'approvisionnement et la logistique. Participer aux réflexions et décisions relevant de la direction du projet (orientation et stratégie d'intervention et gestion des ressources humaines)

Profils :

Le responsable administratif et financier doit être diplômé d'étude supérieure en gestion financière et comptabilité (BACC+4 en gestion option finance et comptabilité). Il est nécessaire que la personne maîtrise parfaitement la langue française et avoir une excellente connaissance de la langue anglaise. Le postulant doit maîtriser les applications informatiques de comptabilité et de gestion tels que le Ciel compta, SAGE, SAARI, Access, Excel.

Enfin nous exigeons Une expérience de cinq ans incluant un travail de progressif en finances et comptabilité, d'avoir un esprit d'initiative, de synthèse et capacité d'adaptation, et finalement il doit être dynamique, disponible, et avoir le sens de responsabilité.

1.2.3 Le responsable du service marketing et commercial (R.M.C) :

Le responsable du service marketing et commercial est chargé d'une double fonction telle que la fonction marketing et la fonction commerciale.

Fonctions :

Il serait responsable de l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies marketing et des politiques de communication, et prépare la prévision pour une année. Ensuite, il va non seulement établir le budget annuel du marketing, mais faire l'étude de marché et force de vente et entretien des relations publiques notamment avec les partenaires (clients, fournisseurs) en même temps. Il va assurer la promotion des ventes, établir les objectifs de ventes et faire le suivi des opérations de transit et de douane.

Profils

Tout d'abord, le postulant doit être titulaire d'un diplôme de licence en gestion ou d'une école de commerce. Il doit avoir la parfaite connaissance du français, de l'anglais et de l'outil informatique. La notion de communication est exigée par la société vu que le dit candidat va assurer la vente des produits finis. Ainsi, le candidat doit être dynamique, avoir le sens de responsabilité. Nous exigeons une expérience d' au moins 3 ans.

1.2.4 Le Responsable du service fabrication (R.F) :

La personne assure le bon fonctionnement de toute l'activité de production entre autres : la qualité et la norme, l'identification des programmes de formation des artisans, la maîtrise de la gestion des stocks, l'encadrement des artisans et l'assurance des inspections éventuelles sur les sites de production.

Profils :

Comme profils, le responsable de fabrication doit avoir des connaissances en matière de soie. La dite personne doit avoir non seulement un certificat de formation en filature, tissage, coupe et couture mais maîtriser le français, l'anglais et l'informatique. Ainsi, le postulant doit être dynamique, disponible et avoir un sens de responsabilité. L'expérience et la connaissance en matière de qualité et de norme sont exigées par l'entreprise.

1.2.5 Vendeuse :

Fonctions :

La vendeuse assurera la vente des produits finis et prendra toutes les commandes.

Profils :

Elle doit être titulaire d'un Bac + 2 en commerce et Marketing. Ensuite, nous exigeons une expérience sur le domaine de la vente. Elle doit maîtriser parfaitement la langue française et avoir une bonne connaissance en anglais. La candidate doit être âgée de 21 à 30 ans.

1.2.6 Chauffeur :

Il est responsable du transport des matières premières et des produits finis.

Profils :

La société a besoin d'un homme titulaire de baccalauréat et d'un permis de conduire B. L'âge requis pour ce poste est de 25 à 40 ans. Il doit maîtriser non seulement le français mais aussi avoir une bonne condition physique.

1.2.7 Gardien :

Il assure la sécurité dans la société

Profils :

Il doit être titulaire d'un BEPC au minimum. Ensuite, le candidat doit avoir une bonne condition physique et pratiquer les arts martiaux. L'âge du candidat exigé par la société est de 30 à 45 ans.

Le besoin en ressources humaines a été satisfait grâce au recrutement des personnels. Ainsi, d'après l'organigramme éventuellement décrit, l'organisation aura besoin d'un gérant, d'un responsable administratif et financier, d'un responsable de fabrication, des artisans et finalement d'un chauffeur et un gardien. Concernant les attributions et les profils exigés par l'organisation, ils sont faits dans le but de recruter des candidats compétents de façon à ce que ceux-ci utilisent au mieux leurs aptitudes, leurs expériences et leurs motivations de la meilleure façon possible.

Il faut aussi noter que le recrutement de ces personnels nécessite des stratégies permettant de motiver les gens à déposer leur candidature. Dans la section qui suit, nous allons essayer de développer les politiques de la gestion des ressources humaines.

SECTION 2. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Par définition, la gestion des ressources humaines est un ensemble de fonctions et de mesures ayant pour objectif de mobiliser et de développer les ressources du personnel pour une plus grande efficacité, au profit de la productivité d'une organisation (association, entreprise, administration, etc.).²⁰

Dès nos jours, la réussite d'une entreprise passe par une bonne gestion des hommes, la GRH devient une action stratégique et visible pour la pérennité de l'activité. La gestion du personnel figure parmi les domaines de la gestion et elle a pour fonction de traiter l'ensemble des problèmes posés par les relations entre l'entreprise et les employés.

Dans cette section nous allons développer les points suivants à savoir :

- La politique de l'emploi
- La politique de rémunération
- La politique de développement du personnel

Tous cela dans le but de motiver le personnel nouvellement recruté.

2.1 Politique de l'emploi :

La politique de l'emploi doit se reposer sur une connaissance satisfaisante de la population employée : effectif, caractéristique, évolution.

Nous allons étudier la gestion des effectifs et les qualifications.

2.1.1 La gestion prévisionnelle des effectifs :

La gestion prévisionnelle des effectifs est un outil au service de la GRH qui permet de réduire l'incertitude et accroît les chances de l'entreprise de disposer en permanence des effectifs nécessaires, compte tenu du niveau d'activité et des qualifications requises. L'important est alors de disposer des employés jeunes, dynamiques, capables de travailler en équipe et de s'adapter aux circonstances.

Pour le démarrage des activités, nous allons recruter dix (11) employés permanents dont quatre (4) cadres, cinq (5) artisans et un (1) gardien pour assurer le fonctionnement de l'entreprise. Ce nombre pourra être augmenté compte tenu de l'évolution et du développement des activités.

²⁰ google : Un article de Wikipédia, l'encyclopédie libre
[Fr.wikipedia.org/wiki/Gestion_des_ressources_humaines](https://fr.wikipedia.org/wiki/Gestion_des_ressources_humaines)

Le tableau ci-après représente l'effectif du personnel ainsi que ses qualifications :

Tableau n° 13: Effectif du personnel (nombre)

POSTE	NOMBRE
Gérant	1
Responsable administratif et financier	1
Responsable marketing et commercial	1
Responsable de fabrication	1
Artisans :	
-filature	1
-tissage	1
-confection	coupe : 1 – couture : 1
Vendeuse	1
Chauffeur	1
Gardien	1
TOTAL	11 personnes

Source : Initiation personnelle

Interprétation :

Pour conduire à sa bonne marche, l'entreprise a besoin des ressources humaines relatives à son statut avec 11 employés dont quatre cadres, trois artisans, un vendeur, un chauffeur et un gardien.

2.2 Politique de rémunération :

La politique de rémunération repose sur le choix en matière de niveau et de modalité de rémunération. Elaborer une politique de rémunération qui intègre des objectifs, des contraintes diverses et renouvelées, des attentes fortes des salaires et de dirigeant est un défi majeur des années 2000. La réglementation est très contraignante et l'entreprise doit s'y adapter. La politique de rémunération doit tenir compte des procédures et règles des calculs, dans la détermination des rémunérations et des autres avantages alloués aux salariés de l'entreprise.

2.2.1 La fixation de la rémunération :

La rémunération est librement fixée sous réserve de respecter des obligations légales, des dispositions contractuelles. Les règles les plus importantes concernent :

- L'existence du SMIG
- L'interdiction de la discrimination

Le tableau qui suit va montrer le salaire mensuel du personnel

Tableau n° 14 : Salaire mensuel du personnel (en ariary) :

POSTES	NOMBRE	REMUNERATION MENSUELLE
Gérant	01	1 x 600.000 = 600.000
Responsable administratif et financier	01	1 x 400.000 = 400.000
Responsable marketing et commercial	01	1 x 400.000 = 400.000
Responsable de fabrication	01	1 x 400.000 = 400.000
Artisans :		
-filature	01	1 x 120.000 = 120.000
-tissage	01	1 x 120.000 = 120.000
-confection	02	2 x 120.000 = 240.000
Vendeur	01	1 X 120 000 = 120 000
Chauffeur	01	1 X 120.000= 120.000
Gardien	01	1 x 80.000 = 80.000
TOTAL BRUT	11	2.600.000

Source : Initiation personnelle

Interprétation :

D'après le tableau, l'entreprise va recruter 11 personnes dont le salaire minimum sera de 80.000 Ar qui respecte le SMIG. De ce fait, l'entreprise va dépenser 2.600.000 Ar / mois pour le salaire de son personnel. Nous allons voir les charges annuelles des personnels.

2.2.2 Charges annuelles du personnel (1 an= 12 mois)

Les charges du personnel comprennent le salaire annuel diminué des cotisations de l'organisme sanitaire et celui de la retraite.

Tableau n° 15 : Charge du personnel par an (en Ariary)

ANNEE	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Salaire Net	36 816 000	40 497 600	44 547 360	49 002 096	53 902 309

Source : Initiation personnelle

Ce tableau montre le salaire net annuel du personnel, c'est-à-dire déjà diminué par les cotisations salariales pour l'organisme sanitaire et la retraite.

D'après ce tableau le salaire du personnel va augmenter de 10% d'année en année, c'est la sorte de motivation que l'entreprise avait choisi pour son personnel.²¹

2.3 Politique de développement des ressources humaines

Cette politique repose en particulier sur les efforts réalisés dans le domaine de formation et motivation du personnel.

2.3.1 Formation et développement des compétences

La formation est un ensemble d'actions, de moyens, de méthodes et de support à l'aide desquels les travailleurs sont incités à améliorer leur connaissance, leur comportement, leur attitude et leur capacité mentale à la fois, pour atteindre l'objectif de l'organisation et ceux qui leur sont personnel sans oublier l'accomplissement adéquat de leur fonction.²²

²¹ C.f : calcul dans l'annexe

²² RAHAJARIZAKA « Gestion des ressources humaines IV »

La formation du personnel fait partie du domaine de la GRH qui suscite de nombreuses attentes et mobilise des moyens importants. Dans une logique de compétence, l'investissement en formation devient un facteur clé de la création de valeur dans l'entreprise. La formation apparaît comme une condition de l'employabilité, pour le salarié, de la compétitivité pour l'entreprise.

Afin de répondre aux exigences des clients et du marché, il est donc nécessaire de mettre en place un plan de formation du personnel, surtout les artisans qui vont réaliser la production. Elle a pour rôle d'indiquer aux artisans les grandes lignes de travail dans la préparation du fil et celle du tissage. Il faut noter que c'est la société même qui va donner la formation à son personnel.

2.3.2 Motivation du personnel

Si le salaire en tant que tel ne peut constituer à lui seul un facteur de motivation, il y a un pouvoir multiplicateur en tant que signe de reconnaissance de l'accomplissement. A l'inverse, un travail très satisfaisant ne peut constituer à long terme une source de motivation totale s'il n'est pas accompagné d'une rémunération adéquate.

Les principaux déterminants de la motivation des employés sont le contenu de travail, l'autonomie, la reconnaissance. Pour faire preuve de cette reconnaissance :

- le personnel aura droit aux congés payés.
- Le personnel bénéficiera d'une augmentation de salaire de 10% chaque année
- le personnel aura également droit à des primes.

L'étude organisationnelle est une étape importante pour la création d'entreprise, car l'organisation des activités et du programme du projet dépend de celle-ci. Pour ce qui est des ressources humaines, il s'agit du recrutement du personnel en vue de regarder leur droit et leurs avantages. Notre entreprise a adopté la politique de rémunération en vue d'augmenter annuellement le salaire du personnel et de donner une formation aux artisans pour le développement des ressources humaines proprement dit.

Nous allons voir dans la section qui suit l'organisation du programme que nous avons envisagé pour commencer le démarrage des diverses activités du projet.

SECTION.3 CHRONOGRAMME DES ACTIVITES

Le chronogramme des activités consiste à préciser le calendrier de démarrage du projet, depuis les procédés de création jusqu'au démarrage de l'activité proprement dite.

Pour notre entreprise, nous allons voir dans le tableau suivant les chronogrammes des activités.

Tableau n°16 : Chronogramme des activités

ANNEE	N-1			N							
	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A
Démarches administratives	X										
Construction	X										
Installation			X								
Embauche et formation du personnel		X	X								
Achat des matériels de production			X								
Début de production				X							→
Début de vente						X					

Source : Initiation personnelle

Interprétation :

-La construction d'une nouvelle société nécessite beaucoup de temps vu qu'on a besoin des démarches administratives qui constituent l'avant projet.

Pour notre cas, cette démarche administrative débute au mois d'octobre de l'année N-1.

-Vu que l'entreprise a besoin d'un bâtiment servant de siège, d'atelier et d'entrepôt, le travail de construction avec l'installation aura débuté au mois d'octobre de l'année N-1 aussi.

-La ressource humaine constitue l'appui important de l'organisation car le personnel nouvellement recruté va devoir suivre une formation pour assurer leur compétence dans le domaine, c'est pourquoi, le recrutement du personnel commencera au mois de novembre.

-Lorsque toutes les phases préliminaires seront accomplies, On procédera dans la phase opérationnelle avec l'achat des matériels de production et des matières premières. Ainsi, la production proprement dite va débiter au mois de janvier de l'année N. Et l'entreprise prévoit de vendre sa première production au mois de mars.

La gestion des ressources humaines est très utile pour la bonne organisation d'une entité. Sans la planification des ressources humaines on se retrouverait dans une situation comme celle-ci : effectif humain mal utilisé, définition des tâches peu claire, un travail de recrutement qui fonctionne au hasard, une pénurie ou un surplus de main d'œuvre. Ceci permet d'appréhender l'avenir de l'organisation de manière la plus réaliste possible.

L'objectif est de déterminer les besoins éventuels en main d'œuvre. Pour le cas de notre entreprise, nous avons envisagé de donner une formation aux artisans pour s'assurer de leur performance en plus de leur savoir faire, ceci est établi dans le but d'atteindre l'objectif de produire des articles de qualité et performant. C'est l'entreprise même qui se charge de la formation. En ce qui concerne le nombre du personnel, nous allons recruter 11 personnes. Comme politique de rémunération, nous envisageons d'augmenter le salaire du personnel de l'ordre de 10% par an. Celle-ci est considéré comme une sorte de motivation pour le personnel. La production proprement dit débutera donc au premier mois de l'année N, et nous envisageons de vendre nos premiers produits au mois de mars de l'année N.

