

## **LISTE DES TABLEAUX**

<b>Tableau n°1 : Les avantages et inconvénients des formes juridiques de l'entreprise</b>	<b>9</b>
<b>Tableau n°2 : Répartition des individus</b>	<b>20</b>
<b>Tableau n°3 : Résultat de la question n°1 destinée aux ménages</b>	<b>20</b>
<b>Tableau n°4 : Résultat de la question n°2 destinée aux ménages</b>	<b>21</b>
<b>Tableau n°5 : Résultat de la question n°3 destinée aux ménages</b>	<b>21</b>
<b>Tableau n°6 : Résultat de la question n°1 destinée aux distributeurs</b>	<b>22</b>
<b>Tableau n°7 : Résultat de la question n°2 destinée aux distributeurs</b>	<b>22</b>
<b>Tableau n°8 : Liste des matériels pour le projet</b>	<b>34</b>
<b>Tableau n°9 : Infrastructures nécessaires</b>	<b>36</b>
<b>Tableau n°10 : Production mensuelle et annuelle (unité en tonnes)</b>	<b>37</b>
<b>Tableau n°11 : Chiffre d'affaires mensuelles pour la première année (en Ariary)</b>	<b>38</b>
<b>Tableau n°12 : Chiffre d'affaires prévisionnelles pour cinq ans</b>	<b>39</b>
<b>Tableau n°13 : Profil requis des postes</b>	<b>44</b>
<b>Tableau n°14 : Evolution de l'effectif du personnel</b>	<b>45</b>
<b>Tableau n°15 : Salaires mensuelles et annuelles (en Ariary)</b>	<b>48</b>
<b>Tableau n°16 : Charges patronales (en Ariary)</b>	<b>49</b>
<b>Tableau n°17 : Processus de fabrication</b>	<b>51</b>
<b>Tableau n°18 : Coûts des immobilisations (en Ariary)</b>	<b>54</b>
<b>Tableau n°19 : Durée et taux d'amortissement des immobilisations</b>	<b>55</b>
<b>Tableau n°20 : Plan d'amortissements des immobilisations</b>	<b>56</b>
<b>Tableau n°21 : Encaissement et décaissement de la première année (en Ariary)</b>	<b>58</b>
<b>Tableau n°22 : Apport de chaque associé</b>	<b>60</b>

<b>Tableau n°23 : Plan de financement (en Ariary)</b>	<b>61</b>
<b>Tableau n°24 : Remboursement de l'emprunt à long terme</b>	<b>63</b>
<b>Tableau n°25 : Achats consommés sur cinq années (en Ariary)</b>	<b>63</b>
<b>Tableau n°26 : Services extérieurs et autres consommations (en Ariary)</b>	<b>64</b>
<b>Tableau n°27 : Charges du personnel (en Ariary)</b>	<b>64</b>
<b>Tableau n°28 : Récapitulation des charges (en Ariary)</b>	<b>64</b>
<b>Tableau n°29 : Chiffre d'affaires (en Ariary)</b>	<b>65</b>
<b>Tableau n°30 : Production stockée</b>	<b>66</b>
<b>Tableau n°31 : Compte de résultat par nature (en Ariary)</b>	<b>67</b>
<b>Tableau n°32 : Bilan d'ouverture (en Ariary)</b>	<b>69</b>
<b>Tableau n°33 : Bilan de clôture de la première année (en Ariary)</b>	<b>70</b>
<b>Tableau n°34 : Bilan de clôture de la deuxième année (en Ariary)</b>	<b>71</b>
<b>Tableau n°35 : Bilan de clôture de la troisième année (en Ariary)</b>	<b>72</b>
<b>Tableau n°36 : Bilan de clôture de la quatrième année (en Ariary)</b>	<b>73</b>
<b>Tableau n°37 : Bilan de clôture de la cinquième année (en Ariary)</b>	<b>74</b>
<b>Tableau n°38 : Marge Brute d'Autofinancement (50%) et ses valeurs actuelles</b>	<b>76</b>
<b>Tableau n°39 : Calcul des MBA avec un taux de 50%</b>	<b>78</b>
<b>Tableau n°40 : MBA actualisées et cumulées au taux de 22%</b>	<b>79</b>
<b>Tableau n°41 : Valeur ajoutée (en Ariary)</b>	<b>81</b>

## LISTE DES FIGURES

<b>Figure n°1 :</b> Circuit direct	<b>28</b>
<b>Figure n°2 :</b> Circuit court	<b>28</b>
<b>Figure n°3 :</b> Circuit long	<b>28</b>
<b>Figure n°4 :</b> Processus de production	<b>32</b>
<b>Figure n°5 :</b> Organigramme envisagée	<b>42</b>

## LISTE DES ABREVIATIONS

<b>AIDA</b>	: Attention, Intérêt, Désir, Action
<b>Ar</b>	: Ariary
<b>CGP</b>	: Conception et Gestion de Projet
<b>CNaPS</b>	: Caisse Nationale de la Prévoyance Sociale
<b>CP</b>	: Capitaux Propres
<b>CUMP</b>	: Coût Unitaire Moyen Pondéré
<b>DRCI</b>	: Délai de Récupération des Capitaux Investis
<b>FAC-DEGS</b>	: Faculté de Droit, d'Economie, de Gestion et de Sociologie
<b>FOFIFA</b>	: Foiben'ny Fikarohana momban'ny fambolena
<b>FRI</b>	: Fonds de Roulement Initial
<b>IP</b>	: Indice de Profitabilité
<b>Kg</b>	: Kilogramme
<b>MBA</b>	: Marge Brute d'Autofinancement
<b>OSIE</b>	: Organismes sociaux Inter - Entreprises
<b>PCG</b>	: Plan Comptable Général
<b>PESTEL</b>	: Politique, Economique, Social, Technologique, Ecologique, Légal
<b>PIB</b>	: Produit Intérieur Brut
<b>PME</b>	: Petites et Moyennes Entreprises
<b>PPN</b>	: Produit de Premières Nécessités
<b>PTTE</b>	: Pays Pauvre Très Endettés
<b>PV</b>	: Pertes de Valeurs
<b>SA</b>	: Société Anonyme
<b>SNC</b>	: Société à Nom Collectif
<b>TRI</b>	: Taux de Rentabilité Interne
<b>VAN</b>	: Valeur Actuelle Nette
<b>Vo</b>	: Valeur d'Origine

# **SOMMAIRE**

## **INTRODUCTION**

## **PREMIERE PARTIE : IDENTIFICATION DU PROJET**

### **Chapitre I : Présentation du projet**

#### **Section 1 : Description du projet**

#### **Section 2 : Environnement géographique**

#### **Section 3 : Caractéristiques du projet**

### **Chapitre II : Objectifs et environnement du projet**

#### **Section 1 : Objectifs du projet**

#### **Section 2 : Environnement interne et externe de l'entreprise**

### **Chapitre III : Etude de marché du projet**

#### **Section 1 : Description du marché**

#### **Section 2 : Analyse de l'offre, de la demande et de la concurrence**

#### **Section 3 : Politiques et stratégies marketing à adopter**

## **DEUXIEME PARTIE : ETUDE DE FAISABILITE TECHNIQUE ET ORGANISATIONNELLE**

### **Chapitre I : Technique de production**

Section 1 : Processus de production

Section 2 : Moyens de production

Section 3 : Infrastructures nécessaires

### **Chapitre II : Capacité de production envisagée**

Section 1 : Capacité prévisionnelle de production

Section 2 : Evolution du chiffre d'affaires

Section 3 : Les différents facteurs de production

### **Chapitre III : Etude organisationnelle**

Section 1 : Structure organisationnelle

Section 2 : Gestion des ressources humaines

Section 3 : Chronogramme des activités

## **TROISIEME PARTIE : ETUDE FINANCIERE ET EVALUATION DU PROJET**

### **Chapitre I : Etude financière du projet**

Section 1 : Evaluation des investissements

Section 2 : Plan de financement et tableau de remboursement des dettes

Section 3 : Les comptes de gestion

## Chapitre II : Etats financiers prévisionnels

### Section 1 : Les comptes de résultats prévisionnels

### Section 2 : Le bilan prévisionnel

## Chapitre III : Evaluation du projet

### Section 1: Evaluation financière suivant les outils d'évaluation

### Section 2: Evaluation financière suivant les critères d'évaluation

### Section 3 : Evaluation économique et sociale

## **CONCLUSION**

## **ANNEXES**

## **REFERENCES BIBLIOGRAPHIES**

## **TABLE DES MATIERES**





## INTRODUCTION

Madagascar fait partie des pays les moins avancés du monde, plus précisément de l'Afrique subsaharienne. Cela veut dire que les Malgaches vivent encore dans la pauvreté. La population Malgache est très jeune et essentiellement constitué de paysans sans que le pays soit pour autant, du moins jusqu'alors, à vocation agricole. La plupart de cette population rurale vit dans une multitude de petites exploitations agricoles. Tout cela a des méfaits sur le plan économique ainsi que sur le plan social.

Economiquement, Madagascar a une faible production, elle exporte très peu alors qu'elle enregistre une forte importation surtout concernant les produits de premières nécessités. Tous ce dont ont besoin les Malgaches sont presque importés. Cet état de fait a des conséquences négatives sur notre balance commerciale et notre balance de paiement. De plus, étant donné cette forte dépendance de l'étranger, notre marché intérieur subit constamment et fortement les fluctuations des cours au niveau international. Ce qui se répercute sur le coût de la vie et le pouvoir d'achat de la population.

Le souci des gens est de ne pas avoir d'emploi c'est-à-dire être en chômage. En effet le taux de chômage ne cesse d'augmenter dans le pays et ceci entraîne la pauvreté. Les Malgaches n'ont pas assez de revenus pour payer leurs besoins et bien évidemment leur consommation diminue jusqu'aux besoins primaires comme la nourriture. La plupart des Malgaches sont mal nourris.

Actuellement, la malnutrition touche une grande partie de la population et demeure un problème important surtout sur le plan social, plus précisément celui de la santé. Elle pose un grave problème de santé publique, et contribue à l'augmentation du taux de mortalité de la frange pauvre de la population.

Nous constatons alors que la pauvreté a pour conséquence une forte insécurité alimentaire des ménages. Alors afin de lutter contre cette malnutrition ainsi que pour assurer la croissance économique de Madagascar, il faut opter pour le développement de l'agriculture. Effectivement, rares sont les pays ayant connu une croissance économique rapide et ait vaincu la pauvreté sans que ces progrès aient été précédés ou accompagnés du développement de l'agriculture.

Madagascar est un pays qui a des ressources naturelles en abondance et variées, on le dit toujours et partout. Mais il faudrait justement rendre ces ressources moins "naturelles" en les exploitants. Dans ce contexte, Madagascar dispose de grandes superficies cultivables mais non cultivées. Actuellement les cultures vivrières occupent la plus grande place des peu de superficies cultivées. Le fruit à pain fait partie de cette catégorie de culture.

Comme nous le savons tous, la nourriture est un élément vital pour tout un chacun et la farine fait partie des ingrédients courants les plus utilisés dans les préparations culinaires. L'industrialisation des fruits à pain permettrait de réduire l'importation de farine pour Madagascar. La farine de fruit à pain peut se substituer partiellement ou totalement aux autres types de farines comme la farine de blé, de manioc ou de maïs.

Contrairement à une idée reçue et à ce que l'on pourrait penser, le fruit à pain est un aliment très nutritif qui contient de l'amidon, du sucre, et de la vitamine A. Il est très riche en fibre, ce qui aide à contrôler le taux de glucose et les lipides dans le sang.

Notre pays produit des quantités relativement importantes de fruit à pain. Faute de moyens pour assurer de bonnes conditions de stockage, les producteurs sont souvent obligés, soit de les vendre à des prix très bas aux consommateurs, soit de les utiliser comme aliments de bétails car ils sont facilement abîmés, ou pour la consommation humaine notamment pendant les périodes de crises.

La transformation des fruits à pain permet de les valoriser, d'augmenter et sécuriser les revenus des producteurs, ou encore de favoriser des activités génératrices de revenus dans le domaine de l'agroalimentaire sans oublier la participation à la lutte contre la malnutrition.

Malgré ses atouts au niveau de la population malgache, quelques questions méritent quand même d'être posées, telles que : L'exploitation des fruits à pain contribuera-t-elle à l'augmentation des revenus des petits producteurs ? Est-ce qu'elle participera au développement de la commune urbaine ainsi que ses environs ? Comment ? Pourquoi ?

Afin de prendre part à l'essor économique et social de notre pays, chaque région ainsi que chaque commune doit prendre la responsabilité d'exploiter ses propres ressources. C'est pour cette raison que la présente étude qui fait l'objet de notre mémoire s'intitule : **« PROJET DE CREATION D'UNE UNITE DE PRODUCTION ET DE COMMERCIALISATION DE FARINE DE FRUIT A PAIN A VATOMANDRY ».**

Ce projet a pour objet de transformer le fruit à pain en farine. Il met en valeur le fruit à pain et sa transformation permet d'avoir des produits avec plus de valeur ajoutée. Comme tout projet de création d'une nouvelle unité, il sera créateur d'emplois et va contribuer à la lutte contre le chômage dans la commune urbaine de VATOMANDRY et ses environs. Ainsi elle est l'une des voies de développement économique et de prospérité de la région.

La réalisation de ce mémoire nécessite beaucoup de travail et de recherches. Cela se réalise par des observations, des documentations et des enquêtes. Des recherches ont été faites auprès de l'INSTAT, de la chambre de commerce, au sein du Ministère de l'agriculture, à la bibliothèque. Des documents ont été consultés sur des sites Internet, et sans oublier les cours donnés par des enseignants aussi ont été pris en compte. Enfin des fréquentes descentes ont bien évidemment été effectuées dans la région concernée.

Pour l'élaboration de ce travail, nous avons conçu un plan composé de trois grandes parties bien distinctes: La première partie consiste à une identification du projet dans laquelle nous verrons la présentation du projet, l'étude de marché ainsi que les théories générales sur les outils et les critères d'évaluation. La deuxième partie concerne l'étude de faisabilité technique et organisationnelle qui va décrire la technique de production, la capacité de production envisagée et l'étude organisationnelle. La troisième partie se rapporte à l'étude financière et évaluation du projet. Elle va examiner l'étude financière du projet, puis l'analyse de faisabilité de celui-ci et enfin l'évaluation du projet.

**PREMIERE PARTIE :**  
**IDENTIFICATION DU**  
**PROJET**



Cette première partie met en évidence une vue générale sur la présentation du projet proprement dit. Pour identifier un projet, nous devons tout d'abord rendre compte de son environnement interne et externe où il va s'implanter et en faire des analyses. Nous devrions fixer des objectifs concernant la création du projet afin de bien les réaliser.

Ensuite, la création d'un projet se base surtout sur l'étude de marché qui est très importante, dans la mesure où elle permet de mieux connaître les grandes tendances et les acteurs de son marché, et de vérifier l'opportunité de se lancer, de réunir suffisamment d'informations lui permettant de fixer des hypothèses de chiffre d'affaires, de faire les meilleurs choix commerciaux pour atteindre ses objectifs, de fixer de la manière la plus cohérente possible sa politique de produit, prix, distribution et communication et d'apporter des éléments concrets qui serviront à établir un budget prévisionnel.

Sur cette partie, nous allons aborder tout d'abord la présentation du projet, ensuite les objectifs du projet ainsi que son environnement, puis après nous passons à l'étude du marché qui décrit les démarches méthodologiques nécessaires, le marché et enfin les politiques et stratégies marketing à adopter.

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

Ce premier chapitre nous décrit particulièrement la présentation du projet. Cette présentation concerne la description du projet, ses caractéristiques ainsi que l'environnement de l'entreprise.

### **Section 1 : Description du projet**

« Nous pouvons définir le projet comme étant un ensemble finalisé d'activité et d'action de l'entreprise dans le but de répondre à un besoin défini dans des détails fixés et dans la limite de l'enveloppe budgétaire fixée. Il est une action temporaire avec un début et une fin, qui mobilise des ressources identifiées (humaines, matérielles ou équipements, matières premières, et financières) durant sa réalisation qui possède un coût et fait donc l'objet de budgétisation de moyen et d'un bilan indépendant de celui de l'entreprise »<sup>(1)</sup>.

Pour mener à bien cette étude, nous allons voir tout d'abord l'historique du fruit à pain ainsi que l'environnement géographique du projet.

#### **1.1 Historique du projet**

Pendant de très nombreuses années, l'agriculture était vue comme un secteur perdant. Alors que c'est en stimulant les petits producteurs que les régions rurales des pays en développement comme Madagascar participeront à augmenter la production agricole. Par mesure de survie durant la période de crise surtout, le fruit à pain tend à prendre une place de plus en plus importante dans l'alimentation des Malgaches. En effet, le fruit à pain constitue l'aliment de complément, ou de substitution l'aliment de base de la population malgache.

##### **1.1.1 Le fruit à pain et son origine**

Le fruit à pain qui est le fruit de l'arbre à pain est surtout visible dans les régions tropicales chaudes et humides. Il fructifie presque toute l'année, mais la saison est plutôt durant le mois de novembre à juin. L'arbre à pain, très commun dans les cours est facilement reconnaissable à ses feuilles et à ses fruits. Les feuilles très grandes (jusqu'à 1 m) et très large sont portement découpées. D'un vert profond et luisant, généralement situées à l'extrémité des branches, elles renforcent le port de l'arbre qui peut être important (plus de 15 m). Le fruit est souvent d'une taille de 15 à 25 centimètres de diamètre, d'une couleur vert.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Support de cours CGP en 4<sup>ème</sup> année, Département Gestion FAC-DEGS, Université d'Antananarivo 2010

C'est un gros fruit à la forme ovale, de chair blanche fibreuse et farineuse. Sa peau épaisse et rugueuse est de vert brillant. Chaque fruit peut peser entre 500g et 3kg. En malgache, le fruit à pain s'appelle aussi « Soanambo »<sup>(2)</sup>.

Le fruit à pain doit l'origine de son nom aux anglais qui transformaient ce fruit en farine dans les cas de pénurie. Il a été introduit aux Antilles à la fin du XVIIIe siècle pour nourrir les esclaves avec ses fruits abondants et nourrissants par le capitaine du Bounty, William Bligh.

Il est introduit à Madagascar, voici un siècle, s'est acclimaté aux conditions écologiques de la côte-Est. Selon les recherches effectuées par le département de recherches technologiques, ce fruit est très riche en amidon, néanmoins pauvre en protéine, mais renferme beaucoup de potassium, de magnésium et de la vitamine C. Des essais de diversification ont abouti à l'obtention de nouveaux produits à base de farine de fruit à pain comme la pâte alimentaire, les produits pâtisseries, les biscuits, l'aliment de sevrage, l'alcool. Tout récemment des tests de vulgarisation et de dégustations ont été menés de concert avec le Centre de Recherches Régional de FOFIFA/Toamasina au profit des autorités locales de la région, des organisations non gouvernementales et des opérateurs économiques<sup>(3)</sup>.

## **Section 2 : Environnement géographique**

On va voir successivement tout d'abord le lieu d'implantation du projet, puis la situation démographique et enfin la situation climatique.

### **2.1 Lieu d'implantation du projet et Situation démographique**

La Région Atsinanana est composée de 07 districts : Tamatave I, Tamatave II, Brickaville, Vatomandry, Mahanoro, Antanambao Manampontsy, Marolambo. Ainsi notre zone d'implantation se trouve dans la commune urbaine de Vatomandry. Sa superficie est de 65 km<sup>2</sup> avec 12 Fokontany et dont 15 000 habitants. La population est très jeune, les 2/3 ont entre 15 et 30 ans.

En prenant la RN2, puis la bifurcation à Antsapanana-Ampitabe, par la RN11a, Vatomandry se trouve à 265 Km d'Antananarivo.<sup>23</sup>

---

<sup>2</sup> <http://www.portail-guadeloupe.com/plantes> de Guadeloupe

<sup>3</sup> <http://www.fofifa.mg/posterecolte.htm>



C'est à cet effet qu'elle représente la côte la plus proche de la capitale de Madagascar. Par rapport au chef lieu de la Région Atsinanana, Vatomandry est à 182 Km <sup>(4)</sup>.

### **2.1.1 Situation climatique**

Le climat de la région est en général de type tropical chaud et humide, avec une forte pluviosité. On constate la présence d'un climat subéquatorial d'une humidité importante pendant toute l'année. La saison sèche est d'une courte durée généralement. En effet, la pluviométrie dans cette région est répartie entre 190 à 300 jours par an. La hauteur de pluies peut atteindre jusqu'à 3000 mm. Cependant la pluviosité moyenne est sensiblement égale ou supérieure à 2000 mm/an, d'où une humidité relative de l'air assez élevé. Les inondations sont très fréquentes pendant la saison des pluies.

La température moyenne enregistrée est de l'ordre de 34°C. D'habitude, les plus fortes chaleurs se présentent à partir du mois d'Octobre à Janvier. Tandis que les températures moyennes minimum se situent entre 17 et 18°C. Néanmoins, on constate généralement une faible variation de température dans le district<sup>(5)</sup>.

Ce sont les raisons essentielles qui nous ont amenée à l'élaboration de ce projet. De plus, l'exploitation des fruits à pain nécessite la recherche de nouveaux débouchés tels que l'exportation de ses produits dérivés.

## **Section 3 : Caractéristiques du projet**

Notre projet consiste à créer une unité de production et de commercialisation de farine de fruit à pain à Vatomandry. Dans cette section, les éléments ci-après nous communiquent les caractéristiques du projet.

### **3.1 Problématiques liées au projet**

L'existence des besoins des gens de la commune urbaine de Vatomandry et ses périphériques en matière de farine nous a encouragées de créer une farine à base de fruit à pain, autre que ceux qui existent déjà.

Comme tout projet, le grand problème se présente lors de la recherche de financement parce que nous devons recourir à des institutions financières pour financer notre projet. <sup>45</sup>

---

<sup>4</sup> Service de planification de district de Vatomandry monographie du district 2007)

<sup>5</sup> Ministère de la météorologie Ampandrianomby 2011

Dans ce projet, nous allons effectuer l'achat des matières premières aux petits producteurs de la commune rurale de Tsarasambo, qui se trouve à 12 km de la ville, car les quantités produites à Vatomandry ne sont pas suffisantes pour notre production. D'où on a un peu de souci pour la collecte des matières premières. En plus le coût de les machines industrielles utile à notre production est trop cher et pourtant ils n'existent qu'à l'étranger. Et enfin, vu qu'il y a pas mal déjà des farines qui circulent sur le marché à Madagascar, alors nous avons du mal à s'y adapter car nous sommes nouveaux sur le marché. De plus notre produit est original, nous ne savons même pas si les consommateurs vont les consommer partiellement ou totalement.

