

# SOMMAIRE

<b>REMERCIEMENTS.....</b>	<b>2</b>
<b>SOMMAIRE.....</b>	<b>3</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX.....</b>	<b>5</b>
<b>LISTE DES FIGURES.....</b>	<b>8</b>
<b>LISTE DES ANNEXES.....</b>	<b>9</b>
<b>LISTE DES ABREVIATIONS.....</b>	<b>10</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
<b>PARTIE I :</b>	<b>4</b>
IDENTIFICATION DU PROJET .....	4
CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET .....	5
SECTION 1 : DESCRIPTION DU PROJET .....	5
SECTION 2 : CARACTERISTIQUES DU PROJET .....	7
CHAPITRE II : OPPORTUNITES ET MENACES LIEES A L'ENVIRONNEMENT .....	12
SECTION 1 : PROBLEMATIQUE LIEE AU PROJET .....	12
SECTION 2 : L'ANALYSE ATTRAITS/ATOUTS.....	12
CHAPITRE III : ETUDE DE MARCHE.....	15
SECTION 1 : DESCRIPTION DU MARCHE CIBLE.....	15
SECTION 2 : ANALYSE DE LA DEMANDE.....	18
SECTION 3 : ANALYSE DE L'OFFRE.....	20
SECTION 4 : STRATEGIE ET PLAN MARKETING A ADOPTER.....	23
CHAPITRE I : SCHEMA DE L'ORGANISATION GENERALE DE PROJET ET PROCESSUS DE PRODUCTION.....	32
SECTION 1 : OBJECTIF .....	32
SECTION 2 : IDENTIFICATION DES MATERIELS .....	32
SECTION 3 : PROCESSUS DE PRODUCTION.....	34
CHAPITRE II : CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE.....	40
SECTION 1 : EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET UNITE D'ACTIVITE .....	40
SECTION 2 : LES DIFFERENTS FACTEURS DE REALISATION.....	46
CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE.....	52
SECTION 1 : ORGANIGRAMME ENVISAGE.....	52
SECTION 2 : ORGANISATION DU TRAVAIL.....	53
SECTION III : CHRONOGRAMME DES ACTIVITES.....	58
PARTIE III : ETUDE FINANCIERE DU PROJET.....	61
CHAPITRE I : COÛT DES INVESTISSEMENTS.....	62
SECTION 1 : COUT DES INVESTISSEMENTS.....	62

SECTION 2 : TABLEAU D'AMORTISSEMENT.....	66
SECTION 3 : PLAN DE FINANCEMENT.....	69
SECTION 4 : TABLEAU DE REMBOURSEMENT DES DETTES.....	70
SECTION 5 : COMPTE DE GESTION.....	72
CHAPITRE II : ETUDE DE FAISABILITE.....	74
SECTION 1 : COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL.....	74
SECTION 2 : PLAN DE TRESORERIE.....	75
SECTION 3 : BILAN PREVISIONNEL.....	76
CHAPITRE III : EVALUATION DU PROJET.....	81
SECTION 1 : EVALUATION ECONOMIQUE.....	81
SECTION 2 : EVALUATION FINANCIERE.....	82
SECTION 3 : SCHEMA DE SYNTHESE : CADRE LOGIQUE DU PROJET.....	90
<b>CONCLUSION GENERALE.....</b>	<b>91</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>113</b>
<b>TABLE DES MATIERES.....</b>	<b>115</b>

# **LISTE DES TABLEAUX**

<b>Tableau n°1 : Opportunité et menaces liées à l'environnement.....</b>	<b>13</b>
<b>Tableau n°2 : Les sources d'éclairage utilisées par la population de Vontovorona.....</b>	<b>16</b>
<b>Tableau n°4 : Forces et faiblesses des concurrents.....</b>	<b>23</b>
<b>Tableau n°5 : Tarification pratiquée par les concurrents et futurs prix .....</b>	<b>28</b>
<b>(Unité monétaire : Ariary).....</b>	<b>28</b>
<b>Tableau n°6 : Liste des matériels.....</b>	<b>33</b>
<b>Tableau n°7 : Prévision des unités d'activité pour la première année.....</b>	<b>41</b>
<b>Tableau n°8 : Augmentation annuelle de l'unité d'activité des quatre années suivantes par rapport à l'année 1.....</b>	<b>42</b>
<b>Tableau n°9 : Estimation de l'unité d'activité annuelle.....</b>	<b>43</b>
<b>Tableau n°10 : Evolution annuelle des tarifs unitaires (Unité monétaire : Ariary).....</b>	<b>44</b>
<b>Tableau n°11 : Evolution annuelle des chiffres d'affaires (Unité monétaire : Ariary)....</b>	<b>45</b>
<b>Tableau n°12 : Récapitulation du chiffre d'affaires par service .....</b>	<b>46</b>
<b>(Unité monétaire : Ariary).....</b>	<b>46</b>
<b>Tableau n°13 : Prévision d'approvisionnement en matières consommables pour .....</b>	<b>47</b>
<b>l'année 1(Unité monétaire : Ariary).....</b>	<b>47</b>
<b>Tableau n°14 : Prévision d'approvisionnement en marchandises pour l'année 1 .....</b>	<b>48</b>
<b>(Unité monétaire : Ariary).....</b>	<b>48</b>
<b>Tableau n 15 : Evolution annuelle de la quantité de matières consommables par rapport à l'année 1.....</b>	<b>49</b>
<b>Tableau n°16 : Evolution annuelle du prix unitaire des matières consommables et des marchandises par rapport à l'année 1 (Unité monétaire : Ariary).....</b>	<b>49</b>

<b>Tableau n°17 : Prévision d'approvisionnement en matières consommables pour les quatre années.....</b>	<b>50</b>
<b>Tableau n°18 : Prévision d'approvisionnement en marchandises pour les 4 années suivantes.....</b>	<b>50</b>
<b>Tableau n°19 : Prévisions des autres charges liées à la production .....</b>	<b>51</b>
(Unité monétaire : Ariary).....	51
<b>Tableau n°20: Tableau récapitulatif des qualifications requises pour le personnel.....</b>	<b>56</b>
<b>Tableau n°21 : Tableau de répartition du personnel.....</b>	<b>57</b>
<b>Tableau n°22 : Prévision des charges du personnel (Unité monétaire : Ariary).....</b>	<b>58</b>
<b>Tableau n°23 : Ventilation des tâches.....</b>	<b>59</b>
<b>Tableau n°24 : Liste des matériels et outillages.....</b>	<b>62</b>
<b>Tableau n°25 : Liste des matériels informatiques.....</b>	<b>63</b>
<b>Tableau n°26 : Liste des mobiliers de bureau .....</b>	<b>63</b>
<b>Tableau n°27 : Coût des installations techniques.....</b>	<b>64</b>
<b>Tableau n°28 : Coût de matériels de transport.....</b>	<b>64</b>
<b>Tableau n°29 : Immobilisation incorporelles .....</b>	<b>65</b>
<b>Tableau n°30 : Récapitulation des coûts d'immobilisation .....</b>	<b>65</b>
<b>Tableau n°31 : Tableau de récapitulation des investissements.....</b>	<b>66</b>
<b>Tableau n°32 : Tableau d'amortissement des immobilisations.....</b>	<b>68</b>
<b>Tableau n°33 : Tableau d'amortissement .....</b>	<b>68</b>
<b>Tableau n°34 : Valeurs comptables nettes des immobilisations.....</b>	<b>69</b>
<b>Tableau n°35 : Plan de financement.....</b>	<b>70</b>
<b>Tableau n°36 : Tableau de financement .....</b>	<b>70</b>
<b>Tableau n°37 : Remboursement de dettes, versement annuel constant.....</b>	<b>71</b>
<b>Tableau n°38 : Tableau de remboursement de dette, amortissement constant .....</b>	<b>72</b>

<b>Tableau n°39 : Récapitulation des comptes des charges .....</b>	<b>73</b>
<b>Tableau n°40 : Chiffre d'affaires prévisionnelle.....</b>	<b>73</b>
<b>Tableau n°41 : Compte de résultat par nature.....</b>	<b>74</b>
<b>Tableau n°42 : Calcul des marges brutes d'autofinancement.....</b>	<b>75</b>
<b>Tableau n°43 : Tableau de flux de trésorerie (méthode directe).....</b>	<b>76</b>
<b>Tableau n°44 : Bilan de constitution .....</b>	<b>77</b>
<b>Tableau n°45 : Bilan prévisionnel Année 1.....</b>	<b>78</b>
<b>Tableau n°46 : Bilan prévisionnel Année 2.....</b>	<b>78</b>
<b>Tableau n°47 : Bilan prévisionnel Année 3.....</b>	<b>79</b>
<b>Tableau n°48 : Bilan prévisionnel Année 4.....</b>	<b>79</b>
<b>Tableau n°49: Bilan prévisionnel Année 5.....</b>	<b>80</b>
<b>Tableau n°50 : Ratio de performance économique.....</b>	<b>81</b>
<b>Tableau n°51 : Calcul de la marge brute d'autofinancement actualisée.....</b>	<b>84</b>
<b>Tableau n°52 : Calcul du taux de rentabilité interne.....</b>	<b>85</b>
<b>Tableau n°53 : Calcul de délai de récupération du capital investi (en unité d'Ariary)...</b>	<b>87</b>
<b>Tableau n°54 : Ratio de rentabilité financière.....</b>	<b>89</b>
<b>Tableau n°55 : Ratio de l'autonomie financière.....</b>	<b>89</b>
<b>Tableau n°56 : Calcul de seuil de rentabilité (en unité d'Ariary).....</b>	<b>89</b>

# **LISTE DES FIGURES**

<b>Figure 1 : Schéma de processus du service Internet.....</b>	<b>35</b>
<b>Figure 2 : Schéma de processus du service téléphonique .....</b>	<b>35</b>
<b>Figure 3 : Schéma de processus de saisie.....</b>	<b>35</b>
<b>Figure 5 : Schéma de processus d'impression.....</b>	<b>36</b>
<b>Figure 6 : Schéma de processus de photocopie.....</b>	<b>36</b>
<b>Figure 7 : Schéma de processus de gravure.....</b>	<b>37</b>
<b>Figure 8 : Schéma de processus de reliure.....</b>	<b>37</b>
<b>Figure 9: Schéma de l'organigramme.....</b>	<b>53</b>

# **LISTE DES ANNEXES**

<b>ANNEXE I :</b>	94
<b>STATUT DE L'ENTREPRISE UNIPERSONNELLE A RESPONSABILITE LIMITEE (EURL).....</b>	94
<b>ANNEXE II :.....</b>	105
<b>LE CAHIER DES CHARGES.....</b>	105
<b>ANNEXE III :.....</b>	107
<b>REQUETE ET ENGAGEMENT.....</b>	107
<b>ANNEXE VI.....</b>	108
<b>DEFINITIONS DES TERMES TECHNIQUES.....</b>	108
<b>ANNEXE VII :.....</b>	109
<b>COMPARAISON DES CRITERES FINANCIERS DE SELECTION D'INVESTISSEMENT.....</b>	109
<b>ANNEXE VIII :.....</b>	110
<b>PHOTO AERIENNE DE VONTOVOVRONA.....</b>	110
<b>ANNEXE IX.....</b>	111
<b>PART DE MARCHE DES CONCURRENTS.....</b>	111
<b>ANNEXE X.....</b>	112
<b>QUESTIONNAIRE.....</b>	112

# **LISTE DES ABREVIATIONS**

BTS	: Brevet de Technicien Supérieur
CA	: Chiffre d’Affaires
CD	: Compact Disque
DRCI	: Délai de Récupération des Capitaux Investis
EURL	: Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée
FAI	: Fournisseur d’Accès Internet
FAQ	: Frequently Asked Questions (ou foire aux questions)
FTP	: File Transfer Protocol
IBS	: Impôt sur le Bénéfice des Sociétés
IP	: Indice de Profitabilité
IRC	: Internet Relay Chat
JIRAMA	: JIro sy RAno Malagasy
MBA	: Marge Brute d’Autofinancement
ONG	: Organisme Non Gouvernemental
PCG	: Plan Comptable Général
PIB	: Produit Intérieur Brut
TELMA	: Télécom Malagasy
TIC	: Technologie de l’Information et de la communication
TRI	: Taux de Rentabilité Interne
UA	: Unité d’Activité
UIT/BDT	: Union Internationale des Télécommunication/Bureau de Développement des Télécommunications
VAN	: Valeur Actuel Nette
VNC	: Valeur Comptables Nettes
VO	: Valeur d’Origine

# INTRODUCTION

Vue l'insuffisance des centres d'information dans certains milieux ruraux à Madagascar, tel Vontovorona, et aussi le déplacement des gens qui habitent autour de cette région pour surfer ou pour trouver un centre d'information, on a eu l'occasion d'étudier la faisabilité de la mise en place d'un Cybercafé multiservice dans cette localité qui est devenue le secteur porteur des habitants de Vontovorona.

Ce projet doit être mis en œuvre pour pouvoir développer le monde de l'Internet dans ce milieu rural et aussi pour élargir et améliorer la connaissance des étudiants et de tous les habitants de la région.

La création d'une activité de ce genre dans le rural est indispensable car le but est de pousser les gens sans exception à apprendre et à approfondir ce qu'est l'Internet, c'est-à-dire développer leur éducation. Donc ce business plan va constituer un dossier d'appui pour les opérateurs qui désirent y investir.

Lors des études et recherches effectuées, des problèmes sont apparues, et qui menacent la réalisation du projet, notamment sur l'inflation sur le marché actuel, l'insécurité du monde rural, la recherche des fournisseurs de matériels informatiques à utiliser, le choix du Provider (fournisseur de connexion), l'insuffisance des clients à son ouverture, l'apparition des concurrents sur le marché local, le problème d'électrification dans le lieu même. L'identification de ces problèmes nous a conduit à revoir avec soin cette opération car l'ambition est de viser une production de bonne qualité, le respect des normes internationales.

Ainsi, les motivations ci-dessus nous conduisent à une nouvelle vision par l'élaboration du Madagascar Action Plan (MAP) en vue d'atteindre une amélioration et un développement de l'économie. Ce plan met en exergue les politiques du Gouvernement en matière de lutte contre la pauvreté ou plus explicitement en terme de développement rapide et durable. Mais cette lutte sera vaine sans implication personnelle de tous les agents économiques notamment les secteurs privés et la population. Parmi les priorités, la stratégie des cybercafés a été prise en compte pour désenclaver les zones rurales et afin d'intégrer la population rurale dans le processus du développement et la diffusion des innovations techniques, notamment les technologies de l'information et de la communication(TIC) qui

impliquent potentiellement la mise à disposition à l'échelle planétaire de l'information électronique ainsi le processus de mondialisation et de globalisation qui sont des termes utilisés pour désigner la vague mondiale de libération des échanges marquent la fin du deuxième millénaire et le début du troisième millénaire et secoue l'économie mondiale.

A Madagascar, les TICs connusson son essor vers la fin du XX<sup>ème</sup> siècle et continuent de se développer actuellement, elles ont pris une place importante dans la vie active de la population. « Le projet de développement de Télécentres à Madagascar » est l'un du projet du Ministère des Télécommunication, des Postes et de la Communication qui les exploite à fonds pour résoudre le phénomène d'enclavement des zones rurales, comme nous avons dit plus haut. La réalisation de ce projet permet :

- d'offrir au plus grand nombre, et dans des conditions de meilleures qualité de service à moindre coût, l'accès aux TICs afin de soutenir la croissance économique des régions et contribuer au développement de richesses de la population ;
- d'assurer le droit à l'information et au savoir, afin d'instaurer la démocratie, la transparence de la gestion et la bonne gouvernance ;
- de développer, surtout pour les jeunes, les compétences locales grâce aux possibilités d'éducation en ligne ou télé enseignement, le transfert de la connaissance ;
- et enfin, de donner une opportunité d'affaires aux futurs exploitants privés qui seront appelés à animer et à gérer ces Télécentres afin de créer des emplois et donc participer à la résorption du chômage dans le pays.

