

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

DEDICACE

SOMMAIRE

GLOSSAIRE

LISTE DES ABREVIATIONS

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES FIGURES

LISTE DES ANNEXES

RESUME ANALYTIQUE

INTRODUCTION

PREMIERE PARTIE : IDENTIFICATION DU PROJET

CHAPITRE I : Présentation du projet

Section 1 : Caractéristique du projet

Section 2 : Localisation du projet

CHAPITRE II : Etude de marché et aspect marketing du projet

Section1 : Analyse du marché cible

Section 2 : Stratégie marketing

Section 3 : Politique marketing à adopter.

DEUXIEME PARTIE : FAISABILITE DU PROJET

CHAPITRE I : Technique du projet

Section 1 : Principes

Section 2 : Les caractéristiques du tourisme local

CHAPITRE II : Capacité d'accueil envisagée

Section 1 : Effectifs envisagés par local

Section 2 : Les autres activités et services offerts envisagés

CHAPITRE III : Etude organisationnelle

Section 1 : Organisation et ressource

Section 2 : Organigramme

Section 3 : Chronogramme.

TROISIEME PARTIE : EVALUATION DU PROJET

CHAPITRE I : Coûts des investissements et financements

Section 1 : InvestissementsSection 2. Amortissement

Section 3. Financement du projet

CHAPITRE II. Etude de faisabilité

Section 1. Compte de gestion

Section 2. Les comptes de résultats prévisionnels

Section 3. Bilans prévisionnels

Section 4. Tableau de flux net de trésorerie

CHAPITRE III. EVALUATION DU PROJET

Section 1. Evaluation financière du projet

Section 2. Analyse des ratios

Section 3 : Les impacts du projet

Section 4 : Le cadre logique

CONCLUSION

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

TABLE DES MATIERES

GLOSSAIRE

Antesaka	: Groupe ethnique du Sud-Est Malagasy
Ankininimpanjakana	: Toponymie d'un village Antesaka
Vangaindrano	: Chef lieu d'une Région du Sud – Est
Dina	: Contrat social, consensus.

LISTE DES ABREVIATIONS

A	: Annuité
Af	: Autonomie Financière
Ar	: Ariary
APS	: Avant Projet Sommaire
APD	: Avant Projet Détaillé
APE	: Avant Projet Exécuté
BTM – BOA	: Bankin’ny Tantsaha Mpamokatra – Bank Of Afrika
BNI-CL	: Banque Nationale de l’Industrie – Crédit Lyonnais
BFV-SG	: Banky Fampandrosoana ny Varotra – Société Générale
BACC	: Baccalauréat
BEPC	: Brevet d’Etude du Premier Cycle
BNM	: Bureau des Normes Malagasy
CNaPS	: Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
CEPE	: Certificat d’Etude Primaire Elémentaire
CFN	: Cash Flow Nette
C	: Montant de l’investissement
D	: Durée de Récupération des Capitaux Investis
Eff	: Effectif
FDI	: Fonds de Roulement Initial
ISO	: International System Organization
i	: Taux d’intérêt
INTH	: Institut National de Tourisme et d’Hôtellerie
IP	: Indice de Profitabilité
IRSA	: Impôt sur les Revenus Salariaux et Assimilés
J	: Jour
J, F,...,D	: Janvier, Février.....Décembre
INSTAT	: Institut National de la Statistique
Kg	: Kilogramme
Km²	: Kilomètre carré
l	: Litre
m	: mètre
m²	: mètre carré

n	: Année
n°	: Numéro
N	: Année
No	: Année zéro
NGO	: Niveau Général de l'Océan
OSIE	: Organisation Sanitaire Inter-Entreprise
U	: Unité
R	: Rez-de-chaussée
SARL	: Société Anonyme à Responsabilité Limitée
T5	: Taona faha-dimy
TRI	: Taux de Rentabilité Interne
VAN	: Valeur Actualisée Nette
V₀	: Valeur initiale
ZCIT	: Zone de Convergence Inter-Tropicale
%	: Pourcent

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1 : Part de marché	13
Tableau n°2 : Profil du personnel.....	35
Tableau n° 3 : Chronogramme d'activités.....	44
Tableau n° 4: Répartition des investissements initiaux (en Ariary).....	50
Tableau n°5 : Liste des immobilisations corporelles et investissements pour le projet (en Ariary).....	51
Tableau n°6 : Tableau d'amortissements annuel	54
Tableau n° 7 : Fonds de Roulement Initiaux (en Ariary).....	55
Tableau n° 8 : Répartition des ressources et des emplois (en Ariary).....	57
Tableau n° 9 : Remboursement d'emprunt	58
Tableau n° 10: Chiffres d'affaires de la 1 ^{ère} Année (en Ariary).....	60
Tableau n° 11 : Evolution des chiffres d'affaires pour les 4 années	61
Tableau n° 12 : Achat consommés	62
Tableau n° 13: Service extérieurs et autres (en Ariary)	64
Tableau n° 14 : Impôts et taxes (en Ariary)	65
Tableau n° 15 : Charges du personnel (salaire mensuel) en Ariary	65
Tableau n° 16 : Charges de personnels (en Ariary)	65
Tableau n° 17 : Compte de résultat (en Ariary)	67
Tableau n° 18 : Bilan d'ouverture (en Ariary)	69
Tableau n° 19 : Bilan prévisionnel dans cinq (05) ans (en Ariary).....	70
Tableau n° 20 : Tableau des flux de trésorerie par méthode directe (en Ariary)	73
Tableau n° 21 : Tableau de calcul de la VAN (en Ariary).....	77
Tableau n° 22 : Calcul de l'indice de profitabilité	78
Tableau n° 23: Calcul du TRI	79
Tableau n° 24: Présentation de calcul pour la DRCI	80
Tableau n° 25 : Ratios de rentabilité financière	80
Tableau n° 26 : Ratios de l'autonomie financière	81
Tableau n° 27 : Cadre logique.....	83

LISTE DES FIGURES

Figure n°1 : Part de marché du projet	13
Figure n°2 : Stratégie « PULL ».....	16
Figure n°3 : Stratégie « PUSH »	17
Figure n°4 : Organigramme simplifié	40
Figure n°5 : Organigramme ramifié.	41

LISTE DES ANNEXES

ANNEXE I : Ministère du Tourisme

ANNEXE II : Documents requis pour la demande d'avis préalable des établissements d'hébergement et de restauration faisant l'objet de classement

ANNEXE III : Documents requis pour la demande d'autorisation d'ouverture et de classement des établissements d'hébergement et/ou de restauration

ANNEXE IV : Détails des achats consommés

ANNEXE V : Boissons et marchandises générales

ANNEXE VI : Evolution des arrivées des visiteurs non résidents aux frontières

RESUME ANALYTIQUE

La Région Sud Est de Madagascar en général, et le District de Vangaindrano en particulier enregistrent un certain retard dans tous les domaines au niveau du secteur tourisme. Même si ce District se trouve sous le tropique du capricorne, doté de paysages attirants et attrayants, des problèmes infra structuraux, socio-économiques existent.

D'une part, les infrastructures d'accueil touristiques sont insuffisantes et sont pas dans les normes. Le niveau socio-économique du District est relativement bas. Ce qui explique les difficultés au niveau de l'accueil touristique. Les terrains aménageables sont très vastes, mais seulement il manque la volonté des opérateurs économiques touristiques.

D'autre part, ce projet vise à apporter une solution dans le domaine de l'accueil touristique en implantant un nouveau site d'accueil constitué par une restauration et une hôtellerie. L'effectif des chambres, terrains de sport et la capacité de la restauration correspondent aux besoins et à la demande des touristes visitant cette contrée. L'objectif est de faire à ce que le secteur tourisme figure parmi les pourvoyeurs de devise ou une filière porteuse en terme socio-économique.

Mots clés : Tourisme, Ankininimpanjakana, Vangaindrano, Hôtel – Restaurant, Bungalow, Plage, Infrastructure, Population locale, Paysage tropical.

INTRODUCTION

INTRODUCTION

Dans une large mesure, Madagascar, grâce à son classement hiérarchique de quatrième (4^e) grande île mondiale, attire les touristes internationaux et constitue une destination touristique privilégiée à l'échelle du bassin Sud Ouest de l'Océan Indien. Parmi les cinq (05) îles composant le Comité de l'Océan Indien, Madagascar est la plus grande, en termes de superficie.

Le secteur tourisme est l'un des secteurs pourvoyeurs de devises étrangères pour notre économie nationale. La particularité des sites touristiques, la capacité de la population et des infrastructures à l'accueil des visiteurs font que Madagascar offre une détente de 160000 touristes chaque année selon l'Office National du Tourisme de Madagascar en temps normal (Voir annexe IV).

Aux touristes internationaux, s'ajoutent les touristes locaux qui rendent visite avec leur famille. Cependant, il est encore difficile d'avoir une statistique exacte de l'affluence de ces visiteurs. Chaque année 2500 touristes étrangers rendent visite dans la partie Sud Est de l'île.

L'exode rural est inhérent aux malgaches. En particulier le groupe ethnique « Antesaka » qui fait essentiellement l'objet de la présente étude.

Ce projet est à la fois intéressant et délicat. Il est ainsi intéressant car actuellement où le tourisme prend une dimension aussi bien internationale que locale, il est synonyme d'atmosphère de paix, d'échange commercial normal et d'une économie viable pour la société d'accueil. En outre, il est délicat car l'afflux massif des nombreux touristes dans la société d'accueil requiert une mise en place d'infrastructures convenables et pérennes dignes de cette appellation.

De ce fait, la problématique peut être formulée comme suit : « Les infrastructures et la superstructure de ce site sont-elles aptes à pérenniser le tourisme dans cette contrée ? »

Face à cette noble question, nos objectifs sont ambivalents, à savoir :

D'une part, l'objectif global ou général n'est autre que notre pleine volonté de contribuer au développement du secteur tourisme à l'échelle régionale, la région Sud – Est ayant encore besoin d'une restructuration de tous les secteurs, entre autres le tourisme, pour donner une bouffée d'oxygène à son développement.

D'autre part, l'objectif spécifique étant de rendre aussi optimal que possible le tourisme pour qu'il soit un vrai pourvoyeur de devises étrangères. Cependant, le tourisme local doit faire une promotion.

Pour ce faire, notre méthodologie a été faite de la manière suivante :

- Nous avons effectué une recherche bibliographique répondant aux besoins et à la demande de ce thème ;
- Nous avons fait également une descente sur terrain en vue de procéder à une enquête fermée et une enquête ouverte auprès des autorités locales et d'un échantillon de la population locale.
- Les résultats ainsi obtenus ont fait l'objet d'un recoupement afin de les échelonner par ordre d'importance au niveau de ce sujet.
- Et enfin, nous procédons à la rédaction.

Ce sujet a une limite telle que la gestion et l'administration des touristes qui sont hébergés et participant à l'amélioration qualitative et quantitative de la restauration de ce centre. Les coordonnées des ces touristes sont répertoriées dans un document spécial.

Ce projet a comme intérêt la promotion du secteur tourisme dans une structure socio-économique en phase de sous-développement. La conjugaison de ce secteur aux autres piliers du développement peut conduire à son essor à tous les niveaux.

Le présent ouvrage est subdivisé en trois parties interdépendantes à savoir :

- La première partie intitulée : « **Identification du projet** » est conçue à la présentation du projet et à l'étude de marché et à son aspect marketing.
- La deuxième partie se rapporte à la « **Faisabilité du projet** ».

De ce fait, on doit étudier la technique du projet en vue de savoir la capacité d'accueil envisagée. Ce qui nécessite une étude organisationnelle au niveau des ressources et du chronogramme des activités.

- La troisième partie est destinée à l' « **Evaluation du projet** ». Ainsi, cette partie comprend les coûts des investissements et les financements, l'évaluation financière et les autres évaluations comme les impacts du projet.

PREMIERE PARTIE : IDENTIFICATION DU PROJET

PREMIERE PARTIE : IDENTIFICATION DU PROJET

Comme son intitulé l'indique, la présente partie est conçue à donner une certaine idée descriptive sur les caractéristiques de la localisation et l'étude de marché ainsi que l'aspect marketing de ce projet. La création d'un centre d'hébergement d'une restauration, signifie que l'accueil réservé aux touristes est digne de cette appellation dans une zone qui s'apprête à le faire. La clientèle cible existe. La concurrence s'avère acharnée. Face à cette situation, il est plus bénéfique d'adopter une stratégie et une politique adéquate.

CHAPITRE I : Présentation du projet

Ce projet est original de par sa forme et son fond dans une région où l'organisation touristique se trouve dans sa phase de démarrage. Etant un tourisme de découverte, un écotourisme et un tourisme balnéaire, cela suppose une envergure spacieuse. La part de marché de ce projet doit être grande pour qu'il se pérennise.

Section 1 : Caractéristique du projet

Situé dans une commune urbaine de zone tropicale, l'exposition au soleil et au vent d'Alizé est importante. La baignade marine et d'eau douce donne une détente. La participation à une randonnée est attrayante. Ce projet correspond à la capacité d'accueil de cette localité.

1.1. Définition et nature du projet

Le présent projet se définit par l'organisation du système d'accueil aux touristes qui passent leur séjour à Ankininimpanjakana.

Le tourisme est le fait de se déplacer de chez soi (domicile) vers une destination précise (zone d'accueil). L'entrée et la sortie des touristes tant nationaux qu'internationaux doivent être entretenues : contrôlées et surveillées.

Cette mise en valeur nécessite une participation effective de tout un chacun : population locale, autorité administrative, agents de sécurité, hôteliers et restaurateurs, etc.

Sur le plan administratif et juridique, le statut de ce centre est le suivant :

- Dénomination : LA PLAGE
- Statut juridique : SARL (Société A Responsabilité Limitée)
- Siège Social : Ankininimpanjakana
- Capital Social : 284 422 000 Ariary

Le choix de cette dénomination convient à la situation géographique de ce littoral Sud où la plage est dorée, étendue et est paisible. A part la capacité d'accueil de l'hôtel et du restaurant, l'environnement immédiat telle que la plage pour se détendre, pratiquer les sports, faire des rêves chimériques,...attirent les touristes. La plage constitue le second haut lieu du tourisme dans cette contrée.

1.2. But et objectif du projet

Ce projet vise le développement du secteur tourisme dans la région Sud – Est en général et à Ankininimpanjakana en particulier. Le maximum d'effort pour y parvenir doit être déployé d'une manière cohérente, c'est-à-dire en conjugaison avec les autres secteurs socio-économiques. Ce qui sous – entend la conception des buts et objectifs suivants :

D'une part, sur le plan social, l'offre d'emploi et l'émancipation culturelle de la population active locale constituent l'un des objectifs majeurs de ce projet. L'échange socioculturel commence par le contact entre les individus. Qui dit échange dit aussi offre mutuelle entre les acteurs. Les touristes en tant que tels ont leur niveau de développement, entre autres, la participation à l'augmentation du volume financier communal qui se manifeste par le « bain de langue » : on parle avec la langue d'autrui. Le fait de s'allonger sur la plage, le tannage, le piétonnage sur le sable donnent une sensation d'utilité physiologique, sanitaire d'une partie de l'environnement au lieu de l'utiliser autrement. Cette utilité conduit à la conception d'un projet au gardiennage de la plage. Ce qui pousse à l'offre d'emploi. Les touristes achètent souvent des objets de souvenir qui incitent à la créativité artisanale.

D'autre part, dans le domaine économique, la création d'un centre d'hébergement et de restauration dépend des ressources locales. La transaction se fait par la vente et l'achat. Chaque partie prenante tirera la meilleure partie de ses efforts. La restauration fonctionne à l'aide des matières premières locales ; par exemple, les fruits de mer, les poissons, les légumes, les céréales, etc.... L'achat de ces matières pousse les paysans à intensifier la mise en valeur de leur sol.

Somme toute, ces activités se rencontrent au niveau de l'organisation des services dans ce centre. L'autorité administrative et les simples salariés jouent respectivement leurs rôles tout en considérant la place de l'union dans une unité d'hébergement. Cette machine administrative, opérationnelle, regroupe les individus disposant leurs propres talents et particularités, d'où la nécessité de l'organisation administrative sur le tas.

1.3. Intérêt du projet

La mise en place d'une infrastructure telle que l'hôtellerie et la restauration témoigne le concours à l'urbanisation. Ce site adopte un plan d'urbanisme tel que la mise en quinconce des bungalows avec un espacement bien précis, le respect du « Plan en damier » ou « Plan échiquier » où les voies d'accès constituent des axes. Les parcelles et les lots contenant les constructions suivant la norme de l'ISO (International System Organization) ; c'est-à-dire les ISO : 9 000, 9 001, 9 002 qui gèrent les constructions internationales.

De ce fait, l'occupation légale de cet espace communal, du domaine public, justifie le concours à l'embellissement urbain d'un milieu rural. C'est une sorte de civilisation sous le tropique.

Faire sortir les paysans locaux d'un milieu rural pour une vie citadine est un défi méritoire. Depuis plusieurs siècles, la majorité de la population vivaient dans un atmosphère rustique, traditionnel ; mais à partir de cette installation, une nouvelle ère va s'ouvrir. Les matériels utilisés, les regroupements et la mise en contact des individus de différentes cultures forment une volonté d'ouvrir une ère d'excellence.

La valeur ajoutée créée par ce projet peut engendrer de produit d'exploitation pouvant pallier le niveau de manque à gagner au niveau financier. Ce produit créera un excédent brut d'exploitation astronomique au fil des années. D'où une amélioration du rendement et de la performance en toute efficacité et efficience du projet. Cela nous permet d'aborder la section suivante.

Section 2 : Localisation du projet

Nous allons aborder l'historique et la genèse de ce projet. Ces rappels nous conduisent à la description du lieu d'implantation.

2.1. Historique du projet

Le District de Vangaindrano en général et la zone qui fait l'objet du présent projet en particulier est un théâtre du mouvement migratoire qui se manifeste par l'émigration et l'immigration. La seule question qui se pose est : « Comment sédentarise – t – on ces voyageurs ? ». Ils n'ont pas les pieds ancrés sur la terre ferme ; ils bougent tous les temps avec des bagages à main vers d'autres horizons, d'autres univers.

La sédentarisation tant temporaire, saisonnière soit – elle est importante à tel point que la mise en valeur socio-économique est utile. Cette réflexion intéressante nous a conduits à une conception de la création d'un centre apte à abriter ces compagnons des routes. En effet, une ville charnière comme Vangaindrano, une étape entre le Nord et le Sud à mi – chemin entre un pôle d'attraction touristique (Fort-dauphin) et « un poumon économique » (Tamatave) peut former une ville relais où le séjour des touristes est compris en trois (03) jours et une semaine (07 jours) en moyenne voire plus selon le motif du déplacement.

Néanmoins, la mise en place d'un centre hôtelier engage une somme colossale. La bonne gestion appliquée à la lettre et à bon escient amène à une rentabilité, si et seulement si, l'on sache à équilibrer la dépense et la recette et vice versa.

Loin d'être un fruit du hasard, plutôt voulant s'engager au professionnalisme nous avons conçu ce projet tout en sachant que son organisation nécessite une sérénité en la matière. On ne joue qu'à des millions ou à des milliards d'Ariary : c'est une somme astronomique et, comment la gère et administre – t – on ce type de projet ? À coup sûr, nous avons procédé à sa conception tout en espérant sa réalisation au beau fixe et à temps réel.

2.2. Genèse du projet

Du fil en aiguille et faisant suite à ce que nous avons décrit dans le paragraphe précédente (2.1), l'existence d'espace libre, aménageables, et des acteurs touristiques dans cette zone nous a poussé d'aller plus loin à l'analyse de tous les paramètres fondamentaux nécessaires à l'étude de ce projet. De nos enquêtes auprès des informateurs et interlocuteurs, les recherches bibliographiques effectuées, nous affirmons que ce projet est faisable, rentable et viable.

En effet nous avons considéré les cofacteurs ci-après, à savoir :

- Le temps pour effectuer le travail et le service
- La compétence du personnel du projet et les collaborateurs
- l'adéquation des matériels utilisés
- La disponibilité des ressources de financement et leur accessibilité.

Cette considération a été basée sur la qualité et la quantité de services indispensables et exploitables.

A la constatation et à la conception s'ajoute la méthodologie correspondant aux objectifs escomptés. L'occupation majeure rationnelle de l'espace à bâtir a un premier ordre d'importance.

Nous pouvons soutenir l'idée selon laquelle ce projet tire sa source par l'ouverture d'une politique administrative et socio-économique dans laquelle la régionalisation de l'économie commence à battre son plein ces derniers temps. La région Sud – Est de l'île dispose un atout touristique particulier dont le soleil, l'espace et l'homme. Il ne reste qu'à les exploiter rationnellement.

2.3. Lieu d'implantation du projet

Le District de Vangaindrano compte 152 930 habitants en 2008. Ceux qui vivent dans le milieu urbain sont au nombre de 30 586. Les ruraux se totalisent à 122 344.

Du point de vue sexe, le sexe féminin est relativement majoritaire avec une proportion de 51, 90%, soit 79 371. Le sexe masculin a un taux de 48, 10%, soit 73 559.

Au niveau de l'âge, les jeunes moins de 25 ans sont plus nombreux. Ceux qui sont âgés de 26 à 45 ans sont moyennement dominants avec un nombre de 38 232, soit 25%. Il en est de même pour ceux dont l'âge est compris entre 46 et 60 ans. Les adultes du troisième âge, ayant plus de 60 ans sont moins nombreux. Leur effectif est de 7.646, soit 5%.

La population active en milieu urbain dans les secteurs ci-après est de :

- Secteur primaire : 75%
- Secteur secondaire : 10%
- Secteur tertiaire : 15%

Le secteur primaire en le milieu urbain est largement supérieur par rapport aux deux autres secteurs (secondaire et tertiaire). Le tourisme est compris dans le secteur tertiaire au même titre que le commerce, le transport, le loisir, la sécurité, l'éducation, la santé, etc...Ainsi, le secteur tourisme occupe une proportion d'au moins 10% dans l'ensemble.