Alors, l'exploitation des fruits à pain contribuera-t-elle à l'augmentation des revenus des petits producteurs ? Est-ce qu'elle participera au développement de la commune urbaine ainsi que ses environs ? Comment ? Pourquoi ? Est-ce que notre projet va-t-il survivre face à tout ça ?

### **3.2 Localisation et emplacement du site**

Notre zone de production se basera à Vatomandry, située entre plages et forêts sauvages, tradition et art moderne, elle est devenue la nouvelle destination touristique de la côte Est de Madagascar. Par ailleurs, le district est drainé par d'importants réseaux hydrographiques composés de cours d'eau, de canaux, des lacs et étangs, susceptible de dynamiser les activités liées à l'alimentation en eau et à l'énergie hydroélectrique. Le site se situe à :

- Fokontany : Ambilakely
- Commune urbaine Vatomandry
- District : Vatomandry
- Région : Atsinanana

### **3.3 Formes et aspects juridiques du projet**

L'élaboration et la création d'une société commerciale à Madagascar doivent suivre les réglementations stipulées par la loi N°2003-036 du 30 Janvier 2004 sur les sociétés commerciales. Cette loi propose plusieurs types de sociétés, à savoir la Société Individuelle, la SNC (Société en Nom Collectif), la SA (Société Anonyme), la SaRL (Société à Responsabilité Limitée), etc. Le caractère commercial d'une société est déterminé par sa forme ou par son objet. Ainsi, chaque société dispose d'un statut juridique qui la différencie

des autres. Le tableau suivant résume la description ainsi que les avantages et les inconvénients de chaque type de sociétés commerciales fournies dans la présente loi.

**Tableau n° 1: Les avantages et inconvénients des formes juridiques de l'entreprise**

Forme juridique	Avantages	Inconvénients
<b>Entreprise individuelle :</b>  Il s'agit d'une entreprise qui n'a qu'un seul propriétaire. Cette personne est entièrement responsable de la gestion et du capital de l'entreprise.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le démarrage et la gestion de l'entreprise ne sont pas des processus compliqués.</li> <li>- L'enregistrement du nom commercial est moins coûteux que la constitution en corporation.</li> <li>- Au cours des premières années d'exploitation de l'entreprise, il peut être avantageux au plan fiscal. En effet, les pertes d'exploitation d'une entreprise individuelle peuvent être déduites du revenu personnel de son propriétaire. Une fois que sa rentabilité est établie, l'entreprise peut être convertie en corporation. Un comptable peut offrir des conseils particuliers à ce sujet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le propriétaire est personnellement responsable de toutes les dettes de l'entreprise. Les créanciers peuvent être en mesure d'obtenir par jugement les éléments d'actif personnels du propriétaire (par exemple : maison, véhicule) pour s'acquitter des dettes commerciales.</li> <li>- L'entreprise individuelle n'est pas imposée séparément de son propriétaire. Le revenu d'entreprise du propriétaire est imposé à titre d'élément de son revenu personnel.</li> </ul> <p>En cas de décès du propriétaire, l'entreprise fait partie de sa succession et peut être assujettie à des incidences fiscales immédiates.</p>
<b>Société Anonyme (SA) :</b>  C'est une société dans laquelle les actionnaires ne sont responsables des dettes sociales qu'à concurrence de leurs apports et dont les droits des actionnaires sont représentés par des actions. Le capital social minimum pour ce genre d'entreprise est d'Ariary 20 000 000.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La possibilité d'échelonner la libération du capital sur 4 ans ;</li> <li>- Structure évolutive facilitant le partenariat et adaptées aux projets demandant des capitaux importants.</li> <li>- Grande crédibilité auprès des tiers (banquiers, clients, fournisseurs, etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elle interdit de rémunérer les apports en industrie par des actions.</li> <li>- Elle nécessite l'immobilisation de capitaux.</li> <li>- Une rigidité et une lourdeur de fonctionnement avec des coûts qui peuvent paraître élevés.</li> </ul>

**Source :** Loi N°2003-036 du 30 Janvier 2004 relatives aux sociétés commerciales

Forme juridique	Avantages	Inconvénients
<b>Société à Responsabilité Limitée (SARL) :</b> C'est une société dans laquelle les associés ne sont responsables des dettes sociales qu'à concurrence de leurs apports et dont les droits sont représentés par des parts sociales. Le capital social minimum est fixé à Ariary 10 000 000. Le nombre des associés varient de deux à cinquante personnes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilité d'être à la fois gérant et salarié de la société (gérant minoritaire) ;</li> <li>- Les risques sont limités aux apports des associés ;</li> <li>- Les apports en industrie peuvent être effectués et rémunérés ;</li> </ul> Le fonctionnement de la structure est souple.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le gérant majoritaire ne peut pas bénéficier du statut de salarié (aucun lien de subordination possible) ;</li> <li>- La SARL ne peut émettre de titres négociables ;</li> <li>- Le gérant doit rendre comptes de ces actes aux associés ;</li> </ul>
<b>Société à Nom Collectif (SNC) :</b> Il s'agit d'une entreprise commerciale établie par deux personnes ou plus qui font des affaires en commun dans le but de réaliser des bénéfices.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les associés peuvent combiner leurs ressources financières et leurs compétences.</li> </ul> L'enregistrement de l'entreprise n'est pas aussi coûteux que sa constitution en corporation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chaque associé est responsable individuellement et solidairement de toutes les dettes et obligations contractées, de toutes actions injustes ou omissions dommageables par les autres associés dans le cours des activités commerciales de la société en nom collectif.</li> </ul> La société en nom collectif n'est pas imposée comme une entité distincte. La part du revenu de l'entreprise qui revient à chaque associé est imposée à titre d'élément du revenu personnel de ce dernier. En l'absence d'un contrat de société, lorsqu'un associé quitte l'entreprise ou meurt, ou lorsqu'il y a un conflit qui ne peut être réglé, la société en nom collectif doit être dissoute.

**Source :** Loi N°2003-036 du 30 Janvier 2004 relatives aux sociétés commerciales

Parmi ces diverses formes juridiques, nous allons choisir la Société à Responsabilité Limitée (SARL), en vertu de ses avantages.

**Forme juridique :** SaRL

**Dénomination sociale :** Société « FAR'VATO »

**Objet social** : Production et commercialisation de farine de fruit à pain

**Siège social** : Commune urbaine de Vatomandry

**Capital social** : Ariary 69 300 000

**Durée de vie de projet** : 99 ans

De tous ce qui précède, nous pouvons dire que le fruit à pain contribue à aider la population de la Région surtout du district en matière d'alimentation. De plus, le lieu est favorable pour notre exploitation, car le lieu se situe à l'entrée de la ville et aussi drainé par d'importants réseaux hydrographiques plus précisément le canal de « Sandramanongy ».

## **CHAPITRE II : OBJECTIFS ET ENVIRONNEMENT DU PROJET**

Dans ce chapitre, nous allons voir une à une les objectifs du projet ainsi que son environnement.

### **Section 1 : Objectifs du projet**

Comme toute autre entreprise, nous voulons réaliser un maximum de profit; satisfaire les besoins locaux de consommation et des industries en produisant de bonne qualité de produits finis ; contribuer au développement économique de la Région par la mise en valeur du fruit à pain permettant ainsi d'encourager les producteurs.

#### **1.1 Objectifs à court terme**

L'objectif à court terme est tout d'abord de familiariser la clientèle cible avec l'entreprise pour que la communication soit facile et efficace. Puis se lancer sur le marché afin de promouvoir les produits aux habitants à Vatomandry ainsi que ses environs, alors nous commençons à créer des richesses dans ce cas. Et aussi d'acquérir 5% de la part du marché des farines dans la Région Atsinanana.

#### **1.2 Objectifs à moyen et long terme**

Suite aux objectifs à court terme, nous avons aussi des objectifs à moyen et long terme. Pour que l'entreprise soit plus productive, nous donnons des formations au personnel et nous augmenterons leurs salaires en leur motivants. Avec du personnel plus compétent, l'entreprise a une production élevée donc une augmentation du chiffre d'affaires, d'où nous pouvons rembourser une partie des emprunts et la totalité du fonds de roulement initial et acquérir une part de marché de 3 à 5% par ans. Enfin nous avons aussi comme objectif de couvrir le marché national des farines de fruit à pain.

Les caractéristiques du projet nous ont permis d'identifier notre entreprise. Cela aussi permet de fixer des objectifs afin d'accroître les activités de notre entreprise.

### **Section 2 : Environnement de l'entreprise**

« L'environnement de l'entreprise est constitué de l'ensemble de personnes, d'organisations et des forces extérieures qui ont des influences réel sur les activités de l'entreprise, sa situation, ses résultats.

L'environnement se définit ainsi comme l'ensemble des éléments internes externes susceptibles d'affecter directement ou indirectement l'activité de l'entreprise. On distingue l'environnement PESTEL et l'environnement de proximité »<sup>(6)</sup>.<sup>6</sup>

## **2.1 L'environnement PESTEL du projet**

L'environnement PESTEL ou environnement macro-environnement englobe l'ensemble des variables qui influencent les différents acteurs évoluant sur le marché. Il désigne l'environnement Politique, Economique, Social, Technologique, Ecologique et Légal de l'entreprise. Nous allons, donc, voir les dispositions de ces différentes variables et ces impacts sur la gestion de notre projet.

### **2.1.1 Environnement politique**

L'étude de l'environnement politique permet de voir les diverses décisions prises par le pouvoir en place sur le monde des affaires et qui régit toutes les sociétés. Ces dispositions politiques ont des répercussions non négligeables sur le comportement et les prises de décisions des dirigeants de l'entreprise. Il s'agit, en principe, de la politique fiscale, des régulations du commerce extérieur, des dispositions sur la protection sociale, de la stabilité gouvernementale, etc. Ces variables quasi-irréversibles par l'entreprise entrent en compte lors de la fixation des objectifs qu'elle estime à atteindre.

Actuellement, la politique du gouvernement se base surtout sur l'encouragement des investisseurs, sur la création et le développement du PME (Petites et Micro-Entreprises) dans chaque région du pays. Des opportunités se présentent donc sur les affaires à l'instar de la facilité de préparation des divers documents à fournir pour mettre en œuvre le projet. Mais, la crise politique qui règne à Madagascar actuellement présente des menaces qui méritent d'être considérées. En effet, l'instabilité du régime peut nuire à la gestion des affaires.

### **2.1.2 Environnement économique**

Celui-ci regroupe essentiellement les différentes décisions économiques de l'Etat. Comme pour le cas de l'environnement politique, ces décisions portées sur l'économie ont des influences sur la gestion de l'entreprise.

---

<sup>6</sup> Support de cours Organisation en 1<sup>ère</sup> année, Département Gestion FAC-DEGS, Université d'Antananarivo 2007

Nous retrouvons dans cet environnement les grandes tendances liées à la conjoncture économique comme le taux de croissance, l'inflation, le taux de chômage ou encore la politique monétaire, etc. qui vont se répercutées sur l'activité de l'entreprise.

La connaissance de ces paramètres octroie les dirigeants de voir les avantages et les inconvénients qu'ils offrent à leurs entreprises.

La situation économique de notre pays est généralisée par un taux de chômage élevé, une croissance démographique et un taux d'inflation en augmentation exponentielle. Ainsi, des avantages peuvent donc être perçus sur le recrutement des employés à moindre coût.

Les instabilités qui secouent le taux d'inflation peuvent entraîner l'entreprise à des risques d'avoir des pertes. Il en est de même pour la politique monétaire que la Banque centrale impose aux banques primaires comme la fixation d'un taux d'intérêt excessif qui mettra les entreprises en difficultés d'honorer leurs emprunts.

### **2.1.3 Environnement social**

L'environnement social est formé par le milieu où se trouve l'entreprise et par le comportement de son personnel. Les facteurs démographiques, culturels, moraux, l'évolution des modes de vie, les attitudes des employés à l'égard du travail, etc. peuvent en partie expliquer le comportement de l'entreprise et de son marché. Des études doivent, donc, être effectuées sur le milieu où va s'implanter la société pour analyser la possibilité d'y faire affaires.

En principe, à Madagascar il n'y a pas des interdictions concernant l'agriculture de fruit à pain. Au contraire, étant donné qu'il est riche en amidons, vitamines, calcium des fibres et surtout en hydrate de carbone, les gens consomment ces fruits pour diverses préparations culinaires surtout. Donc, sur le plan social notre produit prendra un rôle très important dans la vie quotidienne des gens. Le blocage que nous pouvons craindre sur cet aspect est que le fruit à pain fait partie des produit banal. Dans ce sens, les gens peuvent sans doute le négliger.

### **2.1.4 Environnement technologique**

Un des éléments essentiels qui procurent à l'entreprise une réelle possibilité de production se trouve être la performance des matériels qu'elle utilise.



En effet, l'environnement technologique regroupe les multiples outils disponibles sur le marché afin que les entreprises puissent s'en saisir. Il comprend, dans ce cas, les nouvelles avancées technologiques et les diverses innovations qui contribuent à l'augmentation de la productivité des entreprises. Les évolutions et innovations sur les pratiques utilisées dans le domaine ouvrent une occasion pour les entreprises du secteur d'accroître leurs productions et de faire face aux concurrents. Mais, il ne faut pas non plus omettre de préciser les diverses avancées sur la communication (téléphone, internet, etc.) qui facilitera la promotion du projet.

Malgré ces différents progrès de la technologie utilisée dans le domaine, quelques menaces sont à éviter sur cette activité. La présence sur le marché des produits de substitution comme ceux venant des pays asiatiques sont des ennemis des entrepreneurs du secteur.

### **2.1.5 Environnement écologique**

L'environnement écologique renferme les lois et réglementations qui régissent le respect de l'environnement. La politique environnementale mondiale actuelle se tourne sur un point, la protection contre le changement climatique ou le réchauffement de la terre.

Dans ce cas, les éléments principaux de cet environnement écologique sont les lois sur la protection de l'environnement, le traitement des déchets, la consommation d'énergie, etc. Donc, une entreprise, pour assurer sa survie dans la société, doit respecter ces différentes dispositions pour son bien-être et du monde qui l'entoure. Comme le climat de la région de Vatomandry est du type tropical chaud et humide, c'est facile d'exploiter notre production car la température est adéquate.

Le problème de la destruction de l'environnement est généralement rencontré presque dans tout le pays. Ainsi, la crainte qui peut être envisagée sera l'arrivée d'une éventuelle sécheresse et que l'entreprise peut tomber en faillite.

### **2.1.6 Environnement légal**

Toutes les sociétés devront respecter les lois, règlements et autres décrets qui vont régir l'exercice de leurs activités économiques. Donc, l'environnement légal ou juridique couvre les articles de lois qui influencent les décisions et la gestion de l'entreprise.

Il est formé par les droits de travail, les législations sur la santé, les normes de sécurité, etc. qui régit les activités de l'entreprise. Dans ce sens, il est primordial pour le bon fonctionnement de l'entreprise qu'elle s'adhère à ces réglementations.

Dans la création des entreprises à Madagascar, des mesures et normes réglementaires doivent être suivies. Une de ces mesures se trouve être le respect de la concurrence qui devrait être loyale. La considération des conditions de travail, à savoir la sécurité du travail, la durée des congés, etc. sont aussi les principales législations qui recouvrent les métiers du pays.

Il se trouve parfois que ces mesures favorisent trop les employés au détriment des dirigeants des entreprises. C'est ainsi que des problèmes sont rencontrés par les sociétés à cause de ces quelques préjudices.

## **2.2 L'environnement de proximité**

L'environnement de proximité ou micro – environnement englobe l'ensemble des acteurs immédiats qui influencent le fonctionnement de l'entreprise. Il s'agit de l'environnement spécifique de l'entreprise constitué de ses clients, fournisseurs, ses sous-traitants, ses concurrents,... Le Micro - environnement est finalement constitué des principales parties prenantes de l'entreprise :

- Les clients : enjeux de qualité de produit et de service, d'information sur la composition des produits, de respect de normes de sécurité, de recherche et de développement pour des produits plus respectueux de l'environnement...
- Les fournisseurs et sous-traitants: respect des délais de paiement, mise en place de politiques d'achat....
- Les concurrents : éviter la concurrence déloyale, appliquer les normes environnementales...

L'analyse du micro et de la macro environnement permettra de mettre en évidence les des opportunités, les menaces, les forces et les faiblesses de l'entreprise. Il peut être fragilisé ou favorisé par des facteurs divers tels que l'évolution de la situation économique, l'apparition d'une nouvelle législation, l'émergence de nouveaux circuits de distribution, le changement de politique des fournisseurs.

Bref, dans ce chapitre, nous pouvons dire que le choix d'implantation ainsi que les caractéristiques de ce projet dans la commune urbaine de Vatomandry correspondent aux contextes environnementaux et économiques de la Région. Mais tout cela nécessite une étude de marché pour que le projet s'accroisse et obtienne le maximum de profit. Passons au chapitre suivant pour l'étude de marché.

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

Dans la création d'un projet et tous autres domaines, l'étude de marché est la plus importante. Elle est réalisée pour définir avec précision les attentes des consommateurs. Cette étude comprend tout d'abord, les démarches méthodologiques utilisées pour l'étude, ensuite l'étude de marché en faisant l'analyse de l'offre, de la demande et de la concurrence, et enfin définir le politique marketing et les stratégies marketing pour le lancement de notre produit.

### **Section 1 : Description du marché**

Par définition, un marché est un lieu de confrontation de l'offre et de la demande mais du point de vue de l'entreprise c'est l'ensemble du produit qu'elle vend or pour les consommateurs, c'est la possibilité d'acquérir le produit dont il a besoin en un temps et à un prix donné. En faisant l'analyse et l'élaboration de ce projet, l'activité sera basée sur le secteur secondaire, plus précisément, l'étude axera sur la production et commercialisation de farine de fruit à pain.

#### **1.1 Démarches méthodologiques**

« La méthodologie est l'ensemble des méthodes utilisées pour entreprendre une étude, une recherche, un travail ou une activité. En effet, elle utilise un ensemble de méthodes et des techniques. La méthode est un chemin vers un objectif et les techniques sont des matériaux de ce chemin »<sup>(7)</sup>.

Deux types de méthodologie peuvent être utilisés pour les études de marché, à savoir les méthodes quantitatives et qualitatives. Le but commun de ces deux méthodes est de ressortir des tendances auprès de notre clientèle cible pour pouvoir mieux répondre à leurs besoins. Ainsi, nous allons utiliser ces deux méthodes pour mener notre enquête auprès de la population de la Région Atsinanana afin d'obtenir les informations nécessaires pour notre projet. Pour cela, nous avons établi des séries de questionnaires pour mieux fiabiliser les résultats de notre enquête.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> [http://www.olf.gouv.qc.ca/ressources/gdt\\_bdl2.html](http://www.olf.gouv.qc.ca/ressources/gdt_bdl2.html)

### 1.1.1 Technique utilisée

Les techniques utilisées sont l'observation, la documentation et l'enquête qui est la recherche méthodique et collecte d'informations portant ou non sur l'ensemble de la population étudiée. Pour étudier le marché, nous procédons d'abord à l'observation, la documentation et l'enquête. Puisque nous souhaiterons de vendre nos produits au niveau national plus particulièrement dans la Région Atsinanana, notre enquête se fait pendant la fin du mois de juin 2011 et le début du mois de juillet avec une durée de 15 jours.

Nos produits seront consommés par chaque famille alors l'unité statistique choisi est le foyer c'est-à-dire, le ménage, ici donc un individu représente un foyer ou un distributeur. Nous avons recueilli des informations quantitatives et qualitatives. Les objectifs sont d'obtenir le maximum d'information précise pour chaque enquêté. Voici les éléments nécessaires pour cette enquête :

- Thème : Le produit de la première nécessité les plus utilisés du foyer Malgache
- Objectif général : la consommation des farines dans la Région Atsinanana
- Objectif spécifique : la consommation des farines de fruit à pain dans la Région Atsinanana
- Plan d'observation : l'élaboration d'un plan d'observation pour une enquête est de répondre aux questions suivantes :
  - ☛ Quel produit vais-je offrir et surtout à qui ?
  - ☛ À quel besoin mon offre répond-elle ?
  - ☛ Comment vais-je vendre ce produit ?
  - ☛ Quels sont mes concurrents directs et indirects ?
  - ☛ Mon marché est-il local, régional ou international ?
  - ☛ Quels sont les caractéristiques du processus d'achat de mon produit ?

L'étude qualitative concerne les sondages ou bien les enquêtes. Pour le faire, nous avons choisi les critères suivants :

- **Echantillon interrogé** : 500 Individus
- **Unité statistique** : Individus
- **Méthode d'échantillonnage** : Quotas
- **Echantillons** : Ménages : 70% soit 350  
Distributeurs : 30% soit 150

Nous avons fait l'enquête auprès de la population de la Région Atsinanana.

**Tableau n°2 : Répartition des individus**

Personnes enquêtées	Résultats	Total
Ménages	350	350
Distributeurs	150	150
Total	500	500
Pourcentage	100%	100%

**Source :** D'après les enquêtes effectuées par l'auteur

### 1.1.2 Analyse des résultats obtenus

Nous allons voir maintenant les résultats des enquêtes qui seront résumés par question. Et c'est à partir de ces résultats que nous pouvons faire des commentaires afin que nous puissions établir notre plan d'action ou plan de marchéage. Pour le questionnaire destiné aux ménages, nous avons pris les questions suivantes pour évaluer la consommation en matière de farine:

- Utilisez-vous des farines? (1)
- Quel type de farines achetez-vous? (2)
- A quel prix êtes-vous prêt à acheter le kg des farines de fruit à pain? (3)

Les tableaux suivants vont nous montrer les résultats des questions citées ci-dessus :

**Tableau n° 3 : Résultat de la question n°1 destinée aux ménages**

Utilisez-vous des farines?			
	Population enquêtée	OUI	NON
Résultat	350	327	23
Total	350	327	23
Pourcentage	100%	93,42%	6,58%

**Source :** D'après les enquêtes effectuées par l'auteur

Ce tableau nous résume l'opinion des individus concernant la consommation des farines. Parmi les 350 individus que nous avons enquêtés, les 93,42% utilisent des farines mais d'autres c'est-à-dire les 6,58% n'en consomment pas.