La partie étude technique et organisationnelle a été élaborée dans l'objectif de montrer que le projet est efficace. Pour montrer cette efficacité nous avons inventorié tous les moyens nécessaires à la production et déterminé la structure organisationnelle du projet. Il en résulte que ce sont les points techniques et organisationnels qui rendent le projet opérationnel.

Dans un premier temps, on a vu que le processus de production se fait en quatre étapes dont la collecte des cocons, la transformation ou la filature, le tissage et finalement la confection. A partir de ce processus de production on a pu identifier que nous avons besoin des ressources entre autres, les ressources matérielles identifiées par les diverses machines propres à la transformation comme le bassin de filature, le métier, machine à moulage et machine à coudre et aussi le besoin en locaux comme le bâtiment et les équipements divers. Il y a aussi les ressources humaines qui constituent le corps du personnel, et pour cela nous avons décidé de recruter onze personnes dont quatre cadres, quatre artisans, une vendeuse, un chauffeur et un gardien. Et finalement, nous avons besoin des ressources financières pour le démarrage du projet. En ce qui concerne la politique des ressources humaines on a décidé d'augmenter le salaire de nos employés de l'ordre de 10% chaque début d'année et ils ont aussi droit à des congés payés, cela étant fait sous forme de motivation pour eux. Vu la capacité de production des machines, nous estimons de produire 1320 articles à base de soie naturelle à la première et deuxième année, mais nous envisageons d'augmenter notre chiffre d'affaires à partir de la troisième, quatrième et cinquième année avec les taux successifs de 20%, 30% et 40%. L'étude organisationnelle a montré que malgré le programme préliminaire à la fin de l'année N-1, nous envisageons à commencer la production proprement dite au début de l'année N. Tout ceci prouve que le projet est donc efficace.

Bref, notre projet est donc efficace vu qu'on ait tous les moyens et ressources de production disponibles à l'exploitation. Pour avancer procédons à l'étude financière et à l'évaluation du projet.

PARTIE III :

ETUDE DE FAISABILITE FINANCIERE ET EVALUATION DU PROJET

L'étude de faisabilité technique et organisationnelle nous a permis d'inventorier tous les moyens et ressources nécessaires au démarrage du projet.

L'objectif de la présente partie sera de montrer que le projet est non seulement rentable, mais aussi efficient et durable.

Pour ce faire, nous allons procéder comme suit, déterminer tout d'abord les investissements nécessaires en estimant la nature et les coûts des investissements en vue de déterminer les besoins en fonds de roulement initial ou le fonds utile au démarrage du projet. Ensuite nous allons montrer la capacité de remboursement de dettes de notre entreprise, en calculant l'annuité à verser à l'institution financière pour montrer la solvabilité de l'entreprise. Puis inventorier tous les charges et produits et calculer leur différence en vue de montrer la rentabilité du projet.

Finalement, on procédera aux évaluations financières et socio-économiques du projet en vue de montrer que celui-ci a des impacts.

Cette dernière partie traitera donc toute la base sur l'étude financière de l'entreprise ainsi que son évaluation, ce qui nous mène à procéder comme suit :

De prime abord, nous allons déterminer les montants des investissements consistant à maximiser le profit et à rentabiliser le capital investi. Deuxièmement, on passe à l'étude de faisabilité financière proprement dite, qui consiste à inventorier les comptes de résultats prévisionnels, le plan de la trésorerie, et les bilans prévisionnels. Finalement, nous allons passer à l'évaluation du projet tant sur le plan financier, que socio-économique.

CHAPITRE I : LE MONTANT DES INVESTISSEMENTS

La naissance d'une entreprise est la conséquence d'une décision d'investissement dans le cadre d'un projet. L'objectif des investissements consiste à maximiser le profit et à rentabiliser le capital investi, c'est ainsi qu'il faut bien analyser et réfléchir avant tout investissement car l'avenir de l'entreprise sera conditionné par le choix des investissements.

Pour ce faire, nous allons estimer les coûts de tous les matériels et moyens nécessaires, ultérieurement inventoriés dans la partie étude de faisabilité technique, pour le démarrage du projet. Ce qui nous permettrons de connaître le fonds pour démarrer notre projet. Si celui-ci se trouve au-dessus de nos moyens, nous allons procéder à déterminer les besoins en fonds de roulement initial. Ensuite nous essayerons de dresser le plan de financement ainsi que le calcul du remboursement des dettes que l'entreprise doit verser. Finalement, nous allons voir un à un les charges et les produits afférents à l'entreprise en vue de déterminer la rentabilité du projet. Premièrement, nous allons estimer les coûts des investissements, puis on passe à la détermination des fonds de roulement initial. Ensuite, on va calculer les amortissements annuels de tous les matériels. Et pour terminer, on va inventorier le compte de gestion permettant de faire ressortir les charges et les produits y afférents.

SECTION 1. ESTIMATION DES INVESTISSEMENTS :

La présente section permet de déterminer la nature et les coûts des matériels. L'objectif de cette estimation est de connaître véritablement le besoin en financement pour le démarrage du projet. Pour ce faire, nous allons déterminer la nature et inventorier tous les matériels nécessaires, ensuite, on essaie d'évaluer ces matériels. En premier temps, on va regarder la nature et les coûts de chaque matériel, ensuite on va récapituler ces besoins en investissement.

1.1-Nature et coûts des investissements :

Les matériels cités ci-dessous ne sont autres que ceux déjà inventoriés dans la deuxième partie de notre projet.

Ils sont constitués des immobilisations corporelles et incorporelles entre autres

-Le frais développement immobilisable :

Il Consiste à payer les frais au démarrage du projet, il est évalué à 100.000 Ariary.

-Logiciel informatique et assimilé :

Il s'agit du logiciel de gestion utilisé pour mener à bien les opérations financières de l'entreprise. Ce logiciel informatique est évalué **200.000** d'ariary.

-Terrain :

L'entreprise doit acheter un terrain de 500 m2 pour la construction du bâtiment qui servira de siège. Cet achat est estimé à 5.000.000 d'ariary.

-Construction :

Il s'agit d'un local pour servir d'un atelier et de siège. Les coûts des infrastructures sont estimés à **12.000.000** d'Ariary.

-Matériel et outillage:

Ce sont des matériels nécessaires dans l'exploitation proprement dite et l'unité de production

Tableau n° 17 : Matériels et outillages (prix en Ariary)

DESIGNATION	NOMBRE	PRIX UNITAIRE	MONTANT
Bassine de filature	1	500.000	500.000
Bobinoir	2	25.000	50.000
Marmite	1	50.000	50.000
Appareil de moulinage	2	600.000	1.200.000
Métier à pédale	2	1200.000	2.400.000
Machine à coudre	2	300.000	600.000
<u>Source : EMSF</u>		TOTAL	4 800 000

Commentaire :

Les matériels et outillages sont constitués par les machines nécessaires à la production telle qu'à la filature, au tissage et à la confection. Le total est évalué à 4.800.000 Ariary.

-Moblier de bureau :

La liste des mobiliers de bureau nécessaire est présentée dans le tableau ci-après.

Tableau n° 18 : Mobilier de bureau (montant en Ariary)

DESIGNATION	QUANTITE	PRIX UNITAIRE (Ariary)	MONTANT
Table de bureau	4	120.000	480.000
Chaise	6	25.000	50.000
Armoires	2	195.000	390.000
Etagère	2	40.000	80.000
<u>Source</u> : Initiation personnelle		TOTAL	1.000.000

Le mobilier de bureau sera composé des meubles que l'on place dans le siège. Ces meubles sont évalués à 1 000 000 d'ariary.

-Matériel informatique

Pour assurer le traitement des informations administratives et financières, l'entreprise doit recourir à l'utilisation de deux ordinateurs dont le prix unitaire est évalué à **1.200.000** d'ariary

Tableau n° 19: Matériel informatique (montant en Ariary)

DESIGNATION	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	MONTANT
Matériel informatique	2	1.200.000	2.400.000
TOTAL			2.400.000

Source : Initiation personnelle

-Matériel de transport :

Pour assurer le transport et le déplacement nécessaire pour le bon de fonctionnement de la société, l'entreprise aura besoin d'une camionnette d'occasion d'une valeur de **14.000.000** d'ariary.

Tableau n° 20 : Matériel de transport (Montant en Ariary)

DESIGNATION	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	MONTANT
Camionnette	1	14.000.000	14.000.000
TOTAL			14.000.000

Source : Initiation personnelle

-Installation technique :

Il s'agit essentiellement des frais d'installations d'eau, d'électricité, de téléphone et d'Internet, qui sont estimés à **1.600.000** d'ariary.

1.2 Récapitulation des investissements :

Il est nécessaire de récapituler les investissements car ceci facilite la lecture de ces investissements.

Le tableau suivant récapitule le montant des investissements nécessaires pour la réalisation de ce projet.

Tableau n° 21 : Récapitulatif des investissements (en Ariary)

DESIGNATION	MONTANT
Frais de développement immobilisable	100.000
Logiciel informatique	100.000
Terrain	5.000.000
Construction	12.000.000
Installation technique	1.600.000
Matériel et outillage	4.800.000
Mobilier de bureau	1.000.000
Matériel informatique	2.400.000
Matériel de transport	14.000.000
TOTAL	41.000.000

Source : Initiation personnelle

Interprétation :

Nous avons dit que la précédente section a été étudiée dans le but de connaître les besoins de financement nécessaire concernant l'investissement de l'entreprise. Nous avons identifié un à un la nature ainsi que les coûts de tous les matériels .Il en résulte que, l'entreprise doit avoir besoin d'une somme de 41.000.000 Ariary comme coût d'investissement.

Vu que cette somme est élevée, l'entreprise doit passer à la détermination des fonds de roulement initial en vu de couvrir les nécessaires au démarrage de l'activité. Ce qui nous mène dans la section suivante qui concernera la détermination des fonds de roulement Initial.

SECTION 2- LE FONDS DE ROULEMENT INITIAL

Par définition, le Fonds de Roulement initial est le montant requis pour financer l'exploitation. Il représente le montant nécessaire pour assurer le financement des besoins de l'entreprise. Ainsi donc, le but de la présente section est de déterminer la somme exacte que l'entreprise aura besoin pour son démarrage.²³

Pour ce faire, nous allons procéder à calculer toutes les charges relatives au démarrage de l'activité, ensuite on essaie de déterminer le besoin en trésorerie par calcul. En premier lieu, nous allons inventorier tous les éléments qui constituent le F.R.I, ensuite on va déterminer le F.R.I proprement dit.

Pour notre cas, le F.R.I est estimé pour les deux premiers mois d'exploitation car, dans le chronogramme des activités, notre entreprise commencera à vendre les produits finis à partir du troisième mois d'exploitation, c'est-à-dire au mois de mars de l'année N.

.

2.1 Les éléments du F.R.I :

Vu que le fond de roulement initial (F.R.I) est la somme que l'entreprise met à sa disposition pour couvrir les charges indispensables au moment du démarrage de l'activité jusqu'à l'obtention de sa première recette.

Les éléments constitutifs du F.R.I sont cités ci-dessous :

-Achats des matières premières

On fait l'approvisionnement des matières premières pour faire face au besoin d'exploitation de l'entreprise.

²³ Armand PAYAN « Manuel de gestion »

Tableau n° 22 : Achats des matières premières pendant 1 mois (en Ariary)

DESIGNATION	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	MONTANT (Ariary)
Cocons (kg)	100	8.000	800.000
Savon (250g)	80	500	40.000
Fécule de manioc (kg)	10	3.000	30.000
Autres (fils, boutons,...)	-	-	20.000
TOTAL			890.000

Source : Assimilation personnelle

L'achat des matières premières pour un mois est évalué à Ar 890.000, dont :

- 870.000 Ariary pour les matières premières (cocons, savon, féculé de manioc) .
- 20.000 Ariary pour les matières premières nécessaires à la confection.

Pour les deux mois, l'achat des matières est estimé à $890.000 \times 2 =$ **1.780.000 Ariary**

-Autres approvisionnements

Il s'agit de la consommation d'eau et d'électricité, combustibles, fournitures administratives.

Ces charges sont évaluées à **2.400.000 Ariary** par an .Par conséquent, le besoin de la société pour les deux mois s'élève à $200.000 \times 2 =$ **400.000Ar**

-Charges externes :

Ce sont les charges de frais y afférentes aux frais de publicité, redevances téléphoniques, connexion à l'Internet, entretien. Ces charges sont évaluées à 400.000Ar / mois, soit de $400.000 \times 2 =$ **800.000 Ar** pour les deux mois.

-Charge du personnel

D'après le tableau de salaire mensuel, les charges mensuelles du personnel incluant les charges sociales sont estimées à 3.068.000 Ariary.

Ainsi, les charges du personnel pour les deux premiers mois s'élèvent à **6.136.000 Ariary**.

-Charges imprévues

Les charges imprévues sont estimées à 200.000 Ariary par mois soit 400 000 ariary pour les deux moi

Tableau n° 23 : Récapitulatif des éléments du FRI (en Ariary)

RUBRIQUES	MONTANT
Achat des matières premières	1.780.000
Autres approvisionnements	400.000
Charges externes	800.000
Charges du personnel	6.136.000
Charges imprévues	400.000
TOTAL	9.516.000

Source : Initiation personnelle

2.2 Détermination du F.R.I

Rappelons que le F.R.I est un fonds prévu pour couvrir les besoins en trésorerie d'une entreprise au moment du démarrage de son activité.

Nous l'obtiendrons en majorant de 10% le solde négatif le plus élevé de la trésorerie.

D'après le tableau de trésorerie, le solde négatif le plus élevé est de 9.516.000 Ariary.

Donc le fonds de roulement initial est de :

$$\text{FRI} = 9.516.000 + (9.516.000 \times 10\%) = 10.467.600 = 10\,500\,000 \text{ Ariary}$$

$\text{FRI} = 10.500\,000 \text{ Ariary}$

L'entreprise doit trouver cette somme avant le démarrage de son exploitation.

Ce qui nous mène à faire un emprunt à court terme auprès des institutions financières.

2.3 Le plan de financement

Le plan de financement est qualifié important dans la mesure où il donne des renseignements utiles sur la politique d'investissement et de financement de l'entreprise. En plus toutes les institutions financières et les bailleurs de fonds l'exigent avant d'octroyer l'emprunt.²⁴

Le tableau de plan de financement montre visiblement le montant des apports propres et la somme d'argent dont l'entreprise aura besoin à emprunter.