Parmi ces zones, Vontovorona, est une zone périphérique dotée de forte potentialité économique mais un peu en retard sur le plan informationnel, technologique et de communication. La réalisation dudit projet implanté dans cette région qui permet sans doute à la population d'accéder aux outils des TICs afin de pouvoir les exploiter comme un moyen de développement et de mieux servir les opérateurs locaux et que sa mise en œuvre pratique pourra entraîner des changements de l'environnement social et individuel, pourra améliorer le degré de connaissance, nous semble opportune mais dure voire quasi-impossible faute des différents facteurs et ressources. Il a fallu donc faire des travaux de recherches pour l'étude de faisabilité qui consiste à déterminer les stratégies à adopter pour choisir les actions et l'allocation des ressources afin d'atteindre les buts et les objectifs du projet Ainsi, des informations et des données ont été collectées à partir d'une étude documentaire à travers des enquêtes auprès de la clientèle, des entretiens avec les responsables d'entreprises œuvrant déjà dans le domaine qui utilise les TICs et de consultation des documents auprès des

établissements ont été établis pour avoir une idée générale sur la réalité et un aperçue méthodologique et technique du projet, de plus, nous avons procédé à des analyses pour ressortir les résultats qui seront traités dans ce travail par application des connaissances acquises.

Cette étude comportera trois grandes parties distinctes dont la première partie consiste d'abord à l'identification du projet. L'étude de faisabilité technique et organisationnelle proprement dite sera développée dans la seconde partie de notre travail. Enfin, la troisième partie présentera l'étude financière du projet.

# **PARTIE I :**

## **IDENTIFICATION DU PROJET**



Un projet est un ensemble d'activités ou d'opérations interdépendantes à réaliser dans un délai déterminé et avec un budget déterminé à l'aide des moyens et ressources limités mises en œuvre de façon d'ordonner afin d'atteindre un ou plusieurs objectifs et dont la société ou la collectivité ou les individus attendent des avantages monétaires ou non monétaires.

Identifier un projet c'est constituer son originalité et ses caractéristiques. L'identification se rapporte à l'étude du besoin ou celle du marché ou encore l'étude des problèmes ainsi que des variantes techniques qui pouvant être retenues dans le projet.

Il est à rappeler que ce projet concerne l'implantation d'un cybercafé.

Cette filière existe déjà depuis plusieurs années et ce service est pratiqué par plusieurs entreprises dans des régions de Madagascar, mais la qualité de ce service laisse beaucoup à désirer.

Et puis nous avons choisi l'exploitation de ce projet, sans parler de l'Internet. Notre but est de satisfaire au maximum les consommateurs régionaux de la région de Vontovorona et on peut dire que Madagascar n'est pas en reste dans le secteur de télécommunication et de technologie de l'informatique mais il cherchait un bon résultat supérieur.

Pour bien cerner ce projet, cette première partie se subdivisera en trois chapitres. Le premier traitera exclusivement la présentation du projet, la deuxième concerne les opportunités et menaces liées à l'environnement et la troisième consiste à l'étude de marchés de la zone d'implantation.

## **CHAPITRE I : PRÉSENTATION DU PROJET**

### **SECTION 1 : DESCRIPTION DU PROJET**

Cette section énonce la structure, les typologies et les différentes tailles du Télécentre qui permet de bien choisir les types de Télécentres convenable à implanter dans la région de Vontovorona.

#### **1.1 Structure du Télécentre :**

Un Télécentre est un centre technologique communautaire multiservice ouvert au public et offre l'accès aux service de la téléphonie, fax, Internet, multimédia, bureautique, reprographie, bibliothèque numérique, documentation, associés de la formation en informatique et d'autres activités sociales comme la création d'un petit complexe sportif pour les jeunes, l'animation d'un club de lecteur, l'organisation de conférence à thème et de cession de formation, la vente du compact disque (CD) – disquette – mobile télécartes... formation.

De part sa vocation, il sera donc un lieu convivial d'échanges, de rencontre et de formation.

#### **1.2 Typologie de Télécentres :**

La classification typologique des Télécentres est très controversée dans la littérature des chercheurs. Si tout le monde s'accorde pour définir le Télécentre comme un lieu privatif où le public peut accéder à des services de télécommunication, la dénomination des divers modèles qui se sont développés ces dix dernières années ne fait pas toujours l'unanimité.

Toutefois, tout le monde s'accorde sur le fait que l'essentiel reste la viabilité des Télécentres pour garantir la fourniture des services au plus grand nombre et pendant une longue période.

Nous allons donc citer les trois modèles les plus courants à savoir :

- Les Télécentres privés**

Ils sont réalisés par des investisseurs privés, conçus et exploités selon les lois du marché. De ce fait, leur taille, l'éventail des services et les tarifs pratiqués sont dictées par le marché, même si dans certains cas, un encadrement peut s'avérer nécessaire pour des questions dépendante de l'environnement réglementaire du secteur des télécommunications et également des questions d'éthique.

- **Les Télécentres corporatifs**

Ils sont réalisés par une association, une coopérative ou une ONG visant à servir en premier ses membres. Dans ce cas, même si le profit n'est pas recherché comme une priorité de gestion, l'équilibre financier et l'autonomie financière de gestion assurant la pérennité de l'outil en dictent la conception et le mode opératoire. Ce sont généralement des Télécentres dédiés à la fourniture d'une série d'information répondant aux besoins de la corporation (Exemple : association des femmes entrepreneurs, coopérative agricole, etc.)

- **Les Télécentres associés à une structure (Télécentre d'opportunité)**

Ils sont généralement installés dans des structures accueillant du public. Ils peuvent faire partie intégrante de la structure ou être associés à la structure selon des modalités arrêtées avec les autorités compétentes de cette structure : franchise, contrat de gérance, location-bail, contrat de Build-Operate-Transfer (BOT), etc.

C'est par exemple le cas des Télécentres ou les centres d'accès aux services des télécommunications installés dans les bibliothèques, les hôpitaux, les universités, voire dans certains centres commerciaux, gares routières. Peuvent être classés dans ce cas les business centres des hôtels, ou les centres d'accès dans les bureaux de poste.

Enfin les modèles co-existent généralement dans un même environnement, les uns plus répandus que les autres selon le marché ou encore la réglementation.

Pour notre cas bien entendu nous avons opté au Télécentre privé car ceci se raccorde bien à notre type d'activité.

### **1.3 Taille du Télécentre**

L'étude de faisabilité du projet de développement de Télécentre à Madagascar (UIT-oct 2001) distingue trois (03) catégories de Télécentre classés selon leur grandeur et leur type de prestation de service :

- **Télécentres A ou ESPATELS :**

Ils correspondent à ce que certains appellent des télékiosques (avec connexion Internet) qui sont répandus dans les grandes villes disposant souvent de trois lignes et un appareil fax, trois télétaxes pour le renvoi des taxes d'impulsion et emploi deux agents de service ; quelque fois selon leur taille, ils pratiquent comme service annexe la distribution des fournitures bureautiques.

En redynamisant ce segment, certains d'entre ces ESPATELS se transformeront ultérieurement en cybercafé c'est-à-dire un Télécentre de catégorie B

- **Télécentres B ou types CYBERCENTRES, CYBERCAFES**

Ils disposent d'un éventail de services plus développé que le type précédent. En effet, la connexion sur Internet, la radio et/ou TV on line, les matériels pour la reprographie, la possibilité de visioconférence, de télé enseignement, de télé médecine,... Tels sont les services qu'un Télécentre catégorie B peut offrir. Ils dimensionnés pour 5 à 10 ordinateurs.

- **Télécentres C ou types CENTRES MULTIMEDIAS :**

Ils sont en quelque sorte des centres analogues à ceux de la catégorie B, mais seulement équipés de matériels multimédias plus performant de plus de 10 ordinateurs et nécessite un réseau à haut débit partant d'investissement un peu plus élevé.

En tenant compte l'économie de la zone, le niveau de vie et la taille de la population, les infrastructures de télécommunication, le taux d'alphabétisation, l'existence des services publics, le Télécentre de catégorie B type CYBERCENTRE, CYBERCAFE et procéder à une expansion du projet suite à l'évolution de la demande, correspond à la situation de la région de Vontovorona et est aussi le choix de notre étude.

## **SECTION 2 : CARACTERISTIQUES DU PROJET :**

La détermination de l'identité de l'entreprise à créer, ses activités principales, ses buts, ses objectifs et ses intérêts constituent les caractéristiques du projet que nous allons présenter ci-après.

### **2.1. Identité de l'entreprise :**

La transformation du projet en entreprise prestataire de service plus précisément un Télécentre privé de catégorie B conduit à définir son statut juridique comme suit :

Dénomination : CONNECT CYBER

Forme juridique : Société à Responsabilité Limitée (SARL)

Capital : 22 160 000 Ariary

Objet : prestation de service

Siège social : Vontovorona

## **2.2. Activités principales :**

En tant qu'un Télécentre, les activités principales sont la fourniture des différents services liés à la technologie de l'information et de la communication à savoir :

### *2.2.1. Le service Internet*

Ce service offre aux clients :

- Le courrier électronique ou e-mail (electronic mail) qui permet d'envoyer et de recevoir des messages par des boîtes d'adresses électroniques (transmission du texte, des images fixes et animées, du son, des programmes, des fichiers, communication de un à un et de groupe par liste de distribution) ;
- La liste d'envoi ou listserv ou serveur de la liste qui est une application d'Internet permettant aux abonnées à la listserv c'est-à-dire pour un petit groupe. Les abonnements à la liste et toutes les autres transactions sont fait par le biais du courrier électronique. La listserv reste le moyen le plus efficace et peu coûteux pour des gens ayant des intérêts en commun qui veulent communiquer rapidement à moindre coût avec un groupe entier de personnes. La listserv permet aussi la diffusion ou la publication d'information diverse ;
- Les forum ou newsgroup usenet qui permettent l'échange public et le traitement des textes questions-réponses FAQ (Frequently Asked Questions ou foire aux questions), communication en différé pour les utilisateurs pas besoin d'être branchés ;
- Les communications en direct, TALK ou IRC (Internet Relay Chat) que le message s'affiche directement à l'écran. La conférence par Internet en est un exemple dans le cas où il s'agirait d'une organisation complexe de personnes se trouvant dans une vingtaine de villes différentes et qui peuvent se voir et s'entendre en temps réel (lien plus interactif) ;
- Le FTP (File Transfer Protocol) qui permet de télécharger des fichiers d'ordinateur au serveur (uploading) ou de serveur à l'ordinateur personnel (downloading) ;
- Le GOPHERS ou fouiner ou être curieux qui permet de mettre en ligne des informations composées notamment de textes ;
- Le World Wide Web ou Web à consulter, naviguer pour ses recherches. Le Web est un format de publication plus avancé sur Internet, aussi une immense bibliothèque électronique planétaire ;
- L'hébergement de sites.

### 2.2.2. Le service de micro-édition

Ce service est un ensemble des techniques utilisant la micro-informatique pour la saisie des textes, leur enrichissement typographique, leur mise en page, leur reprographie ou duplication et leur mise en support. Ce sont :

- La saisie informatique (texte, tableau, etc.) et le traitement de texte ;
- L'impression ;
- La reliure (spirale) ;
- La reproduction de document ou photocopie (A3, A4, noir et blanc ou couleur) ;
- La scannérisation (image, photographie...) ;
- La gravure (audio et vidéo) ;

### 2.2.3 Le service de téléphonie

Ce service offre l'appel local et/ou extérieur, la réception, possibilité d'appel des mobiles

### 2.2.4 Le service annexe

C'est un service qui est en relation directe avec la technologie de l'information et de la communication. C'est La vente des fournitures et matériels bureautiques (ramette, CD vierge, spirale, encre, télécarte).

## **3.3 Buts, objectifs et intérêts**

Cette sous-section détermine les intérêts attendus de ce projet si on atteint les objectifs et les buts déterminés.

### 3.3.1 Buts

Le but est de fournir à la communauté rurale de Vontovorona les services offerts de la technologie de l'information et de la communication par l'implantation et l'exploitation d'un Télécentre multiservice afin de résoudre le problème d'enclavement qui empêche le développement.

Apparemment, il s'agit d'un but lucratif, nous sommes donc tenus de tirer profit de nos activités tout en rendant service, pour que le projet puisse survivre.

### 3.3.2 Objectifs

Les objectifs visent à :

- Exploiter l'information et la société de l'information comme un pilier de développement durable de la zone rurale et préparer la population de Vontovorona à y participer ;
- Apprendre à exploiter les divers services fournis par le Télécentre, pour répondre aux besoins de la population rurale ;
- Donner au secteur privé des opportunités de création d'affaire et de concourir à l'amélioration de l'accessibilité aux services TICs ;
- Aider à faciliter la diffusion des contenus relatifs à l'éducation, la santé, le commerce, l'agriculture et autres services gouvernementaux ;
- Accroître la compétitivité des entreprises ;
- Créer des emplois et accroître les revenus de la population locale tout en améliorant leur condition de vie ;
- Contribuer à une exploitation optimale des investissements même des opérateurs ;
- Développer des programmes de formation assistée par la technologie répondant aux besoins de la population ;
- Cultiver les habitudes et développer les aptitudes aux technologies de l'information et de la communication ;
- Créer des nouvelles activités basées sur les TICs pour inciter les communautés à s'approprier de Nouvelles Technologies compte tenu de ses besoins ;
- Généraliser l'accès aux services d'information dans le but d'intégrer les zones marginalisées et les gens défavorisés ;
- Supporter les contenus relatifs à l'éducation formelle, la santé, le commerce, l'agriculture et autres services de la commune ;
- Faire connaître les activités et produits locaux par le biais des publications reflétant les potentialités et les compétences locales ;
- Affermir les liens plus fort avec le monde rural pour la réduction de la pauvreté ;
- L'égalité des chances pour les jeunes.

### 3.3.3 Intérêts

Par le biais d'un tel projet, le monde rural progresse par l'économie de savoir (les compétences locales de prise de décision permettant d'améliorer le développement individuel, institutionnel, et communautaire dans le domaine de la santé, de l'éducation, de l'économie à

cause de la communication et d'échanges d'expérience), un gisement d'emploi, la création de nouvelles entreprises surtout dans le secteur tertiaire, l'amélioration de la productivité et de la rentabilité des entreprises existantes qui permet de dégager une importante valeur ajoutée.

La réalisation dudit projet offre donc une opportunité bénéfique pour les différents intervenants, sans oublier qu'il est source de revenus aussi bien pour le promoteur que pour les personnels par leur rémunération mais aussi pour l'Etat grâce à la taxation et l'imposition

## **CHAPITRE II : OPPORTUNITES ET MENACES LIEES A L'ENVIRONNEMENT**

Ce chapitre a pour but d'énoncer successivement les problématiques liées au projet et celle de l'analyse des attraits et des atouts.

### **SECTION 1 : PROBLEMATIQUE LIEE AU PROJET**

Pour atteindre l'objectif fixé, on doit identifier et surmonter les différents problèmes au développement de ce projet à savoir :

- le choix du Provider
- La coupure fréquente de l'électricité
- infrastructure : télécommunication, électrification
- réseaux de communication inaccessibles ou saturation de réseaux
- existence de plusieurs concurrents

En outre, la pauvreté à Madagascar a crée les conditions de sa transmission entre les générations des cultures de vie à faible revenu réservé aux dépenses quotidiennes. Les ménages ont du mal à satisfaire leurs besoins à cause de leur situation financière voire revenu insatisfaisant. Cette situation limite leurs accès aux produits proposés en dehors de leurs besoins psychologiques. Le redressement économique est lointain et s'avère difficile. La population rurale nage dans de fonds en comble dans la pauvreté. Le problème qui se pose est de savoir comment aider cette population à sortir de leur mode de vie actuelle.

### **SECTION 2 : L'ANALYSE ATTRATS/ATOUTS**

Le projet doit faire face à l'environnement qui le sert mais qui exerce également des pressions sur lui pour pénétrer et rester sur le marché. Nous allons voir les principales opportunités, menaces et les résolutions proposées autour de la filière.