**Tableau n° 4 : Résultat de la question n°2 destinée aux ménages**

Quel type de farines achetez-vous?			
	Population enquêtée	Qualités	Prix
Résultat	350	260	90
Total	350	260	90
Pourcentage	100%	74,29%	25,71%

**Source :** D'après les enquêtes effectuées par l'auteur

D'après ce tableau, la majorité des individus achète les farines vus sa qualité, mais d'autres achètent les farines car elles sont moins chères.

**Tableau n° 5 : Résultat de la question n°3 destinée aux ménages**

A quel prix êtes- vous prêt à acheter le kg des farines de fruit à pain?				
	Population enquêtée	Ariary 1400	Ariary 1500	Ariary 1600
Résultat	350	350	300	50
Total	350	350	300	50
Pourcentage	100%	100%	58.71%	14.29%

**Source :** D'après les enquêtes effectuées par l'auteur

La réponse de cette question nous donne que 100% des consommateurs sont prêts à acheter le kg de farine de fruit à pain à Ariary 1 400, 58.71% à Ariary 1 500 et 14.29% à Ariary 1 600. Concernant les distributeurs, nous avons utilisé les deux (2) questions suivantes pour mieux connaître les vendeurs de farines :

- Avez-vous plus d'un fournisseur ? (1)
- Etes-vous prêt à vous approvisionner auprès d'un fournisseur présentant une meilleure offre que celle de votre (vos) fournisseur(s) habituel(s) ? (2)

Comme nous avons fait précédemment, présentons sous forme de tableau les résultats successifs de chaque question et en dégagant quelques commentaires.

**Tableau n° 6 : Résultat de la question n°1 destinée aux distributeurs**

Avez-vous plus d'un fournisseur ?			
	Population enquêtée	OUI	NON
Résultat	150	120	30
Total	150	120	30
Pourcentage	100%	80%	20%

**Source :** D'après les enquêtes effectuées par l'auteur

Ce tableau nous montre que parmi les 150 distributeurs que nous avons enquêtés, les 120 ont plus d'un fournisseur, soit 80%. Ceci nous donne un avantage pour gagner une grande part de marché.

**Tableau n° 7 : Résultat de la question n°2 destinée aux distributeurs**

Etes-vous prêt à approvisionner auprès d'un autre fournisseur ?				
	Population enquêtée	D'accord	Peut être	Pas d'accord
Résultat	150	103	33	14
Total	150	103	33	14
Pourcentage	100%	68,67%	22%	9,33%

**Source :** D'après les enquêtes effectuées par l'auteur

Face au résultat qu'expose ce tableau, nous pouvons conclure que les 90,67% des distributeurs enquêtés sont prêts à négocier et conclure un contrat avec nous. D'après cette enquête envers les commerçants, nous avons pu remarquer que les farines sont plus demandées par rapport aux autres PPN.

D'après les résultats de ces enquêtes, nous avons pu voir que la majorité des foyers utilise des farines pour diverses raisons et en fonction de leurs pouvoirs d'achat. Ces derniers nous ont aussi permis de connaître l'attente des consommateurs dans la Région.

Alors nous avons pu voir les techniques utilisées pour la réalisation de ce projet. Ainsi, l'enquête faite auprès des ménages nous a permis de connaître le marché de farine de la Région Atsinanana.



## **Section 2 : Analyse de l'offre, de la demande et de la concurrence**

Afin de réaliser cette étude de marché, nous avons commencé par l'analyse de la demande, puis l'analyse de l'offre et après l'analyse de la concurrence.

### **2.1 Analyse de la demande**

L'analyse de la demande consiste à identifier les besoins des clients et de définir les clients cibles ainsi que le volume de la demande à partir des résultats de l'étude de marché.

#### **2.2.1 Identification du demandeur**

La clientèle est un composant important d'un projet et pour notre entreprise elle constitue l'élément fondamental. Le marketing s'efforce de faire converger les efforts de l'entreprise pour satisfaire le client tout en optimisant l'efficacité interne de l'entreprise. Ainsi d'après les résultats de l'enquête que nous avons effectuée, la clientèle cible de notre entreprise est formée par les ménages.

#### **2.2.2 Estimation de la demande**

Nous avons pris les quantités consommées par habitant pour estimer la demande. D'après quelques enquêtes, nous avons pu obtenir les quantités consommées par habitant. En moyenne, un foyer compose 6 personnes, il consomme 3 kg de farine par mois soit 36 kg par an. Donc, les quantités consommées par habitant est égale à 36 kg par an.

Comme notre projet a pour cible les ménages de la Région Atsinanana, pour avoir la demande totale, nous avons multiplié les quantités consommées par habitant par le total du nombre de foyer. La Région Atsinanana compte 1 230 000.habitants, comme un foyer compose en moyenne 6 personnes donc le nombre de foyer total est de :  $1\,230\,000 / 6$  qui est égale à 205 000 foyers. D'où la demande totale est de  $205\,000 * 36$  qui est égale à 7 380 000 kg par an, soit 7 380 tonnes par an.

#### **2.2.3 Freins et motivations**

En se basant sur la pyramide des besoins de Maslow, notre produit est classé dans les catégories de besoins physiologiques qui concernent les besoins de base puisque la farine est l'une des produits de première nécessité, elle est toujours utile dans la vie quotidienne. Pour trouver les freins et motivation d'achat de la clientèle, nous allons utiliser le modèle AIDA c'est à dire l'Attention, l'Intérêt, le Désir et l'Action.

- Attention : la première étape est d'éveiller l'attention du client, donc, de l'apporter à même regarder la publicité.
- Intérêt : ensuite, il faut susciter son intérêt. Le client doit se pencher intensivement sur la publicité et son message publicitaire.
- Désir : avec le désir ainsi qu'avec des mesures additionnelles de promotion, telles que des remises spéciales ou des cadeaux gratuits, le désir du client pour le produit doit s'éveiller.
- Action : finalement, le client devrait, dans la mesure du possible, acheter le produit.

Nous pouvons ajouter une cinquième étape dans le modèle AIDA, qui est la Satisfaction. Puisque seulement un client satisfait pourra devenir un jour client régulier et recommander le produit et/ou l'entreprise annoncée.

## **2.2 Analyse de l'offre**

L'analyse de l'offre est formée par les producteurs locaux et les importations. Cette analyse s'étudie avec les produits importés car les Malgaches ne consomment que des farines importées jusqu'à ce jour depuis la période de crise.

### **2.2.1 Marché étranger**

Concernant le marché étranger, les farines importées à Madagascar sont : Cheval, White flour, Eris, Moulin blanc, Bakery....Pour nous, pendant les 5 premières années, nous avons consacré nos efforts sur le marché local dans le but de faire connaître nos produits sur le marché.

### **2.2.2 Estimation de l'offre**

Il s'agit ici de quantifier l'offre déjà existant sur le marché en matière de farine. En effet Madagascar importe des farines, l'analyse quantitative des offres disponibles nous a montré que nos concurrents qui sont les importateurs détiennent 78% de la part de marché<sup>(8)</sup>. Ainsi le marché est encore ouvert, c'est-à-dire favorable à notre projet.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Chambre de commerce de la Région Atsinanana 2011

## **2.3 Analyse de la concurrence**

Dans cette sous section nous allons mettre en évidence les concurrents directs et indirects de notre entreprise ainsi que les forces et faiblesses de ces concurrents, sans oublier de parler du positionnement de notre société sur le marché.

- **Concurrents directs**

Ce sont les entreprises qui produisent des biens identiques. Pour le moment, nous n'avons pas de concurrents directs.

- **Concurrents indirects**

Ce sont les entreprises qui produisent des biens substituables. Il s'agit des différents importateurs.

### **2.3.1 Forces et faiblesses des concurrents**

C'est important de connaître les forces et les faiblesses des concurrents pour pouvoir les affronter. Nous allons voir en premier lieu les forces des concurrents :

- Ils sont plus connus sur le marché grâce à leur ancienneté
- Ils ont de l'expérience sur le métier, que ce soit au niveau de la qualité de produit ainsi qu'au niveau de la commercialisation

Tandis que leurs faiblesses sont :

- Les prix élevés puisque les farines sont importées
- L'absence de système de contrôle de qualité, surcapacité de productions
- Mauvaise coordination marketing

Après avoir analysé les forces et les faiblesses des concurrents, les forces des concurrents représentent des menaces pour nous tandis que ses faiblesses nous donnent des opportunités. Face à ces différentes menaces, nous allons définir notre politique marketing et appliquer des stratégies pour mieux se placer sur le marché face à nos concurrents.

## 2.4 Détermination de la part du marché

La part de marché est un indicateur qui mesure la position d'un offreur sur un marché. Elle se calcule à partir du rapport entre la production totale de l'entreprise et la demande totale du marché. Elle est donnée par la formule suivante :

$$\text{Part de marché} = \frac{\text{Vente totale de l'entreprise}}{\text{Demande totale du marché}} * 100$$

A la première année d'exploitation, nous estimons notre vente mensuelle à 28.5 tonnes. D'où, notre vente annuelle est égale à 342 tonnes. Comme nous l'avons indiqué précédemment la demande totale est de 7 380 tonnes.

Ainsi,

$$\text{Part de marché} = \frac{342}{7\,380} * 100 = 4.64$$

**Part de marché de l'entreprise = 4.64% soit 5%**

### 2.4.1 Positionnement de notre société

Le positionnement c'est la conception du produit et de son image de façon à ce qu'il acquière une valeur distinctive face à la concurrence auprès du marché visé. On distingue trois stratégies de positionnement différentes :

- Stratégie d'imitation : l'entreprise choisit d'occuper la même place que la concurrence.
- Stratégie de différenciation : l'entreprise cherche à différencier ses produits ou sa marque de la concurrence aux yeux des clients.
- Stratégie d'innovation : l'entreprise cherche une nouvelle réponse à des attentes du client partiellement satisfaites et définit un nouveau plan d'action.

Comme notre priorité est d'avoir une position stable sur le marché, nous avons donc adopté ces trois stratégies qui vont nous permettre d'occuper une place importante dans les parts de marché détenu.

Cette étude nous a permis une meilleure connaissance du marché, nous détenons 5% de la part du marché pour la première année et d'accroître pour l'année suivante. Nous allons voir maintenant les politiques et stratégies marketing appliquées au projet.

### **Section 3 : Les politiques et stratégies marketing à adopter**

Pour maîtriser le marché, nous sommes obligés d'analyser les politiques marketings et le plan de commercialisation envisagé. Ils sont donc définis comme étant la détermination du marketing mix, de la décision stratégique et le choix de la stratégie Marketing.

#### **3.1 Marketing Mix**

Dans le cadre de la conception du niveau opérationnel en matière de marketing, nous pouvons élaborer divers plans d'action. En effet, le marketing mix est la combinaison optimale des facteurs intervenants dans la commercialisation d'un produit, c'est-à-dire, la détermination de ses caractéristiques, de son prix, de sa distribution et de sa communication, pour atteindre un objectif. Le but de cette démarche est d'obtenir le meilleur résultat avec le moindre coût.

Ainsi, une politique de marketing mix comprend la politique de produit, de prix, de communication et de distribution.

##### **3.1.1 La politique de produit**

Après l'analyse des clients, nous pouvons définir la gamme des produits. En synthèse, la politique « produit » permet de définir la gamme des produits, les caractéristiques des produits ou services retenus, le nombre de références, les quantités, le renouvellement des ventes, la saisonnalité des ventes, le conditionnement des produits (packaging). Chaque produit suit une courbe de vie composée d'une phase de lancement, d'une phase de croissance, d'une phase de maturité et d'une phase de déclin.

##### **3.1.2 La politique du prix**

Le prix demeure un élément déterminant de l'acte d'achat pour les clients. Les effets psychologiques liés au prix jouent sur la décision finale d'achat mais influencent aussi les repères du client en termes de qualité du produit. Des études montrent que plus le prix est élevé plus la qualité est supposée haute.

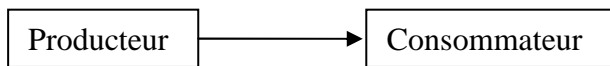
Pour faire face à la concurrence, notre produit sera vendu à Ariary 70 000 le sac de 50 kg. Ce prix s'aligne sur ceux des quelques concurrents et nous pouvons rassurer que la qualité sera aussi bonne.

### 3.1.3 La politique de distribution

Cette politique couvre toutes les opérations nécessaires entre le producteur et le consommateur final. Elle porte sur les canaux de distribution à privilégier l'aménagement des points de vente, les stocks nécessaires pour faire face à la demande, l'acheminement des produits ou encore le service après vente. Elle doit être efficace pour réussir le lancement.

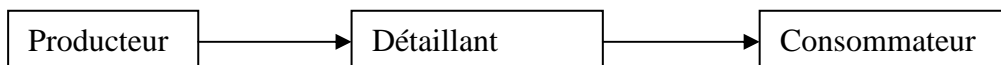
Le choix des canaux de distribution sera établi en fonction de la clientèle, de la taille du marché visé et de la concurrence. On peut distinguer trois types de circuits :

- Le circuit direct : le produit est acheminé du producteur à l'utilisateur final sans passer par aucun intermédiaire.



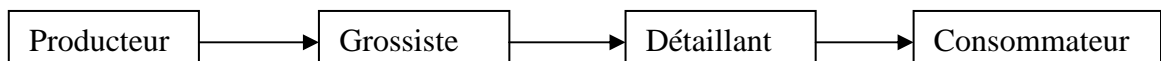
**Figure n°1** : Circuit direct

- Le circuit court : le produit passe du producteur au détaillant sans passer par aucun intermédiaire.



**Figure n°2** : Circuit court

- Le circuit long : il comporte la séquence suivante :



**Figure n°3** : Circuit long

Comme canaux de distribution, nous avons choisi le circuit court.

### 3.1.4 La politique de communication

La communication c'est l'ensemble des moyens que l'entreprise met en œuvre pour assurer la promotion d'un produit, d'une marque ou de l'organisation. Le but de la communication commerciale est de développer une bonne image de marque, d'influencer le comportement des consommateurs, d'annoncer et faire connaître un nouveau produit, faire essayer un produit et enfin fidéliser la clientèle. Donc il est nécessaire d'envisager la communication comme un service de relation à long terme avec la clientèle. Les moyens de communication sont également multiples et variés :

- **La publicité** : c'est un moyen de communication mise en œuvre par l'entreprise pour informer, convaincre et fidéliser les consommateurs potentiels d'un produit. Il existe deux formes de publicité : la publicité par média et la publicité hors média.

En tant que société nouvelle sur le marché, nous procédons à une bonne campagne de communication ou bien d'information à propos de nos produits par l'intermédiaire des masses média. Le but c'est de bien faire connaître notre produit et comprendre son utilité à la clientèle. Les médias que nous avons choisis sont : la télévision et la radio. Ce sont les médias le plus rapide pour lancer et faire connaître les produits aux clients.

- **La promotion** : la promotion des ventes s'efforce de pousser le produit vers le client. Les techniques de promotion des ventes s'adressent : au prescripteur (essai, démonstration), au distributeur (ristourne, remise par quantité, ...), au membre de la force de vente (prime, concours du meilleur vendeur, ...)

Pour mieux fidéliser les clients, il faut leurs donner beaucoup de satisfaction concernant le produit et le prix du produit. Pour cela, nous leurs offrons quelques remises en fonction de la quantité achetée.

Notre but pour cette politique de distribution est de contrôler complètement la distribution de nos produits et de marquer notre originalité par rapport à nos concurrents. La définition de ces politiques marketings nous a permis de présenter et de faire connaître nos produits envers les consommateurs.

### **3.2 Stratégies marketing à adopter**

La stratégie marketing est l'ensemble de moyen mis en œuvre pour obtenir des objectifs. On distingue 2 formes de stratégie marketing telles que la stratégie PULL et la stratégie PUSH ; notre projet va adopter ces 2 formes de stratégie.

#### **3.2.1 Stratégie PUSH**

La stratégie « PUSH » consiste à pousser le produit offert vers les clients directement. Il est nécessaire de passer à une promotion publicitaire et d'offrir un meilleur produit pour la clientèle.

#### **3.2.1 La stratégie PULL**

La stratégie « PULL » s'efforce d'attirer les clients pour acheter les produits. Il s'agit donc de réaliser une communication très étroite entre la clientèle cible et l'entreprise.

Cependant, rares sont les stratégies purement PUSH ou purement PULL. Il n'est généralement pas possible pour une entreprise d'opter, d'une manière radicale pour une stratégie PUSH ou PULL mais plutôt de choisir une combinaison d'éléments moteurs appropriés à ses ressources et aux caractéristiques du marché. La stratégie la plus adaptée serait donc une stratégie à dominante PUSH.

Donc, ce troisième chapitre nous a permis de déterminer les démarches méthodologiques appliquées à notre projet, de connaître le marché, de définir le politique marketing à adopter, et les stratégies appliquées afin de nous positionner face à la concurrence.

Cette première partie nous a permis de présenter le projet proprement dit ainsi que de déterminer la clientèle cible et la part de marché. Passons maintenant à la deuxième partie qui est l'étude de faisabilité technique et organisationnelle.



**DEUXIEME PARTIE :**  
**ETUDE DE FAISABILITE**  
**TECHNIQUE ET**  
**ORGANISATIONNELLE**



L'entreprise est traditionnellement définie comme étant « une organisation économique, de forme juridique déterminée, réunissant des moyens humains, matériels, immatériels et financiers, pour produire des biens ou des services destinés à être vendus sur un marché pour réaliser un profit ».

L'organisation est l'ensemble organique des humains, des structures des procédures et des communications qui assure d'une part le fonctionnement efficace de l'entreprise dans le présent et d'autre part la préparation des informations et des moyens qui permettent son adaptation pour les futurs et par sa survie.

Dans cette partie nous allons voir : En premier lieu, la technique de production dont nous entamerons le processus de production qui nous permet de déterminer les étapes à suivre pour la fabrication de la farine. Dans la suite, nous allons identifier les moyens de production nécessaires pour arriver à l'objectif déjà fixé et pour finir, nous allons citer les infrastructures nécessaires pour la réalisation du projet. En second lieu, la capacité de production envisagée qui précise la production prévisionnelle de l'entreprise afin de dégager son chiffre d'affaires prévisionnel. Et enfin, l'étude organisationnelle, d'abord nous allons voir la structure organisationnelle optée par l'entreprise, ensuite la gestion des ressources humaines et pour terminer le chronogramme des activités où nous trouverons la durée de différentes tâches à exécuter.

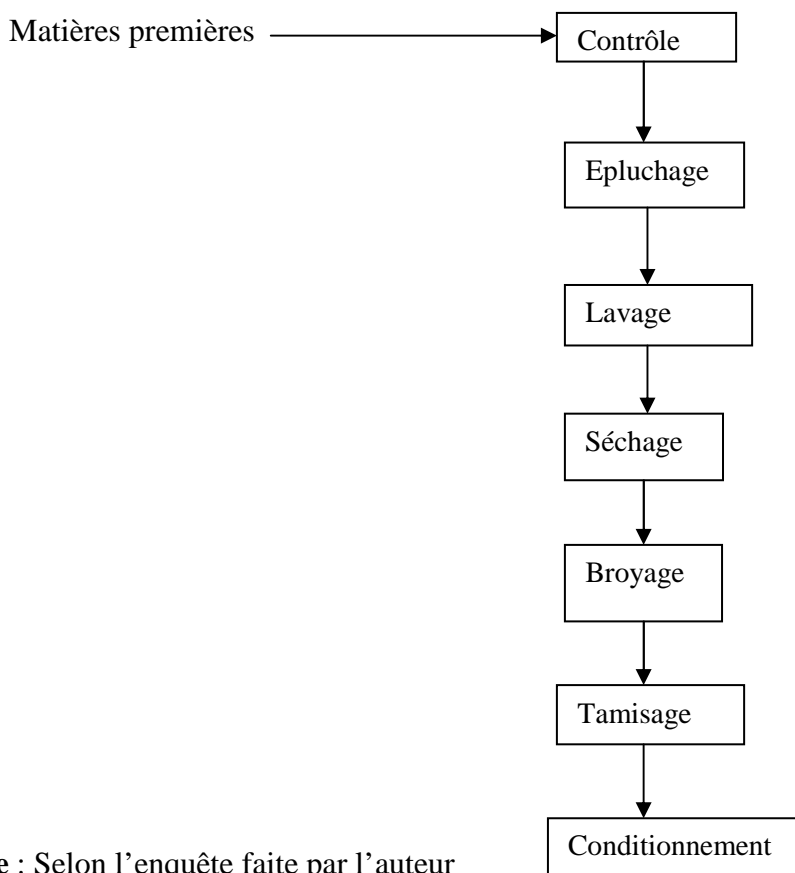
## CHAPITRE I : TECHNIQUE DE PRODUCTION

Toute entreprise que se soit industrielle ou commerciale, afin de produire des biens ou services, elle utilise des différents moyens : matériels, humains, financiers. Mais pour installer ses moyens, il faut des infrastructures. Ce premier chapitre entame tous les moyens nécessaires pour notre projet. Tout d'abord, nous allons voir le processus de production concernant nos produits.

### Section 1 : Processus de production

Le processus c'est la suite des étapes nécessaires à la transformation de l'intrant en extrant, il y a une séquence propre à chaque système de production industrielle ou de service. Ici, nous allons voir le processus de la fabrication de farines de fruit à pain. Les matières premières indispensables pour la fabrication de ces farines sont les fruits à pain.

**Figure n°4** : Processus de production



**Source** : Selon l'enquête faite par l'auteur

**Contrôle** : cette opération est effectuée lors de la réception des matières premières.

**Epluchage** : consiste à l'élimination de la peau ainsi que les graines de fruit à pain qui sont une assez bonne source de protéines dont l'organisme a besoin pour sa croissance et sa bonne santé. La vitamine B<sub>1</sub> (thiamine), dont les graines sont bourrées, aide l'organisme à convertir les hydrates de carbone en énergie et en chaleur.

**Lavage** : le but de cette opération est d'éliminer la sève laiteuse blanche qui coule à la surface afin de réduire la quantité d'impuretés introduites dans le produit fini.

**Séchage** : cette étape s'effectue grâce à l'utilisation du séchoir. Elle consiste ainsi à évaporer l'humidité présente à l'intérieur et à la surface du produit.

**Broyage** : l'opération du broyage est destinée à réduire le produit séché pour obtenir la finesse désirée. Nous allons utiliser le broyeur à meules.