2.3.1 Les apports propres :

Les apports propres sont constitués par les apports venant de l'entreprise. Ils se présentent sous deux formes dont l'apport en nature et en numéraire.

En ce qui concerne les apports en nature :

Ce sont les biens immobiliers et mobiliers. Pour notre cas, nous possédons déjà un terrain de 500m² évalué à 5.000.000 d'ariary destiné à la construction de notre local servant de siège et d'atelier.

Pour l'apport en numéraire :

C'est la somme d'argent apportée par l'entreprise contribuant à l'achat des matières consommables ainsi que les matériels au moment du démarrage de l'activité. Cet apport est évalué à 31.000.000 d'ariary.

2.3.2 Dette à long terme

Vu que notre entreprise n'arrive pas à financer la totalité des investissements nécessaires pour l'exploitation de la soie, nous allons procéder à faire un emprunt à long terme auprès d'une institution financière, remboursable sur 5 ans avec un taux de remboursement de 21% par an.

²⁴ Armand PAYAN « Manuel de gestion »

Nous allons voir dans le tableau de financement suivant la répartition des financements de l'entreprise. Il est constitué par l'apport en nature, l'apport en numéraire ainsi que l'emprunt auprès des institutions financières.

2.3.3 Répartition de plan de financement :

Le plan de financement est très utile vu qu'il montre visiblement le montant des apports propres ainsi que l'emprunt au près des institutions financières.

Tableau n° 24 : Répartition de financement (montant en Ariary)

Libellés	Montant	Apports propres		A financer	
		Numéraire	Nature	à long terme	à court terme
FRI	10 500 000				10 500 000
Apport en numéraire		31.000.000		(31.000.000)	
Frais de développement	100.000			100.000	
Logiciel informatique	100.000			100.000	
Terrain	5.000.000		5.000.000		
Construction bâtiment	12.000.000			12.000.000	
Installations	1.600.000			1.600.000	
Matériels et outillages	4.800.000			4.800.000	
Matériel de transport	14.000.000			14.000.000	
Matériel Informatique	2.400.000			2.400.000	
Mobiliers	1.000.000			1.000.000	
TOTAL	51.500 000	36.000.000		5.000.000	10 500 000
Répartition en %	100 %	69,95%		9 ,71%	20,38%

Source : Initiation personnelle

Interprétation :

Vu que notre entreprise a des apports insuffisants, nous étions obligés de faire un emprunt auprès des institutions financières.

Pour cela :

- Une somme de 5.000.000 d'ariary pour financer le crédit d'investissement
- Une somme de 10 500 000 ariary pour le démarrage de l'exploitation.

Nous allons voir ci-dessous la représentation graphique du plan de financement.

2.4 Remboursement des dettes :

Nous avons emprunté une somme de 5.000.000 Ariary pour le crédit d'investissement. Mais, il faut tenir compte de l'intérêt mensuel qu'il faut payer pour l'emprunt à court terme que nous avons parlé auparavant. Pour cela, notre entreprise devra emprunter 7.205.000 Ariary.

2.4.1 Principe adopté

Le principe de remboursement des dettes se fait d'habitude sur la base de l'amortissement linéaire.

Le principe de remboursement des dettes que nous allons choisir sera, le remboursement par amortissement constant. Cela signifie que la somme empruntée sera donc remboursée par annuité variable. Et le taux d'emprunt sera le taux appliqué par les institutions financières qui est environ 21%.

Nous allons appliquer les formules suivantes pour le remboursement des dettes :

-L'annuité :

Par définition, l'annuité c'est la somme que l'entreprise doit verser chaque année à l'institution financière. Elle est donnée par la formule :

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

- Montant: 7.205.000
- Durée de remboursement : 5 ans
- Mode de remboursement : amortissement par annuité constante
- Taux d'intérêt : 21 %
- Type de financement : bancaire ou autres.

-Le calcul de l'intérêt est donné par la formule :

$$\text{Intérêt} = \text{Capital restant dû} \times \text{taux d'emprunt}$$

-Pour la dette restant due :

$$\text{Capital restant dû} = \text{Capital au début de la période} - \text{Amortissement de l'année}$$

2.4.2 Remboursement des dettes

Le remboursement des dettes est équivalent à l'annuité que l'entreprise doit à l'institution financière

Le remboursement des dettes sera présenté dans le tableau suivant :

Tableau N° 25 : Remboursement des dettes (montant en Ariary)

Période	Capital en début de période (1)	Intérêt 21% (2)	Amortissement (3)	Annuité (4)	Capital en fin de période (5)
N	7 205 000	1 513 050	1 441 000	2 954 050	5 764 000
N+1	5 764 000	1 210 440	1 441 000	2 651 440	4 323 000
N+2	4 323 000	907 830	1 441 000	2 348 830	2 882 000
N+3	2 882 000	605 220	1 441 000	2 046 220	1 441 000
N+4	1 441 000	302 610	1 441 000	1 743 610	0
TOTAUX		4 539 150	7 205 000	11 744 150	

Source : Initiation personnelle

$$(2) = 7.205.000 \times i$$

$$(4) = (2) + (3)$$

$$(5) = (1) - (3)$$

Interprétation :

Notre entreprise commencera à rembourser ses dettes à partir de la deuxième année d'exploitation.

On peut dire que l'intérêt sera de 4 539 150 Ariary, c'est à peu près égal à 63 % du capital emprunté.

Au bout de la cinquième année, les dettes seront totalement remboursées.

Le but de la présente section était de calculer la somme que l'entreprise aura besoin pour le démarrage de son exploitation ou (FRI). Nous avons inventorié tous les éléments constituant le FRI pendant les deux premiers mois d'exploitation. Ensuite, nous avons calculé toutes les charges relatives à ce démarrage. Après le calcul, il en résulte que notre entreprise aura besoin d'une somme de 10 500 000 ariary pour le démarrage.

Vu que l'investissement est élevé, nous étions obligés à faire un emprunt auprès d'une institution financière. Ainsi, on a fait un emprunt à court et à long terme avec une valeur de 15 500 000 Ariary qui correspond à la proportion de 30% de la totalité de la somme que nous avons besoin. Pour le reste, ce sera l'apport propre de notre entreprise qui est évalué à 36.000.000 D'ariary soit 70%.

Pour mener à bien notre étude, il est important d'étudier les comptes des charges et des produits pour évaluer la rentabilité de nos activités. C'est ce que nous allons voir dans l'étude de faisabilité financière.

CHAPITRE II : ETUDE DE FAISABILITE FINANCIERE

L'étude de faisabilité financière consiste à montrer la rentabilité du projet sur le plan financier. De ce fait, nous allons procéder à calculer toutes les charges ainsi, que les produits de l'entreprise. Ensuite, nous procéderons à dresser le compte de résultat, le flux de trésorerie ainsi que le bilan pluriannuel. L'objectif du présent chapitre est donc de dresser les états financiers de l'entreprise. Pour ce faire, nous allons voir en premier lieu, les comptes de gestion qui regroupent aussi bien les comptes des charges que des produits. Deuxièmement, nous allons dresser le compte de résultat prévisionnel pour les cinq années d'exploitation et en finir par le flux de trésorerie.

SECTION 1 : LES COMPTES DES GESTION

Après avoir étudié les investissements ainsi que le fonds de démarrage de l'activité, la présente section étudie la rentabilité de l'activité. Ainsi, l'objectif de la présente section est de prouver que notre projet est rentable. Pour ce faire, nous allons déterminer et calculer toutes les charges relatives à la production, après nous allons procéder à calculer le produit qui n'est autre que la somme des ventes effectuées par l'entreprise. Ces charges et produits ne sont autre que l'outil de d'évaluation pour connaître la rentabilité.

En premier lieu, nous allons inventorier tous les comptes les charges, ensuite les produits.

1.1 Comptes des charges :

Les comptes de charges récapitulent toutes les charges afférentes à notre exploitation.

Les charges sont constituées des éléments ci- après :

1.1.1 Achats consommés :

Ces achats sont constitués par :

-Les matières premières :

Le tableau des achats des matières premières se présente comme suit :

Tableau n° 26 : Calcul des matières premières pour 5 ans (montant en Ariary)

ANNEE	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Cocons (kg)	9 600 000	9 600 000	11 520 000	12 480 000	13 440 000
Fécule	360 000	360 000	432 000	468 000	504 000
Autres	240.000	240.000	288.000	312.000	336.000
Montant	10 680 000	10 680 000	12 816 000	13 884 000	14 952 000

Source : Assimilation personnelle

Interprétation :

Le montant alloué à l'achat des matières premières reste constant pour la première et deuxième année, mais pour la troisième, quatrième et cinquième année, l'entreprise envisage d'accroître successivement ses productivités de 20%, 30% et 40%.

Le prix unitaire en cocon reste invariable car, il est au voisinage de 6.000 à 8.000 ariary durant les 5 dernières années.

-Consommation en carburant :

La consommation en carburant pendant 5 ans se trouve dans le tableau suivant :

Tableau n° 27 : Consommation en carburant (montant en Ariary)

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Montant	350.000	385.000	423.500	465.850	512.435

Source : Initiation personnelle

De ce tableau, on constate une augmentation de 10% chaque année car on tient compte de l'inflation.

-Consommation en électricité

La consommation d'électricité est estimée dans le tableau ci-dessous

Tableau n° 28 : Consommation en électricité (montant en Ariary)

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Montant	480.000	528.000	580.800	638.880	702.768

Source : Initiation personnelle

Nous avons majoré la consommation de 10% chaque année vue l'augmentation du prix de l'eau et de l'électricité.

- Fournitures administratives :

Elles concernent les fournitures utilisées dans l'administration soit :

Tableau n° 29 : Fournitures administratives (montant en Ariary)

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Montant	40.000	44.000	48.400	53.240	58.564

Source : Initiation personnelle

En tenant compte de l'inflation, les fournitures administratives augmentent de 10% chaque année.

1.1.2 Les charges externes

Elles regroupent les frais d'entretien et de réparation, l'assurance, les postes et télécommunication, publicité, connexion à l'Internet. Ces charges sont estimées dans le tableau suivant.

Tableau n° 30 : Les charges externes (montant en Ariary)

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Montant	2 400 000	2 640 000	2 904 000	3 194 000	3 513 810

Source : Initiation personnelle

Comme toutes les autres charges, on va majorer de 10% par an les charges externes.

1.1.3 Charges de personnel

Il s'agit de l'estimation de la rémunération du personnel, mais ceci va pour les 5 ans à venir.

Le tableau ci-après montre les charges du personnel.

Tableau n° 31 : Charges du personnel pour les 5 années d'exercices (montant en Ariary)

ANNEE	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Salaire Net	36 816 000	40 497 400	44 547 360	49 002 096	53 902 390

Source : Initiation personnelle

Interprétation :

Comme nous avons dit auparavant, l'augmentation de salaire du personnel est relative à leur motivation. Et cette augmentation est de l'ordre de 10% tous les débuts de l'année.

En ce qui concerne les charges patronales, elles comprennent la cotisation salariale de retraite (CNaPS) et la cotisation salariale de maladie (OSTIE).

L'OSTIE représente 5% du salaire brut et pour la CNaPS elle représente 13% du salaire brut.

1.1.4 Impôt sur les revenus :

C'est une somme d'argent versée à l'Etat durant l'exploitation.

« Les personnes morales, les personnes physiques y compris les associés gérants majoritaires des SARL répondant aux conditions d'éligibilité fixée à l'article 01.01.02 sont imposables à l'Impôt sur le Revenu en raison de l'ensemble de leur revenu ». « Le taux de l'impôt est fixé à **24%** ».²⁵

²⁵ Article 01.01.05 et Article 01.01.14 portant sur la Loi N° 2008-026 du 18 Décembre 2008 pour Loi de finance 2009

Tableau n°32 : Impôts sur les revenus sur cinq ans (montant en Ariary)

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
I R (24%)		2 176 884	3 962 284	3 867 194	4 246 211

Source : Assimilation personnelle

Interprétation :

L'Etat collecte des impôts sur le résultat de la société, selon la loi de finance 2009, cet impôt est de l'ordre de 24%.

1.1.5 Charges financières :

Ces charges financières sont constituées par des frais financiers dus au remboursement des emprunts.²⁶

Tableau n° 33 : Charges financières (montant en Ariary)

ANNEE	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Annuité	2 954 050	3 962 284	3 867 194	2 046 220	1 743 610

Source : Initiation personnelle

1.1.6 Les amortissements :

L'amortissement c'est la dépréciation que subit la valeur des actifs immobilisés. Autrement dit, c'est la partie de valeur subie au cours d'une période donnée par un bien de production durable du fait de l'usure variant en fonction du degré d'utilisation.²⁷

On va voir ci-dessous le tableau des amortissements.²⁸

²⁶ Cf. tableau de remboursement des dettes dans l'annexe

²⁷ RANOROVOLOLONA Aimée Lucie « comptabilité générale II »

²⁸ cf. calcul à l'annexe

Tableau n° 34 : Les amortissements (montant en Ariary)

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Amortissements	4 790 000	4 790 000	4 790 000	4 790 000	4 040 000

Source : Impôt de Madagascar

Interprétation :

La construction du bâtiment a commencé vers la fin de l'année N-1, mais on a décidé de calculer son amortissement au moment où il sera opérationnel, c'est-à-dire au début de l'année N. De ce tableau, on remarque que le logiciel informatique ainsi que le matériel informatique sont totalement amortis à la quatrième année d'exploitation.

1.1.7 Récapitulation des charges :

Le tableau suivant récapitule toutes les charges

Tableau n° 35: Récapitulation des comptes des charges (montant en Ariary)

Libellés	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Achats consommés	13 080 000	21 768 000	25 012 800	27 300 480	29 710 128
Cocons et autres	10 680 000	10 680 000	12 816 000	13 884 000	14 952 000
Matières consommables	720 000	9 240 000	10 164 000	11 180 400	12 298 440
Eau et électricité	1 200 000	1 320 000	1 452 000	1 597 200	1 756 920
Carburant	480 000	528 000	580 800	638 880	702 768
Services extérieurs	2 400 000	2 640 000	2 904 000	3 194 400	3 513 840
Entretiens et réparations	1 200 000	1 320 000			
Assurances	600 000	660 000			
Documentations et divers	600 000	660 000			
Autres services externes	4 800 000	5 280 000	5 808 000	6 388 800	7 027 680
Publicité, relations publiques	2 400 000				
Déplacements, missions	1 600 000				
Postes et télécommunications	800 000				
Charges du personnel	31.200.000	34 320 000	37 752 000	41 527 000	45 679 920
CNaPS et OSTIE	5 616 000	6 177 600	6 795 360	7 474 896	8.222.470
Dotation actif non courant	4 790 000	4.790 000	4 790 000	4 790 000	4.040.000
Intérêts des emprunts et dettes	12 705 000	2 954 050	2 651 440	2 348 830	2 046 220
Impôt sur les revenus (24%)		2 176 884	3 962 284	3 867 194	4 246 211
Imposition différée actif			2 176 884	3 962 284	3 867 194
TOTAL	74 591 000	80 106 534	91 852 768	100 853 885	108 353 663

Source : Assimilation personnelle

Interprétation :

On constate une augmentation des charges d'année en année. Il est dans le but de notre entreprise d'augmenter la production et le chiffre d'affaires à partir de la troisième année d'exploitation. Ce qui signifie, une augmentation de quantité des matières premières ainsi que les autres charges relatives à la production proprement dite.