**Tableau n°1 : Opportunité et menaces liées à l'environnement**

OPPORTUNITES	MENACES	RESOLUTIONS
<b>Environnement technique et technologique</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etant donné l'évolution des systèmes informatiques actuels, il est nécessaire pour nous d'avoir des machines performantes pour la rapidité et l'efficacité des services offerts ;</li> <li>- L'ordinateur doit être équipé d'un système d'exploitation WINDOWS 98 ou XP ;</li> <li>- Développement sans cesse de la technologie : possibilité d'existence au jour le jour de nouveau logiciel ou matériel performant ;</li> <li>- Projet sur l'infrastructure principale mondial nommé « BACK BONE » ou câble sous marin ou fibre optique ;</li> <li>- Possibilité de choix des Provider ;</li> <li>- Existence dans le lieu d'implantation de réseau téléphonique et d'électricité ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La non maîtrise des techniques élémentaires de la connexion ;</li> <li>- La non application des nouvelles technologies ;</li> <li>- Existence des virus sur Internet qui risquent d'endommager tout le système ;</li> <li>- Investissement de grande valeur ; apparition de nouveau besoin difficile à satisfaire ;</li> <li>- Coupure fréquente du téléphone et de l'électricité dans cette région ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcer le nombre d'encadrement visant la gérance de la connexion sur chaque ordinateur ;</li> <li>- Utiliser des onduleurs pour la sécurité des ordinateurs ;</li> <li>- Suivre de près la nouvelle technologie ;</li> <li>- Utiliser des systèmes ou logiciels anti-virus plus efficaces ;</li> <li>- La vigilance de tous les responsables sur le respect strict des normes</li> <li>- Utiliser des groupes électrogènes en cas de pannes électriques</li> </ul>
<b>Environnement économique et financier</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existence des différents bailleurs de fonds et des projets de développement ;</li> <li>- Par rapport aux investissements requis par d'autres secteurs d'activités celui de la filière « connexion à Internet » peut être classé comme de la taille modeste étant donné que les TIC contribuent à hauteur de 30% du PIB ;</li> <li>- Marché très ouvert pour tout opérateur ;</li> <li>- Le programme national de développement (relance de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taux de fiscalité élevé ;</li> <li>- Variation de la monnaie nationale ;</li> <li>- Instabilité du prix du carburant ;</li> <li>- Taux d'intérêt élevé, inexistance des fonds de garantie</li> <li>- Existence de concurrent agressif qui risque la diminution et la perte de la clientèle en qualité de prix ;</li> <li>- La fuite de cerveau causée par le manque d'emploi et l'absence d'étude supérieure ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réviser les mesures fiscales c'est-à-dire mettre en place des mesures fiscales incitatives (ex : diminution du taux fiscal) ;</li> <li>- Redynamisation des crédits aux promoteurs par le biais du partenariat avec les établissements de micro crédit (= OTIV, CECAM, ADEFI)</li> <li>- Diminution des tarifs des services offerts en minimisant les coûts mais en maximisant les bénéfices, c'est-à-dire trouver des piliers centraux à bas coûts ;</li> </ul>

***Etude de faisabilité de la mise en place d'un cybercafé multiservice à Vontovorona***

l'économie rurale)		
<b>Environnement organisationnel</b>		
- Consolidation des organismes d'appui à la filière voire même à partir du domaine d'activité sur tous les quartiers ; - Professionnalisation du secteur par le biais de la filière	- L'état des infrastructures : télécommunication, électrification - Les zones d'intervention de projet de développement ne recouvrent pas tout le territoire ; - Inexistence des entreprises industrielles, entreprises informationnelles	- Elargir le projet dans d'autres milieux ruraux pour améliorer les connaissances des habitants
<b>Environnement juridique et réglementaire</b>		
- Cette filière est régie par un dispositif de textes réglementaires. En effet, l'OMERT est l'organisme qui assure le respect de la réglementation	- Risque de perte de la licence d'exploitation en cas de non respect des règlements commerciaux et juridiques que dicte la loi	- Mener à bien l'activité et offrir les meilleurs services en vue d'avoir une bonne image vis-à-vis de la population
<b>Environnement socioculturel</b>		
- L'Internet rend service à la culture ; - Permet l'évolution de la connaissance des habitants, le développement rapide de la communication sans se déplacer ; - Evolution de la civilisation ; - Permet aux habitant d'améliorer leur qualité de vie ; - Augmentation des jeunes qui surf sur Internet	- L'utilisation de la communication par poste est quasi obsolète ; - L'analphabétisation, l'insécurité, coutume ; - Aliénation culturelle ;	- La protection des biens et des personnes doit être assurée au maximum par l'Etat ; - Redynamiser de l'éducation civique ; - Former les employés aux nouvelles technologies
<b>Environnement politique</b>		
- Existence des critiques de la part des opposants (critiques constructives) - Protection de la société par l'Etat contre les concurrents étrangers dans le cadre de la mise en place d'une politique nouvelle de développement industriel	- Instabilité politique comme les grèves - Manifestation à caractère politique	- Renforcement du système tripartite (salarié, syndicat, Etat)

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

L'étude de marché est l'ensemble de technique et de méthode utilisée pour recueillir des informations fiables et pertinentes sur une cible donnée (un marché ou un produit ou un organisme ou un pays). Une entreprise doit effectuer l'étude de marché soit par l'adaptation de l'offre à la demande, soit avant de s'engager dans une nouvelle activité dans le but de définir la stratégie marketing.

Ainsi donc la création de cette entreprise ou l'élaboration dudit projet sont considérée comme les circonstances qui nécessitent une étude et analyse conjoncturelle de l'offre et de la demande, de la concurrence pour la service qu'on envisage de fournir. En d'autre terme, il est nécessaire d'acquérir une bonne connaissance de ses marchés.

### **SECTION 1 : DESCRIPTION DU MARCHE CIBLE**

#### **1.1 Localisation du projet :**

##### **1.1.1 Politique socio économique autour de la zone d'exploitation**

Dans l'infrastructure social et économique, l'Etat doit assurer la protection des biens et des personnes contre l'insécurité. Il doit aussi renforcer et améliorer l'éducation dans les milieux ruraux afin que les habitants puissent acquérir la technologie avancée dans leur région telle que l'informatique.

Le développement de la technologie nous a permis d'exploiter l'utilisation de l'Internet dans des domaines très vastes touchant les loisirs aussi bien que les études. Mais certains problèmes sont constatés pour sa réalisation autour de la zone d'exploitation notamment la source d'éclairage c'est-à-dire le degré d'utilisation de l'électricité est un critère frappant de différenciation entre le milieu rural et le milieu urbain. En effet, 4.4 % seulement des ménages ruraux ont l'électricité contre 75 % des ménages dans les grands centres urbains et 28.8 % dans les centres urbains secondaires. 90.8% des ménages ruraux utilisent le pétrole lampant alors que cette proportion est de 18.7% dans les grands centres urbains. Cette source d'éclairage utilisée permet également de caractériser les ménages selon leur niveau de vie. Les pauvres utilisent abondamment le pétrole lampant tandis que les riches ont plus d'accès à l'électricité. Donc l'Etat est obligé d'intervenir dans ce problème d'électrification pour développer le monde rural. Il faut noter que Vontovorona est un milieu rural en voie de développement.

**Tableau n°2 : Les sources d'éclairage utilisées par la population de Vontovorona**

	Electricité	Générateur	Pétrole lampant	Bougies	Autres	TOTAL
GCU	75.0	0.8	18.7	5.4	0.0	100
CUS	28.8	0.2	67.8	3.1	0.1	100
RURAL	4.4	0.6	90.8	3.7	0.5	100
<b>TOTAL</b>	<b>14.4</b>	<b>0.6</b>	<b>80.8</b>	<b>3.8</b>	<b>0.4</b>	<b>100</b>

Source : INSTAT/DSM/EPM 2006

### 1.1.2 Cadre géographique

On peut décrire la situation de la zone d'exploitation comme suit : elle se situe dans le Fokontany d'Antanety II, commune d'Alakamisy Fenoarivo, district d'Antananarivo-Atsimondrano, et se localise à Antananarivo.

Le climat tropical de cette région sera alors très favorable pour la réalisation de ce projet. Le lieu d'implantation est un peu écarté de la Centre Ville, une zone calme et très accessible pour les transports routiers. Ce choix n'est pas fait au hasard, mais en fonction des facultés et des conditions exigées pour la bonne marche du projet aussi sur le plan technique que stratégique comme la motivation des habitants.

D'après l'observation détaillée de la zone, ce choix d'emplacement nous procure certains intérêts tels que.

- La proximité avec la clientèle potentielle : marché public, université, écoles ou d'autres institutions de formation.

- Les facilité de connexion au réseau le cas échéant, et également les conditions techniques de connexion au Fournisseur d'Accès à l'Internet (FAI) : bureau de poste et de télécommunication ;

- La sécurité : bureau de la gendarmerie.

En effet, presque tous ces établissements se concentrent dans cette ville ce qui se présente un des atouts pour notre firme.

## **1.2 Evaluation préliminaire du marché**

### **1.2.1 Aperçu général du marché**

La définition du marché varie selon le point de vue ; Pour l'économiste, le marché c'est la rencontre réelle ou idéale de l'offre et de la demande ; pour l'entreprise, c'est l'ensemble de la demande du produit qu'elle vend ; dans la pratique le marché désigne l'ensemble des clients ; pour le consommateur, c'est la possibilité d'acquérir le produit dont il a besoin ; si on considère l'ensemble des entités concernées par le marché d'un produit, un marché est un système d'agent économique qui cherche à atteindre leurs objectifs propres en liaison avec un produit. Au point de vue stratégique, le marché c'est le champ d'action perméable aux actions commerciales de l'entreprise, le champ d'action étant la zone ou la catégorie de clients auprès de qui l'entreprise peut avoir l'influence, la zone désigne l'endroit où habitent les clients réels ou potentiels de l'entreprise.

### **1.2.2 Le marché local**

L'objectif global d'une analyse de marché consiste à mesurer et à estimer le marché afin de déterminer si le projet à l'étude produira le bon produit, au bon moment, et au bon prix.

Il faut assurer qu'une demande ou un marché existe. On doit être persuadé que l'analyse de marché constitue à la fois le point de départ et le pivot central de l'étude de faisabilité.

Ici, la demande existe car les habitants cherchent à se développer surtout au niveau de l'éducation et l'existence de la technologie avancée telle que le système informatique les aide à atteindre leurs objectifs.

Dans cette zone d'exploitation, peu d'entreprise pratique cette activité jusqu'à présent, mais aux alentours de cette zone comme dans la ville de Fenoarivo, d'Ampitatafika ou dans d'autres localités de Madagascar, plusieurs entreprises la pratique. Par conséquent, Vontovorona est alors très idéale pour l'implantation de ce projet.

Dans l'étude de marché, nous avons déterminé la viabilité du projet. En parlant de l'analyse du secteur dans le marché local concernant l'aspect qualitatif, nous avons fait des interviews auprès de l'accueil du service professionnel et l'étude de la clientèle pour établir avec précision de la stratégie de commercialisation. Et concernant l'aspect quantitatif, nous avons effectué des études auprès du service statistique (INSTAT).

En fait, ce projet n'a pas spécifié ses clients en général, mais les produits de ce projet s'adressent tant à l'individus (particulier) et aux étudiants ainsi qu'aux habitants de Vontovorona et même à tout public résident à Madagascar selon leurs besoins.

## **SECTION 2 : ANALYSE DE LA DEMANDE**

Tout marché qui semble a priori intéressant doit faire l'objet d'une analyse approfondie concernant son potentiel puis, comme un marché est rarement homogène, il conviendra le plus souvent de le découper en segments.

- Les principaux concepts de mesure de la demande.
- L'estimation de la demande.
- L'estimation de la demande future.

### **2.1. Situation du marché**

#### 2.1.1 Situation du marché à Vontovorona

En raison de développement rural (renforcement des capacités techniques, amélioration du milieu rural, désenclavement) et l'amélioration des conditions de bien être de la population comme le renforcement du programme d'éducation, le cybercafé multiservice est parmi les plus demandés par la population de Vontovorona surtout les étudiants. Donc la situation du marché est bonne et même très avantageuse dans cette région.

Concernant les réseaux de distribution, notre activité n'utilise que le réseau de vente directe c'est-à-dire vente sans intermédiaire.

#### 2.1.2 Situation du marché dans les autres régions

Sa situation dans les autres régions par exemple à Analamanga est très souhaitable et attrayante car le cybercafé est indispensable dans tous les domaines touchant les loisirs aussi bien que les études. Il pousse la population à se motiver et à s'introduire dans le monde de développement plus intéressant c'est-à-dire plus avancé.

De plus, l'implantation d'un cybercafé en centre ville n'est plus favorable car cette activité ne rapporte plus beaucoup. Cela à cause de la présence des cybercafés presque dans tous les quartiers de la ville. Le marché sera alors suffisamment saturé en ville que dans les milieux ruraux. Donc ça prouve aussi que la situation de marché dans les milieux ruraux est très ouverte à tout opérateur.

## **2.2. Comportement des clients**

Après l'étude quantitative du marché (étude de répartition des clients sur le marché, évaluation de leur nombre), il est nécessaire d'analyser en profondeur la personne du consommateur c'est-à-dire leur motivation et leur attitude qui permettent de faire des pressions sur l'acte d'achat ou de non achat.

La motivation dominante de la clientèle est le besoin de communiquer vient ensuite le besoin de s'informer, la recherche du plaisir à soi même, la recherche de l'intelligence et de plaisir intellectuel ou psychologique, la recherche de gain de temps, le suivi de la technologie et la curiosité. En d'autre terme, les principales motivations repérées sont l'utilité, la nouveauté, la commodité du plaisir, l'orgueil, la considération, le changement, l'affection, la bonne attente et le confort.

A part les menaces de l'environnement, les freins de non achat sont la peur d'entrer pour la première fois dans le lieu approprié causée par la timidité, la peur de dépenser en cas de coût élevé, la méconnaissance des services offerts ; son utilité et son fonctionnement étant donné que le service fait défaut dans la région.

Depuis la dispersion de la formation en informatique, des genres d'exploitation et l'existence du Cyber-Tec, la plupart de la population connaissent l'avantage de la technologie dans la vie quotidienne et exige la bonne qualité du service, la satisfaction totale en contre partie de la somme payée.

## **2.3 Estimation de la demande locale**

### **2.3.1 La demande en produit**

D'après l'enquête que nous avons fait auprès de la population de cette région, l'estimation de la demande locale en pourcentage se présente comme suit :

**Tableau n°3 : Estimation de la demande locale**

Année <b>Service</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
<i>Micro-édition</i>	06	10	15
<i>Cybercafé</i>	10	20	25
<i>Cybercafé multiservice</i>	24	30	50
<b>TOTAL</b>	40	60	90

Source : Enquête personnelle

Ce tableau nous montre que le taux de service demandé par les habitants de cette région augmente chaque année (en 2004 : 40%, 2005 : 60%, 2006 : 90%) et le cybercafé multiservice est le plus demandé parmi ces trois (03) services par eux car si en 2004 il n'y a eu que 24% qui étaient intéressés par ce service, en 2005 50% ont été attirés par cette activité. Ce qui signifie que les habitants des milieux ruraux ont soif de connaissance et ont envie de se développer.

### 2.3.2 La part visée sur le marché local

La part visée par ce projet représente les 35% du marché total. Il se pourrait que « Connect Cyber » tient la part de marché considérable et devient le leader grâce à sa politique commerciale et stratégie marketing qui est d'ailleurs la satisfaction des besoins de consommateurs tout en tenant compte du rapport Qualité-prix.

. D'autres analyses rationnelles comme l'analyse de l'offre et l'analyse concurrentielle sont nécessaires pour adapter les services aux attentes des futurs clients.