**Tamissage** : avant d'emballer le produit fini, il faut laisser refroidir et tamiser ensuite.

**Conditionnement** : le produit traité pourra se conserver au moins un an dans des sacs en plastique d'une capacité maximale de 50kg. Puis après, nous effectuons le contrôle de qualité où l'on teste les produits finis s'ils conviennent aux normes exigées. Enfin, il sera également important de mettre en œuvre pendant le stockage des moyens de lutte physiques ou chimiques contre les rongeurs et les insectes.

Ainsi le processus pour la fabrication de ces farines se fera comme tel, allons voir maintenant les moyens de production nécessaires.

## **Section 2 : Moyens de production**

La conduite du projet nécessite l'existence de plusieurs moyens pour le mettre en œuvre. Alors, cette section parlera des divers moyens à engager dans l'entreprise, entre autres les moyens matériels, humains et financiers.

### **2.1 Moyens matériels**

Les moyens matériels regroupent les outils de travail et les divers matériels pour mener la production de l'entreprise. Ces moyens sont essentiellement les différentes machines et équipements de production, les matériels de transport, les mobiliers de bureau, les matériels informatiques, etc. Nous présenterons dans le tableau ci-après la liste de matériel utilisés pour notre projet :

**Tableau n°8 : Liste des matériels pour le projet**

<b>Rubrique</b>	<b>Quantité</b>	<b>Prix unitaire (Ar)</b>	<b>Montant (Ar)</b>	<b>Etat</b>
<b>Mobilier de bureau :</b>				Neuf
Tables de bureau	08	40 000	320 000	
Tables ordinateur	03	70 000	210 000	
Armoires	02	140 000	280 000	
Chaises de bureau	06	20 000	120 000	
Chaises visiteurs	08	15 000	120 000	
Autres (corbeilles à papier)			75 000	
<b>TOTAL</b>				<b>1 125 000</b>
<b>Matériels de bureau :</b>				Neuf
Machines à calculer	04	10 000	40 000	
Photocopieuse	01	150 000	150 000	
Téléphone fixe	04	50 000	200 000	
<b>TOTAL</b>				<b>390 000</b>
<b>Matériels informatiques :</b>				Neuf
Ordinateur complet	02	700 000	1 400 000	
Imprimante	01	180 000	180 000	
Onduleur	02	100 000	200 000	
<b>TOTAL</b>				<b>1 780 000</b>
<b>Matériel industriel :</b>				Occasion
Séchoir	01	3 000 000	3 000 000	
Broyeur	01	6 000 000	6 000 000	
Tamis	01	150 000	150 000	
<b>TOTAL</b>				<b>9 150 000</b>
<b>Matériel de transport :</b>	02	14 000 000	28 000 000	Occasion
Camionnette				
<b>TOTAL</b>				<b>28 000 000</b>

Rubrique	Quantité	Prix unitaire (Ar)	Montant (Ar)	Etat
<b>Matériels et outillages :</b>				Neuf
Eplucheurs	30	10 000	300 000	
Seaux	15	3 000	45 000	
Cuvettes	20	5000	100000	
Fûts	10	50000	500000	
Couteaux	30	3000	90000	
<b>TOTAL</b>				<b>1035000</b>

**Source :** Auteur (2011)

D'après ce tableau, nous constatons que les matériels et mobiliers de bureau valent Ariary **1 515 000**, les matériels informatiques à Ariary **1 780 000**, les matériels industriels à Ariary **9 150 000**, les matériels de transport Ariary **28 000 000** et les matériels et outillages à Ariary **1 035 000**.

## **2.2 Moyens humains**

Les moyens humains regroupent le personnel de l'entreprise comme le dirigeant, les cadres, les employés, les ouvriers. Les éléments humains sont aménagés en vue d'une mise en œuvre optimale, des connaissances du savoir faire et des motivations ; ils sont concrètement décrits par les organigrammes et les fiches de fonction.

## **2.3 Moyens financiers**

Les moyens financiers sont les fonds nécessaires utilisés par l'entreprise pour le faire fonctionner. Les apports des associés de l'entreprise, les emprunts effectués auprès des établissements de crédit comme les banques, etc. sont les éléments constitutifs de ces moyens.

Alors, pour la production de la farine de fruit à pain, plusieurs étapes sont indispensables ainsi que des moyens. Mais des infrastructures sont aussi nécessaires pour l'installation des différents matériels utilisés pour le processus ainsi que pour les moyens de production.

## **Section 3 : Infrastructures nécessaires**

Pour aménager les divers matériels de productions, il est utile de mettre en place quelques infrastructures. Les éléments formant ces infrastructures sont les terrains, les bâtiments, etc.

Pour notre projet, les infrastructures nécessaires sont illustrées dans le tableau ci-après.

**Tableau n°9 : Infrastructures nécessaires.**

Rubrique	Quantité	Prix unitaire (Ar)	Montant (Ar)
<b>Terrain</b>	400 m <sup>2</sup>	Ar 20 000/m <sup>2</sup>	8 000 000
<b>TOTAL</b>	<b>8 000 000</b>		
<b>Constructions :</b>			
Bâtiment administratif	50m <sup>2</sup>		6 000 000
Atelier de traitement	100m <sup>2</sup>		10 000 000
Magasin	200m <sup>2</sup>		15 000 000
Case des agents de sécurité	50m <sup>2</sup>		1 000 000
<b>TOTAL</b>	<b>32 000 000</b>		

**Source :** Auteur

Nos infrastructures se décomposent comme suit, un terrain de 400m<sup>2</sup>, un bâtiment administratif de 50 m<sup>2</sup> possédant 3 salles ainsi qu'un magasin de 200 m<sup>2</sup> dont un magasin de stockage et un bureau du responsable de la production, une case des agents de sécurité de 50m<sup>2</sup>.

Dans ce chapitre, nous avons mis en relief la technique de production qui devrait suivre les différentes conditions et normes liées à la production de farine. Ces techniques nécessitent bien évidemment des diverses ressources tant matérielles que financières pour sa réalisation. Les infrastructures et les ressources illustrées ci-dessus peuvent bien mener à l'objectif de qualité que nous visons.



## CHAPITRE II : CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE

Dans ce second chapitre, nous allons parler de la capacité de production envisagée par notre projet, l'évolution du chiffre d'affaires ainsi que les différents facteurs de production.

### Section 1 : Capacité prévisionnelle de production

La capacité prévisionnelle de production nous permet de voir la capacité maximale que produisent l'entreprise et sa production mensuelle et annuelle.

#### 1.1 Capacité maximale

Il s'agit ici d'apprécier la capacité de production de l'entreprise si toutes les conditions requises sont regroupées, entre autres le bon climat, l'emploi des techniques, le savoir faire des employés, etc. C'est dans ces conditions que l'entreprise peut atteindre sa capacité maximale de production.

En effet, pour la première année, nous envisageons une production moyenne de 40 tonnes par mois soit 480 tonnes pour l'année. Pour la deuxième et la troisième année, nous estimons accroître notre production de à 5% par an. Et à partir de la troisième année, l'accroissement sera à 10% par an.

### Section 2 : Production mensuelle et annuelle

L'activité de l'entreprise commence en mois de Janvier. Le tableau suivant donne les estimations moyennes mensuelles et annuelles de notre production.

**Tableau n°10 : Production mensuelle et annuelle (unité en tonnes)**

Mois	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Janvier	32,5	34	36	38	41
Février	32,5	34	36	38	41
Mars	32,5	34	36	38	41
Avril	32,5	34	36	38	41
Mai	32,5	34	36	38	41

Mois	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>Juin</b>	32,5	34	36	38	41
<b>Juillet</b>	32,5	34	36	38	41
<b>Août</b>	32,5	34	36	38	41
<b>Septembre</b>	32,5	34	36	38	41
<b>Octobre</b>	32,5	34	36	38	41
<b>Novembre</b>	32,5	34	36	38	41
<b>Décembre</b>	32,5	34	36	38	41
<b>TOTAL</b>	<b>390</b>	<b>410</b>	<b>430</b>	<b>451</b>	<b>497</b>

**Source :** D'après calcul de l'auteur

D'après ce tableau, on constate un accroissement de la production d'année en année. Nous augmentons notre production dans le but d'obtenir une grande part de marché, en plus notre objectif à long terme est de couvrir le marché national.

### **Section 3 : Evolution du chiffre d'affaires**

Le chiffre d'affaires représente la vente de marchandises réalisée par l'entreprise. Nous allons voir ci-après le chiffre d'affaires mensuel et annuel de notre entreprise.

#### **3.1 Chiffre d'affaires mensuelles**

Le tableau suivant nous montre les ventes des farines réalisées par mois. Les ventes sont fixées en fonction des quantités de farines vendues multipliées au prix unitaire destiné aux distributeurs.

**Tableau n°11 : Chiffre d'affaires mensuel pour la première année**

Rubriques	Quantité (en kg)	Prix unitaire (en Ariary)	Montant (en Ariary)
<b>Janvier</b>	28 500	1 400	39 900 000
<b>Février</b>	28 500	1 400	39 900 000
<b>Mars</b>	28 500	1 400	39 900 000

<b>Rubriques</b>	<b>Quantité (en kg)</b>	<b>Prix unitaire (en Ariary)</b>	<b>Montant (en Ariary)</b>
<b>Avril</b>	28 500	1 400	39 900 000
<b>Mai</b>	28 500	1 400	39 900 000
<b>Juin</b>	28 500	1 400	39 900 000
<b>Juillet</b>	28 500	1 400	39 900 000
<b>Août</b>	28 500	1 400	39 900 000
<b>Septembre</b>	28 500	1 400	39 900 000
<b>Octobre</b>	28 500	1 400	39 900 000
<b>Novembre</b>	28 500	1 400	39 900 000
<b>Décembre</b>	28 500	1 400	39 900 000
<b>TOTAL</b>	<b>342 000</b>	<b>1 400</b>	<b>478 800 000</b>

**Source :** Calcul de l’auteur

D’après ce tableau, notre chiffre d’affaires en première année s’élève à Ariary **478 800 000**.

### **3.2 Chiffre d’affaires prévisionnel annuel**

Le tableau ci-après montre l’évolution du chiffre d’affaires de l’entreprise sur ses cinq premiers exercices.

**Tableau n°12: Chiffre d’affaires prévisionnel pour cinq ans**

<b>Rubriques</b>	<b>Quantité (en Kg)</b>	<b>Prix unitaire (en Ariary)</b>	<b>Montant (en Ariary)</b>
<b>Année 1</b>	342 000	1 400	<b>478 800 000</b>
<b>Année 2</b>	367 650	1 500	<b>551 475 000</b>
<b>Année 3</b>	395 224	1 500	<b>592 835 625</b>

<b>Rubriques</b>	<b>Quantité (en Kg)</b>	<b>Prix unitaire (en Ariary)</b>	<b>Montant (en Ariary)</b>
<b>Année 4</b>	424 866	1 600	<b>679 784 850</b>
<b>Année 5</b>	488 595	1 600	<b>781 752 578</b>

**Source :** Calcul de l’auteur

Nous pouvons constater l’évolution positive du chiffre d’affaires réalisé par l’entreprise sur les cinq ans.

Cette augmentation est un peu proportionnelle à l’augmentation de la production et tourne autour de 7,5 à 15% par an.

Dans ce chapitre, nous décrivons la capacité de production envisagée avec nos moyens. Nous avons pris en considération les aspects qualitatifs et quantitatifs de notre production pour les estimations des chiffres.

La production et le chiffre d’affaires augmentent d’année en année du fait de l’acquisition d’expérience dans le domaine et du désir de s’agrandir de notre entreprise. Passons maintenant au dernier chapitre de cette deuxième partie qui est l’étude organisationnelle.

## **CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE**

Une entreprise peut être aperçue comme étant un groupe humain organisé et hiérarchisé qui œuvre pour l'atteinte d'un objectif commun. Ainsi, les fonctions et les tâches qui s'y trouvent sont réparties entre les différents membres du personnel : les ouvriers, les employés, les agents de maîtrise, les cadres. A la tête de toute entreprise se trouve le patron ou le gérant qui détient le pouvoir de décision.

Dans ce dernier chapitre, nous allons parler de la structure organisationnelle de notre entreprise, ensuite la gestion des ressources humaines et enfin les chronogrammes des activités.

### **Section 1: Structure organisationnelle**

Toute entreprise peut se définir par la structure organisationnelle qui permet de relier les différents éléments qui la composent les uns aux autres. Cette coordination permettra alors de définir les relations hiérarchiques entre les membres de l'organisation, d'harmoniser les actions menées au sein de l'entreprise ou de permettre une bonne diffusion de l'information.

#### **1.1 Organigramme envisagée**

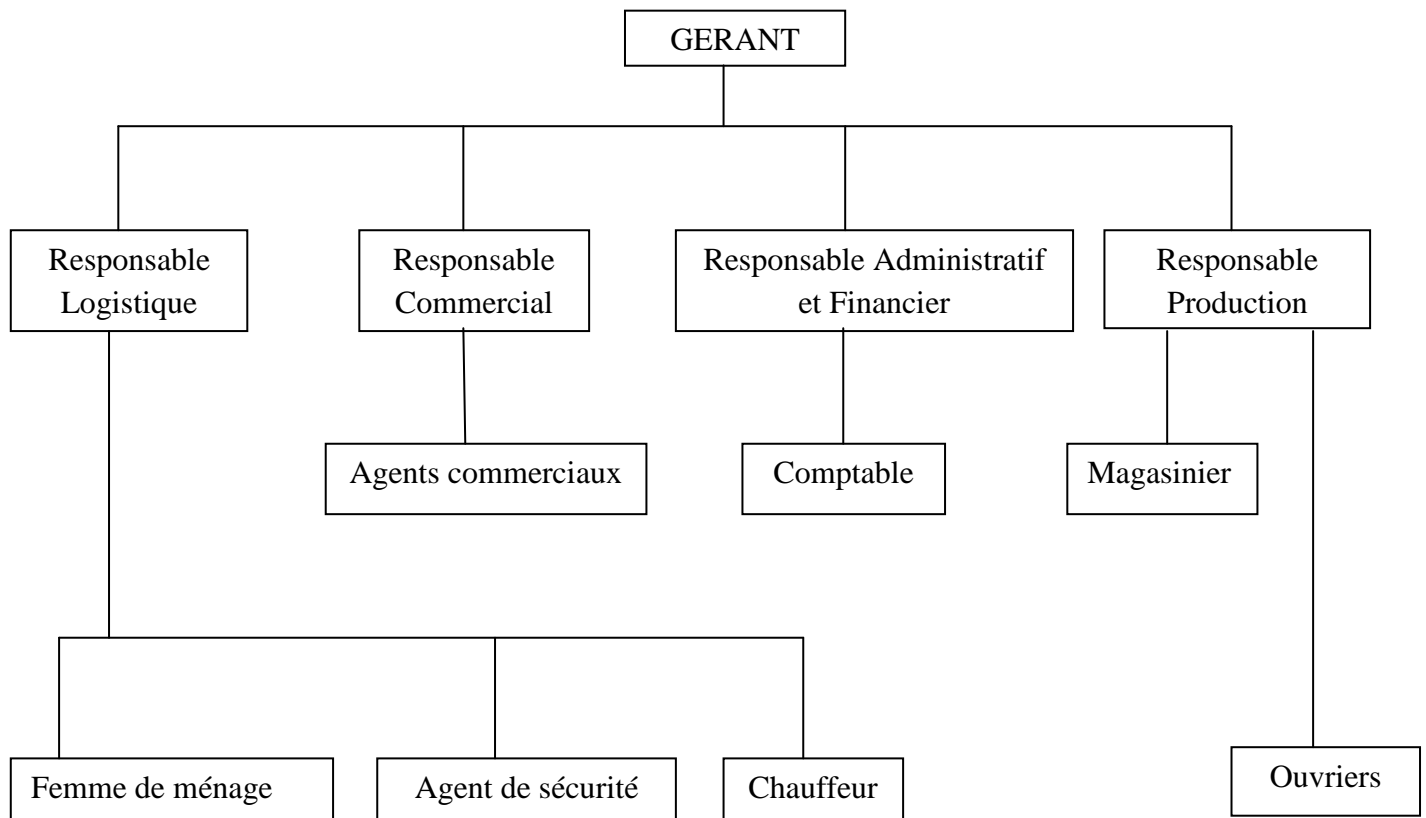
Plusieurs types de structures peuvent être utilisés par une entreprise pour coordonner ses activités. Mais, nous allons mettre en avant trois types de structure les plus couramment utilisées :

- Structure hiérarchique linéaire (liaison d'autorité) : c'est un système hiérarchie directe dans lequel chaque subordonnée ne reçoit ces instructions que d'un seul chef immédiat.
- Structure fonctionnelle (liaison de compétence) : elle est défendue par Taylor, repose sur la spécialisation et aboutit à une division fonctionnelle de l'autorité. Chaque subordonné peut recevoir des instructions techniques de plusieurs chefs d'équipes ou de services.
- Structure « STAFF and LINE » ou hiérarchico-fonctionnelle : c'est la juxtaposition de la structure hiérarchique (LINE) et de la structure fonctionnelle (STAFF).
- « LINE » veut dire chaîne hiérarchique d'un ensemble d'exploitation, la partie « LINE » correspond à ceux qui détiennent le pouvoir de commandement et de décision.

- « STAFF » veut dire équipe responsable de la politique d'une entreprise, les services du « STAFF » conçoivent, conseillent, assistent mais ne donnent jamais d'ordre.

Parmi ces différentes structures, nous avons choisi la structure fonctionnelle pour notre entreprise. Cette structure nous permet de bien séparer la fonction du personnel pour éviter toute confusion. Notre organigramme se présente comme suit :

**Figure n°5** : Organigramme envisagée



**Source** : Auteur

## 1.2 Description des postes

- Le Gérant : il est le premier responsable du fonctionnement général de l'entreprise, il fixe et assure la réalisation des objectifs à atteindre. Il assure la gestion de l'ensemble de l'entreprise. En outre, il coordonne et supervise les activités de tous les services de l'entreprise. Il prend les dernières décisions dans tous les domaines.
- Responsable logistique : Il tient aussi le rôle de chef personnel. A ce titre, il se charge de la gestion des ressources humaines de l'entreprise, c'est-à-dire de l'embauche, du renvoi, de la rotation du personnel et de leur rémunération. Aussi, il veille à ce que le personnel respecte la discipline générale de la société. Par ailleurs, il assure la gestion

de l'approvisionnement en fournitures de bureau des matières premières et élabore le budget de la société à partir d'une estimation de recettes et de dépenses.

- Responsable commercial : Il définit et met en œuvre la politique commerciale de la société. D'où, il se charge de la commercialisation des produits et de élaboration des stratégies et plans marketing. De plus, il identifie les besoins des consommateurs, s'occupe de la segmentation du marché et analyse les concurrents. En outre, il gère et anime la force de vente. Mais il entretient en plus la communication entre les différents services pour favoriser la commercialisation des produits.
- Responsable administratif et financier : En premier lieu, il assure le fonctionnement de tous les actes administratifs de la société, entre autres les procédures d'achat, de vente, etc. Il assure aussi l'enregistrement de tous les flux entrants et sortants dans l'entreprise et le suivi des immobilisations. Il gère également les ressources et les moyens financiers nécessaires à l'activité, la tenue de la comptabilité, le suivi des encaissements et décaissements, la gestion des concours financiers, placement, etc. Enfin, il fournit les informations financières aux décideurs et remplit les obligations légales et fiscales de l'entreprise. Bref, le responsable financier a pour mission d'organiser, de contrôler et de gérer tous les actes financiers du projet.
- Responsable production : Il planifie et gère les activités de production. Il se charge de mettre au point les produits répondant aux besoins du marché, concevoir les procédés et méthodes de fabrication, définir et organiser les moyens de production et humains. De plus, il vérifie la qualité des matières premières livrées par les fournisseurs et veille à l'application des normes concernant la qualité. Et, il s'occupe de l'entretien et de la maintenance des machines.
- Agents commerciaux : Ils sont chargés de faire les prospections des clients. Ils assurent l'accueil des clients, les négociations entre les divers consommateurs. De plus, ils élaborent les factures de vente. En général, les agents commerciaux s'occupent de la bonne marche des ventes auprès de la clientèle, planifient et organisent les activités avec les différents clients.
- Comptable : Il enregistre les factures et comptabilise les différentes opérations effectuées comme les ventes, les achats, le règlement des tiers. Il s'occupe aussi de l'encaissement des ventes réalisées et de décaissement des éventuelles dépenses afin de dégager la valeur de la trésorerie. Bref, il se charge de tous les travaux comptables.

- Magasinier : Il reçoit les commandes et définit les quantités nécessaires à produire. D'où, ses tâches consistent à s'occuper de la passation des commandes, de la gestion des stocks, du contrôle des entrées et sorties des marchandises dans le magasin.
- Ouvriers : Ils effectuent toutes les étapes concernant les travaux de fabrication des farines dans le service de la production : préparation des matières premières pour le faire entrer dans les machines, et ils les surveillent jusqu'à sa transformation.
- Femme de ménage : Les femmes de ménages sont les responsables de la propreté des locaux de l'entreprise. Elles veillent à ce que les usagers de ces locaux puissent vivre dans un bon environnement.
- Agent de sécurité : Les agents de sécurité veillent à la protection et la sécurité des biens de l'entreprise. Ils sont donc consignés à effectuer leurs services pendant la journée et durant la nuit.
- Chauffeur : Il s'occupe de plusieurs tâches. Non seulement, il conduit mais s'occupe aussi de l'entretien de la voiture (mécanique, propreté, etc...).

### **Tableau n° 13 : Profil requis des postes**

Le tableau suivant donne le profile exigé pour chaque poste.