La commune urbaine de Vangaindrano dans laquelle se trouve le site d'Ankininimpanjakana a 30 586 habitants. L'effectif de la population dans le Fokontany de Taratasy est de 2 039. Celle d'Ankininimpanjakana est de 204. Cette population autochtone (Antesaka) est très accueillante. Les allochtones sont peu nombreux tels que les Antefasy, Antemoro, Antandroy, Antanosy, Betsileo. Cette population vit dans une condition paisible et tisse un lien d'amitié par excellence pour un certain degré de convivialité. Le brassage ethnique est sacré. L'effectif des allochtones est de 3 060, soit 10% de la population totale. Les superficies du District et celle de la Commune urbaine de Vangaindrano sont respectivement de 84km² et 30km².

Ce choix du site du projet est justifié par les raisons suivantes :

- La distance avec la masse productrice (pêcheurs, agro-pasteurs) est de 2km ;
- La distance par rapport à la place du marché principal est moindre ;
- La distance avec les sites touristiques est aussi réduite, car ce site est à proximité des pôles d'attraction touristique.

Il n'est plus à démontrer que la zone rurale joue un rôle nourricier à l'égard du milieu urbain. Tel est aussi le cas du site d'Ankininimpanjakna.

En réalité, le siège est inclus dans ce centre dont le bâtiment occupe un espace plus ou moins réduit de 12m (L) x 10m (l) x 7m (h) du type (R+1). Sa superficie est de 120m². Ce siège est en contact direct avec le reste de ce centre. Ce noyau dans l'ensemble est en communication avec l'extérieur de la localité.

RESUME DU PREMIER CHAPITRE

Ce projet a un statut juridique et administratif d'une S.A.R.L. Situé dans une zone ayant une forte attraction touristique et à proximité des producteurs, l'approvisionnement en nourriture ne pose aucun problème. Ce site se trouve entre les principaux pôles d'attraction socio-économiques de la région ; au nord, le port autonome de Toamasina, au Sud la zone minière et portuaire d'Anosy. Le lieu d'implantation est accueillant, toutes les conditions touristiques y sont réunies. Il ne reste que la mise en place de ce centre, ce qui permet et d'aborder le chapitre suivant.

CHAPITRE II : Etude de marché et aspect marketing du projet

L'étude de marché, c'est l'étude du comportement du producteur (Offre) et celui du consommateur (Demande). L'offre sera représentée ici par les biens d'équipement et services rendues par l'Hôtellerie. Tandis que la demande sera composée par le marché de la clientèle. Ainsi, notre étude se préoccupe de déterminer à quel point se trouve l'optimum de ces deux courbes.

La stratégie marketing à adopter et le politique marketing doivent correspondre à la réalité locale. La part de marché de ce projet doit atteindre le maximum possible. On peut toujours considérer l'existence des concurrents dans cette zone.

Dans ce chapitre, nous allons décrire et analyser la situation du marché et l'aspect marketing du projet.

Section1 : Analyse du marché cible

Ce volet comprend l'analyse du marché dans le domaine de réalisation du projet, c'est-à-dire à Ankininimpanjakana. En plus, nous allons aborder le cas de la clientèle cible et la part de marché de ce projet dans une atmosphère de concurrence.

1.1. Domaine de réalisation du projet

Dans le site du projet, la majorité de la population sont des ruraux. Une infime partie de cette population seulement a un pouvoir d'achat sur l'hébergement, la restauration. Ce ne sont pas des clients mais ils contribuent à l'approvisionnement en alimentation. Ils peuvent contribuer également à la main d'œuvre telle que simples salariés, gardiens.

Cette population constitue une force motrice pour le développement et la pérennisation de ce centre d'accueil. Son intégration dans ce processus est une politique de proximité par laquelle, l'offre d'emploi est une meilleure voie et un moyen d'améliorer son niveau de vie. Grâce au jeune âge de cette population et sa pluralité, la recherche d'une main-d'œuvre s'avère beaucoup plus facile. Seule la qualification et la spécialisation en hôtellerie et en restauration, manquent à cette masse juvénile.

1.2. Clientèle cible

Cette clientèle est constituée essentiellement par des touristes en provenance d'autres du reste du monde (étrangers) et des nationaux voyagistes. Ce sont des hommes d'affaire, chercheurs, vacanciers, évacués sanitaires qui doivent se reposer sur une plage, etc... Ils ont donc leur pouvoir d'achat pour s'assurer de leur hébergement et de leur restauration en fonction

de la durée de leur séjour et du motif du déplacement.

La nuitée et les coûts de nourriture suivent les valeurs requises du point de vue qualitatif et quantitatif. Différent d'un centre de charité, ce centre adopte un prix analogue à celui de la norme nationale et internationale tel que celui du Bureau National des Normes (BNN) et de l'ISO (International System Organization).

La capacité d'accueil est satisfaisante compte tenu de la dimension de la chambre, l'éclairage, du sanitaire et de l'espace dans lequel on peut circuler librement. Cet accueil est réservé à tous les visiteurs qui veulent accéder dans ce centre. Par conséquent, l'échange se fait dans les deux sens entre l'hôtelier – restaurateur et les clients, la mutualité de cette transaction étant synonyme d'un accueil avantageux.

1.3. Part de marché visé

La concurrence est un phénomène universel. Elle se rencontre sur une transaction commerciale d'un même produit. A Vangaindrano, on assiste à l'existence d'un certain nombre de concurrents de ce projet, tels que les grands hôteliers – restaurateurs et d'autres de moyenne taille. Certains visiteurs sont hébergés par leur famille qui représente à la fois des concurrents directs ou indirectes et même potentiels.

1.3.1. Les concurrents

1.3.1.1. Grands restaurateurs – hôteliers

Dans la circonscription de Vangaindrano, on peut rencontrer des Hôtels et Restaurants de grande taille dont leur grade est généralement supérieur à une (01) étoile. Leur capacité d'accueil est incontestable.

Dans leur disposition, l'hôtel se distingue de son restaurant et inversement.

On peut citer :

- ❖ Hôtel – Restaurant FANILO : Il est localisé dans le quartier dit Antaninarenina....Ses spécialités culinaires sont les cuisines Européennes, Asiatiques et Malgaches en tant qu'un hôtel gradé de deux (02) étoiles. Les coûts de la nuitée sont compris entre 25 000 et 30 000 Ariary. 25 000 Ariary pour un lit monoplace et WC commune, salle d'eau complète. Les prix de la nourriture sont compris entre 2 000 Ariary et 20 000 Ariary.
- ❖ Hôtel – Restaurant SHELL MOTEL : Il est installé dans le quartier dit Mahazoarivo. Son installation remonte avant l'éclipse 2001. Ses spécialités sont la cuisine Chinoise et la cuisine Malgache. Il est disposé de 12 bungalows. Chaque chambre est équipée de 2 lits. La nuitée est comprise entre 16 000 et 20 000 Ariary. 16 000 Ariary pour un seul

lit. On assiste à une douche, un WC en dehors de la chambre. Le prix de la nourriture est compris entre 2 000 et 5 000 Ariary le plat. Son grade touristique est d'une étoile. Il en est de même pour l'HOTEL/TROPIC situé à Ampasy avec une nuance sur les chambres en dur et une salle de réception.

- ❖ Hôtels sporadiques sur le marché et bungalows dits JUPITER. Il s'agit d'un centre d'hébergement de classement RAVINALA parce qu'il ne dispose que de 8 bungalows. Chaque bungalow est disposé d'un (01) lit de deux places. La nuitée vaut 8 000 à 10 000 Ariary. Il est muni de douche. Le prix de plat de chambre est de 7 000 à 10 000 Ariary pour les mets de luxe comme les langoustes est de 2 500 à 3 000 Ariary pour les mets ordinaires telles que la viande de volailles, de bœufs.

1.3.1.2. Restaurateurs – Hôteliers moyens

Ce sont des restaurateurs et hôteliers dont leur grade touristique est inférieur ou égal à une (01) étoile. Leur capacité d'accueil est plus ou moins réduite. Les gargotes sont rangées dans cette stratégie.

On peut citer :

L'HOTEL TSARAFANDRAY, l'EST HOTEL HUGUETTE dont le grade est d'une étoile. La période de Pic de l'accueil est entre le mois de Mai et le mois de Novembre. Leur capacité d'accueil est beaucoup moins réduite. Leur date de création a été le mois de Juin 2001.

1.3.1.3. Familles des visiteurs

A Vangaindrano, la plupart des familles hébergent leurs pairs. De ce fait, la cellule familiale devient un local d'hébergement et de restauration. Les visiteurs n'habitent plus dans les hôtels.

Les touristes nationaux sont sujets à ce type d'accueil familial. Cependant, leur effectif est non-répertorié dans le cahier de visite sauf par une enquête plus approfondie auprès des Fonkotany. Dans la majorité des cas, la famille aisée, dispose d'une grande capacité d'accueil, qui est en mesure d'héberger leurs visiteurs. Les fonctionnaires et ceux qui exercent une profession libérale sont à la hauteur de cet accueil.

1.3.2. La part de marché du projet

Le calcul linéaire suivant est utile pour la détermination de la part de marché de ce projet. Tout est en fonction de l'effectif annuel des touristes dans cette zone.

1.3.2.1. L'offre

L'offre est la quantité des produits ou prestation de services offerts sur le marché. D'après les résultats de notre enquête locale, la capacité d'accueil du terrain constructible à Ankininimpanjakana est comprise entre 3 à 5ha.

Moyennant, l'affluence touristique locale, cette capacité d'accueil et les dimensionnements sont des :

- ✓ Bungalows
- ✓ Terrains de sports
- ✓ Piscines
- ✓ Bureau de l'administration du centre
- ✓ Voies d'accès
- ✓ Salles de réception
- ✓ Restauration : cuisine, stockage
- ✓ Bâtiment technique : buanderie, vestiaire et toilette du personnel

L'effectif du bungalow est fixé à 20 de type double. Ce nombre constitue l'offre pour l'hébergement. La restauration peut accueillir 150 à 200 personnes. Sa capacité réceptrice peut dépasser ce nombre pendant les festivités. A noter que la superficie réservée aux bungalows, restaurations, réception, est de 2,5709ha.

1.3.2.2. La Demande

La demande est l'ensemble des commandes et de la quantité des produits ou des services demandés par les acheteurs.

La demande est largement supérieure à cette offre. Parmi les 2 500 visiteurs de cette région, 80%, soit 2 000 sont des étrangers. Les nationaux ne sont que de 20%, soit 500. On ne dispose que de 20 chambres pour 40 touristes dans une seule nuitée. La capacité d'accueil est de 15,2%. Pour une année, on assiste à 5,38 vagues d'arrivée des touristes. L'intervalle d'arrivée est de 2 mois et 15 jours.

Le tableau suivant résume cette part de marché.

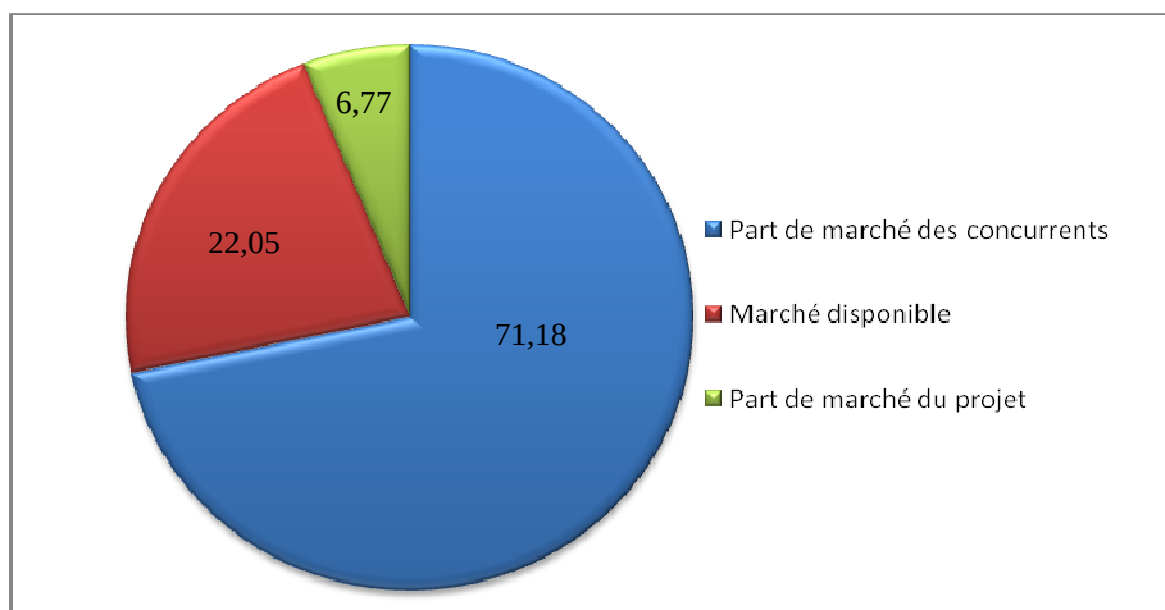
Tableau n°1 : Part de marché

Acteurs touristiques locaux	Capacité d'accueil (Chambres)	Pourcentage (%)
Concurrents : A- Grands Hôteliers – Restaurateurs B- Hôteliers – Restaurateurs moyens C- Familles aisées non-répertoriées.	210	71,18
Marché disponible	65	22,05
Projet	20	6,77
Total	295	100

Source : Auteur 2009

Nous avons représenté par la figure suivante cette part de marché.

Figure n°1 : Part de marché du projet



Source : Auteur 2009

Les grands Hôtels – Restaurants sont au nombre de quatre (04). L’effectif total de leurs chambres est de 120. Les Hôtels – Restaurants à moyenne capacité sont au nombre de trois (03) avec une capacité d’accueil de 90 personnes....Les familles aisées disposent des chambres non – répertoriées pour leurs visiteurs. Elles hébergent un nombre indéterminé de touristes.

Face à cette situation, le présent projet compte à accueillir 40 touristes dans une nuitée. Mais la venue des touristes se fait par vague, tantôt réduite. On assiste même à une saison morte c'est-à-dire sans l'arrivée d'aucun touriste.

Section 2 : Stratégie marketing

La stratégie de par sa définition large, est un art de combiner l'action des forces politiques, morales, économiques, impliqués dans la préparation de la défense des intérêts mutuellement avantageux. Et c'est aussi un art de diriger un ensemble de disposition : « la stratégie politique ».

2.1. Typologie de stratégie marketing

2.1.1. Stratégie comportementale

Ce type de stratégie a pour but de connaître l'unité d'hébergement et le développement de sa part de marché en vue d'atteindre, si besoin est, une situation monopolistique. Une stratégie peut être offensive et défensive.

2.1.1.1. Stratégie offensive

- Offensive en termes de produits (lancement de nombreux produits, création de nouvelle gamme, etc...)
- Offensive en termes de marché (par exemple, stratégie commerciale de pénétration des marchés étrangers).
- Offensive en termes de prix (diminution des marges commerciales par exemple) ou de protection du savoir-faire (dépôts de brevets).

Cette stratégie s'apparente à ce projet notamment dans le cadre de l'extension du marché. Les touristes et les concurrents se multiplient d'une année à une autre dans une géométrie variable.

2.1.1.2. Stratégie défensive

Une stratégie est défensive si l'on tient à s'adapter à la situation, surtout conjoncturelle, et d'initier les comportements d'une unité de commercialisation dominante sur le marché. Ce type de stratégie a pour objectif de donner une force concurrentielle à l'entreprise. L'attitude est avantageuse en terme de coûts (moindre dépense, grand bénéfice). Cependant, elle présente l'inconvénient de placer l'unité en position inférieure. Les PME l'adoptent fréquemment. Ces unités ne disposent pas d'une économie d'échelle suffisante pour concurrencer les grandes entreprises. L'essentiel c'est de rester concurrentielle face aux géantes.

2.1.2. Classification par domaine stratégique

2.1.2.1. Stratégie sur le marché

Le marché nécessite une stratégie de pénétration pour rester en pôle de position ou position dominante. Un certain nombre de paramètres doivent être connus pour se maintenir en pôle de position : le prix, le produit, la communication et la distribution. Tout cela dépend de la détermination des objectifs escomptés.

2.1..2.2. Détermination des objectifs et formulation stratégique

A) Détermination des objectifs

Il s'agit de bien déterminer les influences externes et les influences internes par rapport à l'entreprise. Cette dernière fait l'objet de ces influences durant ses transactions commerciales.

D'une part, les acteurs externes exercent sur l'organisation, une pression plus forte qu'ils forment un groupe unique. Ce type d'influence peut agir sous forme de normes sociales, telles que les règles régissant les groupements. Elles proviennent des :

- ✓ Propriétaires;
- ✓ Associés (clients, concurrents, fournisseurs) ;
- ✓ Syndicats ; et
- ✓ Du public (Etat, association des communications).

D'autre part, à l'intérieur de l'organisation, les moyens d'influence sont aussi multipliés. Les dirigeants ont un pouvoir de contrôle, de surveillance, de sanction et de récompense. Certains comportements peuvent aboutir à la constitution de groupes informels dont le pouvoir de faire sur les processus de décision est loin d'être négligeable. Les groupes suivants peuvent faire des influences internes :

Les coordinateurs se trouvant au sommet de l'organisation (direction générale, membres du conseil d'administration, etc...).

- L'encadrement (cadres chargés de la mise en œuvre des décisions prises au sommet) ;
- Les services techniques (service de planification et de contrôle)
- Les services auxiliaires (services juridiques, services de maintenance) ;
- Les services opérationnels (personnel rattaché aux missions de communication).

Ce centre dispose d'un propriétaire et de ses associés. Le public n'est autre que les clients touristiques et leur environnement immédiat ou leurs proches.

B) Formulation stratégique

Cette formulation se fait par une réflexion, une formulation et une action. Cette démarche s'enchaîne et est vouée à un seul but : la pérennisation des activités entreprises.

La réflexion s'opère par un diagnostic de la situation où se trouve l'unité de commercialisation tant sur le plan interne qu'externe. L'organisation d'un audit stratégique est ainsi capitale à tel point que la mise en évidence des grandes tendances environnementales fait ressortir les opportunités et les menaces.

La formalisation stratégique se conçoit sur les résultats de la confrontation des contraintes, des menaces et des possibilités environnementales. L'administration de l'unité identifie les options stratégiques tout en sélectionnant et en déterminant les priorités. Ainsi, par extension, c'est un type de stratégie d'internationalisation impliquant la nécessité d'innover et de s'adapter aux besoins locaux

L'action est une mise en œuvre des options retenues et par le contrôle de l'attente des objectifs. La prise en considération de la dimension économique ne suffit plus à l'heure actuelle. La pluralité des paramètres socio-économiques fait qu'il n'est plus possible aujourd'hui de raisonner dans un vase clos comme on dit souvent.

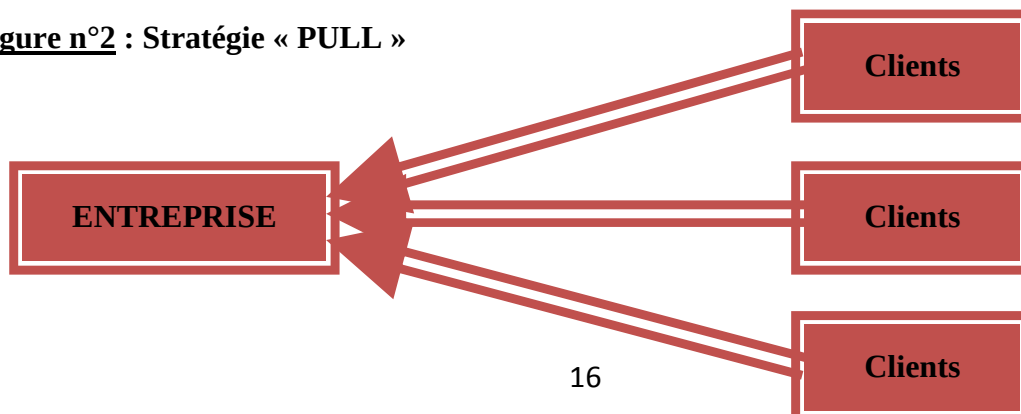
2.2. Stratégie marketing adoptée

La stratégie dite « PULL » et la stratégie « PUSH » sont généralement adoptables à l'échelle d'une entreprise. Ces deux types de stratégie se complètent.

2.2.1. La stratégie « PULL »

Elle consiste à faire demander les produits de l'entreprise. Les éléments propulseurs y afférents sont la politique de commercialisation et de la formation pour une meilleure distribution. Cette stratégie est avantageuse dans le cadre de la publication des produits. Elle permet de s'échapper à la dépendance à l'égard des clients. Néanmoins, son application reste souvent restreinte du fait qu'elle oblige l'utilisation d'une quantité de moyens financiers tout en exigeant une certaine qualité de produits. Les clients, conséquemment, font une grande confiance à l'unité pour acheminer leur choix. Le schème ci-après est beaucoup plus illustratif.

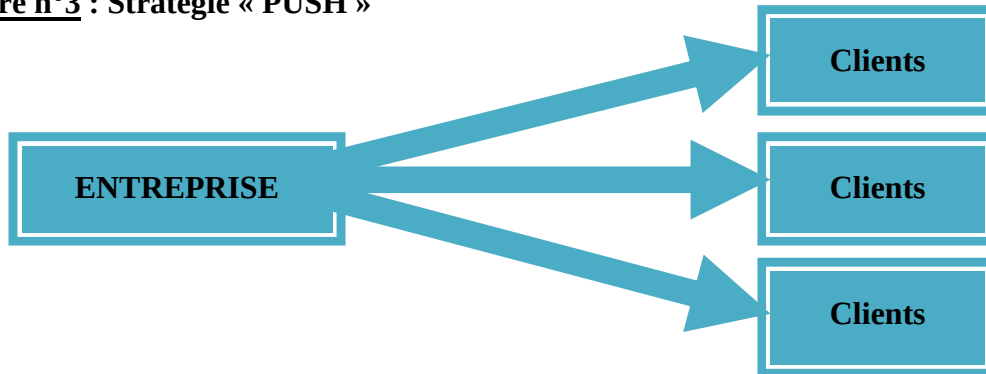
Figure n°2 : Stratégie « PULL »



2.2.2. Stratégie « PUSH »

Cette stratégie consiste à faire pousser les produits vers les clients. Autrement dit, l'unité assure la présentation des produits auprès des clients. Elle s'appuie principalement sur les avantages offerts aux clients, le schéma suivant montre ce processus.