Nous avons décidé de faire augmenter aussi les autres charges parce que nous voulons tenir compte de l'inflation, et cette augmentation est estimée aux environs de 10% pour toutes les charges.

2.2 Comptes des produits

Les produits proviennent de la vente des produits finis à base de soie naturelle. Ainsi, nous allons voir dans le tableau suivant la perspective des ventes effectuées par notre société.

2.2.1 Récapitulation des produits :

Les produits de l'entreprise sont constitués par les ventes qu'elle a réalisé pendant les cinq années d'exploitations. Elles sont présentées par le tableau suivant.

Tableau n° 36 : Récapitulation des ventes (montant en Ariary)

ANNEE	N	N+1	N+2	N+3	N+4
VENTE	87 000 000	87 000 000	104 400 000	113 100 000	121 800 000

Source : Initiation personnelle

Interprétation :

Le tableau récapitulatif du produit montre que les recettes de l'entreprise varient entre 87 000 000 ariary à 121 800 000 ariary. L'augmentation de la recette s'explique par l'objectif du projet que nous avons déjà vu auparavant. Il s'agit d'augmenter nos ventes et nos chiffres d'affaires.

Pour les deux premières années, les valeurs des produits sont égales car nous voulons être sûr d'écouler nos produits avant d'accroître la production à partir de l'année N+2 dont l'augmentation est de 20%, puis de l'année N+3 avec un accroissement d'ordre de 30% et

finalement en N+4 avec un taux d'accroissement de 40%. Ainsi, l'accroissement de notre chiffre d'affaires pendant les 5 ans d'exploitation est d'ordre de 30% en général.

SECTION 2. LES ETATS FINANCIERS PREVISIONNELS

Nous avons besoin de dresser les états financiers de notre entreprise pour voir clairement les opérations de charges et produits ainsi que tous les mouvements de compte dans notre entreprise.

L'objectif de la présente section est de prouver que notre projet est rentable financièrement. Pour ce faire, nous allons calculer la différence des produits et des charges en vue d'obtenir le résultat proprement dit. Ensuite, nous procédons à l'analyse des bilans durant les cinq années d'exploitation pour montrer le patrimoine accumulé ainsi que les obligations auxquelles l'entreprise s'est engagée.

Il faut remarquer que les états financiers ont été établis à partir du PCG 2005

Nous allons procéder comme suit, premièrement on va dresser le bilan d'ouverture, ensuite on passera à dresser les bilans durant les cinq années d'exploitation.

2.1 Le bilan d'ouverture :

Le bilan présente une image fidèle du patrimoine de l'entreprise à un moment donné, il donne un tableau de ses moyens sous aspects :

- leur origine juridique ou ressource au passif
- leur destination économique ou emploi à l'actif

Il est établi à partir du bilan de l'année précédente auquel on intègre les modifications. Le bilan est constitué par deux rubriques entre autres l'actif et le passif. L'actif regroupe

l'ensemble des biens comme les immobilisations acquis pour un usage permanent. Quant au passif, il comprend les apports ainsi que l'emprunt et les dettes financières.²⁹

Tableau n° 37 : Bilan d'ouverture N (montant en Ariary)

ACTIF	MONTANT	PASSIF	MONTANT
ACTIFS NON COURANTS		CAPITAUX PROPRES	
Immobilisations incorporelles	200 000	Apport en numéraire	31 000 000
Frais de développement	100 000		
Logiciel informatique	100 000	Apport en nature	5 000 000
Immobilisations corporelles	40 800 000	TOTAL Capitaux propres	36 000 000
Terrain	5 000 000		
Bâtiment	12 000 000	PASSIFS NON -COURANTS	
Installation technique	1 600 000	Emprunt et dettes financières	7 205 000
Outillages	4 800 000		
Matériel de transport	14 000 000		
Matériel informatique	2 400 000		
Mobilier de bureau	1 000 000		
TOTAL ACTIF NON COURANTS	41 000 000	TOTAL PASSIF NON COURANTS	7 205 000
ACTIFS COURANT		PASSIFS COURANTS	
Trésorerie	12 705 000	Dettes court terme	10 500 000
TOTAL DES ACTIFS COURANTS	12 705 000	TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS	17 705 000
TOTAL DES ACTIFS	53 705 000	TOTAL DES PASSIFS	53 705 000

Source : Initiation personnelle

²⁹ PCG 2005

Interprétation

Pour analyse de la structure financière d'une entité, le document central est le « bilan ».

Le bilan est un document de synthèse dans lequel est regroupé, à une date donnée, l'ensemble des ressources dont a disposé l'entreprise et l'ensemble des emplois qu'elle en a fait.

L'égalité entre ressource et emploi est respectée ici car notre actif du départ est évalué à 53 705 000 Ariary et il en est de même pour le passif.

2.2 Le compte de résultat prévisionnel :

Par définition, le compte de résultat est un document comptable de synthèse et un outil d'analyse. Il détaille la constitution du résultat. Les produits correspondent aux recettes obtenues par la réalisation des opérations industrielles, commerciales et financières et les charges correspondent aux dépenses occasionnées par ces opérations. Ainsi, la différence entre les produits obtenus et les charges correspondantes permet l'obtention d'un résultat.

Il offre la possibilité de mesurer la rentabilité de l'activité sur une période donnée.

2.2.1 Les charges

Les charges se définissent par les diminutions d'avantages économiques au cours de la période sous forme de consommation, de diminution d'actifs ou de survenance de passif.

2.2.2 Les produits :

Les produits sont définis par l'accroissement d'avantages économiques au cours d'exercice sous forme d'entrée ou d'accroissement d'actifs ou de diminution de passif.

Il faut noter que le résultat peut être positif ou négatif c'est à dire qu'un résultat peut être bénéficiaire ou déficitaire pour une entreprise.

2 1 3. Le compte de résultat prévisionnel :

Le compte de résultat offre la possibilité de mesurer la rentabilité de l'activité sur une période donnée. Le résultat se mesure par la différence entre les produits (chiffres d'affaires) et les charges, toujours sur la même période, en principe sur un an.³⁰

Nous allons maintenant dresser dans un tableau le compte de résultat prévisionnel sur cinq ans.

³⁰ Patricia Braun et Henry Pironin « La bible du créateur d'entreprise »

Tableau n° 38 : Comptes de résultats (montant en Ariary)

ELEMENTS	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Chiffres d'affaires	87 000 000	87 000 000	104 400 000	113 100 000	121 800 000
PRODUCTION DE L'EXERCICE	87 000 000	87 000 000	104 400 000	113 100 000	121 800 000
Achats consommés	13 080 000	21 768 000	25 012 800	27 300 480	29 710 128
Services extérieurs et autres consommations	7 200 000	7 920 000	8 712 000	9 583 200	10 541 520
CONSOMMATION DE L'EXERCICE	20 280 000	29 688 000	33 724 800	36 883 680	40 251 648
VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION	66 720 000	57 312 000	70 675 200	76 216 320	81 548 352
Charges du personnel	31 200 000	34 320 000	37 752 000	41 527 000	45 679 920
Charges patronales	5 616 000	6 177 600	6 795 360	7 474 896	8 222 470
Impôts, Taxes et versements assimilés			2 176 884	3 962 284	3 867 194
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	29 904 000	16 814 400	23 950 956	23 252 140	23 778 768
Dotation aux amortissements	4 790 000	4 790 000	4 790 000	4 790 000	4 040 000
RESULTAT OPERATIONNEL	25 114 000	12 024 400	19 160 956	18 462 140	19 738 768
Produits financiers	0	0	0	0	0
Charges financières	12 705 000	2 954 050	2 651 440	2 348 830	2 046 220
RESULTAT FINANCIER	(12 705 000)	(2 954 050)	(2 651 440)	(2 348 830)	(2 046 220)
RESULTAT AVANT IMPOTS	12 409 000	9 070 350	16 509 516	16 113 310	17 692 548
Impôts exigibles	0	2 176 884	3 962 284	3 867 194	4 246 211
RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINNAIRES	0	6 893 466	12 547 232	12 246 115	13 446 337
TOTAL DES PRODUITS EXTRAORDINAIRES	87 000 000	87 000 000	104 400 000	113 100 000	121 800 000
TOTAL DES CHARGES EXTRAORDINAIRES	74 591 000	80 106 534	91 852 768	100 853 885	108 353 663
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	12 409 000	6 893 466	12 547 232	12 246 115	13 446 337

Interprétation :

On constate que notre entreprise réalise des résultats positifs tout au long des cinq années d'exploitation. Concernant celui de la première année, il est un peu faible par rapport aux autres puisque, nous avons dû payer l'emprunt à court terme que nous avons fait et ceci avec l'intérêt. Ces résultats ne cessent de s'accroître à partir de la deuxième année, malgré le paiement des impôts sur le revenu. En général, cet accroissement est de l'ordre de 2% chaque année.

Mais, on peut dire que ce résultat est maximal à la fin de la cinquième année. Ceci est dû par la bonne marche de l'entreprise.

On ne règle l'impôt sur le revenu qu'à partir de la troisième année d'exploitation car selon le CGI, sont exonérées les sociétés nouvelles exerçant une activité artisanale pour les trois premières années à compter de la date de leur constitution.

2.3 Le flux de trésorerie :

Le tableau de trésorerie mesure les flux générés par les ventes, les charges, les apports des associés et autres ressources de financement (Subventions, emprunts...). Certains flux peuvent être décalés par rapport à la constatation de la charge ou de la vente et, ainsi, mettre en évidence le besoin de financement lié au fonctionnement de l'exploitation.³¹

³¹ Patricia Braun Henry Pironin « La bible du créateur d'entreprise »

Tableau n° 39 : Flux de trésorerie (montant en Ariary)

RUBRIQUES	N	N+1	N+2	N+3	N+4
ENCAISSEMENTS					
Apport des associés	36 000 000				
Emprunt	15 500 000				
Vente	87 000 000				
TOTAL ENCAISSEMENTS	138 500 000	87 000 000	104 400 000	113 100 000	121 800 000
DECAISSEMENTS					
Investissements	41 000 000				
Achats	13 080 000	21 768 000	25 012 800	27 300 480	29 710 128
Charges externes	7 200 000	7 920 000	8 712 000	9 583 320	10 541 520
Imposition différée actif			2 176 884	3 962 284	3 867 194
Charge du personnel	36 816 000	40 497 400	44 547 360	49 001 896	53 902 390
Remboursement des dettes	4 790 000	4 790 000	4 790 000	4 790 000	4 040 000
Intérêt des emprunts	12 705 000	2 954 050	2 651 440	2 348 830	2 046 220
Impôts sur Revenu		2 176 884	3 962 284	3 867 194	4 246 211
TOTAL DECAISSEMENTS	115 591 000	80 106 334	91 852 768	100 854 004	108 353 663
TRESORERIE	22 909 000	6 893 666	12 547 232	12 245 996	13 446 337
TRESORIE CUMULEE	22 909 000	29 802 666	42 349 898	54 595 894	68 042 231

Source :PCG2005

Interprétation :

D'après le tableau de flux de trésorerie, nous pouvons dire que tout au long des cinq années d'exploitation notre trésorerie est toujours positive, ce qui signifie que les charges sont complètement couvertes par les produits.

La diminution de la trésorerie au bout de la deuxième année s'explique par l'augmentation des charges à payer sur cette année puisque, nous avons décidé d'avoir un chiffre d'affaires identique pour la première et la deuxième malgré l'augmentation des charges sur cette dernière. L'accroissement de la trésorerie en troisième année s'explique par l'augmentation du chiffre d'affaires qui est de l'ordre de 20%.