<b>Postes</b>	<b>Profil du candidat</b>
Gérant	Jeune homme âgé de 28 ans, ayant un diplôme Bac + 4 en gestion d'entreprise, avoir le sens de responsabilité, capable de diriger, aptitude à réfléchir avant de décider, ayant un esprit d'équipe, avoir la capacité d'adaptation, maitrise de l'outil informatique surtout les logiciels SAGE, SAARI ou Ciel compta, parler le français et l'anglais.
Responsable logistique	Homme ou femme âgé (e) 30 à 45 ans, ayant un diplôme Bac+ 3/ 4 en gestion, avoir un sens de responsabilité, apte à travailler en groupe, avoir 2 ans d'expérience au minimum.
Responsable commercial	Homme ou femme âgé (e) 30 à 45 ans, ayant au minimum un diplôme Bac + 3/4 en gestion et commerce, avoir un sens de responsabilité, apte à travailler en groupe, avoir 2 ans d'expérience au minimum.
Responsable administratif et financier	Homme ou femme âgé (e) 30 à 45 ans, ayant au minimum un diplôme Bac + 3/ 4 en gestion, avoir un sens de responsabilité, apte à travailler en groupe, avoir 2 ans d'expérience au minimum.
Responsable production	Homme 30 à 45 ans, ayant au minimum un diplôme d'ingénieur concernant les machines électriques comme la machine industrielle, avoir un sens de responsabilité, apte à travailler en groupe, avoir 2 ans d'expérience au



	minimum, ayant la connaissance sur la technique de production.
Agents commerciaux	Homme ou femme âgé de 25 à 35 ans, ayant au minimum le diplôme Bac + 2, parler le français, connaissance en anglais serait un atout, a la qualité d'un vendeur(euse) en relation avec les publics, apte à travailler en équipe.
Comptable	Homme ou femme âgé (e) 30 à 40 ans, ayant au minimum un diplôme Bac + 2 en gestion, avoir un sens de responsabilité, apte à travailler en groupe, avoir 2 ans d'expérience au minimum.
Magasiniers	Homme âgé de 25 à 35 ans, ayant le diplôme Bac+2 en Gestion, bonne connaissance de la gestion de stock, maîtrise de l'outil informatique bureautique surtout le logiciel Excel, maîtrise parfaite de la langue française, avoir au moins une expérience de deux ans dans un poste similaire.
Ouvriers	Homme âgé (e) de 25 à 30 ans, ayant au minimum le diplôme de BEPC, la connaissance à la machine industrielle serait un atout.
Femme de ménage	Femme âgé (e) de 25 à 30 ans ayant au minimum le diplôme de BEPC, ayant la capacité de faire le ménage, aime la propreté, dynamique et sérieuse.
Agent de sécurité	Homme âgé de 25 à 30 ans, connaissance en arts martiaux, non-fumeur ni buveur, fort et intelligent, habite dans la région de Vatomandry.
Chauffeur	Homme âgé de 25 à 30ans, ayant au minimum le diplôme de baccalauréat, non-fumeur ni buveur, possédant un permis de toutes catégories, connaissant la mécanique automobile, avoir un sens de responsabilité.

**Source :** Auteur

### 1.3 Evolution de l'effectif du personnel sur cinq ans

Le tableau ci-après montre l'évolution de l'effectif de notre personnel pendant cinq ans.

**Tableau n° 14 : Evolution de l'effectif du personnel**

Postes	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Gérant	1	1	1	1	1
Responsable logistique	1	1	1	1	1
Responsable commercial	1	1	1	1	1
Responsable administratif et financier	1	1	1	1	1
Responsable production	1	1	1	1	1
Comptable	1	1	1	1	1
Agents commerciaux	2	2	2	2	2
Magasinier	1	1	1	1	1

Postes	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Ouvriers	7	7	7	7	7
Femme de ménage	2	2	2	2	2
Agent de sécurité	4	4	4	4	4
Chauffeur	2	2	2	2	2
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>24</b>

**Source :** Auteur

Vu le résultat du tableau, l'effectif du personnel est constant. Comme nous sommes encore nouveaux sur le marché, nous n'allons pas embaucher des personnes durant les cinq ans. Mais seulement, nous donnons des formations au personnel existant pour pouvoir atteindre notre objectif concernant l'augmentation de la capacité de production.

## **Section 2 : Gestion des ressources humaines**

La bonne intégration des personnes employées dans l'entreprise repose sur la mise en œuvre des procédures efficaces et équitables de gestion du personnel en matière de recrutement, de formation, de rémunération, et d'aménagement des conditions de travail afin d'obtenir une forte motivation personnel.

### **2.1 Politique de recrutement**

Le recrutement c'est un ensemble d'action utilisé par l'entreprise pour attirer les candidats qui possède les compétences et aptitudes nécessaires pour occuper un poste vaquant. Les outils nécessaires au recrutement sont : le formulaire de demande d'emploi, le Curriculum Vitae, et la correspondante écrite ou lettre de motivation.

Pour ce projet, nous procédons à l'offre d'emploi par voie de presse ou la recommandation d'une société spécialisée. Les démarches à suivre pour le recrutement sont les suivantes :

- Le recrutement débute par la définition du poste et du profil ;
- ensuite, suivi de la présélection qui consiste à amasser tous les renseignements possibles sur les candidats ;
- Et se termine par la sélection qui consiste pour une organisation à choisir parmi les candidatures celles qui correspond le mieux aux exigences des postes à combler et

aux besoins des deux parties (employés et candidats). Cette sélection comporte plusieurs étapes :

- Analyse de la documentation reçue : elle a pour but d'éliminer les candidatures qui ne répondent pas à la demande de main d'œuvre.
  - Entrevue avec les candidats choisis : consiste à poser les questions indispensables pour décider si le candidat doit être éliminé ou non avant de passer à une étape suivante.
  - Examen médical : il a pour objet de rassurer l'entreprise sur la santé de l'employé et sur le fait qu'il est apte physiquement à remplir les exigences des postes.
  - Enfin, l'embauche : il y a l'accueil consistant à familiariser le nouvel employé avec toute sorte de renseignement pratique comme la réglementation de l'organisation, les horaires de travail, ... et ensuite il y a le processus administrative dont les plus importants sont la signature du contrat de travail, les autres formalités par la déclaration de CNaPS et OSIE, la déclaration à l'inspection du travail.
- Après avoir sélectionné les candidats, ils seront mis à une évaluation. Voici quelques facteurs sur lesquels il est nécessaire d'obtenir le plus d'information :
- La qualification : expérience, formation académique liée directement ou indirectement au poste à combler.
  - Le comportement : l'évaluation porte sur sa présentation, son expression, sa sociabilité, son interaction (relation avec les autres).
  - La personnalité : l'évaluation est orientée sur les attitudes en générale, les intérêts actuels et les objectifs du candidat.
  - Le potentiel : il s'agit d'examiner le sens de créativité du candidat, son dynamisme, son leadership afin de juger si le candidat est apte à assumer des responsabilités.
  - Enfin, le poste à solliciter : l'évaluation portera sur les raisons de la sollicitation à ce poste, la compréhension des activités et des responsabilités du poste, les salaires désirés.

Les nouvelles recrues sont soumises à un essai probatoire pendant une durée de 6 mois au maximum. Elles seront titularisées de leur fonction si elles donnent satisfaction et en cas contraire, elles redoubleront d'essai ou cesseront de travailler.

### 2.1.1 Charges du personnel

« Le salaire est la contre partie du travail fourni ou une rémunération en paiement de services rendus. Le niveau de rémunération est en rapport avec la classification du code de travail ou du secteur d'activité ». Le salaire est formé par 3 éléments :

- le salaire de base : il s'évalue au temps ou aux pièces produites, les heures supplémentaires, les primes ;
- les indemnités ;
- les retenues pour la sécurité sociale ou pour les cessions sur salaire.

**Tableau n° 15: Salaire mensuel et annuel (en Ariary)**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Gérant(1)	700 000	735 000	771 750	810 338	891 372
Responsable logistique(1)	500 000	525 000	551 250	578 813	636 694
Responsable commercial(1)	500 000	525 000	551 250	578 813	636 694
Responsable administratif et financier(1)	500 000	525 000	551 250	578 813	636 694
Responsable Production(1)	500 000	525 000	551 250	578 813	636 694
Comptable(1)	400 000	420 000	441 000	463 050	509 355
Agents commerciaux(2)	600 000	630 000	661 500	694 575	764 033
Magasinier(1)	300 000	315 000	330 750	347 288	382 017
Ouvriers(7)	1 400 000	1 470 000	1 543 500	1 620 675	1 782 743
Femme de ménage(2)	200 000	210 000	220 500	231 525	254 678
Agents de sécurité (4)	800 000	840 000	882 000	926 100	1 018 710
Chauffeur (2)	400 000	420 000	441 000	463 050	509 355
<b>SALAIRE MENSUEL</b>	<b>6 800 000</b>	<b>7 140 000</b>	<b>7 497 000</b>	<b>7 871 850</b>	<b>8 659 035</b>
<b>SALAIRE ANNUEL</b>	<b>81 600 000</b>	<b>85 680 000</b>	<b>89 964 000</b>	<b>94 462 200</b>	<b>103 908 420</b>

**Source :** Après calcul de l'auteur

Ce tableau montre des augmentations du salaire mensuel du personnel. Ceci est dû à la politique de motivation du personnel. En effet, une augmentation de 5 à 10% par an est prévue pour les cinq premières années et elle se départage comme suit, pendant les trois années 5% et la cinquième année 10%.

### 2.1.2 Charges patronales

Les charges patronales se versent auprès des institutions responsables tous les trois mois au taux de 13% pour le CNaPS et 5% pour l'OSIE. Le tableau ci après montre les charges patronales que l'entreprise verse au nom de ses employés.

**Tableau n° 16 : Charges patronales (en Ariary)**

Rubriques	Taux	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
CNaPS	13%	10 608 000	11 138 400	11 695 320	12 280 086	13 508 095
OSIE	5%	4 080 000	4 284 000	4 498 200	4 723 110	5 195 421
<b>Charges patronales</b>	<b>18%</b>	<b>14 688 000</b>	<b>15 422 400</b>	<b>16 193 520</b>	<b>17 003 196</b>	<b>18 703 516</b>

**Source :** Calcul de l'auteur

La politique de motivation des employés par augmentation de salaire tous les ans entraîne par la même occasion l'augmentation d'année en année des charges patronales.

## 2.2 Formation

La formation se définit comme étant un ensemble d'actions, de moyens, de méthodes et de supports auxquels les travailleurs sont incités à améliorer leurs connaissances, leurs comportements, leurs attitudes et leurs capacités mentales nécessaires à la fois pour atteindre les objectifs de l'organisation et leurs propres objectifs. La formation représente l'une des composantes de la politique sociale de l'entreprise qui vise à réduire l'écart entre les aptitudes du personnel et le profil exigé. Elle constitue alors un investissement nécessaire pour augmenter la productivité.

Il existe deux types distincts de formation, à savoir la formation aux matériels et la formation aux travaux :

- Formation aux matériels : elle est indispensable pour une meilleure utilisation des matériels et accroître la compétence des utilisateurs. Techniquement, il consiste à promouvoir le développement de la capacité de chacun de personnel vis-à-vis des matériels de l'entreprise.

- Formation aux travaux : elle s'effectue en général avant que le personnel prend son poste, mais aussi elle est entretenue pour améliorer les compétences des travailleurs. Tout ceci vis à l'atteint des objectifs de l'entreprise sur la capacité de chaque employé.

Dans ce sens, nous donnerons une formation aux travaux pour les salariés au début de leurs prises de postes dans les unités de production. Nous envisageons également de les former périodiquement pour qu'ils puissent être à jours aux différentes innovations techniques qui recouvrent notre activité. Le but de ces formations est d'améliorer la capacité technique des employés pour assurer l'accroissement de la production.

### **2.3 Motivations**

La motivation résulte des autres sources de passion pour le travail autres que l'argent ou le statut. Ce sont des mesures prises par l'entreprise afin de poursuivre les objectifs de production de chaque employé avec plus d'énergie et de ténacité. C'est alors une façon de pousser et d'inciter le personnel à donner le meilleur de lui-même. Une personne motivée dispose d'un fort désir de réussite, elle est optimiste même face aux difficultés rencontrées dans l'entreprise.

En effet, la productivité et l'efficacité du personnel forment les éléments primordiaux de la croissance et du succès d'une entreprise. Le sentiment d'appartenance d'un employé envers l'entreprise dépend beaucoup de l'amour qu'il porte sur son travail, en d'autres termes de sa motivation pour son travail. Nous avons donc la lourde responsabilité de motiver nos salariés afin qu'ils se sentent à l'aise dans leurs travaux et contribuent par la même occasion au développement de l'entreprise.

Les premières mesures que l'entreprise vont prendre pour motiver son personnel se trouvent être, en plus de l'octroie d'un salaire moyennement satisfaisant, de bien considérer chacun à leur poste et de leur donner plus d'initiative dans l'exécution de leur travail. En plus de cela, pour réduire les risques d'accident au travail, nous offrons à nos employés les meilleures tenues de protection, des locaux de travail sains et propres, etc. pour les assurer une sécurité du travail au maximum.

### **2.4 Programmes sociaux**

Nos employés participent aux diverses cotisations sociales comme la CNaPS et l'OSIE. Mais, des organisations internes sont aussi envisager pour améliorer le social des

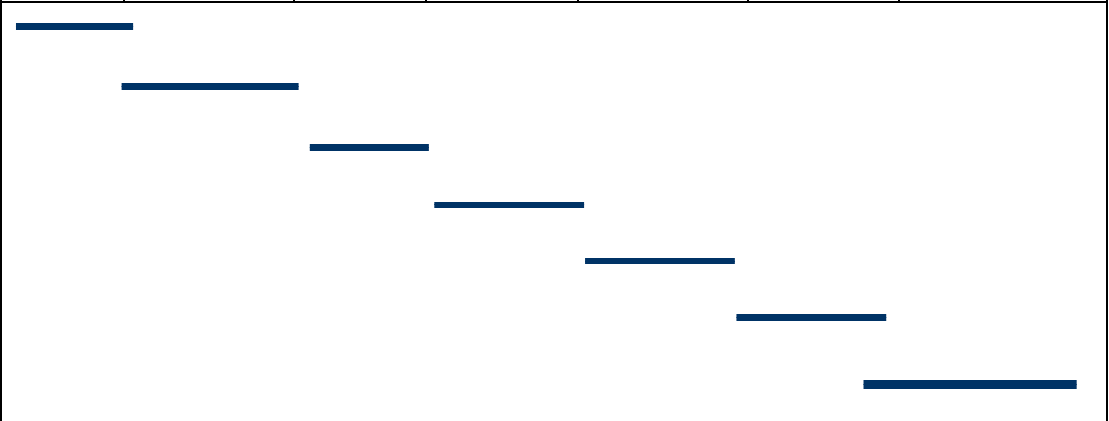
employés. En effet, à chaque fin de trimestre, une réunion du personnel est organisée afin que les responsables puissent montrer les objectifs réalisés et attendus ainsi que de donner les diverses informations. Mais, une chose très importante est que c'est le moment d'écouter les besoins des salariés. Ainsi, cette réunion joue un grand rôle pour connaître ces besoins afin de mettre en place une politique de motivation efficace. Les employés donc jouent un rôle très important dans le fonctionnement de la société. Afin d'obtenir un meilleur résultat venant de ces derniers, une politique adéquate s'avère nécessaire.

Toute entreprise qui néglige cette politique du personnel voit sa production diminuée tant sur la qualité que sur la quantité, ce qui provoque une forte baisse de vente. Par conséquent, la politique du personnel prend largement part à l'organisation de la production, au chiffre d'affaire et à la croissance de l'entreprise.

### Section 3 : Chronogramme des activités

D'après la description et l'analyse que nous avons faites sur notre projet, notre activité se présente comme suit :

**Tableau n° 17: Processus de fabrication**

Activités (minutes)	0	10	0	20	0	10	0	15	0	20	0	15	0	30
Contrôle														
Epluchage														
Lavage														
Séchage														
Broyage														
Tamisage														
Conditionnement														

**Source :** Auteur

La fabrication de farine dure environ 120 minutes c'est-à-dire 2 heures de travail mais la durée de travail dans une journée est de 8 heures. Notre production nécessite 540 kg de fruits à pain pour avoir 270 kg de farine en moyenne tous les 2 heures, donc nous avons besoin 2 160 kg de fruit à pain par jour. Alors si les machines fonctionnent bien et les employés sont compétents et motivés, nous pouvons donc fabriquer en moyenne 1 080 kg de farine de fruit à pain quotidiennement.

L'étude organisationnelle du projet a montré que la mise en place d'une structure simple mais efficace amènera l'entreprise à atteindre ses objectifs. De plus, une bonne politique de formation et de motivation rendra le personnel aux diverses attentes de l'entreprise. Sans oublier, que l'entreprise ne recrutera pas pour ces cinq premières années d'activités pour bien stabiliser ses charges de personnel.

Bref, cette partie nous a bien mis en évidence des techniques et la capacité de production que nous envisageons. Il en ressort des analyses que la technique que nous envisageons adopter sera à la hauteur de la capacité de production estimée. Il ne faut pas non plus omettre de préciser que les ressources humaines nécessaires pour le projet sont aptes à atteindre toutes les objectifs de production de la société.

Suite à l'étude de faisabilité technique et organisationnelle, nous passons maintenant à l'étude financière et évaluation du projet.



**TROISIEME PARTIE :**  
**ETUDE FINANCIERE ET**  
**EVALUATION DU**  
**PROJET**



Un projet d'investissement a une importance majeure dans la création d'entreprise parce qu'il conditionne la compétitivité à terme de l'entreprise et par conséquent ses résultats et les équilibres financiers. Le choix d'investissement représente des enjeux essentiels de la politique de l'entreprise en générale et sa gestion financière en particulier. Il constitue l'un des éléments majeurs déterminant son futur développement. Par conséquent, l'étude financière est très importante pour un projet pour évaluer sa faisabilité.

L'étude de faisabilité financière consiste à traduire en chiffres les choix faits tout au long de la réflexion c'est-à-dire pendant les études de faisabilité techniques et organisationnelles. Il faut à présent élaborer les budgets prévisionnels sur cinq ans.

Nous allons présenter en premier lieu l'étude financière du projet qui sera consacré à l'évaluation des investissements du projet, au plan de financement et aux comptes de gestion.

En second lieu, l'état financier prévisionnel, dont nous présenterons les comptes de résultats prévisionnels ainsi que le bilan prévisionnel. Et enfin, nous terminerons avec l'évaluation du projet qui illustre l'évaluation financière du projet à partir des outils et critères d'évaluation, puis l'évaluation économique et sociale du projet.

## CHAPITRE 1 : ETUDE FINANCIERE DU PROJET

L'étude financière vise à démontrer la faisabilité du projet par les résultats qu'elle va dégager. A cet effet, elle évoquera l'évaluation des investissements, les comptes de gestion, les états financiers prévisionnels et la détermination du seuil de rentabilité de notre projet.

### Section 1 : Evaluation des investissements

L'investissement est nécessaire dans la réalisation d'un projet. L'entreprise doit non seulement investir pour le renouvellement de ses matériaux de production mais elle doit en outre investir pour assurer le développement de son activité.

#### 1.1 Immobilisations

Les immobilisations sont des biens durables qui resteront dans l'entreprise pour une durée supérieure ou égale à une année. Elles peuvent être matérielles (corporelles) ou immatérielles (incorporelles). Allons donc voir le coût de ces immobilisations ainsi que le système d'amortissement y afférent.

##### 1.1.1 Le coût des immobilisations

Le tableau suivant montre le coût des immobilisations nécessaires pour notre projet.

**Tableau n°18 : Coûts des immobilisations (en Ariary)**

Rubriques	Apport	A acheter	Montant
<b>Immobilisations incorporelles:</b>			
Logiciels	300 000		300 000
<b>Total immobilisations incorporelles</b>	<b>300 000</b>		<b>300 000</b>
<b>Immobilisations corporelles:</b>			
Terrain		8 000 000	8 000 000
Construction		32 000 000	32 000 000
Installations techniques		7 500 000	7 500 000
Matériel industriel		9 150 000	9 150 000
Matériel de transport	14 000 000	14 000 000	28 000 000
Matériel et outillages		1 035 000	1 035 000
Matériel de bureau		390 000	390 000
Matériel informatique		1 780 000	1 780 000

Rubriques	Apport	A acheter	Montant
Mobilier de bureau		1 125 000	1 125 000
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>14 000 000</b>	<b>74 980 000</b>	<b>88 980 000</b>
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS</b>	<b>14 300 000</b>	<b>74 980 000</b>	<b>89 280 000</b>

**Source** : Calcul de l’auteur

Ce tableau nous montre que la majorité des immobilisations nécessaires au fonctionnement de l’entreprise sont encore à acheter et cet investissement vaut Ariary **74 980 000** par rapport au total des immobilisations qui est d’Ariary **89 280 000**.

### 1.1.2 Le système d’amortissement

Les valeurs de toutes les immobilisations s’amoiendrirent du fait de leur usage, du temps, du changement de technologie et toute autre cause. Tous les biens immobilisés sont amortissables sauf le terrain.

Deux modes d’amortissement peuvent être utilisés, à savoir le mode linéaire et le mode dégressif. Le mode linéaire conduit à une charge constante sur la durée d’utilité de l’actif, et de son côté, le mode dégressif amène à une charge décroissante sur la durée d’utilité de l’actif. De ces deux modes, nous allons utiliser le mode linéaire pour traiter l’amortissement de nos actifs. Le calcul de l’amortissement se fait de la manière suivante :

$$\text{Amortissement} = \frac{\text{Base amortissable} * \text{taux d'amortissement} * \text{durée d'utilité}}{100}$$

D’où,

$$\text{Base amortissable} = \text{Valeur d'acquisition} - \text{Valeur résiduelle}$$

Le tableau suivant montre la durée et le taux d’amortissement pour chaque immobilisation :

**Tableau n°19 : Durée et taux d’amortissement des immobilisations**

Immobilisations	Durée d’amortissement (en Année)	Taux d’amortissement (en %)
Logiciels	4	25
Constructions	20	5
Installations techniques	10	10

<b>Immobilisations</b>	<b>Durée d'amortissement (en Année)</b>	<b>Taux d'amortissement (en %)</b>
Matériel industriel	10	10
Matériel de transport	4	25
Matériel et outillage	10	10
Matériel de bureau	5	20
Matériel informatique	4	25
Mobiliers de bureau	10	10

**Source :** Arrêté n°3506/84 du 21 Août 1984

De ce tableau, nous pouvons constater que le taux d'amortissement linéaire est fonction de la durée d'amortissement de chaque immobilisation. En effet,

$$\text{taux d'amortissement} = \frac{100}{\text{durée d'amortissement}}$$

Nous allons maintenant voir le plan d'amortissement correspondant à l'actif de l'entreprise.