Figure n°3 : Stratégie « PUSH »



Ces types de stratégie peuvent être adaptés dans ce centre. Les produits sont la capacité d'accueil et la quantité de la nourriture ainsi que les services. Les clients sont les touristes. Au simple, on assiste à trois éléments: le centre, la capacité d'accueil et la nourriture, les touristes. Ils sont indépendants et forment les maillons de la chaîne commerciale et touristique. Ce qui pousse de penser à la section suivante.

Section 3 : Politique marketing à adopter.

Le mot « Politique » est dichotomique, c'est-à-dire, ayant deux sens le politique synonyme d'un parti politique et la politique qui a un usage courant en gestion, une tactique. En un mot, c'est une organisation objective pour conduire les actions.

3.1. Définition et évolution de la notion de la politique

La terminologie « politique » vient étymologiquement du grec « politikos » qui signifie « Cité ». La politique se pose sur un but à atteindre. Ainsi, la politique est synonyme de la tactique.

En pratique, la politique fait partie intégrante de tous les secteurs socio-économiques. L'administration est son champ par excellence. L'élaboration de la stratégie, tactique pour parvenir à un objectif escompté est itinérante à l'administration. Les buts sont à la fois à

- Ultra-court-terme : moins d'une année
- Court-terme : entre un et trois ans
- Moyen-terme : inférieur à dix ans
- Long-terme : plus de dix ans

Du point de vue évolutif, en Grèce antique, la politique est une science qui cherche à imaginer le régime idéal. Au moyen-âge, la politique est réservée aux princes de haut rang et est constituée de leurs intérêts particuliers. A partir du XVIIIème et XIXème siècle, la politique se généralise à l'ensemble des affaires publiques. L'introduction des parties politiques a mis fin au droit héréditaire et conduit à la démocratisation des institutions. Le paiement des impôts, la consommation de ce qui apporte la bonne conscience d'avoir contribué à la croissance caractérisent la politique.

3.2. Variantes de la politique

La politique commerciale de l'entreprise présente des variantes. L'achat et la vente de produits sont inhérents de la politique, tactique.

Pour clarifier tous ceux qui vont suivre, il est fondamental de connaître les définitions suivantes :

- **Le produit**

La satisfaction des besoins des clients constitue l'un des objectifs de la distribution des produits. La proposition d'une diversité de produits est l'apanage d'une entreprise donnée. Cela se fait par la combinaison de caractéristiques des produits qui est compatible à la diversité de besoins, d'où la naissance d'une « gamme de produits ».

- **La gamme**

Il s'agit d'un ensemble de produits présentant la même fonction qui permettent de satisfaire un même besoin.

- **L'ampleur**

C'est la longueur de la gamme, la pluralité des millions de la chaîne. Il s'agit également du nombre de lignes proposés.

- **La profondeur**

C'est la largeur de chaque ligne. Cette dernière regroupe les produits ayant la même fonction, mais offrant des services différents.

3.3. Les systèmes des « P » ou marketing mix

3.3.1. Politique de produit

Cette politique est conçue à améliorer la proposition de l'entreprise à l'égard de ses concurrents sur le marché. La satisfaction des besoins des clients par l'élaboration de produits de bonne qualité et d'une quantité satisfaisante ainsi que leur compatibilité est un dû. Aussi, la

maîtrise du rapport Qualité / Prix, Quantité / Prix, le service après vente, l'utilisation d'une marge commerciale sur les produits pour faciliter la commercialisation des produits sur le marché et pour distinguer le produit avec celui des autres, n'est-elle pas une chose facile. La gestion des stocks contre l'éventuelle rupture nécessite un soin particulier.

L'application de la vérité de prix est intéressante. Dans le cadre du présent projet, nous tâcherons de respecter la valeur de l'échange mutuelle entre l'hôtelier – Restaurateur et ses clients pour une certaine égalité d'intérêts.

En toute clarté, le concept de produit est ambivalent :

Objectivement, le produit est le bien ou le service que l'entreprise vend et rend à ses clients. C'est la stratégie « PUSH ».

Subjectivement, le produit représente, pour l'acheteur, un ensemble des biens matériels pour satisfaire leurs besoins physiques et psychologiques. Le produit ou la prestation s'identifie par ses caractéristiques, sa qualité et sa dénomination.

- **Caractéristiques du produit ou de la prestation**

Les caractéristiques doivent obligatoirement être bien adaptées aux images du produit ou la prestation de services. De ce fait, elles doivent concourir aux coûts de production ou de réalisation. Aussi, les améliorations apportées aux caractéristiques techniques peuvent-elles renforcer la comptabilité et de l'entreprise et, du produit.

Si l'entreprise est beaucoup plus avantageuse que les concurrents, elle peut l'accroître tout en les mettant en difficulté et transformant les caractéristiques du produit ou de la prestation de service en sa faveur.

- **Qualité**

La qualité du produit ou de la prestation se détermine par la performance à maintenir et la durée de vie à persister. L'excellence de la qualité et la médiocrité de la qualité sont diamétralement opposées. Le temps est un facteur déterminant à cet effet. Une relation psychologique entre la qualité, la quantité et le prix existe toujours.

- **Appellation du produit**

Un nom propre doit être attribué à un produit ou à une prestation. Ce nom peut être :

- ❖ *Simple* : pour le distinguer entre une multitude de clients, et pour les spots publicitaires.
- ❖ *Euphonique* : pour pérenniser la transaction sur le marché. Le changement de nom d'un produit d'une zone à un autre conduit à une mévente.

3.3.2. Politique de prix

Le prix fait souvent l'objet d'une fluctuation. Cette dernière est en fonction du celui qui est pratiqué par les concurrents sur le marché et doit suivre la politique de libéralisation des prix.

Le prix de vente est la contrepartie de l'achat, la livraison d'un produit ou de la prestation du service rendu. En terme gestionnaire, la vente s'enchaîne à la distribution des biens matériels ou l'utilisation de la prestation de service reçu par l'utilisation finale.

Par ailleurs, durant la vie d'un produit ou d'une prestation de service, il existe deux grands types de décisions à prendre :

- Fixer le prix au moment de son lancement ;
- Modifier ce prix à un certain moment

La réaction des acheteurs face aux prix est variée. Il faut tenir compte du rapport Qualité/Prix. Une qualité supérieure est associée à un prix élevé. Cependant, l'acquisition d'une meilleure image de qualité ne se pratique pas seulement par l'augmentation des prix.

3.3.3. Politique de communication et de promotion

La publicité est un politique marketing utilisé pour faire savoir les activités de ce centre. Il en est de même pour les produits ou la prestation. En terme beaucoup plus commercial, c'est également un art de faire naître le besoin et la demande d'acheter.

- **Caractéristiques de la publicité**

Elle revêt des caractères économique, social et politique :

Economique : Elle améliore et donne une vitesse au développement de l'activité d'une entreprise ;

Social : C'est une sorte de contrat, compromis avec la population en général et aux clients en particulier ;

Politique : C'est un art de convaincre les clients. Malgré tout, la publicité peut conduire à une acceptation et au refus des clients.

Types d'objectifs publicitaires

La publicité a les buts suivants :

- ❖ Faire connaître l'existence d'un produit ;
- ❖ Fournir des caractéristiques objectifs ;
- ❖ Faire connaître la particularité du produit (qualité, constituants, etc...)
- ❖ Construire une image de marque (représentation subjective particulière du produit) ;
- ❖ Soutenir d'autres actions comme la promotion, provocation d'achat immédiat.

C'est une politique marketing qui a pour objectif de passer le produit ou la prestation de service vers les clients (stratégie « PUSH »). On le rend gratuitement ou avec un prix plus bas, la prestation à la clientèle pour la lui faire connaître.

3.3.4. La politique de distribution

La distribution se pratique en trois modes. Ce sont la distribution intensive, la distribution sélective ainsi que la distribution exclusive. Elles présentent une ressemblance et une nuance.

- **La distribution intensive**

Elle consiste à distribuer un produit dans le plus grand nombre de points de vente possible. Elle est réservée aux produits de grande consommation. Elle est accompagnée parfois par une communication qui est, elle aussi, intensive. Son avantage est qu'elle permet de générer un chiffre d'affaires important et de faire connaître le produit relativement rapide.

Paradoxalement, elle entrave des coûts de distribution aussi importants, ainsi que la difficulté de l'établissement d'une image de marque cohérente.

Cette politique n'est pas tout à fait bénéfique au présent projet, car on ne dispose pas d'un grand nombre de points de vente. La restauration est unique.

- **La distribution sélective**

Elle s'utilise dans le cas où le fournisseur approvisionne un petit nombre de commerçants, qu'il doit choisir en fonction de critères quantitatifs (taille, compétence, service offert à la clientèle) sans discrimination ni limitation quantitative injustifiée. La sélection d'un produit de commerce par un fabricant n'empêche pas ce commerçant de vendre des produits concurrents.

La distribution d'un produit peut être sélective à cause de la situation du marché, si par exemple, un certain nombre de distributeurs seulement préfèrent vendre le produit. Le fabricant est ainsi avantageux par l'amoindrissement du coût de distribution correspondant aux critères qualitatifs fixés. La faible couverture du marché forme le principal inconvénient. Cette stratégie est parfois attaquée par la grande distribution qui ne peut vendre certains produits. Ce type de distribution correspond à celle de la présente étude où la couverture du marché est relativement faible.

- **La distribution exclusive**

Il s'agit du contrat par lequel, le concédant s'engage sur un territoire donné à ne vendre qu'à son concessionnaire qui doit, à titre de réciprocité, respecter certains critères et s'interdire

de commercialisation de produits concurrençant les produits concédés. Ce type de stratégie permet à un fabricant de diminuer la distribution de son produit et aussi de confronter son image de marque.

Pour notre projet, nous préférons la distribution sélective, car nous voulons réaliser un chiffre d'affaires élevé, avec un moindre coût possible.

RESUME DU DEUXIEME CHAPITRE

Dans le domaine de réalisation de ce projet, la population sert de main d'œuvre dans la majorité des cas. Leur pouvoir d'achat est limité à cause de la ruralité des paysans. La clientèle cible est les touristes nationaux et internationaux qui fréquentent cette région. Les parts de marchés sont en faveur des grands hôtels – restaurants existants localement. Celle du présent projet est relativement réduite au départ, mais peut s'accroître au fil des années. La stratégie marketing adoptée s'adapte à la réalité locale et aux besoins et à la demande des touristes. La stratégie offensive et la stratégie défensive conviennent à la cohabitation, dans un espace donné, avec les grands hôtels et restaurants. Le politique marketing adopté concerne les produits, le prix, la communication et la promotion ainsi que la distribution. En somme, avec ces stratégies et politique, ce centre d'hébergement et de restauration pourra attirer le maximum de touristes possibles.

CONCLUSION PARTIELLE

Implanté dans une Commune Urbaine, et, à proximité de l'Océan Indien sous le tropique du Capricorne, ce projet n'aura pas de mal à l'attraction des touristes voulant une atmosphère et un paysage accueillants. Les matières premières pour bâtir ce centre existent, en majorité, dans cette région qui facilite la mise en place. La population locale est accueillante, mais la concurrence entre les hôteliers et restaurateurs s'avère acharnée. Ceci est dû à l'attraction des touristes et à la ressemblance des activités. De ce fait, il est plus avantageux de concevoir et d'appliquer des stratégies et politiques marketing plus appropriées. A l'intérieur et à l'extérieur de ce centre, l'attraction et la fidélisation des clients touristiques constituent des maîtres mots. Nous allons aborder la partie ci-après.

DEUXIEME PARTIE : FAISABILITE DU PROJET

DEUXIEME PARTIE : FAISABILITE DU PROJET

Cette partie est consacrée à l'étude de faisabilité de ce projet. A cet issu, il est plus objectif d'analyser la technique destinée à ce projet tout en décrivant les principes y afférents et les caractéristiques du tourisme local. Ensuite, la capacité d'accueil envisagée mérite une attention particulière, notamment l'effectif des touristes à accueillir avec sa modalité et les autres activités et les services offerts envisagés. Et enfin, l'étude organisationnelle comprend l'organisation du travail et les ressources disponibles. L'organigramme du personnel et le chronogramme des activités font aussi partie intégrante de cette partie.

CHAPITRE I : Technique du projet

Partant des principes par lesquels ce projet est conduit, on parvient aux caractéristiques du tourisme envisagé. La mise en place d'un centre d'hébergement et de restauration et des infrastructures, est inséparable du tourisme. Le tourisme balnéaire, de découverte et d'affaires s'adaptent mieux au train de vie quotidienne dans cette région.

Section 1 : Principes

Les bases sur lesquelles ce projet se repose sont dictées par les atouts touristiques de cette zone. La mise en place d'un centre touristique facilite l'attraction des touristes. Le voyage, le déplacement se conjugue aussi au repos, à la détente.

1.1. Considération des atouts touristiques de la zone

Etant une plaine côtière au bord de l'Océan Indien et sous le tropique du capricorne, la présente zone d'étude est disposée de toute une panoplie d'atouts touristiques. La population et les paysages caractérisent les pôles attractifs d'Ankininimpanjakana et ses environs immédiats. Sur le plan naturel, l'aplanissement des reflets côtiers, la faune et la flore, les cours d'eau, donnent la douceur climatique de cette zone. La plage, le cordon littoral, les collines découpées par des cours d'eau sur lesquelles passent la végétation et se nichent les oiseaux, rendent verdoyant le paysage.

Le soufflement du vent d'Alizé humide et chaud, le soleil ambiant tout au long de l'année et le silence chimérique diurne et nocturne rappelant une solitude dominante dans un milieu naturel perdu entre l'océan et les rivières, fleuves. La violence des animaux sauvages est adoucie par le rôle nourricier des forêts. Cet univers bleu, blanc, vert est typique d'une zone tropicale et sub - tropicale.

A son tour, le milieu humain, qui exerce des actions atmosphériques sur le milieu naturel commence à être conscient des impacts directs et/ou indirects de sa pression sur la nature. La synergie entre le milieu naturel et le milieu humain se voit sur leur cohabitation dans un espace cohérent et à ceinture fermée. Les différents dispositifs juridiques pour la préservation de l'environnement élaborés par le ministère de tutelle aident à la protection des ressources naturelles. Et même, l'application du « Dina » par cette population recule tous les actes de barbarie à l'encontre des forêts et de leurs habitants.

Les atouts touristiques de cette zone sont la capacité d'accueil de la population et le nonchalance du milieu naturel. Ces deux milieux forment un tout cohérent.

1.2. Mise en place du centre

Le centre d'hébergement et la restauration ont pour but essentiel de sédentariser les touristes. Domicilier des voyages ne dure qu'un moment. Ces amis de la route ne pensent qu'à la visite des endroits fixés dans leur agenda.

Néanmoins, les bungalows et le restaurant peuvent les aider au gain d'énergie avant de reprendre la course. Les échanges au sein de ce centre permettent d'enrichir leur envi de découvertes. Les contacts entre les touristes et les résidants apportent des informations intéressantes. Ce transfert de mode de vie entre deux milieux différents, mais qui se ressemblent en tant qu'être humain et plus facile. Seule l'ouverture qui conditionne l'accès.

Ce centre devient un noyau dans et autour duquel les touristes retrouvent leur convivialité. L'accueil nécessaire se rencontre dans cet endroit qui est mieux organisé à cet effet.

Les sols sont du type ferrallitiques et sablo – argileux. Ce qui rend possible les constructions du fait que le terrassement (deblaiage et remblaiage) est léger. Un simple reprofilage léger suffit pour la mise en place.

1.3. Attraction des touristes

La fiabilité de toutes les constructions et la sécurité du centre et de ses environs immédiats rassurent les touristes. Seul le passage cyclonique qui se situe dans une grande probabilité offre une atmosphère d'éventuelle menace à ces touristes. La turbulence du vent et les rafales de pluies peuvent déborder les cours d'eaux et ravager les bungalows.

Ce phénomène n'a pas encore occasionné cet endroit.

Les touristes, surtout étrangers, sont attirés par l'exotisme, l'aventure et l'originalité des sites. Cette structure environnementale se rencontre quotidiennement dans cette contrée.

La région Sud – Est de la grande île Malgache est une avant – dernière contrée de Madagascar, avant la mer. Bien ancrée dans un cordon littoral et ses terres fermes, cette côte « plurielle et singulière » pétrie d'histoire et des us et coutumes, préserve sa nature grandiose, ses richesses culturelles et fait vivre ses traditions.

Lorsque l'on évoque Vangaindrano, on pense à cette rencontre entre l'Océan Indien et le fleuve Mananara – Sud et ses bras – vifs et à l'une des plus beaux sites du monde. Sous son manteau d'Alizés et ses microclimats varié, cette région referme des trésors qu'elle ne livrera qu'aux amoureux de la nature et de la culture, en quête d'authenticité, de découverte et d'immensité.

Ankininimpanjakana, c'est avant tout une zone entre mer et colline qui présente une multitude d'aspects et de paysages. Ses façades maritimes offrent aux plus sportifs comme aux familles désireuses de se reposer en toute tranquillité, des sites de toute beauté.

Sa plage considérée comme parmi les plus vastes et longues à Madagascar possède un littoral encore sauvage et très peu urbanisé. Facilement accessible durant la saison chaude de Décembre à Avril, il est alors possible de faire des balades, des parties de pêches et des plongées le long de ses plages et côtes variées. Elle est par contre balayée par la ZCIT (Zone de Convergence Inter-Tropicale) qui est une ceinture cyclonique, fort Alizé du Sud – Est, dès le début de la saison sèche et la navigation y est plutôt risquée.

Section 2 : Les caractéristiques du tourisme local

Etant une zone en cours d'urbanisation, le mélange avec la ruralité y est encore de mise. En d'autres termes à Ankininimpanjakana, on est encore à mi-chemin entre l'urbanisation et la ruralité presque dans tous les domaines socio-économique. Ainsi, la polarisation sectorielle se retarde. Le tourisme n'est pas encore polarisé, et on se trouve dans une phase d'introduction. On souhaite que cette introduction ne soit pas éternelle.

2.1. Tourisme balnéaire

La terminologie « *balnéaire* » a comme racine « *bain* ». Le tourisme balnéaire se réfère à la baignade, à la natation. Ce tourisme peut être organisé à Ankininimpanjakana du fait que les cours d'eau, la mer y existe. La plage est accueillante.

La baignade fluviale est faisable grâce à l'existence du fleuve Mananara – Sud (Menagnara) et ses bras vifs. Les rives ou bien les plateaux fluviaux sont moins profonds. Et contre les attaques des animaux ou reptiles prédateurs comme les crocodiles, caïmans, il est possible d'implanter un système de protection comme la mise en place d'un court de protection dans l'eau. Le gardiennage est aussi faisable en collaborant avec la force de l'ordre pour le contrôle et la surveillance des rives.

De nos jours, ce système de protection reste encore absent. Tout se fait à l'état naturel tant en milieu marin que dans l'eau douce. Le professionnalisme en tourisme exige cette protection et des entretiens périodiques des infrastructures mises en place. Les touristes internationaux ne préfèrent pas pratiquer la baignade dans un milieu sans protection, sans contrôle ni surveillance. Seuls les résidents se plongent dans un milieu aquatique tout nu/par habitude. C'est le cas des cours d'eau et des milieux marins à Ankininimpanjakana.

La mise en place de ce centre d'hébergement et de restauration conduira à une organisation spéciale du tourisme local. La redevance fiscale issue des prélèvements touristiques peut suffire à cet effet. La bonne gestion communale y est de mise. La vaste plage, l'existence de plateau continental marin praticable des cours d'eau et de la piscine favorisent le développement du tourisme balnéaire.

2.2. Tourisme de découverte

La ruralité de cette zone permet d'effectuer des découvertes touristiques. La majorité des sites se trouvent encore dans leur état naturel. La faune et la flore abondent dans les paysages où l'action anthropique, qui se manifeste par l'introduction du feu dans la nature, le déboisement, est atténuée tout en laissant se renouveler la végétation. Le taux de couverture forestière est encore élevée, d'où la verdoyance des paysages. La randonnée est pratiquement possible grâce à l'envergure spatiale de cette zone. Les éventuelles attaques des animaux sauvages prédateurs des êtres - humains et les actes de banditisme de grande route ne constituent pas une menace. La paisibilité du milieu naturel est le maître – mot dans cette zone.

2.3. Tourisme d'affaires

Les hommes d'affaires sont attirés par des gros investissements. Le dicton anglo – saxon qui dit que « *time is money* » ou « *le temps c'est de l'argent* » est approprié à cette classe sociale. La mise en place de ce centre attire ces hommes d'affaires grâce au volume financier alloué. Ce projet est un signe avant coureur du processus d'urbanisation à faire. Cette insertion ne veut pas dire que cette région est vide de projets productifs, plutôt des projets de développement sont déjà réalisés et en cours. Ce qui sous – entend que les hommes d'affaires

affluent dans cette zone pour financer les projets. Le développement du processus de l'urbanisation est un signe de cette civilisation.

En un mot, le manque d'une polarisation touristique locale conduit à un affaiblissement de ce secteur, d'où la nécessité de la relance dans ce domaine.

RESUME DU PREMIER CHAPITRE

Les pôles d'attraction touristique existent à Ankininimpanjakana. Mais, c'est le sous – développement qui l'emporte sur la sauvegarde de ces patrimoines. La mise en place d'un tel centre d'hébergement et de restauration peut attirer les touristes et contribue à la relance touristique à l'échelle zonale et régionale. Tous les types de tourisme se rencontrent à Ankininimpanjakana : balnéaire, de découverte et d'affaires. Les nationaux et les étrangers exercent ce déplacement. Dire que tout est à réorganiser dans ce site est une exagération. Par contre, le noyau du développement de ce secteur y existe ; il ne reste que la planification logique du plein essor du tourisme. Cette affirmation introduit au chapitre ci – après.

CHAPITRE II : Capacité d'accueil envisagée

La détermination de la capacité d'accueil repose sur une approche technique au niveau des constructions. La dimension de l'hébergement, de la restauration et des centres de loisirs doit correspondre à normes fixées par le code du tourisme et son décret d'application. En terme commercial, il est plus bénéfique que l'offre soit inférieure à la demande pour une meilleure attraction.