## **SECTION 3 : ANALYSE DE L'OFFRE**

La quantité du service offert différencie une entreprise à une autre. « Lorsqu'un acheteur est satisfait, il fera huit acheteurs potentiels, par contre, un mécontent informera vingt acheteurs potentiels » selon B. Stern. La crédibilité du prestataire du service, la confiance que le client lui accorde sont les facteurs primordiaux pour le succès de l'entreprise. Et « Il est toujours plus coûteux d'attirer un nouveau client que de le fidéliser. 13 % des clients mécontents ont parlé de leur désarroi à plus de 20 personnes » selon Ivan VALSECCHI. Donc, un service de rapport qualité-prix sera établi pour satisfaire et fidéliser la clientèle cible en utilisant des matériels adéquats (la puissance ou l'intelligence correspond à l'utilisation) avec la possibilité d'assistance pour les guider dans leur recherche et dans le

maniement de l'outil Internet, la rapidité et l'accueil sympathique dans les autres services comme la micro-édition, la vente, la téléphonie, le prix compétitif.

La détermination des caractéristiques fonctionnelles, la spécificité des services offerts et leur prix, l'image à adopter pour les présenter, la politique de fidélisation sont les fruits de cette analyse.

### **3.1 Situation de l'offre**

D'après l'enquête que nous avons effectuée pour estimer l'offre locale, on a pu constater que dans la région de Vontovorona le cybercafé multiservice est oligopole car très d'offreur rencontre plusieurs demandeurs cela signifie que la concurrence existe mais limitée. Mais peu d'opérateur dans la région même pratique une partie des services qu'on va y installer par exemple l'Internet, photocopie, impression.

### **3.2 Les différentes sources de l'offre locale**

Les zones principales de production ou la région qui constitue « le grand potentiel » de production de cybercafé sont :

- Grands centres urbains : 70%
- Centres urbains secondaires : 24%
- Rural : 06%

### **3.3 le prix pratiqué**

Dans ce genre d'activité, le prix des services offerts reste inchangé pendant toute l'année, sauf pour l'Internet, son prix saisonnier dépend du Provider choisi c'est-à-dire si par exemple le fournisseur de connexion donne une promotion, on la fait aussi de notre côté. Vu la localité de ce projet et pour attirer des clients, on devra, à son ouverture, minimiser les coûts mais en maximisant les bénéfices c'est-à-dire trouver les piliers centraux à bas coût.

### **3.4 Identification des concurrents**

Plusieurs personnes et entreprises pratiquent ce métier dans plusieurs localités de Madagascar, mais la qualité, la préparation, la finition laisse beaucoup à désirer. Alors connaître les besoins des consommateurs ne suffit plus aujourd'hui, mais la prise en compte de la concurrence est d'une importance capitale.

Par conséquent, on doit identifier et étudier les concurrents selon leur taille (dimension), leur objectif, leur force et faiblesse, leur part de marché, leur stratégie marketing et d'autres caractéristiques.

L'analyse concurrentielle consiste donc à examiner les forces et les faiblesses de concurrents.

La concurrence comprend tous ceux qui cherchent à satisfaire les mêmes besoins à travers les mêmes produits mais également ceux qui pourraient offrir de nouvelles façons d'y parvenir.

D'après l'état de marché, la concurrence est quasi-inexistante. Quelques prestataires de services notamment en micro-édition (photocopie, saisie et impression), formation, sont localisés mais restent insignifiants de par leurs tailles et leur nombre, ce sont les établissements ou sociétés qui ne sont pas spécialisés en micro-informatique.

Le tableau ci-dessous nous indique les forces et les faiblesses des concurrents existants.

**Tableau n°4 : Forces et faiblesses des concurrents**

<b>FORCES</b>	<b>FAIBLESSES</b>
<b>Cas général</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relation publique durant l'année d'existence</li> <li>- L'année d'expérience en l'exploitation du service</li> <li>- L'obtention de la clientèle</li> <li>- La connaissance de l'environnement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'insatisfaction de la clientèle au service rendu suite à son exercice à titre d'activité complémentaire</li> <li>- Déplacement dans le cas où les autres services ne seraient pas dans le même lieu.</li> </ul>
<b>Cyber tec</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seul sur le marché (Internet)</li> <li>- Ayant quelques années d'expérience, il est plus connu du public : forte notoriété</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insuffisance de service offert donc il y a méconnaissance des attentes des consommateurs</li> </ul>
<b>Info-Génie</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir la notoriété</li> <li>- Qualité de travail supérieur par rapport aux autres concurrents en matière de photocopie (fidélisation de la clientèle en matière de qualité)</li> <li>- Seul sur le marché en matière de saisie et impression.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insuffisance d'espace dans le point de vente</li> <li>- Insuffisance de personnel qualifié entraînant la sous exploitation des matériels</li> <li>- Coût élevé</li> </ul>
<b>TELMA (POSTE)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seul sur le marché</li> <li>- Avoir la notoriété en matière de téléphonie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Panne fréquente au niveau du publiphone ou du réseau téléphonique</li> <li>- Pénurie de la télécarte</li> <li>- Inexistante de la réception</li> </ul>

Presque tous les concurrents exercent l'activité à titre de profession secondaire et ils n'exercent qu'une partie des services exploitables. Cette situation confère beaucoup d'avantage et permet de spécialiser dans le métier.

Les faiblesses des concurrents deviennent le critère de fondement du projet. Le projet peut calquer aussi certains points forts des concurrents pour avoir l'avantage.

Le Cyber-Tec est le concurrent principal de ce projet, donc on doit prendre en compte cette société de par son estimation de production et ses forces et faiblesse.

#### **SECTION 4 : STRATEGIE ET PLAN MARKETING A ADOPTER**

Pour que l'entreprise progresse et atteint son objectif qui est de vendre plus et mieux c'est-à-dire pour optimiser ses profits et garantir sa pérennité, il faut faire un marketing coordonné.

Les stratégies et plan marketing sont les principaux instruments d'orientation et de condition de toutes les activités à entreprendre pour assurer l'écoulement et la commercialisation des produits. On élabore les stratégies en fonction de l'objectif, de la taille de l'entreprise (dimension) et du secteur d'activité.

#### **4.1 Résumé managérial :**

Pour atteindre ces objectifs, on doit tenir compte du pouvoir d'achat et des attentes des consommateurs.

Ce point résume l'objectif et les stratégies à mettre en place. Ce projet a pour objectif de :

- Améliorer l'éducation des habitants de Vontovorona
- Satisfaire au maximum les besoins de la clientèle
- Vendre le maximum de services offerts pou être rentable
- Assurer la survie du point de vente
- Assurer la croissance des chiffres d'affaires du point de vente
- Appuyer le marché cible en effectuant des recherches sur Internet
- Maîtriser la concurrence en restant compétitif
- Assurer l'égalité des chances pour les jeunes
- Fidéliser la clientèle actuelle voire la clientèle mixte

La filière « cybercafé multiservice » génère plusieurs intérêts grâce au nombre d'emplois créés, à la valeur des produits offerts et surtout au développement d'un milieu rural. Le secteur est rentable avec un programme de rationalisation de service et de commercialisation. Alors on envisage de :

- Accroître le nombre de consommateurs
- Augmenter les revenus et les recettes fiscales
- Construire l'image et l'innovation de l'entreprise

#### **4.2 Analyse attrait/atout :**

##### **4.2.1 Les opportunités**

- Existence des différents bailleurs de fonds

- Au niveau de la zone d'exploitation, on a pu constater que seule notre entreprise exerce plusieurs activités parmi les autres déjà existant. Ce qui est une opportunité pour notre entreprise
- Vu l'insuffisance des points de vente des concurrents, le marché est donc très ouvert pour les promoteurs
- Accroître la vente et la rentabilité de la société

#### ***4.2.2 Les menaces***

- Risque de perte de la licence d'exploitation en cas de non respect des règlements dictés par la loi
- L'instabilité de la monnaie nationale
- La diminution du pouvoir d'achat des malgaches
- La hausse répétitive du prix des carburants, des autres produits de première nécessité et de l'inflation

#### ***4.2.3 Les forces***

\*On peut tirer des avantages par l'Internet à moindre coût. Ces avantages sont :

- Des fins scolaires ou d'études
- Pour des recherches d'information
- Pour des activités à caractère professionnel
- Pour des démarches administratives
- Pour accéder à l'information d'actualité
- Pour échanger avec des amis (messagerie)
- Pour discuter dans les groupes (Chat)
- Pour des activités de loisirs (musiques, vidéos, jeux)
- Pour faire des achats

\*Les matériels utilisés sont très performants

\*Le personnel est très compétent et motivé

#### **4.2.4 Les faiblesses**

- Non propriétaire de l'immeuble de lieu d'implantation (location par mois)
- La méconnaissance de l'environnement

### **4.3 Les objectifs**

Deux objectifs seront fixés :

➤ **Les objectifs financiers :**

Notre objectif est de :

- Tirer le maximum de profit
- Augmenter le chiffre d'affaire ainsi que le taux de rentabilité

➤ **Les objectifs marketing et commerciaux :**

- On sait bien que le marketing est la base du développement d'une entreprise. Il essaie de satisfaire au mieux le couple besoin/profit. D'une part, ce sont les besoins des clients que l'entreprise devra fournir à temps voulu et à un moment donné ; d'autre part, le profit que l'entreprise réalisera tout au long de sa vente. Donc, plus on attire un maximum de clients, plus le taux des services vendus et la part de marché augmentent. Alors, dans cette première année, la part de marché de la société devra être aux environs de 35% vu la diversité de ses services.

- Qualité-prix : le fait de tenir compte du pouvoir d'achat des consommateurs donne une meilleure image de notre entreprise par rapport aux concurrents. Le fait d'offrir une meilleure qualité de produit aux clients permet de les fidéliser et qu'ils transmettent aux consommateurs potentiels leur avantage d'avoir choisi notre produit.

### **4.4 Le Marketing Mix et la stratégie retenue**

#### **4.4.1 Rappel des orientations fondamentales du Marketing Mix**

Les stratégies qui semblent susceptibles d'obtenir les meilleurs résultats (financiers et commerciaux) à long terme pour l'entreprise sont :

- la connaissance des segments cibles, il s'agit bien de connaître les groupes de consommateurs visés.
- Et l'élaboration d'un programme de marketing, cela consiste à satisfaire les besoins des consommateurs ainsi repérés et leurs attentes c'est-à-dire répondre à leur demande.

Ce programme de marketing ou le marketing Mix est développé dans le paragraphe suivant.

#### *4.4.2 Le Marketing Mix*

➤ Les cibles :

Généralement les cibles visées par l'entreprise sont les particuliers, les étudiants ainsi que tous les habitants de la région. Donc, ce sont des clients mixtes (les clients potentiels et les clients des concurrents).

Les éléments moteurs pour assurer le succès sont :

- la supériorité des produits
- les prix particulièrement avantageux
- les ventes directes aux consommateurs
- la communication et la distribution bien élaborées

Le Marketing Mix est l'ensemble des outils dont l'entreprise dispose pour atteindre ses objectifs auprès du marché cible. C'est également l'élément central de la stratégie marketing conforme à la façon dont l'entreprise va présenter son offre sur le marché. Le Marketing Mix comprend quatre notions fondamentales : la politique de produit- la politique de prix- la politique de placement ou de distribution et la politique de promotion ou communication.

➤ Politique de produit :

D'une manière globale et générale, les produits d'une entreprise désignent l'ensemble de l'offre de cette entreprise à sa clientèle. Ces produits qui sont des services visent à satisfaire l'attente des consommateurs désignés sur la qualité et la quantité disponible du service offert.

La qualité du produit est satisfaisante et même très bonne grâce aux différents éléments qui constituent le produit notamment si les caractéristiques physiques des matériels qui fournissent les produits sont très sophistiquées et très performantes pour la vitesse et l'efficacité des services. L'équipe de vente est très motivée et rapide pour servir les clients. Le Provider qu'on a choisi est le DTS/ADSL car il est le leader parmi les fournisseurs d'accès Internet et il a aussi une vitesse de connexion plus rapide par rapport aux autres.

➤ Politique de prix :

C'est la deuxième variable du Marketing Mix. Elle est ainsi la seule composante qui apporte un revenu à l'entreprise, alors que les autres constituent une source de dépense. Le prix est déterminant pour un produit. Un produit peut ou ne peut être acheté par un client à cause de son prix plus cher ou moins cher, c'est-à-dire un prix ne correspond pas à la qualité

du produit. Donc, le prix devra être fixé en prenant compte des divers facteurs comme : les objectifs de l'entreprise, le pouvoir d'achat des clients, le prix des concurrents.

**Tableau n°5 : Tarification pratiquée par les concurrents et futurs prix  
(Unité monétaire : Ariary)**

<b>Types de services</b>	<b>Unité</b>	<b>Prix des concurrences</b>	<b>Prix pratiqué</b>
INTERNET			
- Consultation Web, E-mail (envoi et réception)	Minute	40	30
	Mois	-	6 000
- Hébergement du site			
MICRO-EDITION			
- Saisie informatique :	Page	500	300
Texte	Page	700	500
Tableaux			
- Impression :	Page	400	300
Noir et blanc	Page	600	500
Couleur			
- Saisie et impression (texte et/ou tableau) :	Page	700	500
Noir et blanc	Page	800	600
Couleur	Unité	1 600	1 500
- Reliure (Spirale) :			
- Photocopie A3 :	Page	400	300
Noir et blanc	Page	-	1 000
Couleur			
- Photocopie A4 :	Page	100	80
Noir et blanc	Page	-	400
Couleur	Feuille	-	500
- Scannerisation :	Cd	1 200	1 000
- Gravure (Audio et/ou Vidéo)			
SERVICE DE TELEPHONIES			
- Appel téléphonique local :	Minute		300
Telma-Telma	Minute	-	300
Telma-mobile	Minute	-	1 200
-Appel téléphonique international			

En examinant ce tableau, le prix est fixé pour promouvoir le client à acheter plus, à attirer les clients des concurrents.

La formation en Internet est gratuite et à titre d'assistance pour attirer et passionner beaucoup de clients mais l'utilisation des machines (connecté ou non) est payable comme la consultation Web.

➤ Politique de distribution :

Cela consiste à réduire les distances entre l'offreur (le cybercafé) et les clients du point de vue géographique et temporel.

Dans ce projet, on utilise que le réseau de vente directe. Il est défini comme la vente effectuée directement par la société ou par l'intermédiaire de ses agents salariés. Il est assuré par les employés du point de vente.

➤ Politique de communication et de promotion :

C'est une composante importante du Marketing Mix, on peut la considérer comme moteur de la politique commerciale. En effet, la communication est comme un véritable dialogue entre l'entreprise et ses clients, et qui se déroule avant et pendant la vente. Les clients peuvent acheter ou consommer ces produits sur le marché avec une importante appréciation.

Le bon rapport qualité-prix veut dire maximum de qualité-prix compétitif avec des marges réduites, donc, il faut mettre en œuvre une stratégie de communication intensive qui consiste à atteindre un maximum de clients en appliquant les modes de publicité suivante :

- La publicité informative : pour faire connaître l'existence de l'entreprise
- La publicité persuasive : pour créer une préférence de services vis-à-vis de concurrents

Pour ce faire, une forte campagne publicitaire dans la radio et télévision locale un mois avant le démarrage de l'exploitation sera organisée non seulement pour informer le public sur l'existence du Télécentre et les avantages du service mais pour profiter la notoriété de l'Info-Génie sur sa couverture et la qualité de service qu'il offre. Des banderoles seront installées pour la clientèle résidante et celle de passage, des prospectus et des dépliants publicitaires seront distribués dans l'université, des écoles,...

➤ La stratégie marketing à adopter :

La stratégie PULL consiste à faire demander les produits par les utilisateurs. Leurs éléments moteurs principaux sont la politique de communication ainsi que la supériorité intrinsèques des produits ou son prix avantageux mais elles ne sont pas toujours applicables soit parce qu'elles exigent trop de gros moyens financiers soit parce que pour certains cas les consommateurs fait une grande confiance aux distributeurs pour guider leurs choix.

Tandis que la stratégie PUSH au contraire consiste à faire pousser les produits par les distributeurs aux utilisateurs ou consommateurs. Elle s'appuie essentiellement sur l'avantage ou incitation offert à ses distributeurs (marge élevé, commission, etc.).