**Tableau n°20 : Plan d'amortissement des immobilisations**

<b>Immobilisations</b>	<b>Vo</b>	<b>Durée</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
Logiciels	300 000	4	75 000	75 000	75 000	75 000	-
Constructions	32 000 000	20	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000
Installations techniques	7 500 000	10	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000
Matériel industriel	9 150 000	10	915 000	915 000	915 000	915 000	915 000
Matériel de transport	28 000 000	4	7 000 000	7 000 000	7 000 000	7 000 000	-
Matériel et outillage	1 035 000	10	103 500	103 500	103 500	103 500	103 500
Matériel de bureau	390 000	5	78 000	78 000	78 000	78 000	78 000
Matériel informatique	1 780 000	4	445 000	445 000	445 000	445 000	-
Mobiliers de bureau	1 125 000	10	112 500	112 500	112 500	112 500	112 500
<b>TOTAL</b>			11 079 000	11 079 000	11 079 000	11 079 000	3 559 000

**Source :** Calcul de l'auteur

Le tableau ci-dessus nous a montré le montant de l'amortissement des immobilisations pour chaque année pendant sa durée d'utilité.

## **1.2 Fonds de Roulement Initial**

Le Fonds de Roulement Initial ou FRI représente le budget nécessaire utilisé par la société pour assurer ses activités en attendant la réception normale des recettes. En effet, pendant les premiers mois d'activité, la société n'encaisse pas normalement de l'argent alors qu'elle doit faire face à divers décaissement. Le FRI correspond au déficit maximal de trésorerie cumulé tout en tenant compte des imprévus fixés 10%. Ainsi, nous avons la formule suivante :

$$\text{FRI} = \text{cumul de trésorerie déficitaire maximal} + \text{Imprévues de 10\%}$$

Pour la détermination, nous allons élaborer, avant tout, le budget de la trésorerie de la première année d'exercice de l'entreprise.

### **1.2.1 Budget de trésorerie de la première année**

Un budget de trésorerie est un tableau illustrant les encaissements ou recettes et les décaissements ou dépenses effectuées pendant une période donnée par une entreprise, pour faire ressortir la trésorerie de cet intervalle de temps. Le tableau ci-après va nous présenter les encaissements et décaissements effectués par l'entreprise durant sa première année d'exercice.

**Tableau n°21: Encaissement et décaissement de la première année (en Ariary)**

<b>Rubriques</b>	<b>Janvier</b>	<b>Février</b>	<b>Mars</b>	<b>Avril</b>	<b>Mai</b>	<b>Juin</b>	<b>Juillet</b>	<b>Août</b>	<b>Septembre</b>	<b>Octobre</b>	<b>Novembre</b>	<b>Décembre</b>
<b>Encaissements:</b>												
Ventes	34 000 000	34 000 000	34 000 000	45 600 000	45 600 000	45 600 000	45 600 000	45 600 000	45 600 000	45 600 000	45 600 000	45 600 000
<b>Total recettes</b>	<b>34 000 000</b>	<b>34 000 000</b>	<b>34 000 000</b>	<b>45 600 000</b>	<b>45 600 000</b>	<b>45 600 000</b>	<b>45 600 000</b>	<b>45 600 000</b>	<b>45 600 000</b>	<b>45 600 000</b>	<b>45 600 000</b>	<b>45 600 000</b>
<b>Décaissements:</b>												
Achat des matières premières	24 250 000	24 250 000	24 250 000	24 250 000	24 250 000	24 250 000	24 250 000	24 250 000	24 250 000	24 250 000	24 250 000	24 250 000
Emballages	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000
Eau et électricité	2 750 000	2 750 000	2 750 000	2 750 000	2 750 000	2 750 000	2 750 000	2 750 000	2 750 000	2 750 000	2 750 000	2 750 000
Carburants	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000
Fournitures administratives	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000
Entretien et réparation	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000
Primes d'assurances	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000
Publicité	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000
Frais postaux et télécommunications	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Salaires	6 800 000	6 800 000	6 800 000	6 800 000	6 800 000	6 800 000	6 800 000	6 800 000	6 800 000	6 800 000	6 800 000	6 800 000
CNaPS	884 000	884 000	884 000	884 000	884 000	884 000	884 000	884 000	884 000	884 000	884 000	884 000
OSIE	340 000	340 000	340 000	340 000	340 000	340 000	340 000	340 000	340 000	340 000	340 000	340 000
<b>Total dépenses</b>	<b>41 774 000</b>	<b>41 774 000</b>	<b>41 774 000</b>	<b>41 774 000</b>	<b>41 774 000</b>	<b>41 774 000</b>	<b>41 774 000</b>	<b>41 774 000</b>	<b>41 774 000</b>	<b>41 774 000</b>	<b>41 774 000</b>	<b>41 774 000</b>
<b>Solde mensuel</b>	<b>(7 774 000)</b>	<b>(7 774 000)</b>	<b>(7 774 000)</b>	<b>3 826 000</b>	<b>3 826 000</b>	<b>3 826 000</b>	<b>3 826 000</b>	<b>3 826 000</b>	<b>3 826 000</b>	<b>3 826 000</b>	<b>3 826 000</b>	<b>3 826 000</b>
<b>Cumul de trésorerie</b>	<b>(7 774 000)</b>	<b>(15 548 000)</b>	<b>(23 322 000)</b>	<b>(19 496 000)</b>	<b>(15 670 000)</b>	<b>(11 844 000)</b>	<b>(8 018 000)</b>	<b>(4 192 000)</b>	<b>(366 000)</b>	<b>3 460 000</b>	<b>7 286 000</b>	<b>11 112 000</b>

**Source :** Calcul de l’auteur

D’après ce tableau, le cumul de trésorerie maximal s’élève à Ariary **23 322 000**.



### 1.2.2 Détermination du fonds de roulement initial

Comme nous l'avons indiqué précédemment, le déficit maximal est de Ariary 23 322 000, et pour ce projet, le fonds de roulement initial est égal au déficit maximal majoré de 10%.

D'où :

$$\text{FRI} = 23\,322\,000 + (23\,322\,000 \times 10\%)$$

Ainsi le montant de FRI s'élève à Ariary **25 654 200**.

Par conséquent, le budget nécessaire utilisé par l'entreprise pour assurer ses activités en attendant la réception normale des recettes est d'Ariary **25 654 200**.

### 1.2.3 Détermination de l'investissement initial

L'investissement initial représente la somme indispensable pour assurer le démarrage de l'activité de l'entreprise. Il est donc constitué par les immobilisations et le fonds de roulement initial.

D'où :

$$\text{Investissement initial} = \text{Immobilisations} + \text{FRI}$$

Somme immobilisations = Ariary 89 280 000

FRI = Ariary 25 654 200

Donc, l'investissement initial = 89 280 000 + 25 654 200

Ainsi, l'entreprise a besoin d'Ariary **114 934 200** pour démarrer son activité.

## Section 2 : Plan de financement et Tableau de remboursement des dettes

Le plan de financement est un des tableaux les plus importants de la vie de l'entreprise pour deux raisons :

- la plupart des banques exigent le plan de financement des entreprises qui désirent faire un emprunt ;

- le plan de financement est le seul moyen pour l'entreprise de vérifier à priori si sa politique d'investissement et de financement est cohérente.

## 2.1 Apport propre

Chaque associé doit faire un apport à la société, il peut apporter :

- de l'argent par apport en numéraire ; et
- des droits sur des biens en nature (mobiliers ou immobiliers incorporel ou corporel) par apport en nature ;
- dans les sociétés de personne, l'apport en industrie est utile à la société : apport de travail, de compétence ou une autre prestation personnel.

Pour ce projet, nous avons trois associés :

**Tableau n°22 : Apport de chaque associé**

Associés	Apport en nature	Apport en numéraire	Nombre de parts	Valeur nominale	Pourcentage
TARASY SAM HY LEE Lorraine	9 300 000	27 000 000	1 350	20 000	45%
RAKOTOZAFY Adriano		18 000 000	900	20 000	30
MALALATIANA Judith		15 000 000	750	20 000	25
<b>TOTAL</b>	<b>9 300 000</b>	<b>60 000 000</b>	<b>3 000</b>	<b>20 000</b>	<b>100%</b>
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>69 300 000</b>				

**Source** : Calcul de l'auteur

D'après ce tableau, notre capital social s'élève à Ariary **69 300 000**. Ainsi, l'entreprise FAR'VATO possède 3 000 parts sociales de valeur nominale d'Ariary 20 000 et l'associée **Lorraine** est la majoritaire en détenant 45% des parts du capital.

### 2.1.1 Tableau de plan de financement

Le plan de financement illustre la façon que les ressources de l'entreprise vont financer les emplois de l'entreprise.

En effet, le plan suit le principe de l'équilibre financier, à savoir les ressources durables doivent financer les emplois stables et les actifs d'exploitation financeront les dettes d'exploitation. Le tableau ci-après montre le plan de financement de l'entreprise.

**Tableau n°23 : Plan de financement (en Ariary)**

Désignation		Apport	A Financer	Montant
<b>Ressources</b>	Apport en nature	9 300 000		9 300 000
	Apport en numéraire	60 000 000		60 000 000
	Emprunt		45 634 200	45 634 200
<b>TOTAL</b>		<b>69 300 000</b>	<b>45 634 200</b>	<b>114 934 200</b>
<b>Emplois</b>	Immobilisations	14 300 000	74 980 000	89 280 000
	FRI		25 654 200	25 654 200
<b>TOTAL</b>		<b>14 300 000</b>	<b>100 634 200</b>	<b>114 934 200</b>

**Source :** Calcul de l'auteur

Vu ce tableau, l'emprunt s'élève à Ariary **45 634 200**.

### **2.1.2 Emprunt**

Un emprunt est une somme contractée auprès d'un prêteur ou établissement financiers (par exemple, la banque) par une société ou un particulier. D'après le tableau ci-dessus, l'entreprise emprunte une somme d'Ariary **45 634 200** auprès de la banque. En ce qui concerne le taux d'emprunt, il est obtenu à partir du taux directeur de la banque centrale majoré de 4%. Le taux directeur de la banque centrale est de 16%, donc le taux d'emprunt fixé par la banque est de 20%.

### **2.2 Remboursement des dettes à long terme**

Le remboursement d'un emprunt bancaire s'effectue en deux modalités :

- Le remboursement par annuités constantes : dans ce cas, c'est l'annuité qui est identique de période en période ;

- Le remboursement par amortissements constants : dans ce cas, chaque annuité contient un amortissement identique.

### 2.2.1 Principe adopté

Pour nous, nous choisissons le remboursement par annuités constantes pour les immobilisations et pour le fonds de roulement initial, nous utilisons le mode de remboursement par amortissement constant. Ici l'emprunt est considéré comme une valeur actuelle de capitalisation et de remboursement.

La formule se présente comme suit :

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

Ainsi, l'annuité sera :

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

Avec :

**a** : l'annuité constante à verser chaque année

**V<sub>0</sub>** : le capital emprunté

**i** : taux d'intérêt de l'emprunt, où  $i = \frac{\text{taux d'emprunt}}{100}$

**n** : la durée de remboursement de l'emprunt

### 2.2.2 Tableau de remboursement

Le tableau suivant montrera la modalité de remboursement de l'emprunt effectué par l'entreprise. Mais, voyons d'abord les conditions de l'emprunt.

Conditions d'emprunt :

- Montant à emprunter = Ariary 45 634 200
- Taux d'intérêt : 20% d'où  $i = 0.2$
- Durée de remboursement : 5ans
- Mode de remboursement : Annuité constante

Ainsi,  $a = 45\,634\,200 * \frac{0.2}{1 - (1 + 0.2)^{-5}}$

Donc, l'annuité sera de : **15 259 164**

**Tableau n°24 : Remboursement de l'emprunt à long terme**

Année	Capital initial	Annuité	Intérêt	Remboursement	Capital restant dû
1	45 634 200	15 259 164	9 126 840	6 132 324	39 501 876
2	39 501 876	15 259 164	7 900 375	7 358 789	32 143 087
3	32 143 087	15 259 164	6 428 617	8 830 547	23 312 541
4	23 312 541	15 259 164	4 662 508	10 596 656	12 715 885
5	12 715 885	15 259 164	2 543 279	12 715 885	-
				<b>45 634 200</b>	

**Source :** Calcul de l'auteur

### **Section 3 : Comptes de gestion**

Pour son activité, l'entreprise doit faire face à des dépenses, des frais et des pertes enregistrés dans les comptes de charges. Elle doit aussi comptabiliser des recettes et des gains enregistrés dans les comptes de produits. Les comptes de charges et les comptes de produits constituent les comptes de gestion.

#### **3.1 Comptes des charges**

Selon de PCG 2005 : « Les charges sont des diminutions d'avantages économiques au cours de la période sous forme de consommations, de sorties, de diminutions d'actifs ou de survenance de passifs. Elles ont pour effet de diminuer le résultat ». Les tableaux ci-après présenteront les charges liées à l'exploitation de l'entreprise.

**Tableau n°25 : Achats consommés sur cinq années (en Ariary)**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Achat des matières premières	291 000 000	305 550 000	320 827 500	336 868 875	370 555 763
Emballages	6 000 000	6 300 000	6 615 000	6 945 750	7 640 325
Eau et électricité	33 000 000	34 650 000	36 382 500	38 201 625	42 021 788
Carburant	30 000 000	31 500 000	33 075 000	34 728 750	38 201 625
Fournitures administratives	6 000 000	6 300 000	6 615 000	6 945 750	7 640 325
<b>TOTAL</b>	<b>366 000 000</b>	<b>384 300 000</b>	<b>403 515 000</b>	<b>423 690 750</b>	<b>466 059 825</b>

**Source :** Calcul de l'auteur

**Tableau n°26: Services extérieurs et autres consommations (en Ariary)**

<b>Rubriques</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
Entretien et réparation	18 000 000	18 900 000	19 845 000	20 837 250	22 920 975
Primes d'assurances	5 400 000	5 670 000	5 953 500	6 251 175	6 876 293
Publicité	3 600 000	3 780 000	3 969 000	4 167 450	4 584 195
Frais postaux et télécommunications	12 000 000	12 600 000	13 230 000	13 891 500	15 280 650
<b>TOTAL</b>	<b>39 000 000</b>	<b>40 950 000</b>	<b>42 997 500</b>	<b>45 147 375</b>	<b>49 662 113</b>

**Source :** Calcul de l'auteur

**Tableau n°27 : Charges de personnel (en Ariary)**

<b>Rubriques</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
Salaires	81 600 000	85 680 000	89 964 000	94 462 200	103 908 420
CNaPS	10 608 000	11 138 400	11 695 320	12 280 086	13 508 095
OSIE	4 080 000	4 284 000	4 498 200	4 723 110	4 959 266
<b>TOTAL</b>	<b>96 288 000</b>	<b>101 102 400</b>	<b>106 157 520</b>	<b>111 465 396</b>	<b>122 375 780</b>

**Source :** Calcul de l'auteur

**Tableau n°28 : Récapitulation des charges (en Ariary)**

<b>Rubriques</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
Achats consommés	366 000 000	384 300 000	403 515 000	423 690 750	466 059 825
Services extérieurs	39 000 000	40 950 000	42 997 500	45 147 375	49 662 113
Charges du personnel	96 288 000	101 102 400	106 157 520	111 465 396	122 375 780
Dotations aux amortissements	11 079 000	11 079 000	11 079 000	11 079 000	3 559 000
Charges financières	9 126 840	7 900 375	6 428 617	4 662 508	2 543 279
<b>TOTAL</b>	<b>521 493 840</b>	<b>545 331 775</b>	<b>570 177 637</b>	<b>596 045 029</b>	<b>644 199 997</b>

**Source :** Calcul de l'auteur

La politique d'accroissement de la production d'année en année que l'entreprise ait fixée a aussi entraîné l'augmentation des charges annuelles. Et cette augmentation se tourne autour de 5% à 10% par an.

### 3.2 Comptes des produits

Selon le PCG 2005 : « Les produits sont des accroissements d'avantages économiques au cours d'une période sous forme d'entrée, d'accroissement d'actifs ou de diminutions des passifs. Les produits ont pour effets d'augmenter le résultat. »

Pour nous, les produits sont les chiffres d'affaires et la production stockée. Le chiffre d'affaires correspond aux ventes des marchandises et production vendue évalués sur la base du prix de vente hors taxes récupérables et réalisées par l'entité avec des tiers dans le cadre de son activité normale et courante. Les tableaux suivants montrent les produits d'exploitation de l'entreprise sur cinq ans.

**Tableau n°29 : Chiffres d'affaires (en Ariary)**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffres d'affaires (en Ariary)	478 800 000	564 300 000	634 837 500	761 805 000	876 075 750

**Source** : Calcul de l'auteur

D'après ce tableau, le chiffre d'affaire augmente d'année en année. A la première année, il s'élève à Ariary 478 800 000 et à la cinquième année, il est d'Ariary 876 075 750. Cette augmentation est due à l'accroissement des quantités vendues chaque année.

**Tableau n°30: Productions stockées**

Pour l'évaluation des stocks, nous allons utiliser la méthode des Coûts Unitaires Moyens Pondérés ou CUMP et nous tirons les valeurs des productions stockées de chaque année par la formule:

$$\text{Productions stockées} = \text{stock final} - \text{stock initial}$$

**Tableau n°30 : Productions stockées**

Rubriques	Production (en kg)	Montant (en Ariary)	Ventes (en kg)	Stock initial		Stock final		Productions stockées (en Ariary)
				Quantité (en kg)	Montant (en Ariary)	Quantité (en kg)	Montant (en Ariary)	
<b>Année 1</b>	390 000	324 900 000	342 000	-	-	48 000	45 600 000	<b>45 600 000</b>
<b>Année 2</b>	409 500	357 390 000	376 200	48 000	45 600 000	81 300	77 235 000	<b>31 635 000</b>
<b>Année 3</b>	429 975	380 902 500	423 225	81 300	77 235 000	88 050	79 245 000	<b>2 010 000</b>
<b>Année 4</b>	451 474	428 515 313	476 128	88 050	79 245 000	63 396	57 056 062	<b>- 22 188 938</b>
<b>Année 5</b>	496 621	465 415 242	547 547	63 396	57 056 062	12 469	15 586 758	<b>- 41 469 305</b>

**Source :** Calcul de l'auteur

Vu ce tableau, l'augmentation des quantités vendues réduit les stocks de produits, donc ceci entraîne la diminution de la production stockée.



## CHAPITRE II : ETATS FINANCIERS PREVISIONNELS

D'après le PCG 2005, toute entité entrant dans son champ d'application doit établir annuellement des états financiers. Comme nous sommes une nouvelle entreprise, les états financiers que nous présentons sont les suivant :

### Section 1 : Compte de résultat prévisionnel

Le compte de résultat est un état récapitulatif des charges et des produits réalisés par l'entité au cours de la période considérée. Par différence des produits et des charges, il fait apparaître le résultat net de la période.

Le tableau suivant nous montre le compte de résultat prévisionnel par nature pour les cinq premières années.

**Tableau n°31 : Compte de résultat par nature (en Ariary)**

RUBRIQUES	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffres d'affaires	478 800 000	564 300 000	634 837 500	761 805 000	876 075 750
Productions stockées	45 600 000	31 635 000	2 010 000	(22 188 938)	(41 469 305)
<b>I-Production de l'exercice</b>	<b>524 400 000</b>	<b>595 935 000</b>	<b>636 847 500</b>	<b>739 616 063</b>	<b>834 606 445</b>
Achats consommés	366 000 000	384 300 000	403 515 000	423 690 750	466 059 825
Services extérieurs	39 000 000	40 950 000	42 997 500	45 147 375	49 662 113
<b>II-Consommation de l'exercice</b>	<b>405 000 000</b>	<b>425 250 000</b>	<b>446 512 500</b>	<b>468 838 125</b>	<b>515 721 938</b>
<b>III-Valeur ajoutée d'exploitation</b>	<b>119 400 000</b>	<b>170 685 000</b>	<b>190 335 000</b>	<b>270 777 938</b>	<b>318 884 508</b>
Charges de personnel	96 288 000	101 102 400	106 157 520	111 465 396	122 375 780
<b>IV-Excédent brut d'exploitation</b>	<b>23 112 000</b>	<b>69 582 600</b>	<b>84 177 480</b>	<b>159 312 542</b>	<b>196 508 728</b>
Dotations aux amortissements	11 079 000	11 079 000	11 079 000	11 079 000	3 559 000
<b>V-Résultat opérationnel</b>	<b>12 033 000</b>	<b>58 503 600</b>	<b>73 098 480</b>	<b>148 233 542</b>	<b>192 949 728</b>
Charges financières	9 126 840	7 900 375	6 428 617	4 662 508	2 543 279
<b>VI-Résultat financier</b>	<b>(9 126 840)</b>	<b>(7 900 375)</b>	<b>(6 428 617)</b>	<b>(4 662 508)</b>	<b>(2 543 279)</b>
<b>VII-Résultat avant impôt</b>	<b>2 906 160</b>	<b>50 603 225</b>	<b>66 669 863</b>	<b>143 571 033</b>	<b>190 406 448</b>
Impôts exigibles sur résultats	639 355	11 132 709	14 667 370	31 585 627	41 889 419
<b>Total de produits des activités ordinaires</b>	<b>524 400 000</b>	<b>595 935 000</b>	<b>636 847 500</b>	<b>739 616 063</b>	<b>834 606 445</b>
<b>Total de charges des activités ordinaires</b>	<b>522 133 195</b>	<b>556 464 485</b>	<b>584 845 007</b>	<b>627 630 656</b>	<b>686 089 415</b>

<b>RUBRIQUES</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
<b>VIII-Résultat net des activités ordinaires</b>	<b>2 266 805</b>	<b>39 470 515</b>	<b>52 002 493</b>	<b>111 985 406</b>	<b>148 517 030</b>
<b>IX-Résultat net de l'exercice</b>	<b>2 266 805</b>	<b>39 470 515</b>	<b>52 002 493</b>	<b>111 985 406</b>	<b>148 517 030</b>

**Source :** Calcul de l'auteur

D'après ce tableau, le résultat net de l'exercice est renforcé par la forte croissance du chiffre d'affaire qui est dû à la dégradation de la production stockée. Même si la consommation de l'exercice, augmente légèrement, on constate une évolution croissante de la valeur ajoutée grâce à la hausse de la production de l'exercice.

## **Section 2 : Bilan d'ouverture et bilans prévisionnels sur cinq ans**

Le bilan est un état récapitulatif des actifs, des passifs et des capitaux propres d'entité à une date bien déterminée, c'est-à-dire le bilan est un résumé de la situation de l'entreprise. Le bilan d'ouverture doit s'équilibrer au montant de l'investissement initial.