2.4 Les bilans prévisionnels pendant 5 ans :

Le bilan est une photographie de l'entreprise à un instant t. Les différents postes du bilan permettent de cumuler à l'actif comme au passif l'historique de l'entreprise. Le bilan fonctionne dans une logique de ressources (passif) et d'emplois (actif). « A tout ressource un emploi » justifie l'égalité « actif passif ».³²

³² Patricia Braun Henry Pironin « La bible du créateur d'entreprise »

Tableau n° 40 : **BILAN PREVISIONNEL POUR 5 ANS (montant en Ariary)****ACTIFS**

	N			N+1			N+2		
	Brut	Amort	Net	Brut	Amort	Net	Brut	Amort	Net
ACTIFS NON COURANTS									
Immobilisations incorporelles									
Frais de développement	100 000	25 000	75 000	100 000	50 000	50 000	100 000	75 000	25 000
Logiciel informatique	100 000	25 000	75 000	100 000	50 000	50 000	100 000	75 000	25 000
Immobilisations corporelles									
Terrain	5 000 000		5 000 000	5 000 000		5 000 000	5 000 000		5 000 000
Bâtiments	12 000 000	600 000	11 400 000	12 000 000	1 200 000	10 800 000	12 000 000	1 800 000	10 200 000
Installations techniques	1 600 000	160 000	1 440 000	1 600 000	320 000	1 280 000	1 600 000	480 000	1 120 000
Outils	4 800 000	480 000	4 320 000	4 800 000	960 000	3 840 000	4 800 000	1 440 000	3 360 000
Matériel de transport	14 000 000	2 800 000	11 200 000	14 000 000	5 600 000	8 400 000	14 000 000	8 400 000	5 600 000
Matériel informatique	2 400 000	600 000	1 800 000	2 400 000	1 200 000	1 200 000	2 400 000	1 800 000	600 000
Mobilier de bureau	1 000 000	100 000	900 000	1 000 000	200 000	800 000	1 000 000	300 000	700 000
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	41 000 000	4 790 000	36 210 000	41 000 000	9 580 000	31 420 000	41 000 000	14 370 000	26 630 000
ACTIFS COURANTS									
Trésorerie	19 404 000		19 404 000	6 893 666		6 893 666	12 547 232		12 547 232
Banque				24 929 684		24 929 684	24 548 750		24 548 750
TOTAL DES ACTIFS COURANTS	19 404 000		19 404 000	31 823 016		31 823 016	37 095 982		37 095 982
TOTAL DES ACTIFS	60 404 000	4 790 000	55 614 000	72 823 016	9 580 000	63 243 350	78 095 982	14 370 000	63 725 982

	N+3			N+4		
	Brut	Amort	Net	Brut	Amort	Net
ACTIFS NON COURANTS						
Immobilisations incorporelles						
Frais de développement	100 000	100 000	1	100 000	100 000	1
Logiciel informatique	100 000	100 000	1	100 000	100 000	1
Immobilisations corporelles						
Terrain	5 000 000		5 000 000	5 000 000		5 000 000
Bâtiments	12 000 000	2 400 000	9 600 000	12 000 000	3 000 000	9 000 000
Installations techniques	1 600 000	640 000	960 000	1 600 000	800 000	800 000
Outillages	4 800 000	1 920 000	2 880 000	4 800 000	2 400 000	2 400 000
Matériel de transport	14 000 000	11 200 000	2 800 000	14 000 000	14 000 000	1
Matériel informatique	2 400 000	2 400 000	1	2 400 000	2 400 000	1
Mobilier de bureau	1 000 000	400 000	600 000	1 000 000	500 000	500 000
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	41 000 000	19 160 000	21 840 003	41 000 000	23 300 000	17 700 004
ACTIFS COURANTS						
Trésorerie	12 246 115		12 246 115	13 446 337		13 446 337
Banque	33 456 426		24 548 750	36 233 326		36 233 326
TOTAL DES ACTIFS COURANTS	45 702 541		45 702 541	49 679 663		49 679 663
TOTAL DES ACTIFS	86 702 541	19 160 000	67 542 541	90 679 663	23 300 000	67 379 663

PASSIF

	N	N+1	N+2	N+3	N+4
CAPITAUX PROPRES					
Capital	36 000 000	36 000 000	36 000 000	36 000 000	36 000 000
Résultat net	12 409 000	6 893 466	12 547 232	12 246 115	13 446 377
Report à nouveau		12 409 000	6 893 466	12 547 232	12 246 115
Total des capitaux propres	48 409 000	55 302 466	55 440 698	60 793 347	61 692 452
PASSIFS NON COURANTS					
Emprunt et dettes financières	7 205 000	5 764 000	4 323 000	2 882 000	1 441 000
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		5 764 000	4 323 000	2 882 000	1 441 000
PASSIFS COURANTS					
Dettes fiscales		2 176 884	3 962 284	3 867 194	4 246 211
TOTAL DES PASSIFS COURANTS	7 205 000	2 176 884	3 962 284	3 867 194	4 246 211

Sources : Initiation personnelle

2.4.1 Analyse du bilan :

Pour l'analyse du bilan, nous allons procéder au calcul des FRNG et BFR :

Tableau n° 41 : Analyse de FRNG et BFR (montant en Ariary)

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Capitaux propres	48 409 000	55 302 466	55 440 698	60 793 347	61 692 452
Dettes financières	7 205 000	5 764 000	4 323 000	2 882 000	1 441 000
RESSOURCES DURABLES	55 614 000	61 066 466	59 763 698	63 675 347	63 133 452
Actifs immobilisés	36 210 000	31 420 000	26 630 000	21 840 000	17 700 000
EMPLOI STABLE	36 210 000	31 420 000	26 630 000	21 840 000	17 700 000
FRNG = RD – ES	19 404 000	29 646 466	33 133 698	41 835 347	45 433 452
ACTIFS CIRCULANTS					
Caisse	19 404 000	29 646 466	33 133 698	41 835 347	45 433 452
Banque		2 176 884	3 962 284	3 867 194	4 246 211
DETTES CIRCULANTES					
Dettes à court terme	0	2 176 884	3 962 284	3 867 194	4 246 211
BFR= AC –DETTE CIRCULANTE	19 404 000	29 646 466	33 133 698	41 835 347	45 433 452

Source : Initiation personnelle

Interprétation :

Nos BFR sont positifs, ce qui veut dire que nous avons la somme nécessaire pour le financement des décalages entre l'avance des dépenses de l'exploitation et la perception des recettes.

Nous pouvons aussi déduire de ce tableau que pour les cinq années d'exploitation, le FRNG sont toujours positifs. Nous pouvons dire que les emplois stables sont totalement financés par les ressources stables.

CHAPITRE III : EVALUATION DU PROJET

L'étude financière effectuée précédemment nous a permis de savoir que notre projet est non seulement rentable mais durable.

Pour pouvoir avancer dans le futur, nous avons besoin de faire une évaluation pour connaître l'impact de nos projet tant sur le plan économique que social. L'objectif de cette évaluation est de montrer l'efficience du projet. Pour ce faire, nous allons tout d'abord procéder à l'analyse financière qui consiste à chercher le « cash-flow » ou la marge brute d'autofinancement (MBA) ; ensuite on calculera la VAN ou la Valeur Actuelle Nette , puis on passe à la recherche du taux de rentabilité interne ou (TRI).Après cette étude financière, nous essaierons de faire une petite enquête, il s'agit ici de questionner les bénéficiaires du projet afin d'obtenir leur opinion sur le niveau de succès de l'intervention et ces questions vont porter sur les cinq critères d'évaluation.

Pour mener à bien cette évaluation, de prime à bord, nous allons faire l'évaluation financière ; deuxièmement on passera à l'évaluation économique et sociale pour montrer l'impact du projet.

SECTION 1. EVALUATION FINANCIERE :

Comme nous avons dit ultérieurement, l'évaluation financière consiste à prouver que le projet a atteint son but et ses objectifs financièrement parlant, c'est-à-dire réalise des bénéfices et arrive à payer les dettes.

Pour mener à bien cette évaluation, nous procèderons comme suit, calculer la MBA, puis passer à chercher la valeur actuelle nette, le taux de rentabilité interne, puis l'indice de profitabilité. Le résultat de ces outils d'évaluation nous permet de savoir l'efficience et la rentabilité du projet.

Avant de déterminer la V.A.N, il est impératif de ressortir la M.B.A.

1.1 La Marge Brute d'Autofinancement (MBA)

La MBA se définit comme le solde entre les produits et les charges décaissables. Elle désigne le surplus monétaire que l'entreprise retire sur une opération particulière. (Ex : opération d'investissement). Cette MBA dévient dans l'exercice considéré une ressource de financement essentielle pour investir, se désendetter.

Le cash-flow se calcule sur plusieurs méthodes. Mais ici, nous le déterminons par la méthode la plus simple car l'entreprise n'est qu'une envergure de taille moyenne.

La MBA peut se calculer de la manière suivante :

$$\text{MBA} = \text{Résultat net} + \text{Dotation aux amortissements}$$

Nous allons calculer le MBA avec un taux d'actualisation $t = 18\%$ et $n = 5$ ans

Tableau n° 42 : Les Marges Brutes d'Autofinancement (montant en Ariary)

ANNEE	N	N+1	N+2	N+3	N+4
MBA	14 567 553	8 388 728	10 541 037	8 790 635	7 641 590
MBA actualisée	14 567 553	22 956 281	33 497 318	42 287 953	49 929 483

Source : Assimilation personnelle

Dans ce tableau, nous avons appliqué le taux 18% pour le calcul parce qu'on avait pris le taux directeur de la banque centrale augmenté des risques et en tenant compte de l'inflation.

Ainsi, on peut constater que nos cash flow actualisé s'élève à **49 929 483 Ariary**.

Procédons maintenant au calcul de la VAN.

1.2 La Valeur Actuelle Nette ou (VAN)

Par définition, la Valeur actuelle nette est obtenue par la différence entre la somme des cash flow actualisés à la date 0 et la somme des capitaux investis.³³

Le taux d'actualisation utilisé est basé sur le taux directeur de la banque centrale qui sera augmenté du risque et du taux d'inflation.

Elle est donnée par la formule :

$$V.A.N = \sum_{i=1}^n M.B.A (1+i)^{-n} - I$$

I : investissement ou capital investi

Comme nous avons vu auparavant, notre investissement s'élève à **41 000 000 Ariary**.

D'où la VAN = 49 929 483 – 41 000 000 = 8 929 483 ariary > 0

VAN = 8 929 483 ariary

Interprétation :

On constate que notre V.A.N > 0 ; alors la rentabilité est supérieure au taux exigé, ce qui signifie que le bénéfice global actualisé est supérieur au taux exigé. Ainsi, la réalisation du projet revient à décaisser 41 000 000 ariary et recevoir immédiatement 49 929 483 ariary en contre partie.

³³ RAVALITERA Faraso, RAMAROSON : Entrepreneuriat et Gestion de Projet IV

L'opération est donc avantageuse et la VAN mesure cet avantage.

1.3 Le taux de la rentabilité interne (TRI)

Le TRI est le taux avec lequel, en actualisant le cash flow, on obtient le montant de l'investissement initial. Il est considéré comme le taux d'intérêt maximum auquel il est possible d'emprunter le capital nécessaire au financement de l'investissement pour que l'opération envisagée ne soit pas déficitaire.³⁴

Il est donné par la formule :

$$T.R.I = \sum_{i=1}^n M.B.A (1+x)^{-n} - I$$

x : le taux de rentabilité interne

Nous allons maintenant appliquer des taux différents du taux d'actualisation et procéder à l'interpolation pour chercher le taux auquel la V.A.N est nulle.

Nous allons calculer le cash flow pour i= 30%

Tableau n° 43 : Calcul des MBA pour i= 30% (montant en Ariary)

Année	N	N+1	N2+	N+3	N+4
MBA	12 039 300	6 425 906	7 801 754	5 962 640	4 721 310
MBA actualisée	12 039 300	18 465 206	26 266 960	32 229 600	36 950 610

Source : Initiation personnelle

Si i1 = 30 % → V.A.N = 36 950 610 – 41 000 000 → V.A.N = - 4 049 390

Si i2 =18 % → V.A.N =49 929 483 – 41 000 000 → V.A.N = 8 929 483

Si i = T.R.I → V.A.N = 0

³⁴ RAVALITERA Faraso et RAMAROSON : Entrepreneuriat et Gestion de Projet IV

Détermination du T.R.I par la méthode d'interpolation

Interpolation linéaire :

$$18 \% < \text{TRI} < 30 \%$$

$$\frac{\text{TRI} - 18 \%}{0,3 - 0,18} = \frac{49\,929\,483 - 41\,000\,000}{49\,929\,483 - 36\,950\,610}$$

$$\text{TRI} = (0,12 \times 0,69) + 0,18 = 0,2628$$

TRI = 26,28 %

Interprétation

Nous avons un TRI= 26,28 %, ce qui nous permet de dire que :

⇒ TRI > Taux de rentabilité minimum exigé par l'entreprise

La réalisation du projet équivaut à placer le capital de 41 000 000 Ar, à 26,28 % pendant 5 ans, sous réserve que les cash-flows soient eux même réinvestis à ce taux.

⇒ TRI > Taux d'intérêt

La rentabilité du projet est confirmée par le TRI de 26,28 %, qui est intéressant. Ce taux permet d'assurer aisément le remboursement d'emprunt destiné à financer une partie des investissements ainsi que la rémunération des capitaux investis. Ce taux est largement supérieur au taux d'emprunt (26,28 % > 21%). Nous pouvons dire que la rentabilité est supérieure au taux exigé. Dans ce cas, nous disposons une marge de sécurité à peu près égale à 5,3 %.

1.4 L'indice de profitabilité (I P)

L'indice de profitabilité est le quotient de la somme des cash - flow actualisés par le montant du capital investi³⁵

L'IP mesure l'avantage relatif, c'est-à-dire l'avantage induit par 1 Ar de capital investi.

$$\text{IP} = \frac{\text{VAN}}{\text{I}} + 1$$

$$\text{IP} = \frac{8\,929\,483}{41\,000\,000} + 1$$

$$\text{IP} = 1,21$$

Interprétation

⇒ **IP > 1**, la réalisation de l'investissement consiste à recevoir 1,21 Ar par un ariary décaissé. L'opération s'avère donc avantageuse et l'avantage par ariary investi est de l'ordre de 0,21 ariary.

1.5 Délai de récupération du capital investi (DRCI)

Par définition le délai de récupération des capitaux investis est le temps nécessaire pour que le total des recettes procurées par le projet atteigne le montant des investissements réalisés.³⁶

D'après le tableau de calcul des cash flows, le délai de retour se trouve entre N+2 et N+3, dont les cash flow actualisés sont respectivement le 33 497 318 et 42 287 953.

³⁵ Armand PAYAND « Manuel de Gestion »

³⁶ Armand PAYAN « Manuel de gestion »

Par interpolation :

12 mois → 42 287 953 – 33 497 318

X → 42 287 953 – 41 000 000

X = 1,75 mois

DRCI = 3 ans 1 mois et 22 jours

Interprétation

Vu que le DRCI est le temps au bout duquel le montant cumulé des cash flow actualisés est égal au capital investi également appelé temps de retour sur investissement.

Pour notre cas, le DRCI est normal, nous pouvons dire que le projet est rentable. Si l'entreprise réalise ce projet, elle déboursa 41 000 000 Ar et, au bout de, 3 ans 1 mois et 22 jours, elle aura récupéré ce capital investi.

Le seuil de rentabilité (SR)

Le seuil de rentabilité, que l'on appelle aussi « point mort » est le chiffre d'affaires minimum que l'entreprise doit réaliser pour couvrir l'ensemble de ses charges, sans pertes ni bénéfices.³⁷

C'est le montant du CA pour lequel le résultat est nul. Le SR repose sur une méthode mathématique peu compliquée, mais les résultats doivent être appropriés avec précaution dans la mesure où les hypothèses, base des calculs ne coïncident pas toujours avec la réalité économique.