Section 1 : Effectifs envisagés par local

Chaque local a sa propre capacité d'accueil. Les bungalows sont limités à dix – huit mètres carrés ($18\text{m}^2 = 4,25\text{m} \times 4,25\text{m}$) y compris la salle d'eau composée d'un wc et d'un receveur de douches. La restauration est destinée à l'accueil des touristes ainsi que les centres des loisirs, sports.

1.1. Hébergement

La solitude est inséparable du tourisme, surtout au niveau de l'hébergement. Le repos physiologique a besoin de cette relaxation. Mais, le voyage peut être fait groupe ; la raison en est que le trajet à parcourir nécessite des compagnons. Plus on est nombreux durant le transport et le déplacement, plus on a des amis, à qui, on parle pour tuer le temps.

La norme de construction selon l'ISO 9001 limite la dimension d'une chambre à vocation d'accueil touristique à 18m^2 . Les équipements ne sont qu'un lit bi – place, un lit mono – place (si besoin est), une table, quatre chaises et une armoire. L'espace restant de la chambre est pour la circulation de l'hébergé.

Dans une large mesure, la période de pic touristique à Madagascar se situe au mois de Juillet et mois d'Août en temps normal. Le mois de Juin est le début des grandes vacances. Le mois de Septembre c'est la rentrée. Durant ces deux mois (Juillet et Août), les hôtels, bungalows et restaurants sont archicomblés. La réservation n'est plus à démontrer.

Dans les sites touristiques, autres que les centres urbains, la durée de séjour est comprise entre 3 jours et une semaine, voire plus par endroit. Nous avons prévu 20 bungalows qui correspondent à la capacité d'accueil du site. En, d'autres termes, la construction de bungalow est de quatre mois ou plus précisément, quatre bungalows par mois.

La fondation est en béton, les murs sont en bois et la toiture est en chaume. Cette simplicité facilite la contraction. L'installation d'électricité, des robinets et lavabo et des équipements ne demande pas beaucoup de temps. Les entretiens de l'intérieur et de l'extérieur du bungalow se fait d'une manière périodique pour maintenir la forme et la résistance contre les intempéries typiques de cette région.

1.2. Restauration

Le restaurant qui est unique dans ce genre a une dimension de 33m x 20m ou 660m² y comprise la cuisine. Cette capacité d'accueil est grandiose. La réception des festivités confirme cette dimension. Les visiteurs ont respectivement leur propre horaire de prendre les déjeuners. Les bungalows comme les restaurants sont loin d'être saturés dans le cadre de l'accueil. Il se peut que les places soient vides de visiteurs et il y a des moments où l'embouteillage a lieu. Mais, tout s'intercale dans le temps et dans l'espace jusqu'à la satisfaction des touristes.

La durée de construction du restaurant et de la salle de réception ne dépasse pas six (06) mois. Sa mise en place peut être faite en parallèle avec les bungalows. Il en est de même pour le bureau de l'administration de ce centre qui est inclus dans les lots pour l'hébergement et la restauration.

Au cours de l'année préparatoire ou bien à l'année (No), cette tranche est déjà prête à accueillir les touristes pour la première année de l'exercice de cette activité. Il est aussi possible de faire en même temps la construction d'un terrain de sports ou de la piscine (voir section 3 : 3.2). Tout est en fonction des matériaux de construction, de l'entreprise de construction et du financement.

1.3. Centres de loisirs

Ce que nous appelons « Centres de loisirs » sont les terrains de sports, les piscines. Comme le Basket, le Volley et le Tennis ont besoin d'une platitude du terrain battu, le remblayage et le déblayage doivent être faits par même l'ajout de terres d'emprunt constituées par de sols ferrallitiques qui sont plus cohérents grâce à l'existence d'argiles.

La piscine nécessite un creusement du sol dans un niveau négatif par rapport au Niveau Général de l'Océan (NGO). Les bordures doivent être en dur. La profondeur se trouve entre 1m à 3m. On peut y introduire de l'eau douce ou des eaux marines en fonction du besoin. Cette piscine est ouverte à tout le monde : touristes et les habitants locaux. Les règles sanitaires, la redevance doivent être respectées à la lettre. Ce qui introduit à la section suivante.

Section 2 : Les autres activités et services offerts envisagés

A part les activités touristiques, comme les infrastructures, sont mise en place; les terrains de sports peuvent être utilisés en terrains d'entraînements, de rencontres sportives. A leur tour, la salle d'accueil est aussi destinée aux réunions des entités socio-économiques.

2.1. Accueil de festivités

La zone de Vangaindrano, de part la jeunesse de sa population, est festive. La tradition locale permet d'organiser des fêtes tant familiales que par les associations. Les locaux aptes à les accueillir sont rares. Il en est pour les sports.

Ce projet est disposé d'un terrain de Tennis, d'un terrain de Basket – ball et d'un terrain de Volley – ball. A cela s'ajoute une piscine. Les jeunes locaux et les touristes sont attirés par des sports individuels et collectifs dans le cadre de l'amateurisme voire professionnalisme. La natation est bonne pour le schéma physiologique d'un individu.

D'une part, les entraînements seront organisés en fonction de la pluralité des joueurs, des équipes. Un entraînement journalier est fatigant. Mieux vaut l'intercaler d'un jour sur deux. Ainsi, on peut s'entraîner trois (03) ou quatre (04) fois par semaine pour les individus ou pour les équipes. Ces joueurs se multiplieront en fonction de l'organisation de la mise en place. Les jeunes dont l'âge est compris entre 18 et 30 ans sont des amateurs de sports. Cette tranche d'âge est plus ou moins dominante dans cette région. Leur proportion est de 38% de la population. Ils comprennent ceux qui sont scolarisés et les non – scolarisés.

L'utilisation du terrain est payante et limitée dans le temps et dans l'espace. La recette servira à gonfler la caisse de ce centre et à payer la fiscalité communale.

D'autre part, les rencontres sportives sont inévitables une fois que les équipes sont organisées. Les week-ends sont réservés à cet effet. Les ligues, les clubs, les équipes sont sujettes à l'organisation de ces rencontres. A part les terrains sportifs municipaux, ceux du présent projet s'appêtent à l'accueil des rencontres sportives de tous les niveaux : communal, régional. Ces multiples raisons font que des entretiens périodiques de ces terrains sont indispensables. La pérennisation de ces espaces dépend de la motivation du promoteur et de ses équipes à l'accueil des touristes dans des infrastructures fiables.

2.2. Réunions

La restauration peut servir d'une salle réunion, de bal. La salle est spacieuse et est conçue à cette fin. A part, les grands jours de fêtes : 29 Mars, Pâques, Pentecôtes, 26 Juin, 15 Août,...les familles, Associations peuvent organiser des fêtes à leur nom. Même les simples réunions à caractère socio – économiques sont recevables par cette infrastructure. Il suffit de faire une réservation en avance auprès de l'administration de ce centre.

Les différents types d'associations admises par les dispositifs juridiques Malgaches se rencontrent à Vangaindrano, leur nombre et leur taille varient en fonction de chaque association. Ainsi, leurs fréquences sont probables.

RESUME DU DEUXIEME CHAPITRE

Ce centre est doté d'un certain nombre d'infrastructures pour accueillir les touristes. L'hébergement est constitué par des bungalows destinés aux couples. La fréquence d'arrivée des touristes est aléatoire. L'essentiel c'est qu'ils fréquentent cette région. La restauration est ambivalente : servant à la prise de nourriture et des réunions. Les centres de loisirs sont destinés aux sportifs amateurs en général.

En sus, à ces activités touristiques s'ajoutent les accueils des festivités et des réunions. Ces extra – services contribuent aux recettes du centre et au paiement de la fiscalité communale. De ces activités, on s'aperçoit que ce centre a une envergure plus ou moins convaincante de par sa capacité d'accueil. Ce qui introduit au chapitre ci – après.

CHAPITRE III : Etude organisationnelle

Organiser tels services nécessite une planification structurelle et conjoncturelle beaucoup plus élargie. Savoir les réalités locales et comprendre les situations internationales au niveau touristique sont des dues. La mise en place de ce centre est administrativement à bout portant. Le côté juridique, socio – économique ne doit pas être omis.

Section 1 : Organisation et ressource

Ce volet comprend l'organisation du travail et les ressources à mettre en place. L'organisation juridique et l'organisation administrative font que ce centre suit le processus normal de l'installation : les ressources humaines, matérielles et financières.

1.1. Organisation du travail

1.1.1. Organisation juridique

Les dispositions juridiques Malgaches stipulent la soumission des dossiers du projet du promoteur à chaque instance avant le démarrage des activités. En fait, la procédure de constitution de l'entité dépend notamment de son statut juridique, le processus à suivre est le suivant :

- Dépôt de statut auprès du tribunal de commerce ;
- Demande d'Avis préalable auprès du Ministère chargé du Tourisme
- Demande Autorisation d'ouverture auprès du Ministère chargé du Tourisme
- Immatriculation au registre de commerce du tribunal de commerce ;
- Déclaration d'existence fiscale auprès des services fiscaux ;
- Publicité d'annonces légales de constitution de la société dans le journal quotidien ;
- Déclaration d'existence au bureau des sociétés ;
- Formalité de prévoyance sociale à la CNaPS ; et
- Formalité de médecine d'entreprise à l'OSIE de la zone.

Ce processus est convaincant à tel point que l'obtention de l'autorisation de la part des autorités juridico – administratives responsables est conditionnée par la complétude des données, l'assiduité à la fiscalité. Le dépôt des dossiers auprès du tribunal de commerce, par exemple, doit être accompagné d'une somme requise.

Le volume du dossier et les responsabilités des services à passer entraînent à une éventuelle lenteur administrative pour l'approbation. Le guichet unique est en train d'être installé. L'existence d'une seule fenêtre pour l'entrée et la sortie des dossiers dans ce département limite voire anéantit la gabegie. Aussi, le passage auprès de ce bureau pourrait – il renforcer la légitimité et la loyauté de la démarche.

1.1.2. Organisation administrative

La démarche doit suivre la structure administrative régissant les affaires socio – économiques locales. Tout part du Fokontany du ressort jusqu’à la commune avant de parvenir au District et à la Région.

Le Fokontany, en tant qu’une cellule administrative de base, constitue le tenant et l’aboutissant de la démarche. Sa collaboration avec la Commune renforce la légalité de la démarche. L’institution commerciale peut légaliser la véracité des actions entreprises.

1.2. Ressources à mettre en place

La conjugaison des moyens humains, matériels et financiers peut atteindre les objectifs escomptés. Pour ce faire, on doit procéder au recrutement du personnel et ensuite, on peut effectuer un investissement pour l’achat des matériels parmi tant d’autres.

1.2.1. Ressources humaines

1.2.1.1. Profil du personnel

La considération d’une entreprise, à l’heure actuelle, ne se fait plus uniquement sur sa taille, ses clients, ses résultats ni ses marchés, même si ces paramètres ont leur importance. L’organisation des ressources humaines dans l’unité témoigne la richesse en diversité de la compétence et des expériences.

En ce qui nous concerne, il est primordial de recourir au recrutement du personnel. La sélection qualitative et quantitative de cette ressource se fait par des tests pré – embauches pour savoir leur qualification respective. A chaque poste correspond un responsable compétent et expérimenté. La gestion du personnel est un domaine spécial et particulier car, cette entité est une des forces du travail dont on ne peut pas sous – estimer les apports. La conception de postes de services pour éviter tout gaspillage de temps et d’équipements a un premier ordre d’importance.

Ainsi, le personnel doit être composé d’un gérant propriétaire, d’un responsable administratif et financier, d’un responsable d’achat et vente, des responsables de la réception, d’un technicien, de simples salariés. Nous allons citer dans ce paragraphe le profil exigé pour le recrutement dans le cadre de ce projet ainsi que la qualité du gérant.

En sus, l’intégration de ce personnel se fait à partir d’une offre d’emploi à travers les masses – médias. Ce personnel est conçu à être cohérent, indépendant, mais non pas interchangeable l’un et l’autre dans le cadre de l’esprit du professionnalisme.

Le tableau suivant montre le profil de ce personnel.

Tableau n°2 : Profil du personnel

Personnel	Effectif	Qualification	Expérience socio - professionnelle
Gérant	01	- Maîtrise en Gestion ou Economie - Capacité linguistique : Malagasy, Français, Anglais. - Capacité en Informatique, Word, Excel, SAGE SAARI, Ciel Compta. - Comportement : Organisé(e), méthodique.	Deux (02) ans dans un poste similaire
Responsable Administratif et Financier	01	- (Bacc + 3) en Gestion - Capacité linguistique : Malagasy, Français, Anglais - Capacité en informatique : Word, Excel, SAGE SAARI, Ciel Compta - Comportement : Organisé, Dynamique	Trois (03) ans dans un poste similaire
Responsable marketing	01	- (Bacc+3) en commerce et marketing - Bonne présentation - Capacité linguistique : Malagasy, Français, Anglais - Sens commercial	Trois (03) ans dans un poste similaire
Responsable logistique	01	- (Bacc + 3) en Gestion - Capacité linguistique : Malagasy, Français, Anglais - Capacité en informatique : Word, Excel, SAGE SAARI, Ciel Compta - Comportement : Organisé, Dynamique	Trois (03) ans dans un poste similaire
Réceptionniste	01	- (Bacc+2) en Hôtellerie - Bonne présentation - Capacité linguistique : Malagasy, Français, Anglais - Capacité en informatique : Word, Excel,....	Une (01) année dans un poste similaire

Maître d'hôtel	01	- (Bacc+4) en Hôtellerie - Bonne présentation - Capacité linguistique : Malagasy, Français, Anglais - Capacité en informatique : Word, Excel,....	Trois (03) ans dans un poste similaire
Responsable de chambres	01	- (Bacc) - Connaissance linguistique : Malagasy, Français - Comportement : Dynamique, sociable	Trois (03) ans dans un poste similaire
Responsable de sport et loisirs	01	- (Bacc) - Connaissance linguistique : Malagasy, Français - Comportement : Dynamique, sociable	Trois (03) ans dans un poste similaire
Responsable approvisionnement	02	- (Bacc + 3) en Gestion - Capacité linguistique : Malagasy, Français, Anglais - Capacité en informatique : Word, Excel, SAGE SAARI, Ciel Compta - Comportement : Organisé, Dynamique	Trois (03) ans dans un poste similaire
Responsable lingerie et d'étalage	01	- (Bacc) - Connaissance linguistique : Malagasy, Français - Comportement : Dynamique, sociable	Trois (03) ans dans un poste similaire
Chef cuisinier	01	- (Bacc + 2) en matière de cuisine et de restauration - Connaissance en art cuisine Malgache - suivie de formation dans des établissements spécialisés - Capacité linguistique : Malagasy, Français	Trois (03) ans dans un poste similaire
Cuisinier	04	- (Bacc) - Connaissance en art cuisine Malgache - suivie de formation dans des établissements spécialisés - Capacité linguistique : Malagasy, Français	Trois (03) ans dans un poste similaire
Guide	02	- (Bacc + 3) en Lettres - Capacité linguistique : Malagasy, Français, Anglais, Allemand, Italien	Trois (03) ans dans un poste similaire

		- Capacité en informatique : Word, Excel, logiciel de génie industriel - Comportement : Dynamique, sociable	
Vendeur	02	- (Bacc + 2) en commerce - Connaissance linguistique : Malagasy, Français, Anglais - Comportement : Dynamique	Trois (03) ans dans un poste pareil
Serveur	05	- (Bacc) - Capacité linguistique : Malagasy, Français, Anglais, ... - Comportement : Dynamique, sociable,	Trois (01) ans dans un poste pareil
Technicien	01	- (Bacc + 3) en Bâtiment et travaux publics - Capacité linguistique : Malagasy, Français, Anglais, ... - Capacité en informatique : Word, Excel, Robo bat - Comportement : Dynamique	Trois (03) ans dans un poste pareil
Chauffeur	01	- (BEPC, CEPE) - Permis de conduire (A, B, C, D) - Connaissance linguistique : Malagasy, Français - Comportement : Dynamique, sociable	Trois (03) ans dans un poste similaire
Agent de sécurité	02	- (BEPC, CEPE) - Connaissance linguistique : Malagasy, Français un atout - Comportement : Dynamique, sociable	Trois (03) ans dans un poste similaire
Jardinier	01	- Connaissance linguistique : Malagasy, Français - Comportement : Dynamique, sociable	Trois (03) ans dans un poste similaire
TOTAL	30	#	#

Source : Auteur, 2009

1.2.1.2. Interprétations

D'après ce tableau, on s'aperçoit que chaque personnel a ses propres expériences socio - professionnelles. Le niveau intellectuel est supérieur ou égal au T5 (ou CM₂). Ils savent s'exprimer au moins en Malagasy et en Français. Comme l'activité est axée au tourisme local et international, l'exigence linguistique est logique. La communication est fondamentale. Avec ces capacités intellectuelles du personnel, le centre n'aura pas de mal quant à son fonctionnement du fait que le personnel est directement opérationnel. Une courte formation suffit pour l'explication de l'envergure des services à prendre.

L'hierarchie de service est tripartite, à savoir : la gérance ou la direction, les postes administratifs et les simples salariats ou services d'appui. Malgré l'existence de la pluralité des responsabilités, ce personnel a un but unique tel que l'optimisation des résultats attendus. Si tout un chacun apporte le maximum de services qui l'attendent, ce centre ne rencontre pas de problèmes au niveau de la réception. Le côté interne et le côté externe de ce centre sont largement étudiés. Autrement dit, l'organisation interne et la relation extérieure font l'objet d'une étude particulière dans tout ce qui va suivre.

1.2.2. Ressources matérielles

1.2.2.1. Restauration

La salle pour la restauration a un usage multiple : préparation du repas, petit déjeuner, déjeuner, dîné, un restaurant, une salle de réception, etc. Ces services nécessitent l'utilisation des équipements divers destinés à cet effet. Les matériels et les outillages, les matériels nécessaires doivent être en correspondance avec les services qu'on attend.

Les tables, chaises, nappes de table, marmites, foyers, assiettes, cuillères, tasses, etc... sont inséparables de la restauration. L'agencement des tables pour une bonne circulation des individus doit être réservé. L'objectif en est que chaque personne soit à l'aise en entrant dans cette salle. Un espace de 660m² est largement suffisant pour l'accueil des matériels et des individus. L'aération ou ventilation et l'éclairage doivent s'adapter à la capacité d'accueil.

La construction est de type pavillonnaire, c'est-à-dire sans étage. Cette architecture est typique de cette région. Le respect de l'urbanisme local est l'un des premiers buts de ce projet. Occuper l'espace d'une manière homogène dans une envie de visiter une localité. Ce qui ne veut pas dire que les constructions sont aussi vieilles que celles des habitants locaux. Grâce aux entretiens, on peut limiter les vétustés et les dégâts matériels.

La propreté et la nonchalance constituent les maître – mots de ce projet. Calme, paisible et accueillant, ce centre aura la chance de se développer au fil des années. La bonne gestion qui

y est introduite conduit à un à un équilibre de la dépense et de la recette. Une supériorité de la recette est souhaitable.

1.2.2.2. Hôtellerie

Les bungalows construits en matériaux locaux avec une dimension réservée aux couples s'adaptent aux conditions d'accueil des touristes. Les constructions à base de bois et des feuilles mais bâties sur une fondation en Betton sont plus économiques. Une dimension de 18m² suit la norme ISO (International System Organisation). Dans cet espace, on peut implanter un lit biplace et un lit monoplace. Les restes sont occupés par une armoire, une table et quatre (04) chaises. La circulation des locataires est aussi libre que possible. Un bungalow ne sert que pour le repos physiologique des individus. Les bagages sont introduits dans une armoire. La circularité de cet espace est en fonction des mouvements des locataires.

Comme les bungalows sont séparés de 20m, le locataire est libre de repartir des affaires. Une chambre lui appartient. Seuls la sociabilité et l'esprit du respect des biens d'autrui lui sont exigés. Entrer et sortir sain et sauf dans un foyer sont un devoir social pour tout un chacun.

1.2.2.3. Administration du centre

Le (la) gérant(e) habite dans ce centre. Si besoin est, des responsables administratifs peuvent eux aussi suivre les pas. Cette habitation de proximité sert à raccourcir la distance entre le centre et le commandement. Plus les premiers responsables sont près, plus les activités se font comme on veut. Une ou deux chambre(s) sont réservées à cette famille. Il(s) est/sont de(s) témoin(s) oculaire(s) de tout ce qui se passe dans le centre.

1.2.3. Ressources financières

1.2.3.1. Apport du promoteur

Il s'agit du fonds de roulement, capital social ou apport financier que le promoteur doit disposer pour avoir droit à un emprunt ou à une dette auprès de la banque primaire. C'est le maximum de fonds dans un investissement qui est la somme du fond de roulement et d'emprunt. Le promoteur doit avoir une proportion au moins 30% de son investissement, cette proportion est acceptable pour attirer l'emprunt des banques primaires. Ce projet demande un financement annuel pendant quatre (04) ans. C'est la somme de ces financements annuels qui constitue l'emprunt.

1.2.3.2. Rôles des banques primaires

Ces institutions financières appuient un projet bien calculé et donne un avantage au système de financement. L'hypothèque, gage, garantie est l'une des conditions la plus appliquée par ces banques. La domiciliation des salaires forme une autre. Ces conditions sont presque insurmontables pour les promoteurs.

Les banques primaires telles que la BTM – BOA, BNI – CL, etc, donnent des emprunts à un promoteur qui respecte les conditionnalités bancaires.

Ce projet doit bénéficier de cet appui, car le système de financement répond aux besoins et à la demande de ces institutions financières : avoir un capital propre, entre autres.