**Tableau n°32 : Bilan d'ouverture (en Ariary)**

Actifs	Montant	Capitaux propres et passifs	Montant
<b><u>ACTIFS NON COURANTS</u></b>		<b><u>CAPITAUX PROPRES</u></b>	
Immobilisations incorporelles:		Capital	69 300 000
Logiciels	300 000	<b>Total CAPITAUX PROPRES</b>	<b>69 300 000</b>
<b>Total immobilisations incorporelles</b>	<b>300 000</b>	<b><u>PASSIFS NON COURANTS</u></b>	
<b>Immobilisations corporelles:</b>		Emprunt à long terme	45 634 200
Terrain	8 000 000	<b>Total PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>45 634 200</b>
Construction	32 000 000	<b><u>PASSIFS COURANTS</u></b>	
Installation technique	7 500 000	Dettes à court terme (FRI)	25 654 200
Matériel industriel	9 150 000	<b>Total PASSIFS COURANTS</b>	<b>25 654 200</b>
Matériel de transport	28 000 000		
Matériel et outillage	1 035 000		
Matériel de bureau	390 000		
Matériel informatique	1 780 000		
Mobilier de bureau	1 125 000		
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>88 980 000</b>		
<b>Total ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>89 280 000</b>		
<b><u>ACTIFS COURANTS</u></b>			
Banque	51 308 400		
<b>Total ACTIFS COURANTS</b>	<b>51 308 400</b>		
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>140 588 400</b>	<b>TOTAL C.P ET PASSIFS</b>	<b>140 588 400</b>
Actifs	Montant	Capitaux propres et passifs	Montant

**Source :** Calcul de l'auteur

Vu ce tableau, les éléments du poste de l'actif sont : les actifs non courants composés des immobilisations incorporelles et des immobilisations corporelles, et les actifs courants par la banque ; et les éléments du poste des capitaux propres et passifs sont : les capitaux propres, les passifs non courants et les passifs courants.

**Tableau n°33 : Bilan de clôture de la première année (en Ariary)**

Actifs	Valeur brute	Amortissements, PV	Valeur nette	Capitaux propres et passifs	Valeur nette
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>				<b>CAPITAUX PROPRES</b>	
<b>Immobilisations incorporelles:</b>				Capital	69 300 000
Logiciels	300 000	75 000	225 000	Résultat net de l'exercice	2 266 805
<b>Total immobilisations incorporelles</b>	<b>300 000</b>	<b>75 000</b>	<b>225 000</b>	<b>Total CAPITAUX PROPRES</b>	<b>71 566 805</b>
<b>Immobilisations corporelles:</b>				<b>PASSIFS NON COURANTS</b>	
Terrain	8 000 000		8 000 000	Emprunt à long terme	39 501 876
Construction	32 000 000	1 600 000	30 400 000	<b>Total PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>39 501 876</b>
Installation technique	7 500 000	750 000	6 750 000	<b>PASSIFS COURANTS</b>	
Matériel industriel	9 150 000	915 000	8 235 000	Fournisseurs	33 823 564
Matériel de transport	28 000 000	7 000 000	21 000 000	Etat, impôt à payer	639 355
Matériel et outillage	1 035 000	103 500	931 500	<b>Total PASSIFS COURANTS</b>	<b>34 462 919</b>
Matériel de bureau	390 000	78 000	312 000		
Matériel informatique	1 780 000	445 000	1 335 000		
Mobilier de bureau	1 125 000	112 500	1 012 500		
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>88 980 000</b>	<b>11 004 000</b>	<b>77 976 000</b>		
<b>Total ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>89 280 000</b>	<b>11 079 000</b>	<b>78 201 000</b>		
<b>ACTIFS COURANTS</b>					
<b>Stocks et en-cours:</b>					
Produits finis	45 600 000		45 600 000		
<b>Clients et autres débiteurs:</b>					
Clients	1 105 600		1 105 600		
<b>Trésorerie et Equivalent de trésorerie:</b>					
Banque	20 125 000		20 125 000		
Caisse	500 000		500 000		
<b>Total ACTIFS COURANTS</b>	<b>67 330 600</b>		<b>67 330 600</b>		
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>156 610 600</b>	<b>11 079 000</b>	<b>145 531 600</b>	<b>TOTAL CP ET PASSIFS</b>	<b>145 531 600</b>

Source : Calcul de l'auteur

Vu ce tableau, nous avons beaucoup de fournisseurs car leurs produits sont négligés auparavant. C'est-à-dire moins valeureux, d'où ils sont nombreux à vendre leur récoltes vu que nous sommes sur le marché. Et pour le client, pour la première année, puisque nous sommes nouveaux ainsi que nos produits, alors nous n'avons pas encore assez des clients.

**Tableau n°34 : Bilan de clôture de la deuxième année (en Ariary)**

<b>Actifs</b>	<b>Vo</b>	<b>Amortissements, PV</b>	<b>Valeur nette</b>	<b>Capitaux propres et passifs</b>	<b>Valeur nette</b>
<b><u>ACTIFS NON COURANTS</u></b>				<b><u>CAPITAUX PROPRES</u></b>	
<b>Immobilisations incorporelles:</b>				Capital	69 300 000
Logiciels	300 000	150 000	150 000	Résultat net de l'exercice	39 470 515
<b>Total immobilisations incorporelles</b>	<b>300 000</b>	<b>150 000</b>	<b>225 000</b>	<b>Total CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>108 770 515</b>
<b>Immobilisations corporelles:</b>				<b><u>PASSIFS NON COURANTS</u></b>	
Terrain	8 000 000		8 000 000	Emprunt à long et moyen terme	32 143 087
Construction	32 000 000	3 200 000	30 400 000	<b>Total PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>32 143 087</b>
Installation technique	7 500 000	1 500 000	6 750 000	<b><u>PASSIFS COURANTS</u></b>	
Matériel industriel	9 150 000	1 830 000	8 235 000	Fournisseur	21 000 000
Matériel de transport	28 000 000	14 000 000	21 000 000	Etat, impôt à payer	11 132 709
Matériel et outillage	1 035 000	207 000	931 500	<b>Total PASSIFS COURANTS</b>	<b>32 132 709</b>
Matériel de bureau	390 000	156 000	312 000		
Matériel informatique	1 780 000	890 000	1 335 000		
Mobilier de bureau	1 125 000	225 000	900 000		
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>88 980 000</b>	<b>22 008 000</b>	<b>77 863 500</b>		
<b>Total ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>89 280 000</b>	<b>22 158 000</b>	<b>78 088 500</b>		
<b><u>ACTIFS COURANTS</u></b>					
<b>Stocks et en-cours :</b>					
Produits finis	31 635 000		31 635 000		
<b>Clients et autres débiteurs:</b>					
Clients	26 350 000		26 350 000		
<b>Trésorerie et Equivalent de trésorerie:</b>					
Banque	29 472 812		29 472 812		
Caisse	7 500 000		7 500 000		
<b>Total ACTIFS COURANTS</b>	<b>94 957 812</b>		<b>94 957 812</b>		
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>184 237 812</b>	<b>22 158 000</b>	<b>173 046 312</b>	<b>TOTAL CP ET PASSIFS</b>	<b>173 046 312</b>

**Source :** Calcul de l'auteur

D'après ce tableau, nous remarquons que notre résultat s'améliore vu que nous sommes presque stables sur le marché. Nous commençons à être connus par les consommateurs.

**Tableau n°35 : Bilan de clôture de la troisième année (en Ariary)**

Actifs	Vo	Amortissements, PV	Valeur nette	Capitaux propres et passifs	Valeur nette
<b><u>ACTIFS NON COURANTS</u></b>				<b><u>CAPITAUX PROPRES</u></b>	
<b>Immobilisations incorporelles:</b>				Capital	69 300 000
Logiciels	300 000	225 000	75 000	Résultat net de l'exercice	52 002 493
<b>Total immobilisations incorporelles</b>	<b>300 000</b>	<b>225 000</b>	<b>75 000</b>	<b>Total CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>121 302 493</b>
<b>Immobilisations corporelles:</b>				<b><u>PASSIFS NON COURANTS</u></b>	
Terrain	8 000 000		8 000 000	Emprunt à long et moyen terme	23 312 541
Construction	32 000 000	4 800 000	27 200 000	<b>Total PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>23 312 541</b>
Installation technique	7 500 000	2 250 000	5 250 000	<b><u>PASSIFS COURANTS</u></b>	
Matériel industriel	9 150 000	2 745 000	6 405 000	Fournisseur	23 785 000
Matériel de transport	28 000 000	21 000 000	7 000 000	Etat, impôt à payer	14 667 370
Matériel et outillage	1 035 000	310 500	724 500	<b>Total PASSIFS COURANTS</b>	<b>38 452 370</b>
Matériel de bureau	390 000	234 000	156 000		
Matériel informatique	1 780 000	1 335 000	445 000		
Mobilier de bureau	1 125 000	337 500	787 500		
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>88 980 000</b>	<b>33 012 000</b>	<b>55 968 000</b>		
<b>Total ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>89 280 000</b>	<b>33 237 000</b>	<b>56 043 000</b>		
<b><u>ACTIFS COURANTS</u></b>					
<b>Stocks et en-cours:</b>					
Produits finis	2 010 000		2 010 000		
<b>Clients et autres débiteurs:</b>					
Clients	33 750 000		33 750 000		
<b>Trésorerie et Equivalent de trésorerie:</b>					
Banque	78 014 404		78 014 404		
Caisse	13 250 000		13 250 000		
<b>Total ACTIFS COURANTS</b>	<b>127 024 404</b>		<b>127 024 404</b>		
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>216 304 404</b>	<b>33 237 000</b>	<b>183 067 404</b>	<b>TOTAL C.P ET PASSIFS</b>	<b>183 067 404</b>

Source : Calcul de l'auteur

Vu ce tableau, comme à la deuxième année, nous avons encore un accroissement de résultats. Notre marché commence à être stable face aux concurrents.

**Tableau n°36 : Bilan de clôture de la quatrième année (en Ariary)**

Actifs	Vo	Amortissements, PV	Valeur nette	Capitaux propres et passifs	Valeur nette
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>				<b>CAPITAUX PROPRES</b>	
<b>Immobilisations incorporelles:</b>				Capital	69 300 000
Logiciels	300 000	300 000	-	Résultat net de l'exercice	111 985 406
<b>Total immobilisations incorporelles</b>	<b>300 000</b>	<b>300 000</b>		<b>Total CP et PASSIFS</b>	<b>181 285 406</b>
<b>Immobilisations corporelles:</b>				<b>PASSIFS NON COURANTS</b>	
Terrain	8 000 000		8 000 000	Emprunt à long et moyen terme	12 715 885
Construction	32 000 000	6 400 000	25 600 000	<b>Total PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>12 715 885</b>
Installation technique	7 500 000	3 000 000	4 500 000	<b>PASSIFS COURANTS</b>	
Matériel industriel	9 150 000	3 660 000	5 490 000	Fournisseur	42 500 000
Matériel de transport	28 000 000	28 000 000	-	Etat, impôt à payer	31 585 627
Matériel et outillage	1 035 000	414 000	621 000	<b>Total PASSIFS COURANTS</b>	<b>74 085 627</b>
Matériel de bureau	390 000	312 000	78 000		
Matériel informatique	1 780 000	1 780 000	-		
Mobilier de bureau	1 125 000	450 000	675 000		
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>88 980 000</b>	<b>44 016 000</b>	<b>44 964 000</b>		
<b>Total ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>89 280 000</b>	<b>44 316 000</b>	<b>44 964 000</b>		
<b>ACTIFS COURANTS</b>					
<b>Stocks et en-cours:</b>					
Produits finis	- 22 188 938		- 22 188 938		
<b>Clients et autres débiteurs:</b>					
Clients	49 889 000		49 889 000		
<b>Trésorerie et Equivalent de trésorerie:</b>					
Banque	173 272 856		173 272 856		
Caisse	22 150 000		22 150 000		
<b>Total ACTIFS COURANTS</b>	<b>223 122 918</b>		<b>223 122 918</b>		
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>312 402 918</b>	<b>44 316 000</b>	<b>268 086 918</b>	<b>TOTAL C.P ET PASSIFS</b>	<b>268 086 918</b>

**Source :** Calcul de l'auteur

A la quatrième année, nous avons presque fini de payer nos dettes, d'où avec le nombre de clients que nous avons c'est normal si nous sommes parvenus à un tel résultat. Malgré que quelques matériaux soient amortis comme les logiciels ainsi que le matériel de transport et matériel informatique.

**Tableau n°37 : Bilan de clôture de la cinquième (en Ariary)**

Actifs	Vo	Amortissements, PV	Valeur nette	Capitaux propres et passifs	Valeur nette
<b><u>ACTIFS NON COURANTS</u></b>				<b><u>CAPITAUX PROPRES</u></b>	
<b>Immobilisations corporelles:</b>				Capital	69 300 000
Terrain	8 000 000		8 000 000	Résultat net de l'exercice	148 517 030
Construction	32 000 000	8 000 000	24 000 000	<b>Total CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>217 817 030</b>
Installation technique	7 500 000	3 750 000	3 750 000	<b><u>PASSIFS COURANTS</u></b>	
Matériel industriel	9 150 000	4 575 000	4 575 000	Fournisseur	53 650 000
Matériel et outillage	1 035 000	517 500	517 500	Etat, impôt à payer	41 889 419
Matériel de bureau	390 000	390 000	-	<b>Total PASSIFS COURANTS</b>	<b>95 539 419</b>
Mobilier de bureau	1 125 000	562 500	562 500		
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>59 200 000</b>	<b>17 795 000</b>	<b>41 405 000</b>		
<b>Total ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>59 200 000</b>	<b>17 795 000</b>	<b>41 405 000</b>		
<b><u>ACTIFS COURANTS</u></b>					
<b>Stocks et en-cours:</b>					
Produits finis	- 41 469 305		- 41 469 305		
<b>Clients et autres débiteurs:</b>					
Clients	62 145 000		62 145 000		
<b>Trésorerie et Equivalent de trésorerie:</b>					
Banque	215 875 753		215 875 753		
Caisse	35 400 000		35 400 000		
<b>Total ACTIFS COURANTS</b>	<b>271 951 448</b>		<b>271 951 448</b>		
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>331 151 448</b>	<b>17 795 000</b>	<b>313 356 448</b>	<b>TOTAL C.P ET PASSIFS</b>	<b>313 356 448</b>

Source : Calcul de l'auteur

D'après ce tableau, nos clients ne cessent d'augmenter et comme nous avons dit auparavant nous ne recrutons pas de nouveau personnel dans les cinq premières années d'exercice. D'où, ils sont plus compétents et c'est pourquoi nous avons un accroissement de résultat.



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

Jusqu'ici, nous savons que ce projet comporte une suite d'opérations destinées à la création d'une entreprise de production et de commercialisation de farines. Mais nous ne pouvons pas encore affirmer que ce projet est vraiment rentable. Il nous convient donc de procéder à son évaluation financière, économique et sociale afin de voir sa rentabilité et ses divers impacts.

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

L'évaluation financière consiste à étudier la rentabilité du projet à partir des résultats obtenus dans les états financiers, que ce soit dans le bilan ou dans le compte de résultat. En général, deux modes d'évaluation sont fréquemment utilisés, à savoir l'évaluation financière suivant les outils d'évaluations et l'évaluation financière suivant les critères d'évaluation.

#### **1.1 Evaluation financière suivant les outils d'évaluation**

Pour apprécier la rentabilité du projet, il nous faut déterminer les quatre outils d'évaluation suivants : la valeur actuelle nette (VAN), le taux de rentabilité interne (TRI), l'indice de profitabilité (IP), le délai de récupération des capitaux investis (DRCI).

##### **1.1.1 Evaluation de la Valeur Actuelle Nette**

La valeur actuelle nette ou VAN est l'excédent de la Marge Brute d'Autofinancement (MBA) cumulé et actualisé par rapport à l'investissement initial. D'où :

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

VAN : valeur actuelle nette

MBA : marge brute d'autofinancement

i : taux d'actualisation

$I_0$  : investissement initial

n : la durée de l'investissement

La Marge Brute d'Autofinancement est la somme du résultat net de l'exercice et les dotations annuelles d'amortissements. Nous avons alors :

***MBA = Résultat net + Dotations aux amortissement***

Pour trouver la VAN, nous allons d'abord actualiser les MBA. Mais, avant tout nous devons fixer le taux d'actualisation. En principe, le taux d'actualisation devrait être supérieur au taux d'emprunt. En général, il est fixé à taux d'emprunt majoré de deux points. Ainsi, si notre taux d'emprunt est de 20%, alors le taux d'actualisation sera de 22%. A cet effet,  $i$  qui est égal à  $\frac{\text{taux d'actualisation}}{100}$  sera de 0,22. Et en ce qui concerne la durée de vie de l'investissement, elle est de cinq ans, donc  $n = 5$ .

Nous allons déterminer dans le tableau ci-après les MBA et ses valeurs actualisées.

**Tableau n°38 : Marge brute d'autofinancement et ses valeurs actuelles**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Résultat net	2 266 805	39 470 515	52 002 493	111 985 406	148 517 030
Amortissement	11 079 000	11 079 000	11 079 000	11 079 000	3 559 000
<b>MBA</b>	<b>13 345 805</b>	<b>50 549 515</b>	<b>63 081 493</b>	<b>123 064 406</b>	<b>152 076 030</b>
$(1 + 0,22)^{-5}$	0,819672	0,671862	0,550707	0,451399	0,369999
$MBA(1 + 0,22)^{-5}$	10 939 183	33 962 298	34 739 420	55 551 150	56 267 979
$\sum_{k=1}^n MBA(1 + i)^{-n}$	<b>191 460 029</b>				

**Source :** Calcul de l'auteur

Ainsi, nous avons comme cumul des MBA : Ariary 191 460 029

L'investissement initial calculé précédemment étant de Ariary 114 934 200

Donc, notre VAN sera de :

$$VAN = 191\,460\,029 - 114\,934\,200$$

D'où la valeur actuelle nette s'élève à Ariary **76 525 829**.

Nous pouvons donc conclure que le projet est rentable et acceptable car la Valeur Actuelle Nette est positive.

### **1.1.2 Détermination de l'indice de profitabilité**

L'indice de profitabilité ou IP est donné par le rapport entre les marges brutes d'autofinancement actualisées et l'investissement initial. La formule suivante l'illustre :

$$IP = \frac{\sum_{k=1}^n MBA(1+i)^{-n}}{I_o}$$

Nous avons comme investissement initial Ariary 114 934 200 et cumul des MBA Ariary 191 460 029. Donc, IP sera :

$$IP = \frac{191\,460\,029}{114\,934\,200}$$

Ainsi, l'indice de profitabilité est de **1,67**. Ce chiffre de 1,67 stipule que si l'entreprise investie Ariary 1 elle fera un profit d'Ariary **0,67**. Ce qui montre aussi que le projet est rentable.

### 1.1.3 Calcul du Taux de Rentabilité Interne

Le taux de rentabilité interne ou TRI est le taux d'actualisation qui égalise la valeur actuelle des MBA attendues avec l'investissement initial. En d'autre terme, c'est le taux d'actualisation qui fait que la VAN soit égal à zéro. Il est tiré de la formule :

$$VAN = 0$$

C'est-à-dire :

$$\sum_{k=1}^n MBA(1+i)^{-n} - I_o = 0$$

Pour trouver le TRI, nous allons utiliser la méthode d'essai et d'erreur. En effet, nous allons choisir un taux d'actualisation arbitrairement et nous calculons la valeur actuelle des MBA correspondant à ce taux. Si la valeur actuelle obtenue est plus élevée que la valeur de l'investissement initial, nous choisissons un autre taux plus élevé et nous recommençons le calcul. Dans le cas contraire, c'est-à-dire la valeur actuelle obtenue soit plus faible que l'investissement initial, nous prendrons un autre taux plus faible et refaire le calcul. Lorsque nous avons les deux résultats, l'un plus élevé et l'autre plus faible que l'investissement initial, nous procéderons à une interpolation linéaire pour trouver le TRI.

D'après le calcul ci-dessus, avec un taux d'actualisation de 22% nous avons comme valeur actuelle des MBA Ariary 191 460 029 qui est supérieure à l'investissement initial d'Ariary

114 934 200. Nous allons donc choisir un taux encore plus élevé. Prenons un taux de 30% pour avoir une autre valeur actuelle.

**Tableau n°39 : Calcul des MBA avec un taux de 50%**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>MBA</b>	13 345 805	50 549 515	63 081 493	123 064 406	152 076 030
$(1 + 0,5)^{-5}$	0,666667	0,444444	0,296296	0,197531	0,131687
$MBA(1 + 0,5)^{-5}$	8 897 208	22 466 429	18 690 794	24 309 035	20 026 436
$\sum_{k=1}^n MBA(1 + i)^{-n}$	<b>94 389 902</b>				

**Source :** Calcul de l’auteur

Nous avons une valeur actuelle d’Ariary 94 389 902 qui est inférieure à l’investissement initial. Les deux résultats sont disponibles, procédons donc à l’interpolation linéaire.

Nous avons :

$$22\% < TRI < 50\%$$

$$191\,460\,029 > 114\,934\,200 > 94\,389\,902$$

$$-191\,460\,029 < -114\,934\,200 < -94\,389\,902$$

L’interpolation se passe comme suit :

$$\frac{TRI - 22\%}{50\% - 22\%} = \frac{-114\,934\,200 - (-191\,460\,029)}{-94\,389\,902 - (-191\,460\,029)}$$

D’où, le taux de rentabilité interne sera de **44.07%**. Par ailleurs, le TRI désigne le maximal que le projet peut supporter pour avoir une VAN nulle. Ainsi, ce taux de 44.07% qui est supérieur au taux d’actualisation normal nous montre que le projet est rentable et acceptable.

#### **1.1.4 Mesure du Délai de Récupération des Capitaux Investis**

Le Délai de Récupération des Capitaux Investis ou DRCI est le délai au bout duquel la somme investie au début du projet sera récupéré. Il est formalisé par le fait que les marges brutes d’autofinancement actualisées et cumulées sont égales au montant de l’investissement initial. Pour le déterminer, nous allons toujours utiliser la méthode par interpolation linéaire. Nous allons trouver les valeurs de MBA actualisées et cumulées qui encadrent l’investissement initial d’Ariary 114 934 200.