En tenant compte le Marketing Mix, la stratégie PULL est plus avantageuse pour l'entreprise dans la mesure où elle donne une grande indépendance vis-à-vis des distributeurs.

Nous allons maintenant entamer la phase d'étude de faisabilité technique et organisationnelle du projet qui constitue la seconde partie de nos recherches.

**PARTIE II :**

**ETUDE DE FAISABILITE TECHNIQUE ET**

**ORGANISATIONNELLE**



Un projet est soumis à une triple contrainte : ressources, techniques et temps.

La réussite d'un projet dépend donc de la maîtrise de ressources car la prestation de service est souvent attachée à un produit matériel, ressource financière et surtout humaines, le diagnostic interne du potentiel des ressources est complémentaire de celui de l'environnement et s'effectue en distinguant les forces et faiblesses ; la maîtrise de techniques car un projet nécessite la mise en œuvre de ces ressources et la maîtrise du temps car un projet doit être réalisé dans un délai déterminé.

L'étude de faisabilité technique et organisationnelle du projet est alors l'ensemble de méthode et technique intégrée dans un système d'information qui aide à la prise de décision et doit aboutir à minimiser les risques.

Pour ce concept, nous allons analyser dans cette deuxième partie la technique de réalisation, ensuite envisager la capacité de réalisation et enfin faire une étude organisationnelle.

## **CHAPITRE I : SCHEMA DE L'ORGANISATION GENERALE DE PROJET ET PROCESSUS DE PRODUCTION**

### **SECTION 1 : OBJECTIF**

Sur le développement de cette filière, ce projet a pour objectif de développer le monde de l'Internet dans les milieux ruraux et de faire connaître au public l'existence de ce projet. Ainsi, il est parmi les objectifs fixés par le MAP c'est-à-dire réaliser un développement rapide et durable ; renforcer et améliorer l'éducation dans les milieux ruraux afin que les habitants puissent acquérir la technologie avancée dans leur région tel que l'informatique.

Concernant la professionnalisation de la filière, la réalisation de ce projet au promoteur d'introduire dans le monde professionnel, de créer sa propre entreprise et d'effectuer un maximum de profit.

Les impératifs de production sont :

- La compétence des différents services du projet
- L'obtention de la bonne qualité
- L'augmentation de la notoriété auprès des cibles
- La maîtrise de la concurrence en restant compétitif

### **SECTION 2 : IDENTIFICATION DES MATERIELS :**

L'identification des matériels renferme le choix et la caractéristique des matériels utilisés et à exploiter car la réalisation de chaque prestation à offrir sur le marché a sa propre technique.

#### **2.1 Le choix des matériels :**

Un cahier de charge fixe le niveau d'équipement de chaque catégorie de Télécentre. La sélection de ces équipements et matériels dépend de leurs puissances, de leurs performances suivant leurs niveaux d'utilisation en tenant compte leur coût. Tous ces matériels sont achetés chez les fournisseurs au centre ville.

#### **2.2 Les caractéristiques des matériels :**

Cette caractéristique des matériels est l'une des exemples de combinaison faisable pour le Télécentre et toutes les informations et données ultérieures concernant les équipements, outils et matériels correspondant à cette esquisse des matériels à utiliser. Alors,

---

***Etude de faisabilité de la mise en place d'un cybercafé multiservice à Vontouvorona***

---

il est possible de changer d'autres matériels selon l'offre et l'existence sur le marché et surtout selon le pouvoir d'achat ou la capacité d'investissement de l'entreprise.

Voici donc une esquisse des matériels à utiliser :

**Tableau n°6 : Liste des matériels**

- Matériels et équipements

Nature	Nombre	Caractéristique
<b>SERVICE INTERNET</b>		
-Ordinateur complet	5	-Intel PIV multimédia/ 2.8Ghz/ 256Mo/ HDD80Go/ moniteur17''/ 6xusb/ Lan/ lecteur DVD52x CD52x/lecteur disquette 3 <sup>1/2</sup> /son/ carte graphique 8x 64Mo/ intégré+souris opt/ clavier 108 touches/ sub 30w/ boîtier ATX/ modem 56k
-Onduleur complet	5	-PROLINK 1200 VA
-Modem Routeur	1	-Haut débit pour cybercafé (NET GEAR) DG 814, 4 ports externes 10/100 Mbits/s
-Webcam	5	-LOGITECH
<b>SERVICE MICRO-EDITION</b>		
-Ordinateur -complet	1	-Intel PIV multimédia/ 2.8Ghz/ 256Mo/ HDD80Go/ moniteur17''/ 6xusb/ Lan/ lecteur DVD52x CD52x/lecteur disquette 3 <sup>1/2</sup> /son/ carte graphique 8x 64Mo/ intégré+souris opt/ clavier 108 touches/ sub 30w/ boîtier ATX/ modem 56k
-Onduleur-stabilisateur	1	-PROLINK 1200 VA
-Imprimante couleur	1	-HP 3744/12ppm-USB-format A4/résolution 4800dpl
-Perforelieur	1	-DOCUBIND P 200
-Photocopieur	1	-CANON NP 6317
-Scanner	1	-EPSON 2480 diapo 4800dpi
-Graveur CD combo	1	-LG 52x
<b>SERVICE DE TELEPHONIE</b>		
Poste téléphone	2	-Simple poste

Le nombre de chaque matériel est déterminé conformément à la situation normale de la demande mais en cas de panne de certains matériels, ceux des autres services peuvent les substituer et aussi en cas d'insuffisance à de la surabondance de la demande, ceux des autres services peuvent les seconder. Exemple, cas de l'ordinateur, imprimante, photocopie, scanner, onduleur. Tous les ordinateurs sont équipés du modem interne utilisé en cas de panne du modem externe.

**- Matériels et mobiliers de bureaux**

Nature	Nombre
Bureaux complets	2
Tables ordinateurs	6
Chaises	12
Armoire	1
Fourniture de bureaux	1 lot

## **SECTION 3 : PROCESSUS DE PRODUCTION**

### **3.1 Description de prestation**

#### **3.1.1 L'Internet**

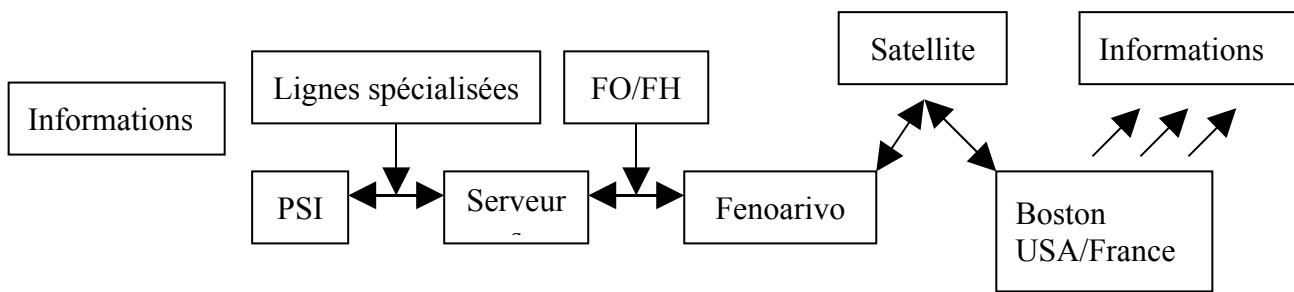
C'est un réseau de communication et un moyen d'accès à l'information, un super réseau informatique à l'échelle de la planète.

Actuellement, l'email et le web sont les plus connus et utilisés, par contre, les clients pourront bénéficier également des autres services fournis par Internet tel que le chat, la vidéoconférence, le forum au fur et à mesure de leur demande.

Toutes les machines sont en connexion illimitée sur le réseau Internet fourni par le Provider ou Prestataire de service Internet DTS/ADSL, en utilisant la ligne téléphonique de TELMA.

Un programme est conçu spécialement pour guider les clients à la navigation et faciliter la connexion sur Internet.

**Figure 1 : Schéma de processus du service Internet**



### 3.1.2 Le service téléphonique

Le téléphone est un instrument permettant de reproduire à distance la parole ou le son.

C'est donc un moyen de communication verbale, une transmission des sons à distance par courant ou ondes électriques.

**Figure 2 : Schéma de processus du service téléphonique**

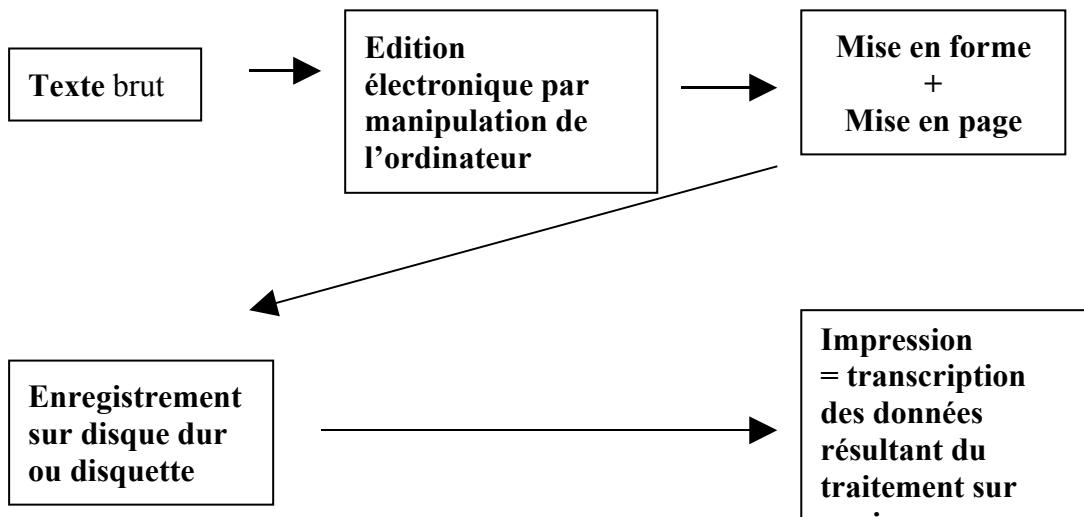


### 3.1.3 La saisie informatique

C'est une transcription d'information sur ordinateur en vue de son traitement ou de sa mémorisation ; d'où son appellation manuscrite sur ordinateur.

Le texte saisi fera l'objet d'un produit fini si la prestation s'arrête là, sinon, il sera considéré comme produit en cours.

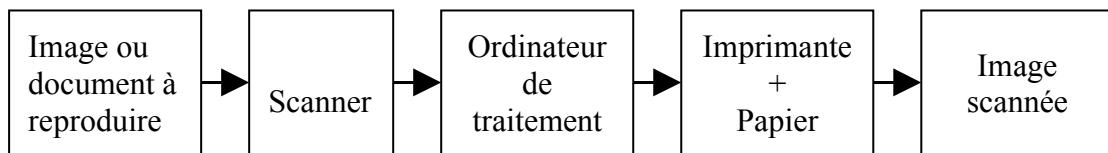
**Figure 3 : Schéma de processus de saisie**



### 3.1.4 Le scanner

C'est une photocopie numérique, car elle permet aussi la reproduction d'un document à l'aide du développement d'un négatif photographique.

**Figure 4 : Schéma de processus de scannérisation**

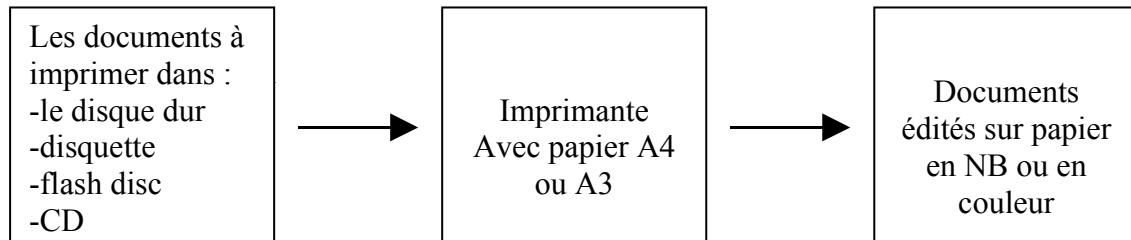


### 3.1.5 L'Impression

C'est un ensemble de technique à la fabrication d'ouvrage imprimé ; une action d'édition sur papier le résultat du traitement de texte à travers l'imprimante.

Après traitement, le texte imprimé est considéré comme un produit fini, en cas de service annexe se sera un produit encours.

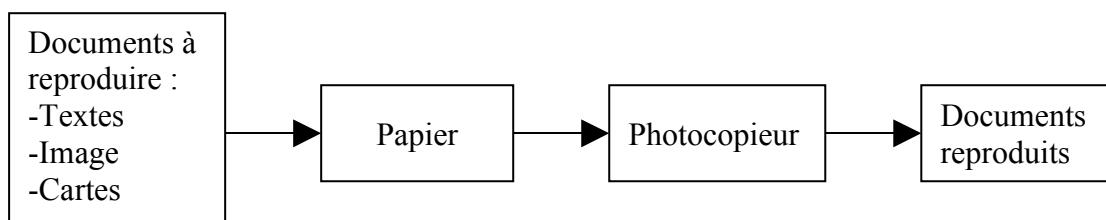
**Figure 5 : Schéma de processus d'impression**



### 3.1.6 La photocopie

C'est la reproduction d'un document sur papier au moyen d'un procédé photographique ou appareil appelé photocopieur.

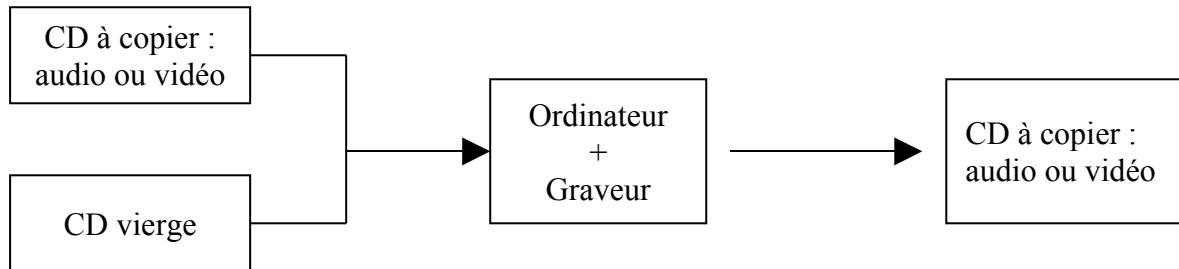
**Figure 6 : Schéma de processus de photocopie**



### 3.1.7 La Gravure

Elle est familièrement appelée aussi « gravage » qui est un enregistrement numérique de son et/ou de film assisté par ordinateur. Il s'agit plus exactement de traitement ou de modification de son ou d'image pour une meilleure qualité de ces derniers.

**Figure 7 : Schéma de processus de gravure**

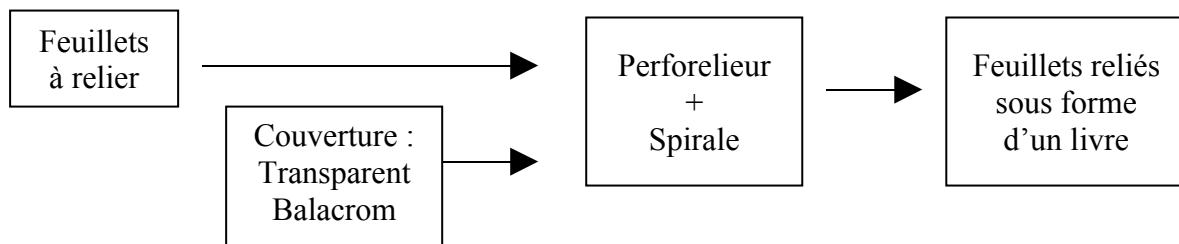


### 3.1.8 La Reliure

C'est le fait d'assembler les feuilles à l'aide de ses couvertures à partir d'une machine appelée perforeleur.

D'habitude, c'est le texte imprimé qui fera l'objet d'un produit encours comme le cas des rapports de travail, des rapports de stage et les mémoires

**Figure 8 : Schéma de processus de reliure**



### **3.2 Stratégie mise en œuvre :**

Avant d'entrer aux choix stratégiques, il est bien d'évoquer ce que vraiment la stratégie.