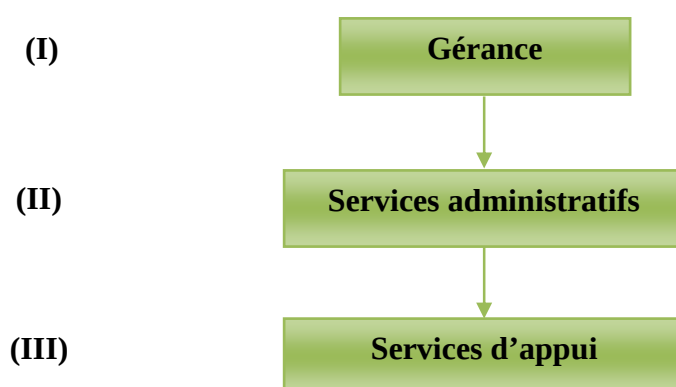
Section 2 : Organigramme

Les organigrammes qui vont suivre sont élaborés à partir de la nature des services et la taille de ce centre. A chaque poste de service correspond un responsable et vice versa.

2.1. Organigramme simplifié

Le niveau de services est tripartite. Ils sont interdépendants dans une unité d'hébergement. La figure suivante est illustrative.

Figure n°4 : Organigramme simplifié



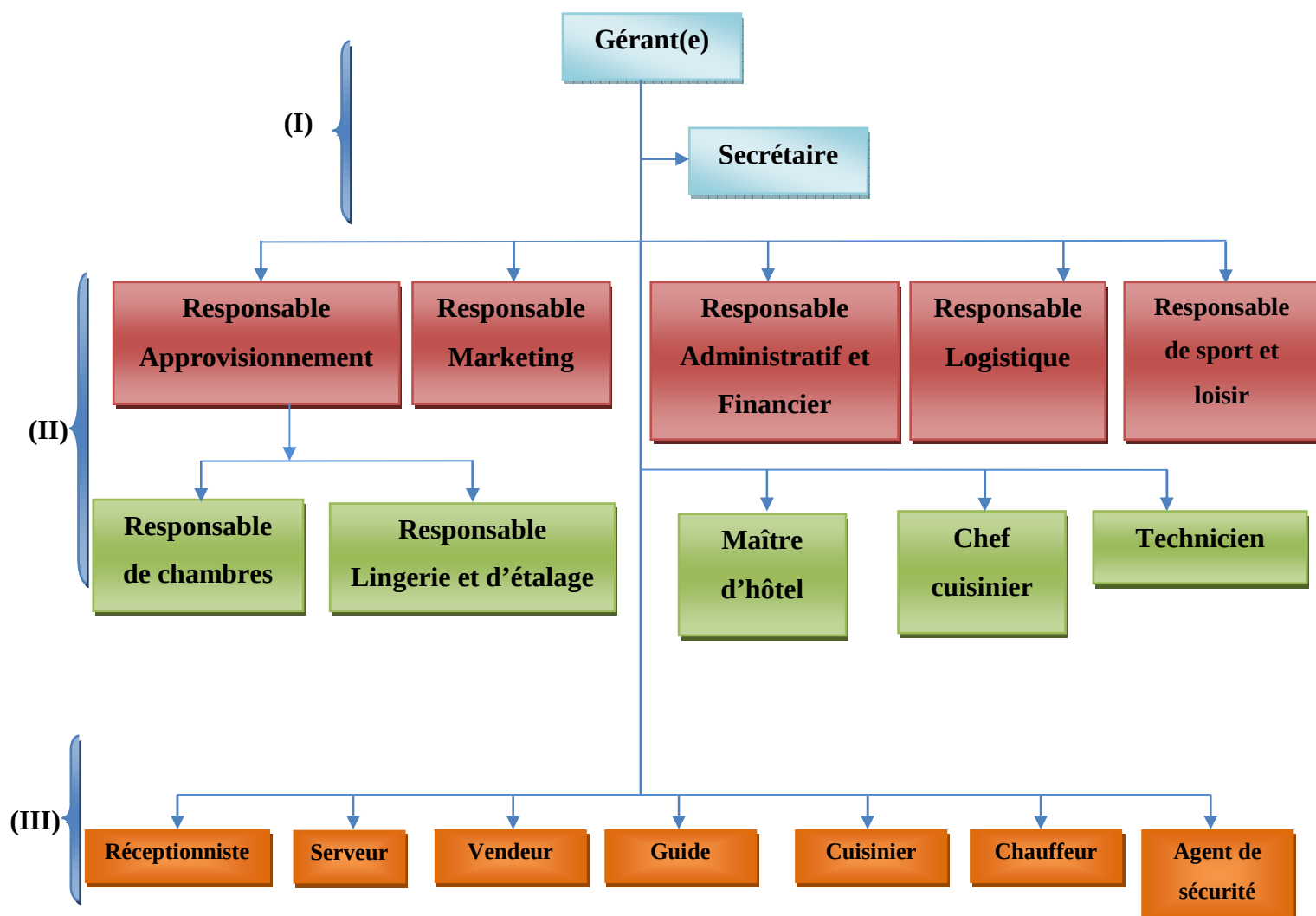
Source : Auteur, 2009

Chacune de ces entités forme les maillons de la chaîne. C'est un élément dans l'ensemble.

2.2. Organigramme ramifié

Comme son appellation l'indique, il s'agit de la ramification, poste par poste de l'organigramme simplifié, l'interdépendance constitue la règle.

Figure n°5 : Organigramme ramifié.



Source : Auteur, 2009

Cette figure montre que le / la gérant(e) guide les activités dans ce centre. Les autres membres font leurs services en fonction de leur poste respectif. Les trois niveaux de services se présentent comme une unité, en termes de fonctionnement.

2.3. Attributions et tâches

Pour faciliter la compréhension, nous allons faire une description fonctionnelle par niveau administratif. Ce sont la Direction, le Personnel administratif et le Personnel d'appui.

2.3.1. Direction

Le Directeur ou la Directrice est la/le premier(e) responsable de ce centre. Sa responsabilité est de représenter cette unité d'hébergement partout où ses intérêts sont concernés. La décision finale lui appartient après la réunion des avis de chaque membre. Il s'agit du premier responsable et il se trouve au sommet de la hiérarchique organisationnelle. Il/Elle est assisté(e) par un(e) secrétaire dans le cadre de ses services. Ce (tte) dernier(e) se charge du classement des dossiers après la saisie.

En outre, le/la gérant(e), en tant que la seule personne qui assure l'administration générale de l'institution, est le premier responsable :

- Du contrôle de l'assiduité du personnel ;
- Des contrôles et suivi de la réalisation du projet, et
- de la mise en place de la procédure et de la méthode de travail.

Donc, il doit :

- connaître parfaitement les objectifs de l'entreprise ;
- gérer le calendrier des activités, et
- définir la politique financière et commerciale de l'entreprise tout en administrant le personnel.

L'assiduité du personnel, la réalisation du projet, la procédure et la méthode de travail sont des services qui demandent une connaissance particulière et une expérience réussie. On a même l'impression que le/ la gérant(e) est aussi le chef du personnel, le responsable logistique et le responsable du contrôle et le suivi du travail.

Ses apports intellectuels dictent qu'un(e) gérant(e) doit avoir une vision plus loin sur les objectifs de l'unité; la conception de programmes à ultra- Court terme, court- terme, moyen terme et long- terme est issue de sa clairvoyance. Au single, la gestion générale de toutes les activités doit être correctement maîtrisée par ce (tte) responsable.

- Secrétaire

Il/elle assure le classement des dossiers et la bonne circulation des informations. Ce / cette secrétaire est directement rattaché(e) à la gérance pour mieux organiser les services rendus par ce (tte) responsable.

Le poste de secrétariat nécessite un savoir faire sur la technique y afférente, c'est-à-dire la bureautique.

2.3.2. Personnel administratif

- Responsable administratif et financier :

Il s'occupe de :

- La gestion administrative et financière du projet ;
- La relation avec l'administration ;
- toutes les opérations comptabilités ;
- la déclaration fiscale ;
- la direction du projet en cas d'absence du gérant.

Ce responsable est le premier à assumer les services concernant l'administration et le financement du projet. Il faut mettre en relief les points essentiels suivants :

- Responsable logistique

Il se charge du :

- Côté technique du projet telles que les constructions diverses : Bungalows, Restauration, bureau de l'administration du projet, les terrains de sports, les piscines.
- Entretien périodique de ces constructions ainsi que la propreté de l'enceinte.
- les énergies (électrique et eau) sont également sous sa responsabilité.

Il est aidé par :

- Un technicien en bâtiment et travaux publics qui contrôle et sur veille sur les bâtiments et les voies d'accès.

La demande de congé ou de la permission est dûment signée par la gérance.

- Comptable : l'entrée et la sortie du financement, des matériels sont sous sa responsabilité. Il en est de même pour le terme du journal de financement du centre.
- Commercial : l'achat et la vente des matériels utiles pour le bon fonctionnement du centre sont sous sa responsabilité.

2.3.3. Personnel d'appui

Ce personnel est rattaché directement à la gérance.

- Vendeur ou barman : il vend des boissons pour satisfaire les besoins et la demande des clients.
- Guides : ils dirigent les touristes dans les endroits qu'ils veulent visiter. Ce sont des services externes du centre.
- Jardinier : ce sont les cuisinières, les femmes de ménage, les serveurs, les jardiniers : leurs services se trouvent à l'intérieur du centre, portant de l'intérieur des constructions jusqu'au Jardin.

- Chauffeur : ils se chargent du transport des matériels du centre.

Le déplacement du/de la gérant(e) est aussi à leur charge.

- Agent de sécurité : la sécurisation de ce centre jour et nuit est entre leurs mains.

Section 3 : Chronogramme.

Le suivi et le contrôle des activités relatives à la mise en place de ce projet font l'objet d'une évolution dans le temps et dans l'espace. Ainsi, il est primordial de définir et de dresser un chronogramme. Ce dernier fait état de la pression sur la durée de la réalisation de ce projet qui commence par la conception et la préparation des dossiers.

3.1. Définition

Le chronogramme est un état préétabli pour pouvoir suivre le processus ou les étapes de gestion des matières et des fournitures consommables, dans l'ordre et dans le temps pendant une période déterminée. Cette dernière est établie l'année de ce projet. (?)

3.2. Présentation du chronogramme d'activités

Les activités sont multiples. L'estimation de l'accomplissement des services est de premier ordre d'importance. Le calendrier ci-après fait état de ce chronogramme.

Tableau n° 3 : Chronogramme d'activités

Désignations	2011	12	15	2016
	J F M A M J J A S O N D			
1- Montage du projet	-----	████████		
2- Constitution des dossiers	-----	-----	████████	
3- Recherche de financement	-----	-----	-----	████████
4- Achats des matériels et matériaux	-----	-----	-----	████████
5- Installations	-----	-----	-----	████████
6- Recrutement	-----	-----	-----	-----
7- Début des activités	-----	-----	-----	-----
8- Fin prévue des activités	-----	-----	-----	-----

Source : Auteur 2009

3.3. Interprétations

Ce projet a huit étapes à suivre. Son montage est au premier lieu tout en commençant par le début vers la fin de ce projet (?). Chaque étape a sa propre durée en fonction de sa dimension.

- **Montage du projet**

La conception du projet se fait par une étude approfondie portant de l'avant projet sommaire (AB) jusqu'à l'avant- projet- exécuté (APE) en passant par l'avant- projet- détaillé (APD) comme notre cas. L'achat du terrain et les constructions font partie intégrante de l'étude dans ce montage.

Le terrassement se pratique par un profilage léger, car, le terrain n'est pas tout à fait accidenté. L'apport de terre d'emprunt pour le compactage nécessite un peu d'engin. Ces travaux durent trois mois environ.

- **Constitution des dossiers.**

En plus de la conception des dossiers, il faut passer par un certain nombre de bureau. On commence par le dépôt des dossiers comprenant le statut auprès du tribunal de commerce pour terminer à la formalité de médecine d'entreprise auprès de l'OSIE locale en passant par l'INSTAT et la CNAPS, les responsables traitent quelques dossiers par jour. Une durée d'un mois à un mois et demi est prévue dans cette démarche. Ce dépôt est accompagné du paiement du droit.

- **Recherche de financement**

Le promoteur doit disposer d'un fonds de roulement au capital propre pour attirer l'attention des banques primaires telles que la BNI-CL. Le volume de ce capital est en fonction de la clause du contact entre les parties contractantes : banquiers et promoteurs .La confiance et la crédibilité ne sont pas une démarche facile. L'insolvabilité est insupportable quelle que soit sa cause.

Le taux d'emprunt d'une banque primaire est presque abordable avec une courte période de différé où l'on ne procède pas au remboursement; la durée de recherche de financement est estimée à deux (02) mois.

- **Achat des matériels et matériaux**

Les matériels et matériaux peuvent être trouvés dans la zone d'accueil. Il se peut qu'on doive les chercher dans d'autres régions. Les matériels et les mobiliers s'achètent, en majorité, à l'échelle nationale. Les matériels roulants et bien d'autres matériels et nécessitent une importation. Ce qu'on souhaite c'est que les matériels et les matériaux les plus utiles soient

acquis à temps voulu, les restes peuvent être obtenus ultérieurement. La durée de cet achat est de deux (02) mois environ.

- **Installation**

Cette mise en place est conçue durant quatre (04) ans. Une quarantaine, cinquantaine des bungalows, les constructions en dur peuvent être implantées en une année. Les routes et les voies diverses s'en suivent. Cette installation se fait d'une manière systématique. La durée prévue pour cette installation signifie que la fiabilité l'emporte sur la fragilité. Cette zone est sujette à la violence cyclonique, d'où l'installation de bungalows à fondation en béton.

- **Recrutement**

Le/la gérant(e) à lui/elle seul(e) ne peut pas assurer, en long et large, tous les services demandés par ce centre. La recherche d'autres personnels est ainsi impérative. Il/elle doit procéder au recrutement en fonction du développement des travaux. Le personnel qui se charge de la responsabilité administrative doit passer aux entretiens ou tests – pré – embauches. La main d'œuvre est jugée par ses conditions physiques, son état sanitaire et son comportement. Les critères adoptés sont :

- La qualification intellectuelle (responsables administratifs)
- Les expériences socio – professionnelles (réussies)
- Les loisirs après le travail

Ce centre est une sorte de société dans laquelle le personnel tisse une relation d'amitié et professionnelle les uns et les autres, la qualité de services est un maître – mot aussi bien que la qualité du recrutement. Ce centre est aussi disposé d'un statut, d'une discipline qui le régie. Le personnel doit être motivé. Il exerce librement ses services et sujette à un renvoi, en cas de désaccord avec le/la gérant(e).

- **Début et fin des activités**

Le montage et le début des activités doivent être faits pour un décalage de un an. Autrement dit, le mois de janvier 2011 et 2012 sont le début du montage et le commencement des activités. Par la suite, toutes les transactions doivent être effectuées tout au long de l'année. La fin prévue des activités est au mois de décembre de la cinquième année.

RESUME DU TROISIEME CHAPITRE

Ce chapitre s'intitule « Etude organisationnelle ». Il a pour but de - D'une part, de décrire les différents étapes à suivre pour la constitution d'une Société ou d'un Etablissement hôtelier, puis de décrire aussi les diverses ressources à mettre en œuvre (ressources humaines, matérielles et financières) ; - D'autre part, de concevoir et élaborer l'organigramme relatif à la phase préparatoire d'exploitation du projet ; - Et enfin, d'établir le chronogramme d'activités proprement dit.

CONCLUSION PARTIELLE

Des études préalables ont été effectuées avant l'exécution de ce projet, études basées sur de dimension d'ordre social, culturel et économique. La zone d'implantation du projet est dotée un atout touristique compte tenu des facteurs naturels rencontrés sur le lieu et ses environs (climat, océan, forêt, etc...). Les matériaux du pays et matériels de construction s'y rencontrent facilement (bois, moellon, « *rapaka* » pour le mur et « *raty* » pour la toiture, etc...). Il en est de même pour les matières premières nécessaires en vue de l'exploitation du projet tels sont le poisson de mer et d'eau douce, les langoustes, les viandes de bœuf, de porc, etc.... autant de richesses naturelles possibles.

Le site est facilement accessible du fait de son emplacement au bord de la route nationale, axe reliant la ville de Vangaindrano avec celle de Fort-Dauphin ou Taolagnaro. Tout cela pousse l'initiateur à exécuter son projet de création dénommée actuellement « Centre d'hébergement et restauration touristique sise à Ankininimpajakana ». Ce qui répond à l'intitulé de la deuxième partie « Faisabilité du projet » et qui nous permet d'aborder la troisième et dernière partie.

TROISIEME PARTIE : EVALUATION DU PROJET

TROISIEME PARTIE : EVALUATION DU PROJET

Après avoir décrit et analysé ou bien qualifié ce projet, cette fois – ci nous allons procéder à sa quantification. Les coûts des investissements et les financements, l'évaluation financière, les autres évaluations et les impacts du projet feront l'objet d'une étude particulière. Divers co – facteurs doivent être pris en compte : promoteur, les institutions financières, les administrations, les clients et la population locale. En somme, ce sont des paramètres sous économiques.

CHAPITRE I : Coûts des investissements et financements

Les investissements, les amortissements, les financements et le remboursement des dettes sont des grandeurs mathématiques intéressantes pour l'étude d'un projet. Ils forment des variables interdépendantes et comprennent divers éléments dans les ensembles.

Section 1 : Investissements

Les matériels et le personnel à mettre en œuvre sont les immobilisations corporelles et incorporelles à partir desquelles ce centre fonctionne et pérennise ses opérations. Ces fonds de roulement et les emprunts dont la somme constitue l'investissement doivent être décrits et analysés.

Tableau n° 4: Répartition des investissements initiaux (en Ariary)

Rubriques	Apport	A financer	Montant
<u>ACTIF NON COURANT</u>			
<u>Immobilisation incorporelles</u>			
Frais de développement immobilisable	4 000 000	0	4 000 000
Sous total	4 000 000	0	4 000 000
<u>Immobilisation corporelles</u>			
- Terrain	3 000 000	0	3 000 000
- Construction	0	133 890 000	133 890 000
- Matériels et Mobiliers de bureau	4 272 000	0	4 272 000
- Matériels et Outillages	7 468 000	0	7 468 000
- Matériels Informatiques	6 240 000	0	6 240 000
- Matériels de Transports	19 800 000	46 200 000	66 000 000
- Installations techniques	227 402 000	341 076 000	568 478 000
Sous total	268 182 000	521 166 000	789 348 000
<u>ACTIF COURANTS</u>			
Fonds de Roulements	12 240 000	0	12 240 000
TOTAL	284 422 000	521 166 000	805 588 000
Pourcentage	35,31%	64,69%	100,00%

Source : Auteur, 2009

Le coût total des matériels déjà acquis est de 284 422 000 Ariary soit 35,31%. Celui des emprunts est de 521 166 000 Ariary soit 64,69%.A noter qu'un capital propre ou un fond de roulement de ce volume correspond à celui d'un SARL.

1.1. Immobilisation corporelle et investissements

Les infrastructures sont inséparables de la mise en place de ce projet. Le terrain, les constructions doivent être installées. A cela s'ajoute les ouvrages accessoires. Les matériels, les mobiliers et les outillages correspondant aux services, feront l'objet d'achat. Le tableau suivant illustre ces immobilisations corporelles.

Tableau n° 5 : Liste des immobilisations corporelles et investissements pour le projet (en Ariary)

Désignations	Unités	Quantité	Prix Unitaire	Montant
A- Infrastructures				
- Terrain	m ²	30000	100	3 000 000
- Fouille et terrassement	m ²	120 x 204	1000	20 808 000
- Construction du siège	m ²	10 x 8	150000	12 000 000
- Construction du restaurant	m ²	30 x 20	90000	54 000 000
- Construction des bungalows	m ²	18 x 20	50000	18 000 000
- Voies d'accès	m ²	178 x 20	23000	12 282 000
- Construction des terrains de sports :				
*Basket – ball	m ²	50 x 25	1.200	1 500 000
*Volley – ball	m ²	50 x 25	1.200	1 500 000
*Tennis	m ²	50 x 25	1.200	1 500 000
*Piscine	m ²	50 x 25	1.200	1 500 000
- Vestiaire	m ²	12 x 10	90000	10 800 000
Sous total	#	#	#	136 890 000
B- Installations techniques				
- Borne fontaine	U	7	500 00	350 000
- Tuyau	m	7.100	20 000	142 000 000
- Poteau	U	11	10 000	110 000
- Câbles	m	7.100	60 000	426 000 000
Sous total	#	#	#	568 460 000
C- Matériels et Mobiliers				
- Table de bureau	U	20	30 000	600 000
- Table de réception	U	10	50 000	500 000
- Table d'ordinateur	U	06	60 000	360 000
- Chaise de bureau	U	30	10 000	300 000
- Chaise de réception	U	30	5 000	150 000
- Armoire métallique	U	02	200 000	400 000
- Armoire en bois	U	20	80 000	16 00 000
- Perforateur	U	06	9 000	54 000
- Rame	U	7 x 5 = 35	8 400	294 000

- Tampon	U	1	14 000	14 000
Sous total	#	#	#	4 272 000
D- Matériels et outillages				
- Compteur électrique	U	23	50 000	1 150 000
- Compteur hydraulique	U	07	30 000	210 000
- Ampoule	U	23	12000	276000
- Rideau	m ²	849	2 000	1 698 000
- Balaie	U	40	300	12 000
- Coupe – coupe	U	10	10 000	100 000
- Marmite	U	20	60 000	1 200 000
- Four	U	02	300 000	600 000
- Seau	U	60	2 000	120 000
- Couteau	U	10	1 000	10 000
- Pelle	U	05	12 000	60 000
- Brouette	U	05	70 000	350 000
- Filet	m ²	02	60 000	120 000
- Ballon	U	30	30 000	900 000
- Raquette	U	04	170 000	680 000
Sous total	#	#	#	7 486 000
E- Matériels informatiques				
- Ordinateur	U	06	700 000	4 200 000
- Imprimante	U	06	200 000	1 200 000
- Onduleur	U	06	140 000	840 000
Sous total	#	#	#	6 240 000
F- Matériels de transport				
- Camionnette	U	01	50 000 000	50 000 000
- Voiture particulière	U	02	8 000 000	16 000 000
Sous total	#	#	#	66 000 000
G- Agencement et installation				
- Main d'œuvre	U	04	1 000 000	4 000 000
Sous total	#	#	#	4 000 000
TOTAL				789 348 000

Source : Auteur, 2009

Le total des coûts des infrastructures est de 136 890 000 Ariary. Le total des coûts des matériels de transports est de 66 000 000 Ariary .Le total des coûts des matérielles et outillages est de 7 486 000 Ariary soit. Celui des matériels informatiques et de l'agencement et installation est respectivement de 6 240 000 Ariary et 4 000 000 Ariary.