**Tableau n°40 : MBA actualisées et cumulées au taux de 22%**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
MBA actualisées	10 939 183	33 962 298	34 739 420	55 551 150	56 267 979
Cumul	<b>10 939 183</b>	<b>44 901 481</b>	<b>79 640 901</b>	<b>135 192 050</b>	<b>191 460 029</b>

**Source :** Calcul de l'auteur

Nous aurons donc l'encadrement suivant :

$$76\,640\,901 < 114\,934\,200 < 135\,192\,050$$

$$3 < DRCI < 4$$

L'interpolation linéaire sera :

$$\frac{DRCI - 3}{4 - 3} = \frac{114\,934\,200 - 76\,640\,901}{135\,192\,050 - 76\,640\,901}$$

Nous aurons donc **DRCI = 3.64**

Ainsi, le délai de récupération des capitaux investis sera de **3 ans 7 mois 20 jours**.

Nous avons une DRCI moins de 5 ans, cela veut dire que la récupération du capital investi sera satisfaisante car l'entreprise pourra récupérer son capital avant la durée de vie l'investissement qui est généralement de 5 ans.

## **Section 2 : Evaluation financière suivant les critères d'évaluation**

En plus des outils d'évaluation, il faut tenir compte des critères évaluations suivantes : la pertinence, l'efficacité et l'efficience du projet.

### **2.1 La pertinence**

Notre projet est de créer une entreprise de production de farines dans la Région Atsinanana, plus précisément dans la Commune urbaine de Vatomandry. D'après les différentes études effectuées, nous pouvons déduire que notre projet répond bien à l'insuffisance de farine dans cette région. Dans ce sens, il rapporte des impacts directs à la population locale tant sur le plan social, financier qu'économique. Par ailleurs, la participation du projet à l'autosuffisance alimentaire et au développement durable peut affirmer sa pertinence.

### **2.2 L'efficacité**

C'est un rapport entre l'objectif visé et le résultat espéré, elle montre que la réalisation est conforme à la prévision. Pour avoir cette efficacité, il faut mesurer le rendement et la rentabilité, ayant des objectifs fixés dans les domaines de la qualité, de la rapidité et des coûts. Pour notre projet notre objectif est de produire 32.5 tonnes par mois et de gagner une part de marché de 5%

D'après les études financières et techniques, notre production s'améliore d'année en année. Suite à cette amélioration de production, notre chiffre d'affaires augmente chaque année et notre part de marché s'accroît. Concernant les objectifs à long terme, d'après les variations de notre chiffre d'affaires et de notre production, on estime que notre image de marque s'améliore toujours. Par conséquent, notre projet est efficace.

### **2.3 L'efficience**

Elle est une mesure de moyenne mise en œuvre. Ces moyens sont mobilisés pour réaliser des activités dont les produits doivent évoquer des résultats. En d'autres termes, l'efficience est un rapport qui explique la minimisation des dépenses à moindre coût, avec des moyens disponibles pour atteindre les objectifs.

Comme notre projet est efficace, cependant on doit tenir compte des coûts de production. Suite à l'étude financière, nous avons remarqué que nos résultats sont bien tous positifs, cela veut dire que nos charges sont bien gérées donc notre projet est efficient.

### **2.4 L'impact du projet**

Dans le cadre de la politique de développement envisagé par l'Etat, nous voulons aussi y contribuer. Nous sommes, en effet, conscients du besoin d'améliorer la vie des Malgaches à la fois sur le plan économique que social. C'est pourquoi, notre entreprise participera à l'augmentation de la valeur ajoutée par le biais d'une création d'emploi surtout dans la Région où est installée notre entreprise. Cette amélioration de condition économique influence également la vie sociale de la population. Il ne faut pas oublier de préciser que tous les traitements du projet sont effectués sans utilisation de produits chimiques donc c'est entièrement biologique. Ainsi, l'écologie de la Région ne sera pas menacée par l'installation de notre projet.

## **Section 3 : Evaluation économique et sociale**

A la suite de l'évaluation financière, nous progresserons notre travail sur l'évaluation économique et sociale. Cette évaluation nous mène à connaître la notion de la valeur ajoutée, l'impact du projet sur le produit intérieur brut (PIB), la création d'emploi ainsi que l'augmentation du pouvoir d'achat de la population.

### 3.1 Evaluation économique

L'évaluation économique concerne la notion de la valeur ajoutée qu'apporte l'entreprise et l'impact du projet sur le produit intérieur brut.

#### 3.1.1 Notion de Valeur Ajoutée

La valeur ajoutée ou VA est un terme de l'économie qui permet de mesurer la valeur créée par un agent économique. Elle mesure l'écart entre la somme des valeurs des intrants d'un processus de production ou les consommations intermédiaires et la somme des valeurs des produits ou des services qu'il vend. La formule de la valeur ajoutée peut être comme suit :

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

Pour notre entreprise, d'après les calculs effectués précédemment, nous avons les montants des valeurs ajoutées suivants :

**Tableau n°41 : Valeur ajoutée (en Ariary)**

RUBRIQUES	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffres d'affaires	478 800 000	564 300 000	634 837 500	761 805 000	876 075 750
Productions stockées	45 600 000	31 635 000	2 010 000	(22 188 938)	(41 469 305)
<b>Production de l'exercice</b>	<b>524 400 000</b>	<b>595 935 000</b>	<b>636 847 500</b>	<b>739 616 063</b>	<b>834 606 445</b>
Achats consommés	366 000 000	384 300 000	403 515 000	423 690 750	466 059 825
Services extérieurs	39 000 000	40 950 000	42 997 500	45 147 375	49 662 113
<b>Consommation intermédiaires</b>	<b>405 000 000</b>	<b>425 250 000</b>	<b>446 512 500</b>	<b>468 838 125</b>	<b>515 721 938</b>
<b>VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION</b>	<b>119 400 000</b>	<b>170 685 000</b>	<b>190 335 000</b>	<b>270 777 938</b>	<b>318 884 508</b>

**Source :** Calcul de l'auteur

Ce tableau fait apparaître une évolution croissante de la valeur ajoutée. Ceci est dû certainement au fort accroissement de la production de l'exercice et à la légère augmentation de la consommation.

#### 3.1.2 Impact sur le Produit Intérieur Brut (PIB)

La somme des valeurs ajoutées d'un pays constitue son produit intérieur brut (PIB). Tout d'abord le Produit Intérieur Brut mesure la valeur totale de tous les biens et services finaux produits au cours d'une année donnée et dans un pays donné.

Il sert donc de mesure de l'activité économique de ce pays. L'accroissement positive de la valeur ajoutée d'année en année a pour conséquent l'accroissement du PIB. Ainsi, les activités de l'entreprise contribuent à l'augmentation des activités économiques du pays.

### **3.2 Evaluation sociale**

Dans cette évaluation, nous allons évoquer que la réalisation du projet conduit à une création d'emploi et à une augmentation du pouvoir d'achat de la population locale.

#### **3.2.1 Création d'emplois**

Le projet constitue un avantage pour les jeunes à la recherche d'emploi. Nombreux d'entre eux sont en chômage dû au manque d'emploi. Peu d'entités procèdent au recrutement, au contraire, elles sont forcées de licencier. Alors, la mise en place du projet permettra aux jeunes diplômés de saisir leurs chances. Les conditions de vie de la population de la Région et surtout de la Commune sont très basses. Le faible niveau de l'offre d'emploi en liaison avec la faiblesse des investissements peuvent expliquer cette situation. Donc, la présence du projet qui crée du travail pour ces jeunes va contribuer tant sur la diminution du taux de chômage de la Commune et ainsi à l'amélioration du niveau de vie de la population.

#### **3.2.2 Augmentation du pouvoir d'achat de la population locale**

La mise en place du projet est profitable non seulement pour le promoteur mais aussi pour les nombreuses personnes qui en bénéficient directement et indirectement. Les résultats sociaux escomptés par la création de ce projet sont la diminution du taux de chômage par la création d'emploi et l'accroissement de pouvoir d'achat des travailleurs, ainsi que des distributeurs qui vendent nos produits. Par conséquent, l'entreprise contribuera à l'amélioration du pouvoir d'achat et à l'augmentation du niveau de vie de ces gens dont les revenus seront accrues du fait de leurs travaux.

Les divers critères d'évaluation vérifiés dans ce chapitre mettent bien en évidence la rentabilité de notre projet. De plus, les valeurs démontrent aussi que les investissements seront bien récupérés et avec des profits. Les impacts socio-économiques du projet sont aussi très prometteuses tant pour les promoteurs, pour la population que pour la commune elle-même.



En résumé, l'étude de faisabilité financière du projet est vraiment importante pour créer une entreprise, car c'est à partir de cette étude que nous pouvons évaluer la rentabilité du projet. Notre projet dégage des résultats qui permettent de dire qu'il sera profitable et rentable sur le plan socio-économique.

## CONCLUSION GENERALE

L'économie ouverte d'aujourd'hui est marquée par une production industrielle colossale, un nombre prodigieux de marques et une pléthore de choix. Cela a eu pour effet d'inverser le rapport entre consommateurs et vendeurs. La qualité des produits a énormément augmenté, les fabricants offrent un bon rapport qualité prix et tous les produits ont une durée de vie assez longue. Les consommateurs ne voient pas toujours de différence entre les produits, et c'est pourquoi les marques doivent établir des liens émotionnels.

Contrairement à Madagascar où il était classé l'un des pays les plus pauvres du monde qui fait partie du PPTE (Pays Pauvre Très Endetté) dont 90% des Malagasy vie sous le seuil de la pauvreté touchant moins de 1US Dollar par jour. En plus de la hausse généralisée du coût de la vie actuelle, les importations sont devenues très coûteux, faisant suite à la dévaluation du franc malagasy (1 euro = Ariary2 870)<sup>9</sup> et notamment aux désordres monétaires internationaux. Voilà pourquoi il nous est paru évident aller de l'avant, nous estimons que le moment est bien choisi pour la réalisation de notre projet : Celui de produire une unité de production et de commercialisation de farine de fruit à pain à Vatomandry, dénommée : « FAR'VATO (Farine à Vatomandry) ».

En effet, l'étude de faisabilité du projet de farine de fruit à pain nous a permis de s'orienter vers une exploitation des matières premières locales, en particulier le fruit à pain, dans le but de créer une unité de production de farine qui participe au développement du pays. D'où, l'utilisation de fruit à pain comme matière première incite les producteurs à améliorer leur récolte. Ainsi, le projet apporte un meilleur revenu pour les cultivateurs dans le district de Vatomandry. Ce qui leur permet d'améliorer leur niveau de vie, donc le projet contribue à la réduction de la pauvreté.

La création d'une nouvelle unité offre également de l'emploi pour la population de la Région, du district surtout. Ainsi, le projet réduit le taux de chômage.<sup>9</sup>

Grâce à la création de la valeur ajoutée, qui s'accroît entre Ariary 119 400 000 et Ariary 318 884 508, le projet aide le pays à la relance économique.

---

<sup>(9)</sup>Source : Journal « LES NOUVELLES » du 26 Août 2011

Il faut noter aussi que la part de marché qu'occupent les producteurs de farine importée est de 78% à Madagascar. Et comme nous le savons tous, les importations entraînent une forte sortie de devises. Ce qui nous permet de dire que notre projet contribue à la réduction des importations.

Pour atteindre notre objectif, nous avons tout d'abord identifié le projet et par la suite étudié le marché visé. Après, nous avons analysé les techniques de production ainsi que l'étude organisationnelle par l'utilisation des différentes techniques managériales (la technique de direction, d'organisation et de gestion).

Et enfin, nous avons examiné d'une manière plus approfondie l'étude financière du projet à partir de l'investissement jusqu'aux résultats prévisionnels.

Notre projet aura donc un avenir étalé. De ce fait, nous incitons les jeunes diplômés de l'Université à s'orienter vers la création d'une entreprise afin de participer à la résolution des problèmes rencontrés au niveau du pays, comme le chômage, la malnutrition et la pauvreté.



## **ANNEXE I :**

### **DEFINITION DES QUELQUES TERMES TECHNIQUES**

#### **Besoin**

Etat qui naît d'une sensation de manque.

#### **Chiffre d'affaires**

Quantité vendues multipliées par le prix de vente.

#### **Distribution**

Activité économique consistant à mettre un produit à disposition sur le marché.

#### **Etude de marché**

Analyse de l'offre et de la demande sur le marché par le recueil d'informations issues de sources multiples.

#### **Freins**

Pulsions négatives empêchant l'accomplissement d'une action.

#### **Motivations**

Pulsions positives poussant un individu à agir.

#### **Part de marché**

Pourcentage des ventes réalisées par une société sur l'ensemble d'un marché.

#### **Positionnement**

Image que l'entreprise souhaite communiquer dans l'esprit du consommateur du consommateur afin de se différencier de ses concurrents.

#### **Qualité**

Aptitude d'un produit à satisfaire les besoins.

#### **Stratégie d'alignement**

Décision de fixer ses prix au même niveau que celui de concurrent principal.

## **ANNEXE II :**

### **QUESTIONNAIRES**

1 – Consommez-vous de farines ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

2 – Quels sont les types de farine que utilisez-vous ?

- ☐ Farine Cheval
- ☐ Farine Bakery
- ☐ Farine WhiteFlour
- ☐ Autres

3 – A quel prix êtes-vous prêt à acheter le kg de farine de fruit à pain ?

Ar 1 400

Ar 1 500

Ar 1 600

Autres

4 – De quelle manière connaissez-vous les farines que vous consommez ?

- ☐ Publicité
- ☐ Gens
- ☐ Autres

5 – Vous achetez fréquemment des farines en :

- ☐ Détail ?
- ☐ Sac de 50kg ?

6 – Combien kg de farine consommez-vous par mois ?

- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ plus de 3

7 – Habituellement, où achetez-vous les farines?

- ☐ Epicerie
- ☐ Grossiste
- ☐ Grande surface

8 – Les raisons qui vous poussent à acheter de farines ?

- ☐ Qualité

- ☐ Prix

9 – Les raisons qui vous freinent à acheter les farines ?

- ☐ Mauvaise qualité
- ☐ Prix cher
- ☐ Autres

10 – De quel support médiatique vous serait le plus efficace pour lancer un produit ?

- ☐ Télévision
- ☐ Radio
- ☐ Presse
- ☐ Affiches

11 – S’il y a une nouvelle farine, est-ce-que vous le consommeriez ?

- ☐ Oui
- ☐ Non
- ☐ Peut être

12 – Les différentes farines qui existent vous suffisent ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

13– Quels sont les télévisions et radios que vous regardez et écoutez habituellement ?

- ☐ VIVA
- ☐ TVM/RNM
- ☐ RTA
- ☐ Autres

**ANNEXE III :**  
**IMAGES DE FRUIT A PAIN**







Valeur nutritive pour 100g de fruit à pain :

- Eau : 40%
- Vitamines : A&C (20mg)
- Éléments minéraux : 0.7 à 2.1%
- Glucides : 21.5%
- Lipides : 0.5 à 0.8%
- Protides : 1.7 à 1.9%
- Valeur calorique : 96

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- <sup>(10)</sup> Arrêté n°3506/84 du 21 Août 1984 fixant les taux maximaux d'amortissement admis fiscalement pour la détermination du résultat imposable aux impôts sur les revenus
- <sup>(8)</sup> Chambre de commerce de la Région Atsinanana 2011
- <sup>(3)</sup> [http:// www.fofifa.mg/posterecolte.htm](http://www.fofifa.mg/posterecolte.htm)
- <sup>(7)</sup> [http:// www.olf.gouv.qc.ca/ressources/gdt\\_bdl2.html](http://www.olf.gouv.qc.ca/ressources/gdt_bdl2.html)
- <sup>(2)</sup> <http://www.portail-guadeloupe.com> < Plantes de Guadeloupe
- <sup>(9)</sup> Journal « LES NOUVELLES » du 26 Août 2011
- <sup>(5)</sup> Ministère de la météorologie Ampandrianomby 2011
- <sup>(4)</sup> Service de planification de district de Vatomandry (monographie de district 2007)
- <sup>(1)</sup> Support de cours de CGP en 4<sup>ème</sup> année, Département Gestion FAC-DEGS, Université d'Antananarivo 2010
- <sup>(6)</sup> Support de cours Organisation en 1<sup>ère</sup> année, Département Gestion FAC-DEGS, Université d'Antananarivo 2007

## TABLES DES MATIERES

**AVANT-PROPOS**

**REMERCIEMENTS**

**LISTE DES TABLEAUX**

**LISTE DES FIGURES**

**LISTE DES ABREVIATIONS**

**SOMMAIRE**

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
<b>Première partie : IDENTIFICATION DU PROJET .....</b>	<b>4</b>
Chapitre I : PRESENTATION DU PROJET.....	5
Section 1 : Description du projet.....	5
1.1 Historique du projet.....	5
1.1.1 Le fruit à pain et son origine.....	5
Section 2 : Environnement géographique.....	6
2.1Lieu d’implantation du projet et situation démographique.....	6
2.1.1 Situation climatique.....	7
Section 3 : Caractéristiques du projet.....	7
3.1 Problématiques liés au projet.....	7
3.2 Localisation et emplacement du site.....	8
3.3 Formes et aspects juridiques du projet.....	8
Chapitre II : Objectifs et environnement du projet.....	12
Section 1 : Objectifs du projet.....	12
1.1 Objectifs à court terme.....	12

1.2 Objectifs à moyen et long terme.....	12
Section 2 : Environnement interne et externe de l'entreprise.....	12
2.1 Environnement PESTEL du projet.....	13
2.1.1 Environnement politique.....	13
2.1.2 Environnement économique.....	13
2.1.3 Environnement social.....	14
2.1.4 Environnement technologique.....	14
2.1.5 Environnement écologique.....	15
2.1.6 Environnement légal.....	15
2.2 Environnement de proximité.....	16
Chapitre III : ETUDE DE MARCHÉ.....	18
Section 1 : Description du marché.....	18
1.1 Démarches méthodologiques.....	18
1.1.1 Technique utilisée.....	19
1.1.2 Analyse des résultats obtenus.....	19
Section 2 : Analyse de l'offre, de la demande et de la concurrence.....	23
2.1 Analyse de la demande.....	23
2.1.1 Identification du demandeur.....	23
2.1.2 Estimation de la demande.....	23
2.1.3 Freins et motivations.....	23
2.2 Analyse de l'offre.....	24
2.2.1 Marché étranger.....	24
2.2.2 Estimation de l'offre.....	24
2.3 Analyse de la concurrence.....	25
2.3.1 Concurrents directs.....	25
2.3.2 Concurrents indirects.....	25
2.3.3 Forces et faiblesses des concurrents.....	25

2.4 Détermination de la part du marché.....	26
2.4.1 Positionnement de notre société.....	26
Section 3 : Les politiques et stratégies marketing à adopter.....	27
3.1 Marketing mix.....	27
3.1.1 La politique de produit.....	27
3.1.2 La politique du prix.....	27
3.1.3 La politique de distribution.....	28
3.1.4 La politique de communication.....	28
3.2 Stratégies marketing à adopter.....	29
3.2.1 Stratégie PUSH.....	29
3.2.2 Stratégie PULL.....	29
 <b>Deuxième partie : ETUDE FAISABILITE TECHNIQUE ET ORGANISATIONNELLE.....</b>	
Chapitre I : TECHNIQUE DE PRODUCTION.....	32
Section 1 : Processus de production.....	32
Section 2 : Moyens de production.....	33
2.1 Moyens matériels.....	33
2.2 Moyens humains.....	35
2.3 Moyens financiers.....	35
Section 3 : Infrastructures nécessaires.....	35
Chapitre II : CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE.....	37
Section 1 : Capacité prévisionnel de production.....	37

1.1 Capacité maximale.....	37
Section 2 : Production mensuelle et annuelle.....	37
Section 3 : Evolution du chiffre d'affaires.....	38
3.1 Chiffre d'affaires mensuelles.....	38
3.2 Chiffre d'affaires prévisionnelles annuelles.....	39
Chapitre III : ETUDE ORGANISATIONNELLE.....	41
Section 1 : Structure organisationnelle.....	41
1.1 Organigramme envisagée.....	42
1.2 Description des postes.....	42
1.3 Evolution de l'effectif du personnel sur cinq ans.....	45
Section 2 : Gestion des ressources humaines.....	46
2.1 Politique de recrutement.....	46
2.1.1 Charges du personnel.....	48
2.1.2 Charges patronales.....	49
2.2 Formations.....	49
2.3 Motivations.....	50
2.4 Programmes sociaux.....	50
Section 3 : Chronogramme des activités.....	51
 <b>TROISIEME PARTIE : ETUDE FINANCIERE ET EVALUATION DU PROJET.....</b>	
Chapitre I : ETUDE FINANCIERE DU PROJET.....	54
Section 1 : Evaluation des investissements.....	54
1.1 Immobilisations.....	54
1.1.1 Le coût des immobilisations.....	54
1.1.2 Le système d'amortissement.....	55
1.2 Fonds de roulement initial.....	57

1.2.1 Budget de trésorerie de la première année.....	57
1.2.2 Détermination du fonds de roulement initial.....	59
1.2.3 Détermination de l'investissement initial.....	59
Section 2 : Plan de financement et tableau de remboursement de dettes.....	59
2.1 Apport propre.....	60
2.1.1 Tableau de plan de financement.....	60
2.1.2 Emprunt.....	61
2.2 Remboursement des dettes à long terme.....	61
2.2.1 Principe adopté.....	62
2.2.2 Tableau de remboursement des dettes.....	62
Section 3 : Comptes de gestion.....	63
3.1 Comptes de charges .....	63
3.2 Comptes de produits.....	65
Chapitre II : ETATS FINANCIERS PREVISIONNELS.....	67
Section 1 : Compte de résultat prévisionnel.....	67
Section 2 : Bilan d'ouverture et bilans prévisionnels sur cinq ans.....	68
Chapitre III : EVALUATION DU PROJET.....	75
Section 1 : Evaluation financière suivant les outils d'évaluation.....	75
1.1. Evaluation de la VAN.....	75
1.2 Détermination de l'IP.....	75
1.3 Calcul du TRI.....	77
1.4 Mesure du DRCI.....	78
Section 2 : Evaluation financière suivant les critères d'évaluation.....	79
2.1 La pertinence.....	79
2.2 L'efficacité.....	79

2.3 L'efficience.....	80
2.4 L'impact du projet.....	80
Section 3 : Evaluation économique et sociale.....	80
3.1 Evaluation économique.....	81
3.1.1 Notion de valeur ajoutée.....	81
3.1.2 Impact sur le PIB.....	81
3.2 Evaluation sociale.....	82
3.2.1 Création d'emplois.....	82
3.2.2 Augmentation du pouvoir d'achat de la population locale.....	82
<b>CONCLUSION GENERALE.....</b>	<b>84</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>I</b>
<b>REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....</b>	<b>VI</b>