Voici la formule utilisée pour calculer le SR

$$\text{SR} = \frac{\text{Charges Fixes}}{\text{MSCV en \% du CA}}$$

³⁷ ANDRIAMASIMANANA Olivier Origène, Gestion Financière Approfondie IV

MSCV : Marge sur coût variable

SR : Seuil de rentabilité

CA : Chiffre d'affaires

CF : Charges fixes

Nous allons voir dans le tableau suivant, le calcul du seuil de rentabilité

Tableau n° 44 : de calcul de seuil de rentabilité (montant en Ariary)

DESIGNATION	N	N+1	N+2	N+3	N+4
CA (100%)	87 000 000	87 000 000	104 400 000	113 100 000	121 800 000
-CV	32 985 000	34 818 934	42 515 408	47 061 989	50 911 273
MSCV	54 015 000	52 181 066	61 884 592	66 038 011	70 888 727
-CF	41 606 000	45 287 600	49 337 360	53 791 896	57 942 390
RESULTAT	12 409 000	6 893 466	12 547 232	12 246 115	13 446 337
SR	67 013 274	75 506 721	83 232 679	92 126 691	99 555 788

Source : Initiation personnelle

Interprétation :

Le Seuil de rentabilité (SR) augmente progressivement à partir de l'année N jusqu'à l'année N+4, cet accroissement s'explique par l'augmentation des charges fixes. De ce tableau, nous nous pouvons dire que notre entreprise ne réalise ni perte ni bénéfice au niveau des chiffres d'affaires de 67 013 274 pour l'année N ; 506 721 pour l'année N+1 ; 83 232 679 pour l'année N+2 ; 92 126 691 pour N+3 et 99 555 788 pour N+5.

Nous avons pu montrer dans la section précédente que notre entreprise est financièrement rentable. Cette dernière s'explique par le résultat des critères d'évaluation financière entre autres : une VAN positive de 8 929 483 qui signifie que la rentabilité est supérieure au taux exigé. En plus le taux de rentabilité interne est de 26,28% largement supérieur au taux d'emprunt avec une marge de sécurité de 5,28 %. Le capital investi serait récupéré au bout de 3 ans un mois et 22 jours.

Tous ces résultats peuvent nous montrer que le projet est financièrement rentable, maintenant nous allons voir l'impact du projet sur le plan socio-économique.

SECTION 2 : EVALUATION ECONOMIQUE ET SOCIALE

Il est important de bien distinguer l'évaluation économique de l'évaluation financière. Cette distinction est importante car l'impact d'un projet au niveau de l'entreprise qui le met en œuvre ne coïncide pas nécessairement avec ses effets sur l'économie nationale. Ici, on parle d'évaluation économique l'impact de l'existence du projet sur les personnes concernées de près ou de loin c'est-à-dire celles qui participent à la production et celles qui achètent les produits finis.

La réalisation et le fonctionnement d'un projet pourront être bénéfique ou engendrent un certain nombre de perturbations. Ces perturbations affectent des conséquences négatives tant sur le plan économique que social. Pour ce faire, nous allons inventorier tous les avantages et inconvénients de notre projet. Premièrement, nous allons voir les impacts positifs du projet ensuite on déterminera les inconvénients de la mise en place de notre projet.

2.1. Les impacts positifs du projet :

Les impacts positifs du projet peuvent se présenter sous différentes formes :

2.1.1 Pour l'entreprise :

Tout d'abord, pour notre part, ce projet a été bénéfique car nous avons pu réaliser des bénéfices tout au long des cinq années d'exploitation. Lors de la première année, ce résultat s'avérait petit par rapport aux autres mais il s'est progressé d'année en année et arrivé jusqu'à à un chiffre beaucoup important à la fin de la cinquième année.

2.1.2 Pour l'Etat

Le projet contribue à renflouer la caisse de l'Etat à travers le paiement des impôts auprès de l'administration territoriale et collectivité décentralisée. En outre, il faut tenir compte aussi des paiements à des administrations non Etatiques entre autres les syndicats patronaux et les chambres de commerces, etc.

L'évaluation sociale permet de connaître les effets que le projet aura sur les différents agents économiques qui participaient de près comme les artisans et les fournisseurs des matières premières ou de loin comme l'Etat, les institutions financières, les entrepreneurs ainsi que la population.

Les conséquences sociales peuvent être les suivantes :

- Résorption du chômage et création d'emploi
- Développement de la zone d'implantation du projet et augmentation des revenus

2.1.3-II permet à la création d'emploi et à la diminution du taux de chômage :

La réalisation du projet contribue à résoudre en partie le problème de chômage, car l'entreprise emploie onze personnes dont 4 cadres et 7 ouvriers. Le problème de chômage est parmi le problème majeur affronté par les pays en voie de développement, donc une création d'emploi peut être considérée comme une opportunité non seulement pour la population, mais pour l'économie nationale aussi.

- Développement de la zone et augmentation des revenus de paysans :

La création d'emploi, ainsi que l'achat des cocons dans le but de revendre auprès de l'entreprise, constitue des revenus supplémentaires pour la population de la zone en question. Ce qui va augmenter leur pouvoir d'achat. La mise en place d'un tel projet dans la zone d'implantation apporte un développement car, cela pourra améliorer la condition de vie de la population sur le site.

- Pour les institutions financières

Nos projets leur apportent des bénéfices vu qu'on leur doit une somme d'argent relatif au paiement des intérêts des emprunts que nous avons fait chez eux, ce qui apporte un développement à leur activité.

- Valorisation de la culture malgache

La filière soie a marqué la tradition malgache connue par sa finesse, mais un certain temps, celle-ci n'a pas connu un essor considérable ce qui a causé le programme de relance de la filière. Nous pensons que l'exploitation de cette filière pourrait remettre et valoriser l'importance de la culture malgache qui est marquée par l'exploitation de la filière soie.

Le projet nouvellement crée a apporté beaucoup d'avantages, ultérieurement cités, surtout à toutes les personnes et institutions qui ont participé de près ou de loin à la production. Ceci explique que le projet est réalisable car il apporte non seulement des bénéfices pour l'entreprise mais surtout de développement tant sur le plan économique que social et la mise en place de la valeur culturelle malgache.

Voilà pour les avantages, mais ce projet connaît aussi des impacts négatifs tels que nous allons voir dans la section suivante.

2.2 Les impacts négatifs du projet :

L'impact négatif s'explique par les inconvénients provenant par la mise en place du projet. Ceux- ci peut se présenter sous différentes formes entre autres :

- La diminution de la production agricole :

Comme nous l'avons dit auparavant, nos principaux fournisseurs seraient les paysans. Vu que la production des cocons semble une tâche qui ne dépense pas beaucoup d'énergie par rapport au travail de labeur, cela peut créer la paresse des paysans en préférant rester à faire la tâche minutieuse. Mais ceci pourrait infecter la diminution de la production agricole dans la zone d'implantation qui pourra engendrer l'insuffisance alimentaire.

- Entrée de nouveaux concurrents :

Si la sériciculture se développe dans la zone d'implantation, cela va nuire à notre entreprise parce qu'il aurait possibilité d'envahissement des nouvelles sociétés exploitantes de la soie naturelle dans cette zone.

SECTION 3. PERSPECTIVE D'AVENIR

La filière « soie » présente une opportunité aussi bien pour le pays que pour les artisans de la filière. Pour profiter cette opportunité, plusieurs actions devraient être entreprises pour l'avenir.

Pour notre cas, nous envisageons pour le futur de produire une autre gamme de produit comme sac dame, foulard, et d'autres articles prêt-à-porter ;

De développer d'autres produits en associant la soie avec d'autres matières premières (Bois, Fibre de bananier et autres,...).

Nous allons aussi créer d'autres motifs pour le broché de soie et développer le côté « typique » ;

Il pourrait aussi y avoir une possibilité de transformer les fruits de mûrier en confiture.

Ainsi, l'activité peut être à la fois source d'approvisionnement et incitation à des activités de valorisation locale.

Il est parmi de nos priorité future de procéder à la pénétration des marchés étrangers c'est-à-dire d'exporter nos produits finis vers les Etats –unis ou autres pays Européen.

Dans le marché des produits naturels, labellisés biologiques, Madagascar dispose d'un capital médiatique exceptionnel **NATURE / ENVIRONNEMENT** pour convaincre les marchés internationaux. Les P.M.E et les P.M.I peuvent travailler sur ce marché et leur servir de niche pour le développement des entreprises locales de taille moyenne.

CHAPITRE IV : CADRE LOGIQUE DU PROJET

Le cadre logique est un outil important de planification, d'exécution et de suivi évaluation des projets de développement, reconnu par toutes les institutions et tous les spécialistes du développement.

Son objectif principal demeure l'amélioration de la qualité des interventions dans le domaine du développement. Pour ce faire, elle permet d'établir le lien entre les ressources du projet, son objectif global, son objectif spécifique ainsi que les résultats escomptés tout en tenant compte des hypothèses ou suppositions qui sont des facteurs externes au projet mais qui peuvent influencer l'échec ou la réussite des actions.

Tableau N° 45 : CADRE LOGIQUE

	Logique d'intervention	Indicateurs Objectivement Vérifiables	Sources et Moyens de Vérification	Hypothèses
Objectifs Globaux	Contribuer au développement et valorisation du potentiel de la filière soie en vue de créer plus d'emplois	-Au bout de 5 ans, les paysans estiment que leur niveau de vie a augmentée -Les pouvoirs locaux et le gérant du marché local estiment que la technique d'exploitation de la soie s'est améliorée	- Enquête de satisfaction auprès des paysans -Rapport de la réunion de bilan avec l'ensemble des parties prenantes à la fin du projet	
Objectif spécifique	Produire et commercialiser des articles à base de soie naturelle de haute qualité et résistant	-Degré de satisfaction de la clientèle à l'égard du produit	- Augmentation de commande	-Initiative des travailleurs
Résultats attendus	-Technique de production améliorée -Connaissance accrue des artisans - Produit fini de haute qualité	-Modernisation des équipements -Augmentation du savoir faire - produit normalisé	-Le design du produit fini - Classement du produit	- Disponibilité de marché
Activités à développer	-Former les artisans -Mener des recherches pour améliorer la filature et la production -Appliquer le système de contrôle de qualité -Elaborer un plan marketing et de commercialisation du produit	- Efficacité adapté et appliqué au produit - amélioration du design du produit -Adaptation des politiques et stratégie marketing à l'écoulement du produit	- Certificat de formation -Certification	- Bonne assimilation des artisans pendant la formation
Intrants	-Ressources humaines -Ressources matérielles -Achat de terrain -Construction d'un bâtiment -Achat des matières premières(cocons) -Ressources financières	-Disposition de 11 employés -Acquisition des matérielles -Acquisition d'un terrain de 1000m2 - Bâtiment construit de mesure de 11m sur 7 - Apport en numéraire d'une valeur de 36 000 000 d'ariary -Emprunt à court et à long terme de 15 500 000 ariary	-Contrat de travail -Bon de livraison -Titre - Permis de construire -Disponibilité à la caisse - Lettre de domiciliation	- Existence des candidats aux postes proposés - Déblocage du fonds - Autorisation d'implantation provenant de la région

L'étude de faisabilité a été effectuée dans le but de montrer la rentabilité, la durabilité ainsi que l'efficience du projet. Pour ce faire, notre objectif était de calculer les investissements ainsi que de dresser les états financiers de l'entreprise.

Il en résulte que notre entreprise a besoin d'une somme de 41 000 000 d'ariary pour les investissements et le fonds de roulement initial (FRI) nécessaire pour le démarrage du projet est évalué à 10 500 000 Ariary. D'après le compte de résultat, notre entreprise réalise des résultats positifs pendant les cinq premières années d'exploitation, il en est de même pour notre trésorerie.

L'analyse des bilans pluriannuels a montré que le fonds de roulement net global (FRNG) est toujours positif, ce qui montre que nos emplois stables sont totalement financés par nos ressources durables. En ce qui concerne l'évaluation financière du projet, nous avons procédé aux calculs de la VAN, du TRI, de L'IP ainsi que le DRCI. Ainsi, nous avons obtenu une VAN positive d'une valeur de 8 929 483 ariary ce qui signifie que la rentabilité est supérieure au taux exigé. Notre taux de rentabilité interne est de 26,28% avec une marge de sécurité de 5,28%. Le projet est rentable vu que l'indice de profitabilité est de 1.21% et que le capital investi sera récupéré au bout de 3 ans, un mois et 22 jours.

L'évaluation sociale et économique est très utile pour voir l'impact du projet sur le plan socio-économique. De ce fait, notre projet présente aussi bien des impacts positifs que négatifs. Il apporte une source de revenu complémentaire aux paysans mais il peut également provoquer des impacts négatifs comme la diminution des produits agricoles dans la zone d'implantation car, vu que le travail de labour nécessite beaucoup de force, les paysans pourront préférer à pratiquer la sériciculture. Bref, le projet est donc efficient, rentable et a des impacts.

CONCLUSION GENERALE

CONCLUSION GENERALE

La filière soie dispose de réelles perspectives de développement. Ses principaux atouts se situent aux niveaux de sa longue expérience en sériciculture et son savoir-faire artisanal, son marché intérieur qui offre des perspectives d'élargissement et de diversification ainsi que le dynamisme des opérateurs locaux d'appui aux producteurs en milieu rural. Cependant, elle connaît des handicaps à surmonter.

La réalisation du présent projet a été basée sur la connaissance que la filière soie est mal exploitée et reste au stade de développement embryonnaire. La faible productivité de la sériciculture est principalement due aux manques des matières premières à cause de l'insuffisance de mûrier et de disponibilité de graines (œufs de vers) de qualité ainsi que les conditions artisanales et très rudimentaires de filature. Les principales contraintes se situent donc essentiellement en amont de la filière et dans les procédés de filature et d'ennoblissement. Pour vaincre ces problèmes, notre projet a apporté une technique d'amélioration considérable à l'exploitation. Cela peut être justifié par l'utilisation des matériels modernes et sophistiqués ainsi que l'amélioration de la qualité des produits lors de la transformation.

Par ailleurs, le projet apporte aussi des avantages considérables à la zone d'implantation, car il procure non seulement un développement sur le site, mais génère une source de revenu complémentaire pour les paysans, ce qui montre l'efficacité du projet sur le site.

Le statut juridique choisi par la société est la SARL, vu que celle-ci présente beaucoup d'avantages par rapport aux autres. Grâce à l'étude de marché et l'enquête que nous avons menée, on a pu constater que, les consommateurs veulent des produits de haute qualité. L'offre annuelle en quantité qui est de l'ordre de 16.9 tonnes n'arrive pas à satisfaire la demande évaluée à 28,2 tonnes, ce qui veut dire que l'offre constitue aux environs de 60% de la demande globale, et qu'il reste donc un marché disponible de 40 %. Sur ce, nous avons décidé d'acquérir une part de marché de 4% au début de l'exploitation, mais nous envisageons de l'augmenter au fil des exercices.

Pour vaincre les concurrents, notre entreprise va adopter la stratégie push qui permet de pousser les produits vers les clients cibles. Pour faciliter l'écoulement des produits, nous allons entrer dans l'ANCESM pour montrer que nos produits sont équitables.