Section 2. Amortissement

L'amortissement est la représentation comptable d'un amortissement de la valeur d'immobilisation, résultant d'une cause irréversible telle que l'usage, le temps ou un changement de technique. Les dépréciations irréversibles subies par les immobilisations corporelles sont représentées par un amortissement. Pour se faire, la conception d'une politique entant qu'un instrument privilégié pour la défense du Capital et de sa croissance est indispensable. Elle a pour but essentiel d'assurer le renouvellement croissant du capital.

Tableau n°6 : Tableau d'amortissements annuel

Désignations	Valeurs d'acquisitions	Durée	Taux	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<u>Immobilisation incorporelle</u>								
Frais de développement immobilisable	4 000 000	4ans	25%	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	
<u>Immobilisation corporelle</u>								
Terrain	3 000 000		0%					
Construction	133 890 000	20ans	5%	6 694 500	6 694 500	6 694 500	6 694 500	6 694 500
Matériels et Mobiliers	4 272 000	10ans	10%	427 200	427 200	427 200	427 200	427 200
Matériels et Outillages	7 468 000	10ans	10%	746 800	746 800	746 800	746 800	746 800
Matériels Informatiques	6 240 000	4ans	25%	1 560 000	1 560 000	1 560 000	1 560 000	
Matériels de transports	66 000 000	5ans	20%	13 200 000	13 200 000	13 200 000	13 200 000	13 200 000
Installation technique (Autres immobilisations)	568 478 000	5ans	20%	113 695 600	113 695 600	113 695 600	113 695 600	113 695 600
TOTAL	793 348 000			137 324 100	137 324 100	137 324 100	137 324 100	134 764 100

Source : Auteur 2009

D'après ce tableau, la dotation aux amortissements pour chaque année d'exercice correspond progressivement à 137 324 100 Ariary pour les quatre années et 134 764 100 Ariary pour la cinquième année.

Section 3. Financement du projet

Le plan de financement a pour but principal de faire apparaître les ressources et les emplois en capitaux permanents c'est-à-dire les capitaux destinés à l'investissement ou au fond de roulement.

Les ressources sont l'apport en Capital, l'autofinancement, les amortissements, l'emprunt à moyen et long terme auprès de la BNI – CL. Les emplois sont les immobilisations incorporelles et corporelles et le FRI, les imprévus.

3.1. Fonds de Roulement Initiaux (en Ariary)

Le fond de roulement initial est la somme nécessaire apporté par le promoteur pour démarrer l'activité de l'établissement durant la première année d'exploitation c'est-à-dire les charges de pré-exploitation. Les besoins en trésorerie pour le bon fonctionnement de l'exploitation sont représentés comme suit :

Tableau n° 7 : Fonds de Roulement Initiaux (en Ariary)

RUBRIQUES	MONTANT
Encaissements	16 710 000
Décaissements	
Matières premières	
Restaurations	3 100 000
Autres approvisionnements	
Matières consommables	
Fournitures consommables	550 000
Emballages perdus	150 000
Emballages récupérables	0
Sous total des autres approvisionnements	700 000
Achats d'études et de prestation de service	280 000
Achats de matériels équipements et travaux	1 250 000
Sous total des achats de services et matériaux	1 530 000
Achats de marchandises	0
Boissons + marchandises générales	5 500 000
Artisanats	800 000
Sous total des achats de marchandises	6 300 000
SOUS TOTAL 1	1 1630 000

Achats non stockés	0
Eau et électricité	1 200 000
Carburant, gaz, lubrifiants	1 200 000
Fournitures d'entretiens de petit matériel	60 000
Fournitures administratives	120 000
Autres matières et fournitures	70 000
SOUS TOTAL 2	2 650 000
Services extérieurs	0
Location	30 000
Entretien, réparations et maintenance	120 000
Prime d'assurances	250 000
Etudes et recherches	
Documentations et divers	
SOUS TOTAL 3	400 000
Autres services extérieurs	0
Personnel extérieur de l'entreprise	0
Rémunération d'intermédiaire et honoraires	120 000
Publicité, publication, relation publiques	1 200 000
Transports de biens et transport collectif du personnel	1 000 000
Déplacement, mission, réception	250 000
Frais postaux et de télécommunication	520 000
Services bancaires et assimilés	110 000
Cotisations et divers	
SOUS TOTAL 4	3 200 000
Impôts, taxes et versement assimilés	0
Impôts	300 000
Autres impôts et taxes	
Sous total 5	300 000
Charge de personnel	
Rémunération du personnel	4 250 000
Cotisation aux organismes sociaux OSTIE	790000
Cotisation aux organismes sociaux CNaPS	
Autres charges du personnel	400 000

SOUS TOTAL	5 440 000
TOTAL DES DECAISSEMENTS	28 950 000
SOLDE	-12 240 000

Source : Auteur, 2009

Pour couvrir les besoins en trésorerie, le promoteur apporte une somme de 12 240 000 Ariary pour démarrer l'activité de l'établissement durant la première année d'exploitation.

3.2. Ressources et emplois

Le tableau ci après montre les variations des ressources et les emplois de ce projet.

Tableau n° 8 : Répartition des ressources et des emplois (en Ariary)

EMPLOIS	MONTANT	RESSOURCES	MONTANT
Immobilisations incorporelles	4 000 000	Capital	284 422 000
Immobilisation corporelles	789 348 000	Emprunt	521 166 000
Fond de Roulements Initiaux	12 240 000		
TOTAL	805 588 000	TOTAL	805 588 000

Source 2009

Dans le cadre de ce projet, la somme de l'investissement est de 805 588 000 Ariary qui se repartissent en immobilisations incorporelles 4 000 000 Ariary et immobilisation corporelles 789 348 000 et Fonds de roulement initial 12 240 000 Ariary. L'emprunt est de 521 166 000 Ariary et celle de Capital est de 284 422 000. Ce dernier est à contracter auprès de la BNI-CL qui s'adonne à ce type de financement avec un taux d'emprunt de 18% remboursables durant 5 ans. Le projet doit rembourser annuellement. Pour calculer l'annuité, nous utilisons la formule suivante :

$$a = V_0 \frac{i}{1 - (1 + i)^{-n}}$$

Avec : a : Annuité

V₀ : Capital à rembourser

i : Taux d'intérêt par an

n : Durée de remboursement 5 ans

Tableau n° 9 : Remboursement d'emprunt

Années	Capital	Intérêt	Annuités	Amortissements	Capital fin période
1	521 166 000	93 809 880	166 773 120	72 963 240	448 202 760
2	448 202 760	80 676 497	166 773 120	86 096 623	362 106 137
3	362 106 137	65 179 105	166 773 120	101 594 015	260 512 121
4	260 512 121	46 892 182	166 773 120	119 880 938	140 631 183
5	140 631 183	25 313 613	166 773 120	140 631 183	0

Source 2009

De ce tableau, le montant à payer chaque année est constant soit 166 773 120 Ariary. L'intérêt est de 93 809 880 Ariary à la première année et 25 313 613 Ariary à la cinquième année.

En outre, la dette est volumineuse, ce qui demande un effort colossal de la part du promoteur et son équipe. L'annuité, l'amortissement, l'intérêt sont des devoirs indispensables dans le cadre du présent projet. Le remboursement doit être assidu même si la somme allouée s'avère importante.

CHAPITRE II. Etude de faisabilité

Comme son intitulé l'indique, ce tableau est consacré au compte de gestion et aux états financiers prévisionnels. Les comptes des produits et des charges seront évalués. Le plan de trésorerie, le compte de résultats et le bilan prévisionnels font partie intégrante de ce chapitre.

Section 1. Compte de gestion

Ce compte concerne l'ensemble des charges à supporter et les produits réalisés par le centre. Le but est de faire une récapitulation des charges et des produits en une période afin d'établir un compte de résultat prévisionnel.

1.1. Produits

Ce sont les chiffres d'affaires annuelles procurés au sein du centre. Les comptes de produits enregistrent les flux physiques de biens et de services sortant de ce centre.. Ils sont résumés par le tableau ci après.

Tableau n° 10: Chiffres d'affaires de la 1^{ère} Année (en Ariary)

RUBRIQUES	J	F	M	A	M	J	J	A	S
Hébergement									
Bungalow double									
Bungalow familial									
160 x 2j x 6000 Ar	1 920 000	1 920 000	1 920 000	1 920 000	1 920 000	1 920 000	1 920 000	1 920 000	1 920 000
Restauration									
Etrangers									
112 x 7j x 25.500 Ar	19 992 000	19 992 000	19 992 000	19 992 000	19 992 000	19 992 000	19 992 000	19 992 000	19 992 000
Malagasy									
48 x 7j x 15.500 Ar	5 208 000	5 208 000	5 208 000	5 208 000	5 208 000	5 208 000	5 208 000	5 208 000	5 208 000
Autres									
- Location salle	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000
- Artisanat									
- Transport									
TOTAL	47 120 000	47 120 000	47 120 000	47 120 000	47 120 000	47 120 000	47 120 000	47 120 000	47 120 000

Source : Auteur 2009

Nombre de clients : 160 dont 112 étrangers, et 48 malgaches

Sur ce tableau, la location de salle est estimée à 10 jours par mois. Pour le calcul de chiffres d'affaires au cours de la première année. Le calcul est basé sur les 9 mois qui déroulent tous les investissements. Alors, nous estimons à augmenter les chiffres d'affaires et à réaliser 100% durant l'année restante.

Le tableau suivant montre l'évaluation des chiffres d'affaires pour les 4 années restantes.

Tableau n° 11 : Evolution des chiffres d'affaires pour les 4 années

RUBRIQUES	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
Hébergement	17 280 000	34 560 000	34 560 000	34 560 000	34 560 000
Restauration et boissons					
Etrangers	179 928 000	359 856 000	359 856 000	359 856 000	359 856 000
Malagasy	46 872 000	93 744 000	93 744 000	93 744 000	93 744 000
Autres					
- Location de salle	180 000 000	360 000 000	360 000 000	360 000 000	360 000 000
- Location de terrain					
- Artisanat					
- Transport					
TOTAL	424 080 000	848 160 000	848 160 000	848 160 000	848 160 000

Source : Auteur 2009

1.2. Les comptes des charges

Les comptes de charges enregistrent les flux physiques de biens et de services entrant dans le centre pour être rapidement consommés ou revendus, entre autres les fournitures consommables, les immobilisations, les frais divers qui se rapportent à l'exercice en cours (service et autres, impôts et taxes, charges de personnels et financières, les dotations aux amortissements....).

1.2.1. Achats consommés

Nous prévoyons accueillir 160 touristes dont 112 étrangers et 48 malgaches. La nourriture et les boissons (alcooliques et hygiéniques) leur sont préparées.

Voici le tableau qui montre la prévision d'achat pour une durée de 5 ans

Tableau n° 12 : Achat consommés

RUBRIQUES	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
Restauration	42 840 000	85 680 000	85 680 000	85 680 000	85 680 000
Matières consommables	2 500 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000
Fournitures consommables	1 500 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000
Emballages perdues	180 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Achat d'étude et prestation de service	700 000	1 400 000	1 400 000	1 400 000	1 400 000
Achat de matériels, équipements et travaux	5 500 000	11 000 000	11 000 000	11 000 000	11 000 000
Boissons et marchandises générales	44 352 000	88 704 000	88 704 000	88 704 000	88 704 000
Artisanat	4 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000
Eau et électricité	9 000 000	18 000 000	18 000 000	18 000 000	18 000 000
Carburant, gaz, lubrifiants	6 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000
Fournitures d'entretiens et petit matériels	2 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000
Fournitures administratives	300 000	600 000	600 000	600 000	600 000
Autres matériels et fournitures	200 000	400 000	400 000	400 000	400 000
TOTAL	119 072 000	238 144 000	238 144 000	238 144 000	238 144 000

Source : Auteur 2009

D'après ce tableau, le détail de l'achat concernant la restauration, boisson et marchandises générales se trouvent dans les annexes.

1.2.2. Services extérieurs et autres

Il s'agit des charges indirectes qui n'affectent directement le coût d'un service comme l'électricité, la réparation des matériels, etc....Ils constituent les démarches qui favorisent le lancement des activités et assurent le fonctionnement de l'établissement sur le plan technique et communication.

Le tableau suivant fait état des dépenses annuelles.

Tableau n° 13: Service extérieurs et autres (en Ariary)

Service extérieurs et autres	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Location	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Entretien, réparation et maintenance	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000
Prime d'assurance	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000
Etude et recherches	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000
Documents et divers	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000
Rémunérations intermédiaires	360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Publicité et relation publique	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000
Transport de bien	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000
Déplacement, mission et réception	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000
Frais postaux et télécommunication	7 500 000	7 500 000	7 500 000	7 500 000	7 500 000
Service bancaire et assimilé	2 800 000	2 800 000	2 800 000	2 800 000	2 800 000
Cotisation et divers	180 000	180 000	180 000	180 000	180 000
TOTAL	20 580 000	20 580 000	20 580 000	20 580 000	20 580 000

Source : Auteur 2009

1.2.3. Impôts et taxes

Le tableau suivant illustre les impôts, taxes et versements assimilés.

Tableau n° 14 : Impôts et taxes (en Ariary)

Impôts, taxes et versement	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Impôts, taxes et versement	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000

Source : Auteur 2009

Ce tableau montre le total des taxes professionnelles et autres taxes mais l'IBS ne sont pas compris dans ce 10000000 Ariary

1.2.4. Les charges du personnel

Les charges sur salaire méritent une attention particulière. Ce type de charge est incontournable.

Tableau n° 15 : Charges du personnel (salaire mensuel) en Ariary

Personnel	Effectifs	Salaire mensuel	Total	Salaire annuel
Directeur du projet	1	500 000	500 000	6 000 000
Secrétaire comptable	1	250 000	250 000	3 000 000
Responsable marketing	1	300 000	300 000	3 600 000
Responsable logistique	1	250 000	250 000	3 000 000
Réceptionniste	1	150 000	150 000	1 800 000
Maître d'hôtel	1	250 000	250 000	3 000 000
Responsable de chambres	1	200 000	200 000	2 400 000
Responsable de sport et loisirs	1	300 000	300 000	3 600 000
Responsable approvisionnement	2	300 000	300 000	3 600 000
Responsable lingerie et d'étalage	1	150 000	150 000	1 800 000
Chef cuisinier	1	200 000	200 000	2 400 000
Cuisinier	4	150 000	600 000	7 200 000
Guide	2	200 000	400 000	4 800 000
Vendeur	2	150 000	300 000	3 600 000
Serveur	5	120 000	600 000	7 200 000
Technicien	1	200 000	200 000	2 400 000
Chauffeur	1	120 000	120 000	1 440 000
Agent de sécurité	2	120 000	240 000	2 880 000
Jardinier	1	100 000	100 000	1 200 000
TOTAL	30	4 010 000	5 410 000	64 920 000

Source : Auteur 2009

Ce tableau montre le salaire mensuel et annuel net de tous les personnels, du directeur du projet jusqu'à celui du jardinier.

Nous avons estimées une augmentation de 10% à partir de la 3^{ème} année jusqu'à la fin du projet. Les avantages et primes des salariées sont inclus dans cette augmentation.

Pour les retenues :

CNaPS : 13% des salaires

OSTIE : 5% des salaires

Tableau n° 16 : Charges de personnels (en Ariary)

Charges de personnels	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Rémunération du personnel	59 400 000	65 340 000	71 280 000	77 220 000	83 160 000
CNaPS 13%	7 722 000	8 494 200	9 266 400	10 038 600	10 810 800
OSTIE 5%	2 970 000	3 267 000	3 564 000	3 861 000	4 158 000
TOTAL	70 092 000	77 101 200	84 110 400	91 119 600	98 128 800

Source : Auteur 2009

1.2.5. Charges financières

Les charges financières correspondent aux intérêts relatifs à l'emprunt contracter auprès de la BNI-CL au taux de 18% et les services ou commission bancaire.

1.2.6. Dotations aux amortissements

Ces sont les dotations aux amortissements pour chaque année d'exercice.

Section 2. Les comptes de résultats prévisionnels

Tableau n° 17 : Compte de résultat (en Ariary)

ANNEE	N = 0	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Chiffre d'affaires	0	424 080 000	848 160 000	848 160 000	848 160 000	848 160 000
Production stockée	0	-	-	-	-	-
Production immobilisée	0	-	-	-	-	-
I. Production de l'exercice	0	424 080 000	848 160 000	848 160 000	848 160 000	848 160 000
Achats consommés	0	119 072 000	238 144 000	238 144 000	238 144 000	238 144 000
Service extérieurs et autres consommations	0	36 780 000	36 780 000	36 780 000	36 780 000	36 780 000
I. Consommation de l'exercice	0	155 852 000	274 924 000	274 924 000	274 924 000	274 924 000
III. Valeur Ajoutée d'exploitation (I-II)	0	268 228 000	573 236 000	573 236 000	573 236 000	573 236 000
Charge personnel	0	70 092 000	77 101 200	84 110 400	91 119 600	98 128 800
Impôts, taxes et versements	0	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000
IV. EBE	0	188 136 000	486 134 800	479 125 600	472 116 400	465 107 200
Autres produits opérationnels	0	-	-	-	-	-
Autres charges opérationnels	0	-	-	-	-	-
DAP	0	137 324 100	137 324 100	137 324 100	137 324 100	134 764 100
Reprise sur provision et perte de valeur	0	-	-	-	-	-
V. Résultat opérationnel	0	50 811 900	348 810 700	341 801 500	334 792 300	330 343 100
Produit financière	0	-	-	-	-	-
Charge financière	0	93 809 880	80 676 497	65 179 105	46 892 182	25 313 613
VI. Résultat financière	0	- 93 809 880	- 80 676 497	- 65 179 105	- 46 892 182	- 25 313 613
VII. Résultat avant impôt (V+VI)	0	- 42 997 980	268 134 203	276 622 395	287 900 118	305 029 487
Impôts exigibles sur les résultats 25%	0	-	67 033 551	69 155 599	71 975 030	76 257 372
Impôts différés	0					

TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES	0	424 080 000	848 160 000	848 160 000	848 160 000	848 160 000
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES	0	467 077 980	647 059 348	640 693 203	632 234 911	619 387 885
VIII. RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES	0	- 42 997 980	201 100 652	207 466 797	215 925 089	228 772 115
Elément extraordinaires (Produit)	0	-	-	-	-	-
Elément extraordinaires (Charge)	0	-	-	-	-	-
IX. Résultat extraordinaire	0	-	-	-	-	-
X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE	0	- 42 997 980	201 100 652	207 466 797	215 925 089	228 772 115
REPORT A NOUVEAU	0		- 42 997 980	158 102 672	365 569 469	581 494 558

Source : Auteur 2009

Ce tableau nous montre que le résultat de l'exercice ne cesse d'augmenter pendant les cinq années d'exploitation. Il atteint la valeur de 595.408.186 Ariary à la cinquième année. Cela procure une augmentation des produits intérieurs bruts de la région.

Section 3. Bilans prévisionnels

Tableau n° 18 : Bilan d'ouverture (en Ariary)

Comme son appellation l'indique, ce bilan représente l'actif et le passif de ce centre.

Le tableau suivant fait état de ce bilan prévisionnel.

ACTIFS	MONTANT	PASSIFS	MONTANT
ACTIF NON COURANT		CAPITAUX PROPRES	
Frais de développement	4 000 000	Capital	284 422 000
Immobilisations corporelles		Total capitaux propres	284 422 000
Terrains	3 000 000	PNC	
Construction	133 890 000	Emprunt et dettes financières	521 166 000
- Matériels et Mobiliers de bureau	4 272 000	Total passif non courant	521 166 000
Matériel et outillage	7 468 000		
- Matériels Informatiques	6 240 000		
Matériel de transport	66 000 000		
Installation technique (Autres immobilisation)	568 478 000		
Total actif non courant	793 348 000		
ACTIFS COURANTS			
Disponibilité	12 240 000		
Total actifs courants	12 240 000		
TOTAL DES ACTIFS	805 588 000	TOTAL DES PASSIFS	805 588 000

Source : Auteur 2009

D'après le tableau ci-dessus, nous pouvons évaluer le total des actifs ainsi que celui du passif de l'année d'ouverture de notre projet.

Le tableau suivant montre le bilan prévisionnel pour chaque fin d'année d'exercice durant les cinq années.