#### **3.2.1 Notion de stratégie**

Rappelons que pour une entreprise « la stratégie est l'affectation des ressources ou les moyens afin de construire des avantages durablement rentables ». Cette définition de stratégie fait apparaître clairement qu'avant tout, la stratégie a pour but de permettre à l'entreprise d'être rentable et que la rentabilité doit être durable et non éphémère. Donc le fait de rester sur un marché voire d'y rechercher une position de leader n'est qu'un moyen non pas une finalité stratégique. Le leader peut grâce à sa position produire moins chère que la concurrence et régulier particulièrement le prix afin de dégager les profits récurrents. Ainsi le fait pour une société de dégager à court terme des profits importants n'est pas suffisant si on opère par certaines décisions sa rentabilité à terme. Il est donc pour une entreprise tout à fait possible d'accepter de réaliser des pertes pendant une période limitée à condition toute fois que ces pertes préparent l'avenir et prévoient le moyen de dégager par la suite des profits qui dureront.

#### **3.2.2 Choix stratégique**

Les stratégies de base doivent permettre de tracer la voie à suivre, sur quelles bases s'appuyer l'utilisation des ressources disponibles.

Comme il n'existe pas une seule stratégie qui prédomine dans le choix, étant donné la quasi-inexistence de ce type d'activité à Vontovorona suite à l'étude du marché, le principe consiste à faire mieux et à doubler les concurrents en anticipant plus vite et mieux les changements et en passant à l'action (attirer, convaincre et fidéliser le client) alors la stratégie de spécialisation est envisagée comme il a été dit précédemment.

En effet, la spécialisation se donne pour objectif d'atteindre dans cette activité le meilleur niveau de compétence possible en recentrant l'actif autour de savoir faire mieux maîtriser que les concurrents. Une telle stratégie nous donne un avantage concurrentiel que l'on peut évaluer en termes de coût et de position sachant qu'elle favorise l'effet d'apprentissage (la connaissance du métier, la maîtrise d'un savoir faire : moindre erreur, meilleure qualité) et procure une économie d'échelle. En se spécialisant, nous pourrons bénéficier d'un effet d'expérience car plus une firme est spécialisée, plus elle atteint la taille critique de son domaine d'activité. Les entreprises spécialisées peuvent singulariser ses

produits par rapport à ceux des concurrents par la stratégie de différenciation qui se présente des avantages concurrentiels dont l'effet d'attraction de la clientèle et l'effet de diminution de la concurrence (impossibilité de comparaison droite avec les concurrents et élément de monopole sur le marché).

Cependant, cette stratégie n'est figée, elle sera adaptée et réajustée au fur et à mesure de l'évolution de l'environnement de l'entreprise.

## CHAPITRE II : CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE

La capacité de prestation annuelle est basée sur l'unité d'activité journalière qu'il est possible de réaliser techniquement. La connaissance de celle-ci permet d'estimer le chiffre d'affaires à réaliser ainsi que les besoins en facteur de réalisation qui en découlent.

Ce présent chapitre permet de déterminer tous ceux-ci, tout autant que leur évolution et leurs aspects qualitatifs et quantitatifs.

### SECTION 1 : EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET UNITE D'ACTIVITE

L'évolution du chiffre d'affaires dépend de l'évaluation de l'unité d'activité et de certains paramètres notamment l'évolution des tarifs unitaires. Avant l'estimation du chiffre d'affaire, il est préférable de déterminer l'estimation de l'unité d'activité.

#### **1.1 Estimation de l'unité d'activité (UA)**

Même si la mise en marche d'un groupe électrogène en cas de coupure d'électricité de longue durée et la permutation des machines en cas de panne ont été envisagée pour la satisfaction totale de la clientèle et de se différencier aux concurrents afin de prendre le maximum de part de marché, la quantification de l'unité d'activité oblige à tenir compte de certaines contraintes telles que la panne de réseau, l'instabilité d'ordre politique et économique.

En travaillant vingt quatre (24) jours c'est-à-dire six (6) jours par semaine, une année d'exercice de douze (12) mois égal à deux cent quatre vingt huit (288) jours de travail effectif qui est la base de tout calcul.

La connexion journalière de 20 heures (1 200 minutes) durant la première année est prévue ce qui procure au total de 7 200 minutes par semaine soit 28 800 minutes par mois ou 345 600 minutes par an. Pour les autres types de services, même calcul de la connexion en considérant l'unité d'activité comme la moyenne journalière ou hebdomadaire ou mensuelle voire annuelle de la demande possible.

Il est bien de noter que les activités complémentaires aux connexions comme la gravure de CD-ROM pour l'importation des données, l'impression des pages Web, etc. sont groupées avec celles du service micro-édition afin de faciliter le calcul.

Le tableau ci-dessous représente l'unité d'activité prévisionnelle de la première année d'exercice.

**Tableau n°7 : Prévision des unités d'activité pour la première année**

Types de services	Unité	UA/jour	UA/semaine	UA/mois	UA/année
<b><u>INTERNET</u></b>					
-Consultation Web, E-mail (envoi et réception...)	minute	1 500	9 000	36 000	432 000
-Hébergement de site	Mois	-	-	1	12
<b><u>MICRO-EDITION</u></b>					
-Saisie informatique :					
Texte	Page	10	60	240	2 880
Tableau	Page	3	18	72	864
-Impression :					
Noir et blanc	Page	5	30	120	1 440
Couleur	Page	2	12	48	576
-Saisie et impression (texte et/ou tableau) :					
Noir et blanc	Page	8	48	192	2 304
Couleur	Page	4	24	96	1 152
-Reliure (spirale) :	Unité	-		8	96
-Photocopie A3 :					
Noir et blanc	Page	20	120	480	5 760
Couleur	Page	-	-	100	1 200
-Photocopie A4 :					
Noir et blanc	Page	150	900	3 600	43 200
Couleur	Page	-	200	800	9 800
-Scannerisation :	Feuille	3	18	72	864
-Gravure (audio et/ou vidéo)	Cd	5	30	120	1 440
<b><u>SERVICE DE TELEPHONIE</u></b>					
-Appel téléphonique local					
Telma-Telma	Minute	10	60	240	2 880
Telma-Mobile	Minute	60	360	1 440	17 280
-Appel téléphonique international	Minute	-		10	120

Suite à l'évolution de la clientèle potentielle, de la concurrence, de la notoriété de l'entreprise, de tout facteur économique et l'environnement interne et externe de l'entreprise, une augmentation annuelle de l'unité d'activité par rapport à l'année 1 est résumée dans le tableau ci-après :

**Tableau n°8 : Augmentation annuelle de l'unité d'activité des quatre années suivantes par rapport à l'année 1**

Types de services	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b><u>INTERNET</u></b>				
-Consultation Web, E-mail (envoi et réception...)	0% 5%	55% 10%	60% 15%	65% 20%
-Hébergement de site				
<b><u>MICRO-EDITION</u></b>				
-Saisie informatique :	10%	25%	35%	45%
Texte	10%	20%	30%	40%
Tableau				
-Impression :	10%	20%	30%	40%
Noir et blanc	5%	15%	25%	35%
Couleur				
-Saisie et impression (texte et/ou tableau)	10%	40%	45%	50%
Noir et blanc	10%	20%	30%	40%
Couleur	10%	20%	30%	40%
-Reliure (spirale) :				
-Photocopie A3 :	10%	25%	45%	50%
Noir et blanc	10%	30%	40%	50%
Couleur				
-Photocopie A4 :	0%	65%	70%	75%
Noir et blanc	10%	40%	50%	55%
Couleur	10%	25%	35%	45%
-Scannerisation :	10%	30%	40%	50%
-Gravure (audio et /ou vidéo)				
<b><u>SERVICE DE TELEPHONIE</u></b>				
-Appel téléphonique local :	10%	20%	30%	40%
Telma-Telma	10%	30%	40%	50%
Telma-Mobile	0%	5%	5%	5%
-Appel téléphonique international				

Cette augmentation permet de constituer le tableau d'estimation de l'unité d'activité annuelle suivant

**Tableau n°9 : Estimation de l'unité d'activité annuelle**

Types de services	Unité	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b><u>INTERNET</u></b>					
-Consultation Web, E-mail (envoi et réception...)	minute	432 000	669 600	691 200	712 800
-Hébergement de site	Mois	13	13	14	14
<b><u>MICRO-EDITION</u></b>					
-Saisie informatique :					
Texte	Page	3 168	3 600	3 888	4 176
Tableau	Page	950	1 037	1 123	1 210
-Impression :					
Noir et blanc	Page	1 584	1 728	1 872	2 016
Couleur	Page	605	662	720	778
-Saisie et impression (texte et/ou tableau) :					
Noir et blanc	Page	2 534	3 226	3 341	3 456
Couleur	Page	1 267	1 382	1 498	1 613
-Reliure (spirale) :	Unité	106	115	125	134
-Photocopie A3 :					
Noir et blanc	Page	6 336	7 200	8 352	8 640
Couleur	Page	1 320	1 560	1 680	1 800
-Photocopie A4 :					
Noir et blanc	Page	43 200	71 280	73 440	75 600
Couleur	Page	10 780	13 720	14 700	15 190
-Scannerisation :	Feuille	950	1 080	1 166	1 253
-Gravure (audio et/ou vidéo)	Cd	1 584	1 872	2 016	2 160
<b><u>SERVICE DE TELEPHONIE</u></b>					
-Appel téléphonique local					
Telma-Telma	Minute	3 168	3 456	3 744	4 032
Telma-Mobile	Minute	19 008	22 464	24 192	25 920
-Appel téléphonique international	Minute	-	126	126	126

## **1.2 Estimation du chiffre d'affaires (CA)**

Pour adapter l'image et la situation du Télécentre en faveur de l'entreprise et du client, une évolution des tarifs unitaires de l'unité d'activité est établie comme la consultation Web, E-mail qui diminue de 30 Ariary à 20 Ariary, de même pour ceux de la saisie et impression en noir et blanc de 500 Ariary à 400 Ariary et de la photocopie A4 en noir et blanc de 80 Ariary à 50 Ariary. Ceux des autres sont inchangés.

**Tableau n°10 : Evolution annuelle des tarifs unitaires (Unité monétaire : Ariary).**

Types de services	Unité	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b><u>INTERNET</u></b>					
-Consultation Web, E-mail (envoi et réception...)	minute	30	20	20	20
-Hébergement de site	Mois	6 000	6 000	6 000	6 000
<b><u>MICRO-EDITION</u></b>					
-Saisie informatique :					
Texte	Page	300	300	300	300
Tableau	Page	500	500	500	500
-Impression :					
Noir et blanc	Page	300	300	300	300
Couleur	Page	500	500	500	500
-Saisie et impression (texte et/ou tableau) :					
Noir et blanc	Page	500	400	400	400
Couleur	Page	600	600	600	600
-Reliure (spirale) :	Unité	1 500	1 500	1 500	1 500
-Photocopie A3 :					
Noir et blanc	Page	300	300	300	300
Couleur	Page	1 000	1 000	1 000	1 000
-Photocopie A4 :					
Noir et blanc	Page	80	50	50	50
Couleur	Page	400	400	400	400
-Scannerisation :	Feuille	500	500	500	500
-Gravure (audio et/ou vidéo)	Cd	1 000	1 000	1 000	1 000
<b><u>SERVICE DE TELEPHONIE</u></b>					
-Appel téléphonique local					
Telma-Telma	Minute	300	300	300	300
Telma-Mobile	Minute	300	300	300	300
-Appel téléphonique international	Minute	1 200	1 200	1 200	1 200

La connaissance de la quantité à produire pour chaque type de service, de même que la fixation de leur prix respectif précédent conduit à l'estimation du chiffre d'affaires. Il suffit de reprendre l'unité d'activité prévue en la multipliant par son tarif unitaire.

**Tableau n°11 : Evolution annuelle des chiffres d'affaires (Unité monétaire : Ariary)**

Types de services	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b><u>INTERNET</u></b>					
-Consultation Web, E-mail (envoi et réception...)	12 960 000	12 960 000	13 392 000	13 824 000	14 256 000
-Hébergement de site	72 000	78 000	78 000	84 000	84 000
<b><u>MICRO-EDITION</u></b>					
-Saisie informatique :					
Texte	864 000	950 400	1 080 000	1 166 400	1 252 800
Tableau	432 000	475 200	518 400	561 600	604 800
-Impression :					
Noir et blanc	432 000	475 200	518 400	561 600	604 800
Couleur	288 000	302 400	331 200	360 000	388 800
-Saisie et impression (texte et/ou tableau) :					
Noir et blanc	1 152 000	1 267 200	1 290 240	1 336 320	1 382 400
Couleur	691 200	760 320	829 440	898 560	967 680
-Reliure (spirale) :					
144 000	158 400	172 800	187 200	201 600	
-Photocopie A3 :					
Noir et blanc	1 728 000	1 900 800	2 160 000	2 505 600	2 592 000
Couleur	1 200 000	1 320 000	1 344 000	1 392 000	1 440 000
-Photocopie A4 :					
Noir et blanc	3 456 000	3 456 000	3 564 000	3 672 000	3 780 000
Couleur	3 920 000	4 312 000	5 488 000	5 880 000	6 076 000
-Scannerisation :					
432 000	475 200	540 000	583 200	626 400	
-Gravure (audio et/ou vidéo)					
1 440 000	1 584 000	1 872 000	2 016 000	2 160 000	
<b><u>SERVICE DE TELEPHONIE</u></b>					
-Appel téléphonique local					
Telma-Telma	864 000	950 400	1 036 800	1 123 200	1 209 600
Telma-Mobile	5 184 000	5 702 400	6 739 200	7 257 600	7 776 000
-Appel téléphonique international					
144 000	144 000	151 200	151 200	151 200	
<b>TOTAL</b>	<b>35 403 200</b>	<b>37 271 920</b>	<b>41 321 680</b>	<b>43 286 880</b>	<b>45 914 080</b>
Vente de fourniture et matériel bureautique	4 000 000	4 400 000	4 800 000	5 200 000	5 600 000
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>39 403 200</b>	<b>41 871 920</b>	<b>46 121 680</b>	<b>48 486 880</b>	<b>51 514 080</b>

De ce tableau, les rapports suivants peuvent être déduits :

**Tableau n°12 : Récapitulation du chiffre d'affaires par service**

**(Unité monétaire : Ariary)**

SERVICE	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Internet	13 032 00 0	13 038 00 0	13 470 00 0	13 908 40 0	14 340 000
Micro-édition	16 179 20 0	17 437 120	19 924 48 0	20 846 88 0	22 437 280
Téléphonie	6 192 000	6 796 800	7 927 200	8 532 000	9 136 800
Annexe	4 000 000	4 400 000	4 800 000	5 200 000	5 600 000
TOTAL	39 403 20 0	41 871 920	46 121 68 0	48 486 880	51 514 080

On voit bien que presque la totalité de la recette provient de l'activité principale de l'entreprise.

## **SECTION 2 : LES DIFFERENTS FACTEURS DE REALISATION**

La réalisation de ces chiffres d'affaires estimées ci-dessus engendre les besoins qui nécessitent une délimitation dans cette section.

Parmi les facteurs de réalisation, la détermination de l'approvisionnement en matière consommable et les autres charges liées à la réalisation est très importante.

### **2.1 Les matières consommables**

Les matières consommables sont les substances qu'exigent les services pour leur réalisation. Elles sont classées en deux catégories :

- Matières consommables utilisées directement par les services en tant qu'intrant ;
- Matière consommables (fournitures et matériels bureautique) achetées et à revendre par le service annexe en tant que marchandises.