Quand nous avons effectué la segmentation du marché, il en résulte que nos principales cibles sont les malgaches aisés tels que les cadres et les hauts fonctionnaires mais nous tenons compte aussi des touristes, c'est pour cela que nous offrons des produits de haute qualité. Cette gamme s'explique par l'utilisation des matières premières cent pour cent naturel telles que les cocons et la teinture à base des plantes végétales et la résistance des produits finis. La politique de prix correspondante est celui d'écramage c'est-à-dire appliqué un prix supérieur à ceux des concurrents.

En ce qui concerne la réalisation du projet proprement dite c'est-à-dire l'étude de faisabilité technique et organisationnelle, nous pouvons dire que le projet est pertinent, vu que nous avons maîtrisé la technique de production et que nous disposons des moyens et ressources nécessaires. Comme ressources matérielles, nous avons procédé à l'achat des divers matériels entre autres métiers, machine de filature, machine à coudre ; la machine à moulage ainsi que les autres matériels nécessaires à l'exploitation. Pour les ressources humaines, nous avons recruté onze employés dont un gérant, quatre cadres, trois artisans, un vendeur, un chauffeur et un gardien. Ces employés ont droit non seulement aux congés payés, mais ils bénéficieront une augmentation de 10% de salaire par an pour une sorte de motivation pour eux.

En ce qui concerne les ressources financières, l'entreprise dispose une somme de 36 000 000 d'ariary pour son apport en numéraire. Cette dernière s'avère insuffisante pour l'exploitation, c'est pour cela que nous avons recouru à un emprunt remboursable à court et à long terme auprès des institutions financières.

Par ailleurs, concernant le projet proprement dit, les études financières effectuées montrent la faisabilité, la viabilité ainsi que l'efficacité de ce projet. Les résultats attendus au cours des cinq premières années sont toujours positifs ; en plus, le FRNG est positif, ce qui signifie que nos ressources durables peuvent financer les emplois stables. Toutefois, sa réalisation nécessite une somme de l'ordre 51 500 000 ariary et le 36 000 000 d'ariary équivalent à 69.95 % sera constitué par les apports des associés, et les 30% restants seront constitués par les emprunts.

Notre projet est rentable parce que nous avons une VAN positive 8 929 483 Ariary, un TRI de 26,28%, ce qui signifie que la rentabilité est supérieure au taux d'emprunt exigé. Vu que l'IP est égale à 1,21 soit un ariary investi procure 0.21 ariary et le seuil de rentabilité est normal car le capital investi sera récupéré au bout de 3 ans, un mois et 22 jours.

En outre, ce projet présente des impacts socio-économiques positifs que négatifs. L'exploitation de la soie remet à la valorisation de la culture malgache. Il résout en partie le problème de chômage grâce à la création d'emploi. Il renfloue la caisse de l'Etat grâce au paiement des impôts et procure un développement à la zone d'implantation. Mais, l'existence du projet pourrait être facteur de diminution de la production agricole dans la zone car les paysans ne peuvent pas être motivés à faire le travail de labeur vu que celui-ci nécessite beaucoup de force comparée à celui de la soie.

On peut dire donc que notre projet est rentable, efficace, efficient et a des impacts positifs.

En parlant de la perspective d'avenir, il est parmi de nos priorités futures de conquérir le marché étranger, les Etats européens et les Etats-Unis seront nos cibles dans le cadre de l'AGOA. Nous envisageons aussi de produire une autre gamme de produit telle que les sacs dames, la décoration de maison, tous ceci toujours à base de soie, mais peuvent être associées à d'autres fibres.

Il reste beaucoup à faire pour redresser la situation du secteur « artisanat » en général mais pour mener à bien la réalisation de notre projet, nous n'allons citer que quelques solutions. Considérées comme primordiales entre autres, la contribution de l'Etat dans : la facilitation d'accès au crédit de financement pour les P.M.E et P.M.I, surtout pour le jeune entrepreneur.

Le soutien par l'Etat des activités à travers des actions qui résument à la formation, au renforcement de la capacité financière, à l'assistance dans la production, l'organisation et le désenclavement du marché, la professionnalisation des ressources humaines et enfin l'instauration d'un environnement sain et favorable au développement. Le développement du tourisme qui incite la promotion de l'artisanat. L'intensification de la promotion et de la vulgarisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication. La collaboration dans la transmission de l'image de qualité, exotique, originale et naturelle des produits de Madagascar.

Finalement, pour le développement efficace de l'artisanat, il faudrait reconnaître les savoir faire des artisans.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES :

Armand PAYAN « **Manuel de gestion** » ; édition Marketing SA 1999

Michel Costa « **Filière soie bilan 2001-2007** » ; ONUDI ; Novembre 2007 ; 12 pages

Patricia Braun et Henry Pironin « **LA BIBLE du créateur d'entreprise** » ; édition Chiron 2008 ; France janvier 2008 ; 237 pages

Philip Kotler et Bernard Dubois « **Marketing et Management** » ; édition Publi Vuibert

Pierre Louis Dubois et Alain Jolibert « **Le Marketing –Fondements et Pratique** » ; édition Economica 1992 ; 927 pages

Jérôme Bon et Pierre Grégory « **Technique Marketing** » ; édition Vuibert ; 260 pages

Jeffrey Seglin « **Cours Pratique de Marketing en 12 leçons** » ; édition interEditions 1990 ; 209 pages

Loi de Finance 2009 ; Loi N° 2008-026 du 18 décembre 2008

COURS :

Andriamasimanana Olivier Origène « **Gestion Financière Approfondie** » ; Département Gestion cours année 2007

Cousin Germain « **Organisation I** » ; Département Gestion cors année 2004

Loyens Mbola « **Marketing III** » ; Département Gestion cours année 2007

Mourad Abdirassoul « **Politique Générale de l'Entreprise** » ; Département Gestion cours année 2007

Rahajarizaka « **Gestion des Ressources Humaines** » ; Département Gestion cours année 2007

Ranorovololona Aimée Lucie « **Comptabilité II** » ; Département Gestion cours année 2005

Ravalitera Faraso et Ramaroson « **Entreprenariat et Gestion de Projet** » ; Département Gestion cours année 2007

Plan comptable 2005

Site Internet :

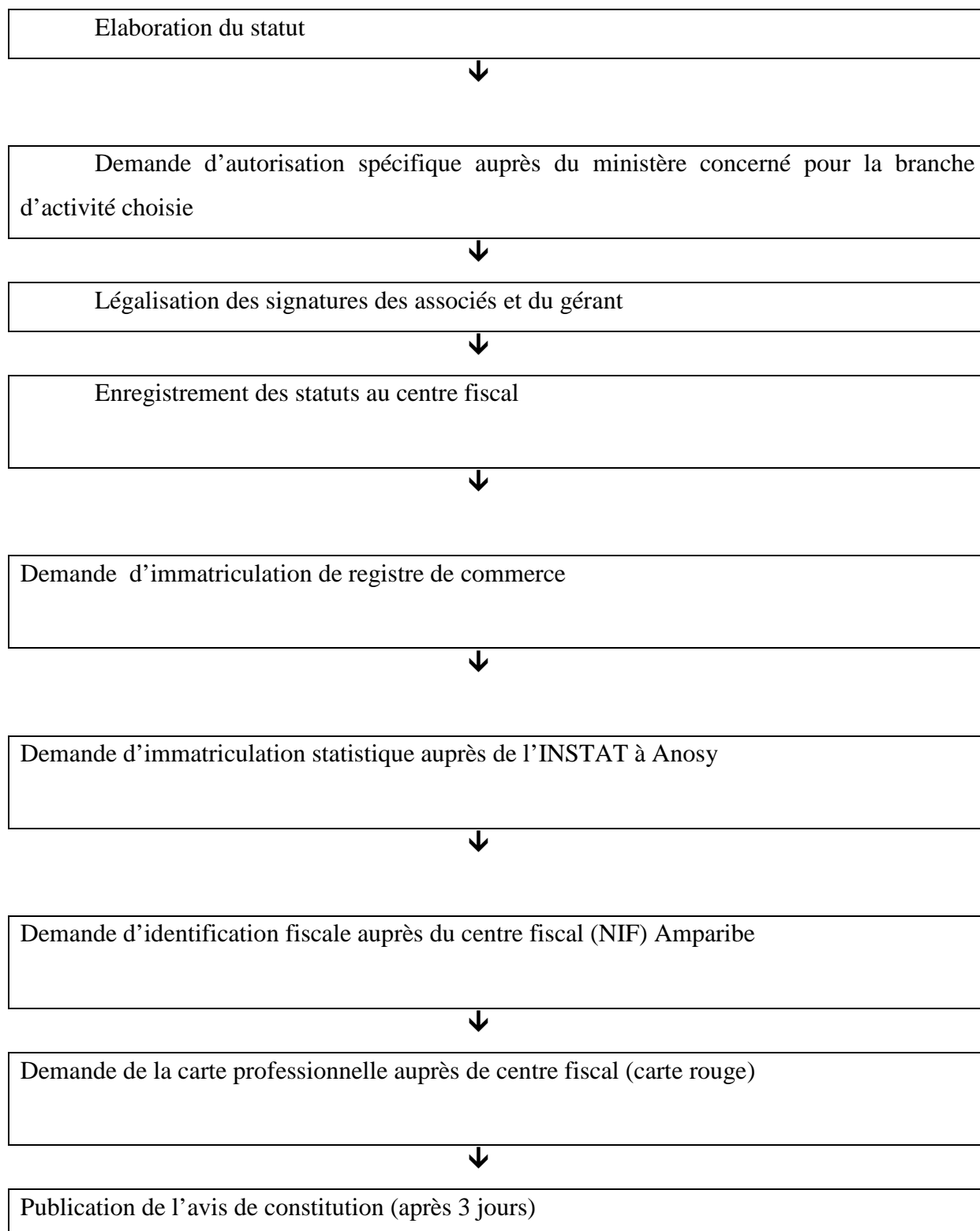
Google : gestion des ressources humaines ; Encyclopédie libre « [fr.wikipedia.org/wiki/gestion des ressources humaines](http://fr.wikipedia.org/wiki/gestion_des_ressources_humaines) »

ANNEXES

LISTE DES ANNEXES

ANNEXE 1 : LES DEMARCHES POUR LA CREATION D'ENTREPRISE.....	I
ANNEXE 2 : LES QUESTIONNAIRES.....	III
ANNEXE 3 : LISTE ET ADRESSES DE QUELQUES EXPLOITATNT DE LA SOIE.....	IV
ANNEXE 4- : CAPACITE DE PRODUCTION EN FILATURE.....	V
ANNEXE 5 : REPARTITION DE LA VENTE POUR UNE ANNEE.....	VI
ANNEXE 6 : VENTES PREVISIONNELLES POUR CINQ ANS.....	VI
ANNEXE 7 : CALCUL DU SALAIRE DU PERSONNEL.....	VII
ANNEXE 8 : CALCUL DES AMORTISSEMENTS.....	VIII
ANNEXE 9 : TABLEAU DE CALCUL DE LA MBA.....	IX
ANNEXE 10 : TABLEAU DE CALCUL DU CASH FLOW.....	IX

ANNEXE 1 : LES DEMARCHES POUR LA CREATION D'ENTREPRISE



Source : EDBM

A-les phases de constitution

- a- Assemblée générale constitutive des associés
- b- Souscription et versement de capital
- c- Légalisation des signatures et certification des photocopies
- d- Ouverture du compte de la société
- e- Déclaration d'existence (Enregistrement au bureau des sociétés)
- f- Publication de la création dans un quotidien
- g- Enregistrement fiscal
- h- Déclaration fiscale
- i- Paiement de la taxe professionnelle
- j- Immatriculation au registre de commerce
- k- Immatriculation statistique
- l- Immatriculation fiscale
- m- Délivrance de la carte professionnelle
- n- Annonce légale

B- Phase de post-constitution

- Ouverture de compte en banque
- b- Déclaration fiscale
- c- Affiliation à la CNaPS
- d- Adhésion à un organisme sanitaire

ANNEXE 2 : LES QUESTIONNAIRES

A- Questionnaires auprès des concurrents :

Il faut souligner que nous avons fait une enquête par voie orale :

Question 1 :

Quels sont les différents types de produits à base de la soie naturelle que vous vendez ?

Question 2 :

Lesquels sont les plus vendus ?

Question 3 :

Quel est le prix plancher ? Le prix Plafond ?

Question 4 :

Vous en avez vendu combien par jour ?

Question 5 :

Quelle saison de la vente est la meilleure ?

Question 6 :

Et les acheteurs ? Étrangers ou locaux ?

Question 7 :

Quels moyens de communication avez-vous utilisé pour faire connaître vos produits ?

B- Les questionnaires auprès des consommateurs :

Question 1 :

Est-ce que vous achetez des produits à base de soie naturelle ?

Question 2 :

Quel type de produit préférez-vous ?

Question 3 :

Qu'est-ce qui vous attire sur ce produit ?

Question 4 :

Combien de fois en achetez-vous ? Tous les ans ? Tous les deux ans ?

Question 5 :

Quelle est votre motivation pour l'achat du produit ?

Question 6 :

Où aviez-vous l'habitude d'acheter ce produit ?

ANNEXE 3 : LISTE ET ADRESSES DE QUELQUES EXPLOITANTS DE LA SOIE

EXPLOITANTS	ADRESSES ET CONTACTS
MANJAKALANDY	81, rue Ramanantoandro Ankaditapaka Antananarivo 101 (033 11 041 64)
Rakotomalala et Fils LAMBAMENA	Lot IVZ 3G Ilanivato Anosipatrana Antananarivo 101 (033 11 428 59)
Ti LANDY	Lot IA 47 Arivonimamo (032 02 664 03)
MIORA SAF/FJKM	Lot II k 3 Ambohitato Antananarivo 101 (032 02 114 07)
Soie d'Amoron'i Mania	Centre Séricicole Ambositra BP 14 (47 712 96)
AINA Creation	N° 02 Cité USA Andohaniato Antananarivo 101 (032 02 585 08)
Association VOLASOA	04 A65 Atsimotsena Sandrandahy
MAEVALANDY	II N 70 Analamahitsy Antananarivo 101 (033 11 686 56)
Atelier RE Elle	Lot III G 135 Ambatolampy Ambohimamarina (033 11 233 26)

ANNEXE 4- : CAPACITE DE PRODUCTION EN FILATURE

Productivité de l'atelier de tissage (en mètre)

LARGEUR	0.5	1	1.5
ANNUEL	945	270	1395
MENSUEL	78.75	22.5	116.25
JOURNALIER	4	2	6

-Atelier de confection

Robe : 15 pièces/ mois

Ensemble femme : 8 pièces /mois

Gilet : 23 pièces/mois

Ces articles exigent le professionnalisme pour la confection donc il faut :

- 8 jours pour produire par jour une robe et un ensemble femme
- 7 jours pour produire par jour une robe et deux gilet
- 5 jours pour produire par jour deux gilets et pour faire la finition des autres articles.