Tableau n° 19 : Bilan prévisionnel dans cinq (05) ans (en Ariary)

Année	N = 0	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
ACTIF						
ACTIF NON COURANT						
Immobilisation incorporelle						
Frais de développement	4 000 000	3 000 000	2 000 000	1 000 000	0	0
Immobilisation corporelle						
Terrains	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000
Construction	133 890 000	127 195 500	120 501 000	113 806 500	107 112 000	100 417 500
Matériel et mobilier de bureau	4 272 000	3 844 800	3 417 600	2 990 400	2 563 200	2 136 000
Matériel et outillage	7 468 000	6 721 200	5 974 400	5 227 600	4 480 800	3 734 000
Matériel Informatique	6 240 000	4 680 000	3 120 000	1 560 000	0	0
Matériel de transport	66 000 000	52 800 000	39 600 000	26 400 000	13 200 000	0
Installation technique	568 478 000	454 782 400	341 086 800	227 391 200	113 695 600	0
Total actifs non courants	793 348 000	656 023 900	518 699 800	381 375 700	244 051 600	109 287 500
ACTIFS COURANTS						
Disponibilité	12 240 000	33 602 880	285 931 009	529 127 890	762 496 141	985 401 173
TOTAL ACTIFS COURANTS	12 240 000	33 602 880	285 931 009	529 127 890	762 496 141	985 401 173
TOTAL DES ACTIFS	805 588 000	689 626 780	804 630 809	910 503 590	1 006 547 741	1 094 688 673

PASSIF						
CAPITAL						
Capital	284 422 000	284 422 000	284 422 000	284 422 000	284 422 000	284 422 000
Report à nouveau			- 42 997 980	158 102 672	365 569 469	581 494 558
Résultat net		- 42 997 980	201 100 652	207 466 797	215 925 089	228 772 115
Total capitaux propres	284 422 000	241 424 020	442 524 672	649 991 469	865 916 558	1 094 688 673
PASSIFS NON COURANTS						
Emprunt	521 166 000	448 202 760	362 106 137	260 512 121	140 631 183	0
TOTAL PASSIF NON COURANT	521 166 000	448 202 760	362 106 137	260 512 121	140 631 183	0
TOTAL DES PASSIFS	805 588 000	689 626 780	804 630 809	910 503 590	1 006 547 741	1 094 688 673

Source : Auteur 2009

Ce bilan nous permet de connaître la situation globale de l'état financière de ce centre, notamment les patrimoines de ce projet. D'après ce tableau (actif du bilan), nous avons constaté que ce site a des créances vis-à-vis de ses clients. En ce qui concerne la disponibilité, c'est-à-dire la situation financière à la banque, elle fait l'objet d'une fluctuation annuelle. Ce qui donne une certaine idée que l'état financière de ce projet et qui nécessite une précaution particulière quant à sa gestion financière. Malgré tout, le promoteur peut élargir ses activités dans la région d'exploitation. Pour le passif du bilan, nous avons remarqué que cet hébergement doit rembourser ses dettes envers la banque avec les activités y affèrent. En plus, nous avons constaté aussi que les résultats ne s'arrêtent d'augmenter pendant les cinq années d'activités.

Section 4. Tableau de flux net de trésorerie

La trésorerie représente la différence entre les flux d'encaissement et les flux décaissement relevant les opérations à long et moyen terme et à court terme. C'est par la trésorerie que nous pouvons connaître la disponibilité de l'entreprise.

Le tableau ci-après montre les flux de trésorerie par méthode directe.

Tableau n° 20 : Tableau des flux de trésorerie par méthode directe (en Ariary)

Année	N = 0	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
<u>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</u>						
Encaissement reçus des clients		424080000	848160000	848160000	848160000	848160000
Somme versées aux fournisseurs et au personnel		209744000	335825200	342834400	349843600	356852800
Intérêt et autre frais payés		93809880	80679497	65176105	46892182	25313613
Impôts sur les résultats payés		0	67 033 551	691 55 599	71975030	76257372
<u>Flux de trésorerie avant élément extraordinaires</u>		120 526 120	364 624 752	370 990 896	379 449 188	389 736 215
Flux de trésorerie liés à des événements extraordinaires (à préciser)						
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		120 526 120	364 624 752	370 990 896	379 449 188	389 736 215
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement						
Décaissement sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	793 348 000	13 987 000				
Encaissements sur sessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			7 402 880	259 731 009	582 923 889	736 296 142

Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières						
Encaissements sur acquisition d'immobilisations financières						
Intérêts encaissés sur placements financiers						
Dividendes et quote-part de résultat reçus						
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement (B)	(793 348 000)	(13 987 000)	7 402 880	259 731 009	582 923 889	736 296 142
Flux de trésorerie liés aux activités de financement :						
Encaissement suite à l'émission d'actions	284 422 000					
Dividendes et autres distributions effectués						
Encaissements provenant d'emprunts	521 166 000					
Remboursement d'emprunt et d'autres dettes assimilées		72 936 240	86 096 623	101 594 015	199880936	140 631 184
Flux de trésorerie provenant des activités de financement (C)	805 166 000	(72 936 240)	(86 096 624)	(101 594 015)	(199 880 936)	(140 631 184)
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités						
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)	12 240 000	336 028 80	285 931 009	529 127 890	762 492 141	98 5401 173

Source : Auteur 2009

Comme ce tableau le montre, nous constatons que la tenue de la trésorerie annuelle ne cesse d'augmenter au cours des cinq années d'exploitation. Cette augmentation est très remarquable pour la cinquième année où la trésorerie s'élève à une somme de 985 401 173 Ariary. Elle est de l'ordre de 529 127 890 Ariary à la 3^{ème} année soit un accroissement de 53,69%. Cette proportion est largement importante pour le promoteur en termes de trésorerie.

CHAPITRE III. EVALUATION DU PROJET

Ce chapitre permet d'élucider les évaluations financières, les analyses de ratios, le seuil de rentabilité et les évaluations socio-économiques.

Section 1. Evaluation financière du projet

Nous allons déterminer à tour de rôle la valeur actuelle nette, le Taux de Rentabilité Interne TRI, l'IP et le DRCI.

1.1. La Valeur Actualisée Nette (VAN)

Elle s'obtient en faisant la différence entre les capitaux investis et les flux nets de trésorerie actualisés au taux d'emprunt ou les marges brutes d'autofinancement actualisées (MBA).

Pour calculer la VAN, nous allons utiliser la formule

$$VAN = \sum_{j=1}^n MBA_j (1+i)^{-j} - I$$

MBA : Cash Flow net

i : Taux d'emprunt

n : durée du projet

I : Montant d'investissement

Tableau n° 21 : Tableau de calcul de la VAN (en Ariary)

Année	N = 0	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Chiffres d'affaires	0	424 080 000	848 160 000	848 160 000	848 160 000	848 160 000
Charges						
Achats consommés	0	119 072 000	238 144 000	238 144 000	238 144 000	238 144 000
Service extérieurs et autres consommations	0	20 580 000	20 580 000	20 580 000	20 580 000	20 580 000
Charge de personnel	0	70 092 000	77 101 200	84 110 400	91 119 600	98 128 800
Impôts, taxes et versements assimilés	0	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000
Charge financières	0	93 809 880	80 676 497	65 179 105	46 892 182	25 313 613
Amortissements	0	137 292 300	137 292 300	137 292 300	137 292 300	134 732 300
Total charges	0	450 846 180	563 793 997	555 305 805	544 028 082	526 898 713
Bénéfice avant impôts	0	- 26 766 180	284 366 003	292 854 195	304 131 918	321 261 287
Impôts 30%	0	0	85 309 801	87 856 259	91 239 575	96 378 386
Bénéfice net après impôts	0	- 26 766 180	199 056 202	204 997 937	212 892 343	224 882 901
Cash – Flows	0	110 526 120	336 348 502	342 290 237	350 184 643	359 615 201
Investissements	805 588 000					
Flux financière	- 805 588 000	110 526 120	336 348 502	342 290 237	350 184 643	359 615 201
Coefficient d'actualisation (18%)	1	0,847458	0,718184	0,608631	0,515789	0,437109
Flux actualisé	- 805 588 000	93 666 245	241 560 113	208 328 449	180 621 387	157 191 041

Source : Auteur 2009

$$VAN = 881\,367\,234 - 805\,588\,000$$

$$VAN = 75\,779\,234$$

Signification du résultat

La valeur actualisée nette est largement positive. Le projet génère un bénéfice certain. Alors ce résultat nous permet de dire que le projet est viable à long terme et est rentable et mérite d'être approfondir.

1.2. Indice de profitabilité

C'est le rapport entre la somme de cash-flows actualisé et l'investissement initial.

$$IP = \frac{\sum MBA_j (1+i)^{-j}}{I}$$

Tableau n° 22 : Calcul de l'indice de profitabilité

ANNEE	1	2	3	4	5
Cash-flows	110 526 120	336 348 502	342 290 237	350 184 643	359 615 201
Coefficient d'actualisation 18%	0,847458	0,718184	0,608631	0,515789	0,437109
Cash-flows actualisé	93 666 245	241 560 113	208 328 449	180 621 387	157 191 041
Somme cash-flows actualisé	881 367 234				

Source : Auteur 2009

$$IP = \frac{881\,367\,234}{805\,588\,000}$$

$$IP = 1.09$$

L'indice de profitabilité est de 1,09. Ce qui signifie que 1 Ariary du capital génère 0,09 Ariary de bénéfice. Alors, on peut dire que le projet est rentable.

1.3. Le Taux de Rentabilité Interne (TRI)

Le Taux de Rentabilité Interne d'un projet est le taux i pour lequel la VAN du flux financière est nulle. Pour calculer le TRI, on utilise dans le projet le taux d'actualisation égale à 18% en plus haut à 30%.

Tableau n° 23: Calcul du TRI

Flux financière	18%		30%	
	Coefficient d'actualisation	Flux financière actualisé	Coefficient d'actualisation	Flux financière actualisé
-805 588 000	1	- 805 588 000	1	- 805 588 000
110 526 120	0,847456	93 666 001	0,769 230	85 020 007
336 348 502	0,718184	241 560 113	0,591 715	199 022 454
342 290 237	0,608631	208 328 449	0,455 166	155 798 878
350 184 643	0,515789	180 621 387	0,350 127	122 609 098
359 615 201	0,437109	157 191 041	0,269 329	96 854 802
TOTAL		75 778 991		- 146 282 760

Source : Auteur 2009

D'après ce tableau, nous allons effectuer une interprétation linéaire pour la relation suivante.

$$18\% < TRI < 30\%$$

$$75\,779\,234 > 0 > -146\,282\,760$$

$$\frac{30 - 18}{30 - TRI} = \frac{-146\,282\,760 - 75\,779\,234}{-146\,282\,760}$$

$$\frac{12}{30 - TRI} = \frac{-222\,061\,994}{-146\,282\,760}$$

$$\frac{12}{30 - TRI} = 1,52$$

$$(30 - TRI)(1,52) = 12$$

$$45,6 - 1,52 TRI = 12$$

$$-1,52 TRI = -45,6 + 12$$

$$TRI = \frac{-33,6}{-1,52}$$

$$TRI = 22,10$$

Si le TRI est supérieur au taux d'actualisation, le projet mérite d'être financé. Dans notre cas le TRI est de 22,10 % qui est largement supérieur au taux d'emprunt de 18%. Ce qui permet de dégager une marge de 4,1%. Nous pouvons dire donc que le projet est rentable.

1.4. Durée de Récupération des Capitaux Investis (DRCI)

La DRCI est la date avec laquelle, les investissements procurés au moyen de cumulatif des résultats obtenus.

Tableau n° 24: Présentation de calcul pour la DRCI

Année	1	2	3	4	5
Cash – Flows	110 526 120	336 348 502	342 290 237	350 184 643	359 615 201
Cash – Flows cumulés	110 526 120	446 874 622	789 164 859	1 139 349 502	1 498 964 703

Source : Auteur 2009

D'après ce tableau, les capitaux investis seront récupérés entre la deuxième et la troisième année d'exploitation.

DRCI : 2 ans 11 mois 3 jours

Dans notre cas, les capitaux investis seront récupérés dans 2 ans 11 mois et 3 jours. Donc les capitaux investis seront récupérés au cours du mois décembre de la troisième année.

Section 2. Analyse des ratios

Les ratios sont un bon moyen d'évaluer le rendement et de repérer les problèmes s'il y en a. les ratios permettent de mesurer certains facteurs comme la rentabilité, la solvabilité, l'efficacité et l'endettement. Ils servent à mesurer le rapport entre deux ou plusieurs éléments des états financiers.

2.1. Calcul de ratios de rentabilité financière

Il sert à mesurer l'aptitude de l'entreprise à rémunérer ses propres capitaux et assurer ses croissances. Son formule est la suivante :

$$\text{Ratio de rentabilité} = \frac{\text{Bénéfice net}}{\text{capitaux propres}}$$

Tableau n° 25 : Ratios de rentabilité financière

Année	1	2	3	4	5
Bénéfice net	-26 766 180	199 056 202	204 997 937	212 892 343	224 882 901
Capitaux	284 422 000	284 422 000	284 422 000	284 422 000	284 422 000
Ratios de rentabilité	-0,09	0,70	0,72	0,75	0,79

Source : Auteur 2009

Ce ratio indique l'aptitude de l'entreprise à rémunérer convenablement les fonds apportés. Ils conditionnent toutes croissances de l'entreprise.

2.2. Calcul de ratios de ratios de l'autonomie financière

Il se calcule de manière suivante :

$$\text{Ratio d'autonomie financière} = \frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Dettes à long terme}}$$

Tableau n° 26 : Ratios de l'autonomie financière

Intitulé	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Capitaux propres	284 422 000	284 422 000	284 422 000	284 422 000	284 422 000
Dettes à long terme	521 166 000	448 202 760	362 106 137	260 512 122	140 631 184
Ratio d'autonomie financière	0,55	0,63	0,79	1,09	2,02

Source : Auteur 2009

Vu ce tableau, on constate que le projet est indépendant sur le plan financier, de ses créanciers peut avoir une disponibilité de fonctionnement par emprunt. L'endettement diminue à la fin des années.

Ce ratio examine la capacité de remboursement des dettes, plus il est grand, la capacité est grande. Ici, dans la première année nous avons un faible ratio, par ailleurs au fur et à mesure de l'avancement de l'activité, à partir de la troisième année l'entreprise est libérée de ses dettes.

Section 3 : Les impacts du projet

Le projet de cette envergure induit des impacts au niveau social, économique et même culturel. Ce sont les impacts positifs qui nous intéressent grâce à leur grande dominance sur les impacts négatifs qui sont aléatoires.

3.1. Création d'emploi

Les activités dans cet hôtel – Restaurant ne peuvent pas être satisfaites par le promoteur et son équipe seulement. Cette entité socio - professionnelle s'occupe essentiellement des affaires administratives. La création d'emploi commence par une partie des administratifs et une grande partie de la main d'œuvre.

A part le gérant, on assiste à la naissance d'autres postes et des domaines d'activités. Nous pouvons citer les responsables des affaires financières et administratives, le responsable commercial, le responsable du personnel, les chauffeurs, les ouvriers, les gardiens voire des guides, si besoin est.

L'effectif total du personnel est de 30, dont 6 sont du personnel administratif et 24 sont des simples salariés. Au point de vue statistique, si l'on tient compte du nombre total de la population active, la proportion s'avère minime, mais le fait d'offrir des emplois plus rémunérateurs et fixes

constitue déjà un grand pas en avant contre le chômage. D'autres activités accessoires sont induites par cette création ; l'incitation des paysans à produire davantage pour le compte de la restauration, les menuiseries multiplient leurs articles pour les meubles, tables, lits, etc....Il s'agit donc des impacts positifs indirects et irréguliers.

3.2. Développement socio – économique

La fiscalité tirée par la commune, l'achat des consommables faits par les responsables de cet hôtel – restaurant, la création de nouvel habitat, sont des signes avant – coureurs du développement socio – économique. La recette communale issue de la fiscalité est utilisée à la construction des infrastructures à usage public : Route, borne fontaine, blocs administratifs, barrages, électricité, etc....Tout ceci dépend du PCD (Plan Communal de Développement), de la motivation des dirigeants administratifs locaux.

D'après les résultats de notre descente sur terrain, tout reste à faire à Vangaindrano et notamment dans la localité d'implantation de ce projet. La recette communale moyennant la participation fiscale de ce projet nourrit ou gonfle le panier fiscal de cette commune. Ce sera au tour du Maire et de son équipe d'organiser les travaux de développement à faire.

Section 4 : Le cadre logique

Le cadre logique comprend généralement l'objectif global spécifique et les résultats attendus. Ce cadre peut être représenté sous forme d'un tableau.

4.1. Définition

Le cadre logique, comme son appellation l'indique, est un outil de gestion basé sur la logique d'intervention, les indicateurs objectivement vérifiables, les moyens de vérification et les hypothèses critiques. Ces paramètres sont croisés avec les objectifs généraux, l'objectif spécifique, le résultat, les activités et les intrants.

4.2. Présentation du cadre logique

Le tableau suivant résume les points caractéristiques essentiels de ce projet.

Tableau n° 27 : Cadre logique

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables (IOV)	Moyens de vérification	Hypothèses critiques
Objectifs généraux	Contribuer au développement socio – économique de la commune	Un grand hôtel – restaurant	Rapport du propriétaire et de l'entreprise de construction et de la commune	Aléas climatiques et non – affluence des touristes
	Mettre en valeur un espace plus ou moins vaste pour accueillir les visiteurs.	Quelques dizaines de bungalows construits.	Rapport de la commune, l'entreprise de construction et du propriétaire	Application plus stricte de réglementation sur les constructions, contrôles rigoureux des cahiers de charges
	Satisfaire les besoins des touristes nationaux et internationaux	Augmentation de l'hébergement des touristes.	Plan Communal de Développement (PCD), publication du Ministère du tourisme.	Faible arrivée des touristes, insuffisance des produits locaux par la restauration.
Objectif spécifique	Développer le secteur tourisme à l'échelle communale	Augmentation de la capacité d'accueil des touristes	Publication du ministère du tourisme	Dépendance à d'autres communes des matériaux de constructions et de denrées alimentaires.
Résultat	Multiplier les locaux d'hébergement touristique, affluence des touristes.	1 bungalow construit, 2 touristes hébergés, quelques kilogrammes de nourritures, bouteilles de boissons vendus.	Bon de réception, rapport d'activité annuelle, descente sur terrain, facture	Respect de délai de versement de la fiscalité par Hôtelier – Restaurateur.
Activités	Acquérir un terrain	1 terrain à bâtir sur 2 à 3ha acquis	Titre foncier	Consentement du propriétaire à vendre le terrain
	Acquérir des infrastructures hôtelières et de restauration	Equipements installés	Bon de livraison	Consentement des fournisseurs.
	Mettre en fonction du personnel	Répartition des tâches	bulletin de paie	Existence des autorités compétentes.
	Rémunérer le personnel	gérant et administratifs	Bulletin de paie	Consentement des employés
Intrants	Organisation institutionnelle	Raison sociale	Autorisation de construire	
	Dossiers administratifs et techniques	Capacité d'accueil	Manuel d'accueil	
	Ressources financières	805 588 000	Relevé bancaire	
<i>Source : Auteur, 2009</i>			Conditions préalables : - Personnes ressources compétentes - Terrain disponible - Moyens financiers disponibles suffisants.	

4.3. Interprétation du cadre

L'hébergement est à la base de l'accueil aux touristes. Les constructions font partie intégrante de la sécurisation des visiteurs. Ces derniers contribuent indirectement au développement socio-économique de la zone d'accueil par le biais de la fiscalité via l'hôtelier et le restaurateur. On assiste à l'exigence de rapport auprès des autorités locales pour une vérification exacte de la situation et du fonctionnement de l'unité. Il s'agit d'une mesure policière, de la gendarmerie, mais l'essentiel c'est que tout un chacun, chaque acteur touristique tire la meilleure partie de son action.

Les objectifs généraux et spécifique se vérifient par la qualité et la quantité des résultats obtenus tant par le promoteur que par la commune, les touristes. Le développement du secteur tourisme à l'échelle communale est un honneur pour le Maire et son équipe ; l'augmentation de la capacité d'accueil aux touristes encourage l'hôtelier et restaurateur, etc....Les activités sont multiples, mais celles qui sont visibles à l'œil nu, palpables sont les plus convaincantes telles les infrastructures, l'arrivée massive des touristes...Les ressources à mettre en œuvre et le système d'organisation adopté témoignent de l'essor du tourisme local.

RESUME DU TROISIEME CHAPITRE

Nous avons analysé et quantifié dans ce chapitre les différents paramètres économiques aptes à convaincre que ce projet est rentable, faisable et viable. Les divers ratios sont prometteurs quant à leur valeur respective. Les évaluations financières selon les outils d'évaluation présentent des valeurs largement positives. Nous pouvons citer, entre autres la valeur actualisée nette et le taux de rentabilité interne. Les capitaux investis sont récupérables à temps voulu, les évaluations selon les critères sont aussi encourageantes. Ce projet est à la fois pertinent, efficient, efficace et a une durée de vie méritoire. Ce qui signifie qu'il ne suffit que de chercher le financement pour le réaliser sous le soleil du tropique.

CONCLUSION PARTIELLE

En conclusion, les valeurs des immobilisations corporelles et de l'investissement correspondent à l'envergure ou taille de ce projet. La raison en est que ce projet a une qualité internationale tout en partant de son utilité régionale, nationale. Le fonds de roulement apporté par le promoteur, les emprunts bancaires se conjuguent pour la mise en place de ce projet. Les charges sont versées régulièrement même si leur somme s'avère volumineuse. La bonne gestion au niveau de l'attraction touristique et l'hébergement permet de dire que ce projet est pérenne, rentable, fiable et viable. Le présent projet est aussi pertinent et efficient. Son efficacité n'est plus à démontrer.

CONCLUSION

CONCLUSION

Au terme de la présente étude, nous pouvons affirmer que beaucoup de mots, d'expressions ont été utilisés pour qualifier et quantifier les processus dans lesquels ce projet est conçu. Cependant, nous pouvons les conclure de la manière suivante.

D'une part, la région Sud – Est en général et le District de Vangaindrano en particulier a ses caractéristiques particulières au niveau touristique. C'est une contrée située au bord de l'Océan Indien : le paysage, la population et leurs us et coutumes offrent des valeurs socio – économiques et socio – culturelles pour satisfaire les besoins et la demande des visiteurs. Ankininimpanjakanana, l'un des plus beaux sites est incomparable par sa position géographique et sa situation qui se trouve au bord de la route menant à Fort – Dauphin, qui est le troisième site touristique Malgache après Nosy – Be et Sainte – Marie.

Les diverses ressources aptes à faire fonctionner ce centre d'hébergement et de restauration touristique se rencontrent majoritairement dans cette localité. Ce qui veut dire que ce site est fin prêt à accueillir les infrastructures y afférentes et les touristes.

D'autre part, face à cette capacité d'accueil, on doit quantifier les démarches à suivre dans le cadre de cette implantation. A noter que puisque ce site est vaste, l'installation des différentes infrastructures doit se faire annuellement : administration, bungalows, terrains, restauration. Il s'agit d'un aménagement colossal, dont l'objectif principal est l'affluence des touristes internationaux.