Les tableaux qui suivent montrent ses détails pour la première année

**Tableau n°13 : Prévision d'approvisionnement en matières consommables pour l'année 1(Unité monétaire : Ariary)**

BESOINS	UNITE	QUANTITE A CONSOMMER	PRIX UNITAIRE	MONTANT
-Papier A4 photocopie 80 grammes	Ramette de 500 feuilles	60	6 000	360 000
-Papier A3 photocopie	Ramette de 500 feuilles	10	10 000	100 000
-Papier photo A4 glacé	Ramette de 50 feuilles	2	6 000	12 000
-Bristol en couleur	Ramette de 500 feuilles	3	100 000	300 000
-Spirales 25 mm	Boite de 50 pièces	1	18 000	18 000
-Spirales 28 mm	Boite de 50 pièces	1	21 000	21 000
-Couvert et balacrom	Paquet de 50 unités	1	13 000	13 000
-CD vierge	Boite de 100 pièces	4	150 000	600 000
-Encre pour photocopieur	Unité	15	100 000	1 500 000
-Tambour pour photocopieur	Unité	4	20 000	80 000
-Encre pour imprimante couleur	Unité	16	60 000	960 000
-Encre pour imprimante noire	Unité	22	60 000	1 320 000
-Disquette 3"1/4 vierge	Boite de 10 pièces	1	30 000	30 000
-Télécarte TELMA 25 unités	Unité	0	2 500	0
-Recharge ORANGE	Unité	0	4 900	0
-Recharge CELTEL	Unité	0	4 900	0
-Ma carte	Unité	0	0	0
-Autres (classeur, chemise cartonnée, etc.)	Unité	0	0	0
<b>TOTAL</b>				<b>5 314 000</b>

**Tableau n°14 : Prévision d'approvisionnement en marchandises pour l'année 1**  
**(Unité monétaire : Ariary)**

BESOINS	UNITE	QUANTITE A VENDRE	PRIX UNITAIRE	MONTANT
-Papier A4 photocopie 80 grammes	Ramette de 500 feuilles	120	6 000	720 000
-Papier A3 photocopie	Ramette de 500 feuilles	20	10 000	200 000
-Papier photo A4 glacé	Ramette de 50 feuilles	3	6 000	18 000
-Bristol en couleur	Ramette de 500 feuilles	2	100 000	200 000
-Spirales 25 mm	Boite de 50 pièces	2	18 000	36 000
-Spirales 28 mm	Boite de 50 pièces	2	21 000	42 000
-Couvert et balacrom	Paquet de 50 unités	2	13 000	36 000
-CD vierge	Boite de 100 pièces	3	150 000	450 000
-Encre pour photocopieur	Unité	0	100 000	0
-Tambour pour photocopieur	Unité	0	20 000	0
-Encre pour imprimante couleur	Unité	0	60 000	0
-Encre pour imprimante noire	Unité	0	60 000	0
-Disquette 3''1/4 vierge	Boite de 10 pièces	25	30 000	750 000
-Télécarte TELMA 25 unités	Unité	100	2 500	250 000
-Recharge ORANGE	Unité	150	4 900	735 000
-Recharge CELTEL	Unité	100	4 900	490 000
-Ma carte	Unité	30	4 900	147 000
-Autres (classeur, chemise cartonnée, etc.)	Unité	0	0	600 000
<b>TOTAL</b>				<b>4 574 000</b>

Les quantités ci-dessus sont le maximum de consommation pour l'utilisation directe du service mais le minimum qui pourrait être vendues pour les marchandises. Le prix unitaire est la moyenne des prix provenant des fournisseurs.

Avant de déterminer les dépenses affectées à ses approvisionnements, en voici l'évolution en quantité et en prix unitaires de chaque besoin pour les quatre années suivantes.

**Tableau n°15 : Evolution annuelle de la quantité de matières consommables par rapport à l'année 1**

BESOINS	UNITE	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
		110%	120%	130%	140%
-Papier A4 photocopie 80 grammes	Ramette de 500 feuilles	66.00	72.00	78.00	84.00
-Papier A3 photocopie	Ramette de 500 feuilles	11.00	12.00	13.00	14.00
-Papier photo A4 glacé	Ramette de 50 feuilles	2.20	2.40	2.60	2.80
-Bristol en couleur	Ramette de 500 feuilles	3.30	3.60	3.90	4.20
-Spirales 25 mm	Boite de 50 pièces	1.10	1.20	1.30	1.40
-Spirales 28 mm	Boite de 50 pièces	1.10	1.20	1.30	1.40
-Couvert et balacrom	Paquet de 50 unités	1.10	1.20	1.30	1.40
-CD vierge	Boite de 100 pièces	4.40	4.80	5.20	5.60
-Encre pour photocopieur	Unité	16.50	18.00	19.50	21.00
-Tambour pour photocopieur	Unité	4.40	4.80	5.20	5.60
-Encre pour imprimante couleur	Unité	17.60	19.20	20.80	22.40
-Encre pour imprimante noire	Unité	24.20	26.40	28.60	30.80
-Disquette 3''1/4 vierge	Boite de 10 pièces	1.10	1.20	1.30	1.40
-Télécarte TELMA 25 unités	Unité	0	0	0	0
-Recharge ORANGE	Unité	0	0	0	0
-Recharge CELTEL	Unité	0	0	0	0
-Ma carte	Unité	0	0	0	0
-Autres (classeur, chemise cartonnée, etc.)	Unité	0	0	0	0

**Tableau n°16 : Evolution annuelle du prix unitaire des matières consommables et des marchandises par rapport à l'année 1 (Unité monétaire : Ariary).**

BESOINS	UNITE	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
		110%	120%	130%	140%
-Papier A4 photocopie 80 grammes	Ramette de 500 feuilles	6 600	7 200	7 800	8 400
-Papier A3 photocopie	Ramette de 500 feuilles	11 000	12 000	13 000	14 000
-Papier photo A4 glacé	Ramette de 50 feuilles	6 600	7 200	7 800	8 400
-Bristol en couleur	Ramette de 500 feuilles	110 000	120 000	130 000	140 000
-Spirales 25 mm	Boite de 50 pièces	19 800	21 600	23 400	25 200
-Spirales 28 mm	Boite de 50 pièces	23 100	25 200	27 300	29 400
-Couvert et balacrom	Paquet de 50 unités	14 300	15 600	16 900	18 200
-CD vierge	Boite de 100 pièces	165 000	180 000	195 000	210 000
-Encre pour photocopieur	Unité	110 000	120 000	130 000	140 000
-Tambour pour photocopieur	Unité	22 000	24 000	26 000	28 000
-Encre pour imprimante couleur	Unité	66 000	72 000	78 000	84 000
-Encre pour imprimante noire	Unité	66 000	72 000	78 000	84 000
-Disquette 3''1/4 vierge	Boite de 10 pièces	33 000	36 000	39 000	42 000
-Télécarte TELMA 25 unités	Unité	2 750	3 000	3 250	3 600
-Recharge ORANGE	Unité	5 390	5 880	6 370	6 860
-Recharge CELTEL	Unité	5 390	5 880	6 370	6 860
-Ma carte	Unité	5 390	5 880	6 370	6 860
-Autres (classeur, chemise cartonnée, etc.)	Unité	0	0	0	0

En voici la prévision d'approvisionnement en matières consommables et en marchandises pour les quatre années qui suivent.

**Tableau n°17 : Prévision d'approvisionnement en matières consommables pour les quatre années**

BESOINS	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
-Papier A4 photocopie 80 grammes	435 600	518 400	608 400	705 600
-Papier A3 photocopie	121 000	144 000	169 000	196 000
-Papier photo A4 glacé	14 520	17 280	20 280	23 520
-Bristol en couleur	363 000	432 000	507 000	588 000
-Spirales 25 mm	21 780	25 920	30 420	35 280
-Spirales 28 mm	25 410	30 240	35 490	41 160
-Couvert et balacrom	15 730	18 720	21 970	25 480
-CD vierge	726 000	864 000	1 014 000	1 176 000
-Encre pour photocopieur	1 815 000	2 160 000	2 535 000	2 940 000
-Tambour pour photocopieur	96 800	115 200	135 200	156 800
-Encre pour imprimante couleur	1 161 600	1 382 400	1 622 400	1 881 600
-Encre pour imprimante noire	1 597 200	1 900 800	2 230 800	2 587 200
-Disquette 3"1/4 vierge	36 300	43 200	50 700	58 800
-Télécarte TELMA 25 unités	0	0	0	0
-Recharge ORANGE	0	0	0	0
-Recharge CELTEL	0	0	0	0
-Ma carte	0	0	0	0
-Autres (classeur, chemise cartonnée, etc.)	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6 429 940</b>	<b>7 652 160</b>	<b>8 980 660</b>	<b>10 415 440</b>

**Tableau n°18 : Prévision d'approvisionnement en marchandises pour les 4 années**

**suivantes**

BESOINS	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
	110%	120%	130%	140%
-Papier A4 photocopie 80 grammes	792 000	864 000	936 000	1 008 000
-Papier A3 photocopie	220 000	240 000	260 000	280 000
-Papier photo A4 glacé	19 800	21 600	23 400	25 200
-Bristol en couleur	220 000	240 000	260 000	280 000
-Spirales 25 mm	39 600	43 200	46 800	50 400
-Spirales 28 mm	46 200	50 400	54 600	58 800
-Couvert et balacrom	39 600	43 200	46 800	50 400
-CD vierge	495 000	540 000	585 000	630 000
-Encre pour photocopieur	0	0	0	0
-Tambour pour photocopieur	0	0	0	0
-Encre pour imprimante couleur	0	0	0	0
-Encre pour imprimante noire	0	0	0	0
-Disquette 3"1/4 vierge	825 000	900 000	975 000	1 050 000
-Télécarte TELMA 25 unités	275 000	300 000	325 000	350 000
-Recharge ORANGE	808 500	882 000	955 500	1 029 000
-Recharge CELTEL	539 000	588 000	637 000	686 000
-Ma carte	161 700	176 400	191 100	205 800
-Autres (classeur, chemise cartonnée, etc.)	550 000	600 000	650 000	700 000
<b>TOTAL</b>	<b>5 031 400</b>	<b>5 488 800</b>	<b>5 946 200</b>	<b>6 403 600</b>

Les dépenses citées en tableau n°17 sur l'approvisionnement en matières consommables sont obtenues en multipliant les quantités achetées citées dans le tableau n°15 par leurs prix unitaires respectifs cités dans le tableau n°16 d'où une double augmentation sur

la quantité et sur le prix unitaire est retenue. Par contre, une simple augmentation sur le prix unitaire seulement est retenue pour les dépenses citées en tableau n°18 sur l'approvisionnement en marchandises car la quantité des marchandises à vendre reste la même pour les cinq années.

## **2.2 Les autres charges liées à la réalisation :**

Elles forment aussi les besoins en facteurs de réalisation étant donnés que la réalisation dépend de son existence pour leur exécution.

**Tableau n°19 : Prévisions des autres charges liées à la production**

**(Unité monétaire : Ariary)**

DESIGNATION	Année 1 100%	Année 2 110%	Année 3 120%	Année 4 130%	Année 5 140%
-Produits d'entretien	60 000	66 000	72 000	78 000	84 000
-Eau et électricité	2 400 000	2 640 000	2 880 000	3 120 000	3 360 000
-Carburants et lubrifiants (groupe électrogène+voiture)	400 000	440 000	480 000	520 000	560 000
-Petit outillage	5 000	5 500	6 000	6 500	7 000
-Location immeuble	1 440 000	1 440 000	1 440 000	1 440 000	1 440 000
-Entretien et réparation (immeuble)	20 000	22 000	24 000	26 000	28 000
-Primes d'assurance (incendie, vol, crédit)	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000
-Publicité, publication, relations publiques	200 000	20 000	20 000	20 000	20 000
-Redevances téléphonique	500 000	550 000	600 000	650 000	700 000
-Frais d'établissement du dossier	150 000	-	-	-	-
-Frais de demande d'autorisation d'exploitation	50 000				
-Autres charges liées à l'exploitation (imprévues)	50 000	60 000	70 000	80 000	90 000
<b>TOTAL</b>	<b>5 575 000</b>	<b>5 493 500</b>	<b>5 792 000</b>	<b>6 090 500</b>	<b>6 389 000</b>

Tous les frais de publicité avant l'exploitation et pendant la première année, ainsi que les frais d'établissement du dossier et les frais de demande d'autorisation d'exploitation sont imputés en totalité à la première année. Leurs montants sont importants et entraînent les charges du premier exercice supérieures que celles de la deuxième. Toutes les autres augmentent respectivement de 10%, 20%, 30%, 40% pour les quatre années par rapport à la première année sauf le loyer de l'immeuble, le montant affecté à la publicité des quatre années dernières.

## CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE

Vu les études faites précédemment, avoir des machines performantes et des moyens financiers suffisants ne garantissent pas la réussite d'un projet, elle est liée à l'efficacité des équipes et cette efficacité passe bien sûr par l'organisation mise en place et par les procédures qui la régissent.

Cette section examinera principalement l'organigramme envisagée, l'organisation du travail et le chronogramme des activités.

### SECTION 1 : ORGANIGRAMME ENVISAGE

Il est indispensable de dégager la base de l'organisation adéquate à une telle entreprise en la structurant avant de construire un organigramme type

#### **1.1 Structure organisationnelle**

La conception de l'organisation est le processus par lequel le management prévoit et détermine la structure et la forme du système de communication, d'exercice, de l'autorité et de la répartition des responsabilités, qui permettra à l'organisation d'atteindre ses objectifs.

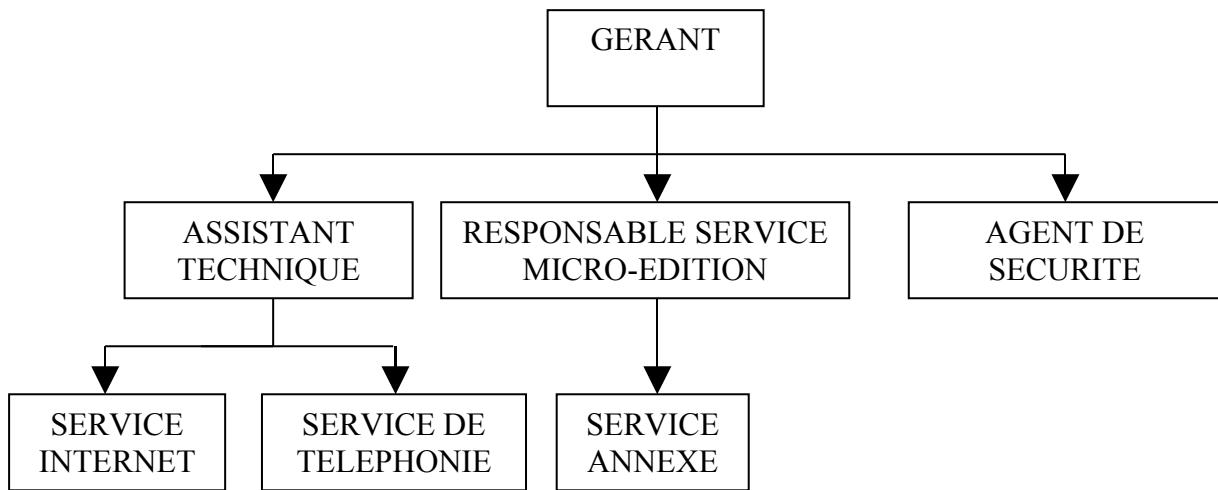
En tant que Entreprise Unipersonnelle à responsabilité Limitée (EURL) prestataire de service, une structure organisationnelle simple mais efficace capable de satisfaire la clientèle en matière de service est envisagée. Ce type se caractérise par une coordination informelle, par un ajustement mutuel entre les membres de l'organisation, rendue nécessaire par une division de travail embryonnaire et peu formalisée, et donc l'obligation de polyvalence qui en découle.

#### **1.2 Organigramme type**

C'est la représentation sous la forme d'un schéma de la structure interne de la firme, avec le titre et la position de chacun de ses membres. On y voit le rang que telle personne occupe, ce que celle-ci fait, de qui elle dépend et comment sont établis les liens de distribution.

Compte tenu des tâches existantes dans le Télécentre, en voici l'organisation générale au sein d'une entreprise.