ANNEXE 5 : REPARTITION DE LA VENTE POUR UNE ANNEE

Ventes prévisionnelles pour l'année N :

ARTICLES	JANV- AVRIL	MAI- AOUT	SEPT-DEC	PRIX UNITAIRE	QUANTIT E	MONTANT
TISSU	24	48	168	50 000	240	12 000 000
KOTOFAHANA	90	120	90	60 000	300	18 000 000
ECHARPE	90	120	90	40 000	300	12 000 000
NAPPE DE TABLE	10	40	50	100 000	120	18 000 000
GILET	18	126	36	40 000	180	7 200 000
ENSEMBLE FEMME	6	36	18	150 000	60	9 000 000
ROBE FEMME	12	72	36	90 000	120	10 800 000
TOTAL	258	630	492	-	1320	87 000 000

ANNEXE 6 : VENTES PREVISIONNELLES POUR CINQ ANS

désignation	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Tissu	12.000.000	12.000.000	14.400.000	15.600.000	16.800.000
Kotofahana	18.000.000	18.000.000	21.600.000	23.400.000	25.200.000
Echarpe	12.000.000	12.000.000	14.400.000	15.600.000	16.800.000
Nappe	18.000.000	18.000.000	14.400.000	15.600.000	16.800.000
Gilet	7 200.000	7 200.000	8 640 000	9 360 000	10 080 000
Ensemble	9 000.000	9 000.000	10 800 000	11 700 000	12 600 000
Robe	10 800 000	10 800 000	12 960 000	14 040 000	15 210 000
TOTAL	87 000 000	87 000 000	104 400 000	113 100 000	121 800 000

ANNEXE 7 : CALCUL DU SALAIRE DU PERSONNEL

Fonction	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Gérant	7.200.000	7.920.000	8.712.000	9.583.200	10.541.520
R.A.F	4.800.000	5.280.000	5.808.000	6.388.800	7.027.680
R.M.C	4.800.000	5.280.000	5.808.000	6.388.800	7.027.680
R.F	4.800.000	5.280.000	5.808.000	6.388.800	7.027.680
Artisans	7.200.000	7.920.000	8.712.000	9.583.200	10.541.520
Chauffeur	1.440.000	1.584.000	1.742.400	1.916.640	2.108.304
Gardien	960.000	1.056.000	1.161.600	1.277.760	1.405.536
Sous total	31.200.000	34.320.000	37.752.000	41.527.200	45.679.920
CNaPS13%	4.056.000	4.461.600	4.907.760	5.398.536	5.938.390
OSTIE 5%	1.560.000	1.716.000	1.887.600	2.076.360	2.284.000
TOTAL	36.816.000	40.497.600	44.547.360	49.002.096	53.902.390

ANNEXE 8 : CALCUL DES AMORTISSEMENTS

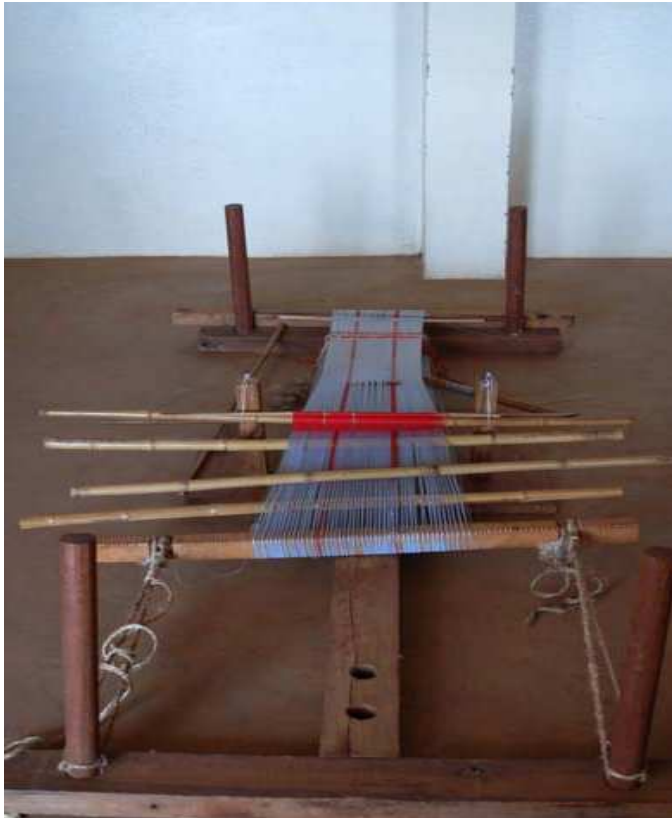
Désignation	Valeur d'origine	Taux %	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Frais de développement	100.000	25	25 000	25 000	25 000	25 000	1
Logiciel informatique	100.000	25	25.000	25.000	25.000	25.000	1
Bâtiment	12.000.000	5	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Installations techniques	1.600.000	10	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000
Outillages	4.800.000	10	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000
Matériel de transport	14.000.000	20	2.800.000	2.800.000	2.800.000	2.800.000	2.800.000
Matériel informatique	2.400.000	25	600.000	600.000	600.000	600.000	1
Mobilier de bureau	1.000.000	10	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
TOTAL			4.790.00	4.790.000	4.790.000	4.790.000	4.040.000

ANNEXE 9 : TABLEAU DE CALCUL DE LA MBA

ANNEES	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Résultat net	12 409 000	6 893 466	12 547 232	12 246 115	13 446 337
Amortissements	4 790 000	4 790 000	4 790 000	4 790 000	4 040 000
MBA	17 199 000	11 683 466	17 337 232	17 036 115	17 486 337
$(1+i)^{-n}$	0.847 458	0.718 184	0.608 631	0.515 789	0.437 109
MBA $(1+i)^{-n}$	14 567 553	8 388 728	10 541 037	8 790 635	7 641 530
MBA $(1+i)^{-n}$ actualisée	14 567 553	22 956 281	33 497 318	42 287 953	49 929 483

ANNEXE 10 : TABLEAU DE CALCUL DU CASH FLOW POUR I = 30%

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
MBA	17 199 000	11 683 466	17 337 232	17 036 115	17 486 337
$(1+x)^{-n}$	0,7	0,55	0,45	0,35	0,27
MBA actualisée	12 039 300	6 425 906	7 801 754	5 962 640	4 721 310
Σ MBA actualisée	12 039 300	18 465 206	26 266 960	32 229 600	36 950 610



Métier à tisser traditionnel



Métier à tisser moderne



Matériel de filature



produit à base de soie naturelle

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS

SOMMAIRE

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES FIGURES

LISTE DES ABREVIATIONS

INTRODUCTION GENERALE.....01

PREMIERE PARTIE : IDENTIFICATION DU PROJET.....04

CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET.....06

SECTION 1. JUSTIFICATIONS DU PROJET.....06

1.1 Contexte de la soie malgache.....06

1.2 Identification de la problématique07

1.3 Les justifications internes et externes08

1.3.1 Justifications externes.....08

1.3.2 Justifications internes..... 09

1.4 Les objectifs de l'entreprise.....09

1.4.1 Objectif global09

1.4.2 Objectif spécifique09

1.4.3 Résultats attendus09

SECTION 2. LES CARACTERISTIQUES DU PROJET.....10

2.1 Nature et activités de l'entreprise10

2.2 Forme juridique de l'entreprise.....11

2.2.1 Critère de choix et identité de l'entreprise..... 11

2.2.2 Statut de la société nouvelle13

CHAPITRE II : ETUDE DE MARCHE.....15

SECTION 1 : DESCRIPTION DU MARCHE.....16

1.1 Perspective du marché.....16

1.1.1 Le marché intérieur.....16

1.1.2 Caractéristiques du marché de soie naturelle.....16

SECTION 2 : ANALYSE DE LA DEMANDE.....17

2.1 Segmentation du marché17

2.2 Analyse qualitative de la demande..... 18

2.2.1 Analyse des comportements d'achat des consommateurs.....18

2.2.2 Evaluation des besoins du marché	19
2.3 Analyse quantitative de la demande	20
SECTION 3 : ANALYSE DE L'OFFRE.....	23
3.1 Etude qualitative de l'offre.....	23
3.1.1 Analyse de la concurrence.....	24
3.1.2 Les points forts et les points faibles de la concurrence.....	25
3.1.3 Les menaces et opportunités.....	25
3.2 L'analyse quantitative de l'offre.....	26
SECTION 4. DETERMINATION DE LA PART DE MARCHE	28
4.1 Détermination du marché disponible.....	28
4.2 Détermination de la part de marché de l'entreprise	29
SECTION 5. POLITIQUES ET STRATEGIES MARKETING.....	30
5.1 Détermination des politiques de l'entreprise.....	31
5.1.1 Politique de « produit ».....	31
5.1.2 Politique de « prix »	31
5.1.3 Politique de « Communication ».....	32
5.1.4 Politique de « Distribution ».....	32
5.2 Détermination des stratégies à adopter.....	33
5.2.1 La stratégie push.....	33
5.2.2 Plan de commercialisation	34
DEUXIEME PARTIE : ETUDE DE FAISABILITE TECHNIQUE ET	
ORGANISATIONNELLE.....	37
CHAPITRE I : TECHNIQUE DE PRODUCTION.....	39
SECTION 1. LE PROCESSUS DE PRODUCTION.....	39
1.1 La filature	41
1.1.1 La préparation du fil.....	41
1.1.2 La filature proprement dit	42
1.2 Le tissage.....	43
1.2.1 Tissage sur métier traditionnel	43
1.2.2 Le tissage sur le métier à pédale.....	44
1.3 La confection.....	44
SECTION 2. IDENTIFICATION DES MOYENS ET RESSOURCES	45
2.1 Les ressources physiques.....	45
2.2 Ressources humaines.....	47

2.3 Les ressources financières.....	47
CHAPITRE II : CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE.....	49
SECTION 1. EVOLUTION DE LA PRODUCTION ENVISAGEE.....	49
1.1 Planning de production annuelle (en unité).....	49
1.2 Planning de production pour les cinq années.....	50
SECTION 2. DESCRIPTION DE LA VENTE	51
2.1 La vente prévisionnelle pour une année.....	51
2.2 Vente prévisionnelle pour les 5 années.....	52
CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE.....	54
SECTION I : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE.....	54
1.1 Organigramme.....	55
1.2 Profils et attributions du personnel.....	56
1.2.1 Le gérant.....	56
1.2.2 Le responsable administratif et financier (R.AF).....	57
1.2.3 Le responsable du service marketing et commercial (R.M.C).....	58
1.2.4 Le Responsable du service fabrication (R.F).....	58
1.2.5 Vendeuse.....	59
1.2.6 Chauffeur	59
1.2.7 Gardien.....	59
SECTION 2. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES.....	60
2.1 Politique de l'emploi.....	60
2.1.1 La gestion prévisionnelle des effectifs.....	60
2.2 Politique de rémunération.....	61
2.2.1 La fixation de la rémunération	62
2.2.2 Charges annuelles du personnel (1 an= 12 mois).....	63
2.3 Politique de développement des ressources humaines.....	63
2.3.1 Formation et développement des compétences.....	63
2.3.2 Motivation du personnel.....	64
SECTION.3 CHRONOGRAMME DES ACTIVITES.....	68
PARTIE III : ETUDE DE FAISABILITE FINANCIERE ET EVALUATION DU PROJET.....	69
CHAPITRE I : LE MONTANT DES INVESTISSEMENTS.....	71
SECTION 1. ESTIMATION DES INVESTISSEMENTS.....	71
1.1-Nature et coûts des investissements.....	71

1.2 Récapitulation des investissements.....	74
SECTION 2- LE FONDS DE ROULEMENT INITIAL.....	76
2.1 Les éléments du F.R.I.....	76
2.2 Détermination du F.R.I.....	79
2.3 Le plan de financement.....	79
2.3.1 Les apports propres.....	79
2.3.2 Dette à long terme.....	79
2.3.3 Répartition de plan de financement.....	80
2.4 Remboursement des dettes	81
2.4.1 Principe adopté.....	81
2.4.2 Remboursement des dettes.....	82
CHAPITRE II : ETUDE DE FAISABILITE FINANCIERE.....	84
SECTION 1 : LES COMPTES DES GESTION.....	84
1.1 Comptes des charges.....	84
1.1.1 Achats consommés	85
1.1.2 Les charges externes.....	86
1.1.3 Charges de personnel.....	87
1.1.4 Impôt sur les revenus.....	87
1.1.5 Charges financières.....	88
116. Les amortissements.....	88
1.1.7 Récapitulation des charges.....	89
2.2 Comptes des produits.....	91
221 Récapitulation des produits	91
SECTION 2. LES ETATS FINANCIERS PREVISIONNELS.....	92
2.1 Le bilan d'ouverture.....	92
2.2 Le compte de résultat prévisionnel	94
2.2.1 Les charges.....	94
2.2.2 Les produits.....	94
2 1 3.Le compte de résultat prévisionnel.....	95
2.3 Le flux de trésorerie.....	97
2.4 Les bilans prévisionnels pendant 5 ans.....	98
2.4.1 Analyse du bilan.....	103
CHAPITRE III : EVALUATION DU PROJET.....	104
SECTION 1. EVALUATION FINANCIERE.....	104

1.1 La Marge Brute d'Autofinancement (MBA).....	105
1.2 La Valeur Actuelle Nette ou (VAN).....	106
1.3 Le taux de la rentabilité interne (TRI).....	107
1.4 L'indice de profitabilité (I P).....	109
1.5 Délai de récupération du capital investi (DRCI).....	109
SECTION 2 : EVALUATION ECONOMIQUE ET SOCIALE.....	112
2 .1. Les impacts positifs du projet	112
2.1.1 Pour l'entreprise	112
2.1.2 Pour l'Etat.....	112
2.1.3 La diminution du taux de chômage.....	113
2.2 Les impacts négatifs du projet.....	114
SECTION 3. PERSPECTIVE D'AVENIR.....	115
CHAPITRE IV : CADRE LOGIQUE DU PROJET.....	116
CONCLUSION GENERALE.....	119
BIBLIOGRAPHIE.....	123
ANNEXES	