Après tout calcul fait, nous avons trouvé que :

- Les investissements initiaux s'élèvent à 805 581 000 Ariary dont 284 422 000 Ariary, soit 35,31% est un fonds de roulement apporté par le promoteur et 521 166 000 Ariary, soit 64,69% d'emprunts bancaires. La dette est remboursée à temps voulu.
- La Valeur Actualisée Nette est de 75 779 234 Ariary, ce qui est largement positive.
- Le Taux de Rentabilité Interne qui est de 22,10%, dépasse le taux d'emprunt bancaire.
- L'Indice de Profitabilité de 1,09 est strictement supérieur à 1.
- Le Délai de Récupération des Capitaux Investis est de 2 ans 11 mois et 3 jours, qui sont compris dans la durée de vie de ce projet

Tous ces résultats permettent d'affirmer que ce projet est pertinent, efficient et efficace. Sa réalisation offre des emplois à la population en âge de travailler localement, augmente le niveau de vie de ceux qui œuvrent pour la pérennisation de ce projet et une émancipation socio – culturelle grâce aux échanges, contacts avec les touristes. La commune bénéficie de la fiscalité versée par le promoteur et ses équipes. Les touristes trouvent un nouveau site satisfaisant leurs besoins.

En somme, tout un chacun tire la meilleure partie de ses efforts. Ce qui sous – entend que ce projet a des impacts radieux au niveau socio – économique et dans le domaine socio – culturel.

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

I- OUVRAGES GENERAUX :

- ACHOUR Dominique, CHUNG Joseph et LAPOINTE Alain : « Economie urbaine », Edition : Gaétan Morin, Québec, 1991, 288 pages.
- BERNARD (B) – YVES (S) : « Initiation à la macroeconomie », Edition : DUNOD, 6^{ème} Edition, 1995, 503 pages.
- BRINKERKHOF D.W : « La gestion efficace des projets de développement », Kumarian Press Inc, West Hartford, 1991, 251 pages.
- BROUSSARD (D) – GENTIL (C) – MONTILLET (L) : « Economie », Edition : Hachette, Juin 1997, 225 pages.
- BRUNO Neunrether – J.M Tardieu : « Les nouvelles techniques de marketing », Edition : Chiron, 2002, 152 pages.
- Claude DEMEURE : « Marketing (aide mémoire) », 4^{ème} Edition, Europr média, Février 2003, 409 pages.
- H. Duméory : « Philosophie de l'action », Edition : Aubier, 1971, 375 pages.
- JACLIN (F) : « Le guide de création d'Entreprise », Edition : Fernand Nathan, Paris, 1997, 150 pages.
- MARCHENAY (M) – MAUREL (P) : « Organisation et économie de l'Entreprise », Paris, n° 21682, Librairie Astra, 1975, 238 pages.
- MARTY F et VOISIN A : « Les partenariats Publics – Prive dans les pays en développement : déterminants, Risques et Difficultés d'exécution », 2006, 124 pages.
- PERETTI Jean – Marie : « Tours des DRH » : Les responsabilités Ressources humains des cadres et dirigeants », Groupe Eyrolles, Paris, 3^{ème} Edition, 2006, 495 pages.
- PORTER Michael : « Choix stratégiques et concurrence », Edition : Economica, Paris, 2003, 647 pages.
- RAPHAEL (A) : Financement du développement de l'Entreprise », Edition : PUF, 1981, 396 pages.
- RAZAFIMANDIMBY C. A : « Principes de gestion d'Entreprise », Edition : CECOR, 1992, 32 pages.
- ZARIFIAN P : « Le modèle de la compétence », Paris, Edition : Liaisons, 1994, 109 pages.

II- OUVRAGE SPECIAL :

Plan Communal de Développement (PCD) de la Commune Urbaine de Vangaindrano, 2004, 89 pages

III- DOCUMENTS ELECTRONIQUES :

BRONISLAN Malinowski : « La culture », www.socio-Uquam.fr

CECIL Bailevert et EMMANUEL Foucat : « Organisation et Management d'Entreprise », www.reslp-ac-orléans-tours.fr

Master E.G : « Méthodologie de la fonction », www.ese.upmf-grenoble.fr

ANNEXES

ANNEXE I : MINISTERE DU TOURISME

REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA
Tanindrazana –Fahafahana – Fandrosoana

MINISTERE DU TOURISME

ARRETE N° 4902/2001 /MINTOUR

Fixant les modalités d'exploitation, les normes des établissements d'hébergement faisant l'objet de classement et les aptitudes professionnelles des responsables.

LE MINISTRE DU TOURISME,

Vu la Constitution,

Vu la Loi n°95-017 du 25 août 1995 portant Code du Tourisme ;

Vu le décret n°99-954 du 15 décembre 1999 relatif à la mise en compatibilité des investissements avec l'environnement ;

Vu le décret n°2001-027 du 10 janvier 2001 portant refonte du décret n°96-773 du 03 septembre 1996 relatif aux normes régissant les entreprises, établissements et opérateurs touristiques ainsi que leurs modalités d'application ;

Vu le décret n°98-522 du 23 juillet 1998 portant nomination du Premier Ministre, Chef du Gouvernement ;

Vu le décret n°98-530 du 31 juillet 1998 portant nomination des Membres du Gouvernement ;

Vu le décret n°97-219 du 27 mars 1997 fixant les attributions du Ministre du Tourisme ainsi que l'organisation générale de son Ministère ;

A R R E T E :

Article premier : En application de l'article 65 du décret n° 2001-027 du 10 janvier 2001, le présent arrêté fixe les modalités d'exploitation, les normes des établissements d'hébergement faisant l'objet de classement et les aptitudes professionnelles des responsables.

Sont considérés comme établissements d'hébergement faisant l'objet de classement les hôtels, motels, relais et écolodges définis par les dispositions des articles 41, 42, 43 et 48 du décret précité.

Article 2 : En application des dispositions de l'article 7 du décret n° 2001-027 du 10 janvier 2001 précité, l'obtention d'un avis préalable du Ministre chargé du Tourisme ou de l'autorité à qui il délègue son pouvoir est obligatoire.

L'implantation des écolodges doit respecter les dispositions prévues dans le cahier des charges établi éventuellement à cet effet, selon les spécificités de chaque zone.

Article 3 : Avant l'exploitation de tout établissement, une demande d'autorisation d'ouverture doit être déposée auprès de l'Administration du tourisme dont relève le lieu d'implantation de l'établissement laquelle délivre un récépissé de dépôt.

Article 4 : Les dispositions communes à tous ces établissements figurent en annexe I du présent arrêté.

Article 5 : Les hôtels, motels, relais et écolodges, sont classés en catégorie allant de un (01) à trois (03) "RAVINALA" et de une (01) à cinq (05) "ETOILES".

Les hôtels, motels, relais et écolodges classés "RAVINALA" sont ceux dont les équipements, et l'état d'entretien correspondent aux normes définies à l'annexe II du présent arrêté.

Les hôtels, motels, relais et écolodges classés "ETOILES" sont ceux dont les équipements, l'état d'entretien et le niveau de qualification du personnel correspondent aux normes définies à l'annexe III du présent arrêté.

Article 6: La demande de classement de l'établissement doit être déposée en même temps que la demande d'ouverture auprès de l'Administration du tourisme dont relève le lieu d'implantation de l'établissement laquelle délivre un récépissé de dépôt.

Article 7: Les modèles-types de demande d'avis préalable, d'autorisation d'ouverture et de classement ainsi que la liste des dossiers accompagnant ces demandes figurent en annexes de l'arrêté n°4889/2001. /MINTOUR du 19 avril 2001 fixant la composition des dossiers de demande d'avis préalable au projet de construction, d'aménagement et d'extension des établissements d'hébergement et/ou de restauration ainsi que celle des dossiers de demande d'autorisation d'ouverture et de classement.

Article 8: Sont et demeurent abrogées toutes dispositions antérieures contraires à celles du présent arrêté.

Article 9 : Le présent arrêté sera enregistré, publié au Journal Officiel de la République et communiqué partout où besoin sera.

Fait à Antananarivo, le 19 avril 2001

LE MINISTRE DU TOURISME

RAZAFIMANJATO Blandin

ANNEXE II : Documents requis pour la demande d'avis préalable des établissements d'hébergement et de restauration faisant l'objet de classement

A L'ARRETE N°4889 /2001 / MINTOUR du 19 avril 2001

DEMANDE D'AVIS PREALABLE

I – Composition de dossier

Le dossier est composé de:

- 1- Une lettre de demande;
- 2- Une fiche de renseignements sur l'identité du demandeur, sur la description sommaire de l'établissement ou du terrain de camping. Pour les étrangers, cette fiche doit être accompagnée d'une copie certifiée conforme de l'original du visa de long séjour en cours de validité ;
- 3- Une description sommaire de l'environnement : informations sur les sites touristiques, culturels, naturels situés à moins de 500 m de l'établissement;
- 4- Un plan de masse;
- 5- Un plan esquisse côté du projet;
- 6- Un plan d'assainissement des eaux usées, eaux-vannes, eaux de pluie;
- 7- Un plan d'immatriculation ou plan cadastral du terrain;
- 8- Un certificat de situation juridique du terrain;
- 9- Un bail dûment enregistré auprès du Service de l'enregistrement dont relève le lieu d'implantation de l'immeuble (cas de location) ;
- 10- Un programme d'engagement environnemental (PREE) pour tout aménagement hôtelier d'une capacité d'hébergement comprise entre cinquante (50) et cent vingt (120) chambres ou pour tout restaurant d'une capacité comprise entre soixante (60) et deux cent cinquante (250) couverts ou tout aménagement récréo-touristique d'une surface comprise entre deux (02) et vingt (20) hectares ;
- 11- Un permis environnemental délivré par le Ministre chargé de l'Environnement pour les projets nécessitant une étude d'impact environnemental (EIE). Il s'agit de tout aménagement hôtelier d'une capacité d'hébergement supérieure à cent vingt (120) chambres ou pour tout restaurant d'une capacité de plus de deux cent cinquante (250) couverts ou tout aménagement récréo-touristique d'une surface combinée de plus de vingt (20) hectares ;
- 12- Un permis environnemental délivré par le Ministre chargé de l'Environnement pour toutes implantations ou modifications d'aménagements situés dans les zones sensibles ; ces projets nécessitent une étude d'impact environnemental (EIE).

II- Modèle-type de la demande :

Monsieur le Ministre,

Je soussigné(e),....., ai l'honneur de vous soumettre un dossier relatif à la réalisation d'un projet de construction, d'aménagement, d'extension ⁽¹⁾, d'un établissement d'hébergement et/ou de restauration, d'un terrain de camping ⁽¹⁾ aux fins d'obtention d'un avis préalable. ⁽²⁾

OU

Je soussigné(e),..... agissant au nom de la société, ai l'honneur de vous soumettre un dossier relatif à la réalisation d'un projet de construction,

d'aménagement, d'extension ⁽¹⁾, d'un établissement d'hébergement et/ou de restauration, d'un terrain de camping ⁽¹⁾ aux fins d'obtention d'un avis préalable.⁽³⁾

Vous trouverez ci-joint les dossiers requis.

Veillez agréer, Monsieur le Ministre, l'assurance de ma très haute considération.

⁽¹⁾ rayer la mention inutile

⁽²⁾ cas d'une entreprise individuelle

⁽³⁾ cas d'une société

Fait à, le
(Signature)

ANNEXE III : Documents requis pour la demande d'autorisation d'ouverture et de classement des établissements d'hébergement et/ou de restauration

A L'ARRETE N°4889/2001 / MINTOUR du 19 avril 2001

DEMANDE D'AUTORISATION D'OUVERTURE ET DE CLASSEMENT

I – Composition de dossier de demande d'autorisation d'ouverture et de classement d'un établissement d'hébergement et/ou de restauration :

Le dossier est composé de :

- Une lettre de demande d'autorisation d'ouverture et de classement;
- Une copie de l'avis préalable;
- Une fiche de renseignements sur l'identité du demandeur, sur les installations, les équipements, les matériels d'exploitation de l'établissement et sur le personnel;
- Une copie certifiée conforme à l'original du permis de construire et du certificat de conformité;
- Un casier judiciaire bulletin n° 3 de moins de 3 mois;
- Une copie certifiée conforme à l'original du visa de long séjour en cours de validité pour les étrangers;
- Un état 211 bis de la personne physique ou morale;
- Une attestation de souscription à une assurance responsabilité civile professionnelle;
- Une copie certifiée conforme à l'original du (des) diplôme(s) ou du (des) certificat(s) attestant les aptitudes professionnelles du personnel cadre;
- Une copie certifiée conforme à l'original des statuts enregistrés de la société;
- Une copie certifiée conforme à l'original de la carte d'identité nationale ou du passeport.

II – Modèle – type de demande d'autorisation d'ouverture et de classement d'un établissement d'hébergement et de restauration :

Monsieur le Ministre,

Je soussigné(e),....., certifie avoir réalisé le projet de construction, d'aménagement, d'extension ⁽¹⁾, ai mis en place les mesures de sécurité adéquates.⁽²⁾

OU Je soussigné(e),..... agissant au nom de la société, certifie que la société a réalisé le projet de construction, d'aménagement, d'extension ⁽¹⁾, ai mis en place les mesures de sécurité adéquates ⁽³⁾

En conséquence, j'ai l'honneur de vous demander l'autorisation d'ouverture de mon établissement et de procéder à son classement dans la catégorie.....

Je certifie la véracité des informations fournies dans mon dossier.

Enfin, je m'engage à exploiter mon établissement conformément aux réglementations et à la déontologie de la profession.

Veillez agréer, Monsieur le Ministre, l'assurance de ma très haute considération.

⁽¹⁾ rayer la mention inutile

⁽²⁾ cas d'une entreprise individuelle

⁽³⁾ cas d'une société

Fait à, le

(Signature)

ANNEXE IV : Détails des achats consommés

Restauration

Désignation	Quantité	Prix Unitaire	Montant	Mensuel	Annuel
Viandes	20kg	4.000	80.000	2.400.000	28.800.000
Poissons	15kg	4.000	60.000	1.800.000	21.600.000
Légumes + Frits			50.000	1.500.000	18.000.000
Riz	20kg	1.000	20.000	600.000	7.200.000
Divers			28.000	840.000	10.080.000
TOTAL			238.000	7.140.000	85.680.000

ANNEXE V : Boissons et marchandises générales

Désignation	Quantité	Prix Unitaire	Montant	Mensuel	Annuel
Boissons hygiénique GM	80	1.200	96.000	2.880.000	34.560.000
Boissons hygiénique PM	60	400	24.000	720.000	8.640.000
Autres boissons			60.000	1.800.000	21.600.000
Cigarettes			40.000	1.200.000	14.400.000
Divers			26.400	792.000	9.504.000
TOTAL			246.400	7.392.000	88.704.000

ANNEXE VI : Evolution des arrivées des visiteurs non résidents aux frontières

	DONNEES STATISTIQUES DU TOURISME 2000/2009									
	EVOLUTION DES ARRIVEES DES VISITEURS NON RESIDENTS AUX FRONTIERES									
Janvier	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Février	10 632	11 209	7 174	11 861	12 011	16 590	19 908	20 138	23 594	18 785
Mars	7 638	9 011	2 942	9 919	10 019	13 751	16 089	16 639	18 593	9 526
Avril	10 973	11 027	2 743	12 763	12 981	18 734	22 294	23 834	25 975	11 172
Mai	11 841	13 107	2 792	9 364	17 062	22 005	24 667	25 752	27 850	11 670
Juin	12 459	13 218	1 761	13 179	21 172	22 548	25 765	26 354	28 775	12 467
Juillet	12 855	15 762	3 061	12 139	19 473	25 418	23 733	28 857	31 698	13 624
Août	16 942	18 034	5 123	15 053	26 970	28 943	31 956	34 104	37 850	14 351
Septembre	17 321	17 166	6 636	13 953	25 109	27 215	30 628	36 714	37 300	14 487
Octobre	15 417	16 008	6 392	11 707	22 361	27 280	32 165	32 213	35 845	13 270
Novembre	15 514	16 121	7 505	10 124	21 568	26 097	32 364	34 231	37 390	15 295
Décembre	14 319	14 307	7 173	10 036	20 489	24 792	28 511	32 612	35 315	13 740
	14 160	15 238	8 372	9 132	19 569	23 678	23 650	32 900	34 825	14 300
TOTAL	160 071	170 208	61 674	139 230	228 784	277 052	311 730	344 348	375 010	162 687

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS	
DEDICACE	
SOMMAIRE	
GLOSSAIRE	
LISTE DES ABREVIATIONS	
LISTE DES TABLEAUX	
LISTE DES FIGURES	
LISTE DES ANNEXES	
RESUME ANALYTIQUE	
INTRODUCTION.....	1
PREMIERE PARTIE : IDENTIFICATION DU PROJET	3
CHAPITRE I : Présentation du projet.....	3
Section 1 : Caractéristique du projet	3
1.1. Définition et nature du projet.....	3
1.2. But et objectif du projet	4
1.3. Intérêt du projet	5
Section 2 : Localisation du projet	5
2.1. Historique du projet.....	5
2.2. Genèse du projet.....	6
2.3. Lieu d’implantation du projet.....	7
RESUME DU PREMIER CHAPITRE	7
CHAPITRE II : Etude de marché et aspect marketing du projet	9
Section1 : Analyse du marché cible	9
1.1. Domaine de réalisation du projet.....	9
1.2. Clientèle cible.....	9
1.3. Part de marché visé	10
1.3.1. Les concurrents	10
1.3.1.1. Grands restaurateurs – hôteliers.....	10
1.3.1.2. Restaurateurs – Hôteliers moyens.....	11
1.3.1.3. Familles des visiteurs.....	11
1.3.2. La part de marché du projet	11
1.3.2.1. L’offre	12
1.3.2.2. La Demande	12
Section 2 : Stratégie marketing	14
2.1. Typologie de stratégie marketing	14
2.1.1. Stratégie comportementale	14

2.1.1.1. Stratégie offensive	14
2.1.1.2. Stratégie défensive	14
2.1.2. Classification par domaine stratégique	15
2.1.2.1. Stratégie sur le marché.....	15
2.1.2.2. Détermination des objectifs et formulation Stratégique	15
2.2. Stratégie marketing adoptée	16
2.2.1. La stratégie « PULL ».....	16
2.2.2. Stratégie « PUSH »	16
Section 3 : Politique marketing à adopter.	17
3.1. Définition et évolution de la notion de la politique.....	17
3.2. Variantes de la politique.....	18
3.3. Les systèmes des « P » ou marketing mix.....	18
3.3.1. Politique de produit.....	18
3.3.2. Politique de prix.....	20
3.3.3. Politique de communication et de promotion.....	20
3.3.4. La politique de distribution.....	21
DEUXIEME PARTIE : FAISABILITE DU PROJET.....	24
CHAPITRE I : Technique du projet.....	24
Section 1 : Principes	24
1.1. Considération des atouts touristiques de la zone	24
1.2. Mise en place du centre	25
1.3. Attraction des touristes.....	25
Section 2 : Les caractéristiques du tourisme local	26
2.1. Tourisme balnéaire.....	26
2.2. Tourisme de découverte.....	27
2.3. Tourisme d'affaires.....	27
CHAPITRE II : Capacité d'accueil envisagée	29
Section 1 : Effectifs envisagés par local	29
1.1. Hébergement.....	29
1.2. Restauration.....	30
1.3. Centres de loisirs	30
Section 2 : Les autres activités et services offerts envisagés	30
2.1. Accueil de festivités	31

2.2. Réunions	31
CHAPITRE III : Etude organisationnelle	33
Section 1 : Organisation et ressource	33
1.1. Organisation du travail	33
1.1.1. Organisation juridique	33
1.1.2. Organisation administrative.....	34
1.2. Ressources à mettre en place.....	34
1.2.1. Ressources humaines	34
1.2.1.1. Profil du personnel.....	35
1.2.1.2. Interprétations	38
1.2.2. Ressources matérielles.....	38
1.2.2.1. Restauration	38
1.2.2.2. Hôtellerie.....	39
1.2.2.3. Administration du centre.....	39
1.2.3. Ressources financières.....	39
1.2.3.1. Apport du promoteur.....	39
1.2.3.2. Rôles des banques primaires.....	40
Section 2 : Organigramme.....	40
2.1. Organigramme simplifié.....	40
2.2. Organigramme ramifié.....	40
2.3. Attributions et tâches	41
2.3.1. Direction	42
2.3.2. Personnel administratif	43
2.3.3. Personnel d'appui	43
Section 3 : Chronogramme.....	44
3.1. Définition.....	44
3.2. Présentation du chronogramme d'activités.....	44
3.3. Interprétations	45
TROISIEME PARTIE : EVALUATION DU PROJET.....	49
CHAPITRE I : Coûts des investissements et financements	49
Section 1 : Investissements.....	49
1.1. Immobilisation corporelle et investissements.....	50
Section 2. Amortissement.....	53
Section 3. Financement du projet	55

3.1. Fonds de Roulement Initiaux (en Ariary).....	55
3.2. Ressources et emplois	57
CHAPITRE II. Etude de faisabilité	57
Section 1. Compte de gestion	59
1.1. Produits	59
1.2. Les comptes des charges.....	61
1.2.1. Achats consommés	61
1.2.2. Services extérieurs et autres.....	63
1.2.3. Impôts et taxes	65
1.2.4. Les charges du personnel.....	65
1.2.5. Charges financières	66
1.2.6. Dotations aux amortissements	66
Section 2. Les comptes de résultats prévisionnels	67
Section 3. Bilans prévisionnels	69
Section 4. Tableau de flux net de trésorerie	72
CHAPITRE III. EVALUATION DU PROJET	76
Section 1. Evaluation financière du projet	76
1.1. La Valeur Actualisée Nette (VAN).....	76
1.2. Indice de profitabilité	78
1.3. Le Taux de Rentabilité Interne (TRI).....	78
1.4. Durée de Récupération des Capitaux Investis (DRCI).....	80
Section 2. Analyse des ratios	80
2.1. Calcul de ratios de rentabilité financière.....	80
2.2. Calcul de ratios de ratios de l'autonomie financière	81
Section 3 : Les impacts du projet	81
3.1. Création d'emploi.....	81
3.2. Développement socio – économique.....	82
Section 4 : Le cadre logique	82
4.1. Définition.....	82
4.2. Présentation du cadre logique.....	82
4.3. Interprétation du cadre.....	84
CONCLUSION	85
BIBLIOGRAPHIE	
ANNEXES	
TABLE DES MATIERES	