**Figure 9: Schéma de l'organigramme**



Il est à noter que le gérant se trouve au sommet de l'organigramme. Sa capacité à superviser, à contrôler et coordonner les différents opérationnels constitue véritablement le facteur clef de succès de l'organisation. La modalité de coordination dominante est donc la supervision directe, le contrôle direct des différents opérationnels. L'assistant technique est à la fois responsable du service Internet et aussi du service téléphonie et l'agent de sécurité est responsable du point de vente ainsi que les matériels y afférents.

## **SECTION 2 : ORGANISATION DU TRAVAIL**

Les trois étapes suivantes ne pourraient pas être séparées si on considère une organisation du travail : la description des principales fonctions, le personnel et le système de gestion dans la firme.

### **2.1 Description des principales fonctions**

Cette sous section permettra de déterminer les différentes fonctions attribuées à chaque personnel afin d'assurer une bonne organisation au sein de l'entreprise, elle se compose de la fonction administrative et technique.

### 2.1.1 Fonction administrative

Cette fonction s'attache aux fonctionnements généraux de l'entreprise, elle est occupée par le gérant.

- LE GERANT

Premier responsable du Télécentre c'est-à-dire un cadre opérationnel et fonctionnel, il définit la politique général et les stratégies à adopter pour la bon fonctionnement du projet en question, il s'occupera de la gestion des ressources (financières, matérielles, humaines). Autrement dit, il garantit la bonne marche de la société, l'harmonisation et la coordination du travail. Il est aussi le responsable de la tenue de la comptabilité et de l'établissement des états financiers, de la gestion commerciale et approvisionnement y compris les stocks (des matières consommables, marchandises mises en vente...) et de la gestion de trésorerie (encaissements et décaissements).

Il assure en même temps, la recherche de financement nécessaire, les relations extérieures, la politique marketing, la déclaration fiscale et administrative ainsi que la supervision de la tenue de comptabilité, de l'établissement des états financiers et le contrôle de la trésorerie.

Il peut agir au nom de la société et prendre la place d'un représentant, sauf stipulation contraire au statut et la limitation contractuelle de son pouvoir.

### 2.1.2 Fonction technique

A ce titre, cette fonction s'attache aux travaux opérationnels c'est-à-dire à l'exploitation du Télécentre proprement dit ; elle se compose du technicien et des agents opérateurs qui sont en relation directe avec la clientèle.

- L'ASSISTANT TECHNIQUE

C'est le responsable de la maintenance des matériels et les éventuelles réparations ; il s'occupe particulièrement de la gestion du programme de maintenance, la tenue des fiches techniques des machines, la survie et l'utilisation optimale des matériels utilisés.

Il assure aussi la supervision des activités des agents opérateurs et peut apporter son soutien en cas de besoin.

En tant que technicien, sa responsabilité de suivie de l'utilisation de tous les matériels s'affilie à l'assistance et le conseil de la clientèle pour le travail sur Internet. Il est donc le premier responsable du service Internet : guider dans l'utilisation de mail, de navigation sur le sites Web, surveiller l'accès sur les ordinateurs connectés et résoudre les petits problèmes de

connexions des clients, contrôler les heures de connexion effectuées par la clientèle, transférer les données importées et exportées de la disquette, s'occuper l'hébergement des sites et assistance pour la confection et les installations de site Web. Ainsi, il assure aussi le service d'appel.

- **LE RESPONSABLE DU SERVICE MICRO-EDITION**

Il prend en charge les commandes en matière de travaux ou traitement sur ordinateur tel que la saisie et l'impression de document (texte ou tableau), la scannérisation, la gravure.

Parallèlement, il est responsable de la reproduction de document, la reliure et du service annexe (la vente des fournitures et matériels bureautiques).

- **L'AGENT DE SECURITE**

Il assure la sécurité du point de vente nuitamment, les dimanches et les jours fériés.

## **2.2 Le personnel**

### **2.2.1 Qualification requise pour le personnel**

Une organisation qui fonctionne bien est une organisation qui demande à ses collaborateurs de créer de la performance en adéquation avec le niveau de professionnalisme qu'ils apportent à l'entreprise. Donc le personnel devrait être la plus apte le mieux qualifié et le plus compétent à assurer le travail ou les tâches à effectuer.

Le tableau ci-dessous résume les qualifications exigées du personnel.

**Tableau n°20: Tableau récapitulatif des qualifications requises pour le personnel**

<b>POSTES</b>	<b>QUALIFICATIONS/ REFERENCES/ PROFIL</b>
GERANT	Diplômé d'études supérieures en gestion BAC+4 minimum en finance et comptabilité ; Maîtrise parfaite des outils informatiques SOFTWARE et HARDWARE ; Maîtrises des langues malagasy, française et anglaise ; Bonnes capacités relationnelles ; Sens de l'organisation, de leader et du travail en équipe ; Motivé, dynamique, rigoureux et méthodique ; Connaissance en cyberspace
ASSISTANT TECHNIQUE	BAC+2 minimum en HARDWARE et SOFTWARE, maintenance et dépannage informatique ; Forte expérience en réseau, en Internet et dans le domaine ; Bonnes capacités relationnelles ; Connaissance du français et de l'anglais ; Sens de l'organisation, du travail en équipe ; Motivé, dynamique, rigoureux et méthodique.
RESPONSABLE DU SERVICE MICRO-EDITION	BAC minimum ; Maîtrise parfaite des logiciels de traitement de texte et tableur ; Forte expérience en PAO et DAO ; Maîtrise parfaite des outils informatiques, SCANNER et GRAVEUR ; Bonnes capacités relationnelles ; Maîtrise des langues malagasy, française et anglaise ; Sens de l'organisation et du travail en équipe ; Motivé, dynamique, rigoureux et méthodique.
AGENT DE SECURITE	BACC minimum ; Maîtrise de soi et de certains arts martiaux, bonne présentation physique ; Bonnes capacités relationnelles, sens de l'engagement et de travail en équipe

#### 2.2.2 Effectifs des employés

Pour l'exploitation, quatre (04) employés seront recrutés un mois avant le démarrage de l'exploitation pour se préparer au travail pour une adaptation et une création d'un esprit au sein du milieu professionnel :

- 1 gérant ;
- 1 assistant technique ;
- 1 responsable du service micro-édition ;
- 1 agent de sécurité

Ce nombre de l'effectif reste invariable à partir du première année jusqu'au cinquième année.

Le tableau suivant récapitule le nombre des employés à embaucher, ainsi que leur fonction respective.

**Tableau n°21 : Tableau de répartition du personnel**

Catégorie professionnelle	Fonction	Année	1	2	3	4	5
			1	1	1	1	1
Hors catégorie	Gérant	1	1	1	1	1	1
4B	Assistant technique	1	1	1	1	1	1
3A	Responsable du service micro-édition	1	1	1	1	1	1
OS2	Agent de sécurité	1	1	1	1	1	1
	<b>TOTAL</b>	4	4	4	4	4	4

### 2.2.3 Motivation du personnel

Le terme de motivation sert à désigner les forces qui agissent sur une personne ou en elle-même, pour la pousser à se conduire d'une manière spécifique orientée vers un objectif.

L'un des principes de base du management est que le rendement d'une personne est fonction de son niveau de compétence et de sa motivation.

Une hausse de salaire de 5% à partir de la troisième année sera prévue.

Ceci conduit à la fixation des charges prévues pour le personnel. Le tableau ci-après, regroupe les rémunérations dues ainsi que les charges patronales calculées à partir du salaire de base.

**Tableau n°22 : Prévision des charges du personnel (Unité monétaire : Ariary)**

FONCTION	SALAIRE MENSUEL	Nombre	Année 1 100%	Année 2 100%	Année 3 105%	Année 4 105%	Année 5 105%
Gérant	300 000	1	3 000 000	3 600 000	3 780 000	3 780 000	3 780 000
Assistant technique	200 000	1	2 400 000	2 400 000	2 520 000	2 520 000	2 520 000
Responsable du service micro-édition	150 000	1	1 880 000	1 880 000	1 890 000	1 890 000	1 890 000
Agent de sécurité	100 000	1	1 200 000	1 200 000	1 260 000	1 260 000	1 260 000
TOTAL DES SALAIRE	750 000		9 000 000	9 000 000	9 450 000	9 450 000	9 450 000
CHARGES SOCIALES PATRONALES							
Cnaps 13%			1 170 000	1 170 000	1 228 500	1 228 500	1 228 500
OSTIE 5%			450 000	450 000	472 500	472 500	472 500
TOTAL CHARGES SOCIALES PATRONALES			1 620 000	1 620 000	1 701 000	1 701 000	1 701 000
TOTAL CHARGES DE PERSONNEL			10 620 200	10 620 000	11 151 000	11 151 000	11 151 000

### **SECTION III : CHRONOGRAMME DES ACTIVITES**

Les étapes qui précèdent l'exploitation proprement dite ou le démarrage de l'activité et la planification de l'activité constituent le dudit chronogramme.

#### **3.1 Chronogramme de mise en œuvre**

Le chronogramme permet d'établir le planning de réalisation du projet compte tenu de la durée de réalisation de chaque étape. Il se déroulera comme suit si les ressources financières sont remplies :

**Tableau n°23 : Ventilation des tâches**

Tâche s	Désignation des tâches	Début	Durée
A	Contrat de bail : choix de l'immeuble, négociation avec le propriétaire pour sa conclusion du contrat.	-1 <sup>er</sup> jour du travail d'implantation	3 jours
B	Demande d'abonnement à la JIRAMA et installation du compteur.	-Après fin A	45 jours
C	Demande d'ouverture de crédit du compteur	-Après fin A	75 jours
D	Préparation et montage des dossiers : collectivité décentralisée, service d'enregistrement, etc.	-8 <sup>ème</sup> jour du travail d'implantation	30 jours
E	Demande d'abonnement de ligne téléphonique auprès de la TELMA	-7 jours après début C	30 jours
F	Commande des équipements, matériels, matières consommables, etc. au fournisseur et livraison	-7 jours après début D	10 jours
G	Demande d'ouverture de compte auprès du Provider : DTS	-Après fin E	10 jours
H	Aménagement et agencement des locaux	-Après fin F	20 jours
I	Installation des équipements matériels	-Après fin G	10 jours
J	Campagne publicitaire	-Après fin G	30 jours
K	Recrutement de personnel	-Après fin G	30 jours
L	Démarrage de l'activité	-20 jours après fin H	

Nous aurons au total un délai de quatre vingt onze (91) jours de travail effectif pour la mise en place du projet. Le respect de ce calendrier constitue un facteur clé de la réussite du projet.

### **3.2 Déroulement de l'activité**

Le Télécentre ouvre ses portes et travaille tout comme les entreprises prestataires de services exerçant cette activité, six jours par semaine (jour ouvrable) sans interruption sauf en cas de panne de réseau.

L'entreprise travaillera 12 mois par an et un planning de congé sera mis en place chaque début de l'année.

Ainsi nous fixerons l'heure d'ouverture de 8 heures à 19 heures du lundi au samedi, ce qui fait, 11 heures de travail par jour. Toutefois, un système de rotation sera mis en place pour le personnel pour le respect du code de travail qui stipule que la durée légale de travail d'un employé ne peut excéder 40 heures par semaine

De cette deuxième partie, les techniques de réalisation adaptée et les moyens à mettre en œuvre ainsi que les différentes prestations offertes aux clients ont été dégagés. Elle fournit en même temps la prévision au niveau de l'unité d'activité non seulement sur les aspects

quantitatifs mais aussi sur les aspects qualitatifs qui conduit à l'estimation du chiffre d'affaires ainsi que les dépenses correspondantes à la réalisation de chaque type de prestation. L'étude organisationnelle procure l'organigramme type à adopter, les différentes fonctions à acquitter, le personnel à recruter et le temps chronogramme des activités à respecter.

En effet, cette partie nous a indiqué les éléments moteurs du projet reste à savoir la recherche et la détermination des éléments vitaux qui est le financement du projet et qui nous amène à la troisième partie de nos recherches qui est l'étude financière du projet.

## **PARTIE III : ETUDE FINANCIERE DU PROJET**



L'étude financière permet de savoir si le projet est viable compte tenu des contraintes et les normes qui lui sont imposées précédemment et ceci à partir des recherches préalables de l'étude de marché. Elle évalue les besoins financiers du projet en déterminant les coûts des investissements ainsi la rentabilité financière du projet, car en effet la confiance des investisseurs ou les prêteurs dépend de la justification de l'utilisation des crédits demandés et surtout de la rentabilité du projet. Les établissements financiers accordent un crédit en fonction de la capacité de remboursement du projet.

Il est à noter que l'étude s'effectue conformément à la disposition du plan comptable général 2005. Les éléments d'actifs, de passifs, de produits et de charges sont enregistrés en comptabilité et présentés dans les états financiers au coût historique c'est-à-dire montant de trésorerie payé au juste valeur de la contre partie donnée pour acquérir un actif à la date de son acquisition ou de sa production ou montant des produits reçus en échange de l'obligation ou montant de que l'on s'attend à verser pour éteindre le passif dans le cours normal de l'activité ; et sans tenir compte des effets de variations de prix ou de l'évolution du pouvoir d'achats de la monnaie. Celle-ci est à prendre en considération dans la mesure où l'étude se rapporte à plusieurs années à venir. Et il est bien de préciser que tous les montants sont en unité d'Ariary qui est la monnaie nationale.

Cette partie traitera en trois grands chapitres le coût d'investissement incluant les comptes de gestion et le tableau d'amortissement et où l'on prévoit le financement en étudiant le plan de financement et le remboursement des dettes, l'étude de faisabilité, et l'évaluation du projet.

## CHAPITRE I : COÛT DES INVESTISSEMENTS

L'investissement est défini comme l'engagement des ressources durables et non durables de l'entreprise. En d'autre terme, c'est l'immobilisation du capital dans l'espoir d'une rentabilité future.

En général, il y a l'investissement industriel qui se répartissent en investissement de remplacement, de productivité, de capacité d'expansion et d'innovation. L'investissement intellectuel qui se représente par le coût des dépenses et de recherches intellectuelles. Mais l'étude sera axée sur l'investissement financier qui inclut toutes les dépenses correspondantes à la réalisation et au démarrage d'un projet que ce soit en numéraire.

### SECTION 1 : COUT DES INVESTISSEMENTS

Les dépenses financières sont utilisées en investissements sur les activités techniques et sur les activités administratives ainsi sur les fonds de roulement.

#### 1.1 Les investissements sur les activités techniques

Ils s'agissent des acquisitions des biens utilisés d'une manière durable pour l'exploitation de l'entreprise ; ce sont des immobilisations corporelles contenant les matériels d'exploitation et aussi l'aménagement, l'agencement et l'installation.

Voici donné sous forme de tableau les listes des biens pour les activités techniques classés selon leur nature.

##### 1.1.1 Liste des matériels et outillages

**Tableau n°24 : Liste des matériels et outillages**

DESIGNATION	ACQUIS			A FINANCER		
	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	MONTANT	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	MONTANT
-Photocopieur	1	600 000	600 000	0	0	0
-Perforateur	1	60 000	60 000	0	0	0
-Téléphone	2	30 000	60 000	0	0	0
-Groupe électrogène	1	150 000	150 000	0	0	0
<b>TOTAL</b>			<b>840 000</b>			<b>0</b>

Le montant de l'investissement s'élève à 840 000 Ariary à financer totalement par le promoteur.

*1.1.2 Liste des matériels informatiques*

**Tableau n°25 : Liste des matériels informatiques**

DESIGNATION	ACQUIS			A FINANCER		
	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	MONTANT	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	MONTANT
-Ordinateur complet	0	0	0	6	1 000 000	6 000 000
-Onduleur	0	0	0	6	60 000	360 000
-Modem routeur	0	0	0	1	100 000	100 000
-Webcam	0	0	0	5	50 000	250 000
-Graveur	0	0	0	1	100 000	100 000
-Imprimante	0	0	0	1	100 000	100 000
-Scanner	0	0	0	1	250 000	250 000
<b>TOTAL</b>			<b>0</b>			<b>7 160 000</b>

L'achat des matériels informatiques représente un investissement de 7 160 000 Ariary dont la totalité est à financer.

*1.1.3 Liste des mobiliers de bureau*

**Tableau n°26 : Liste des mobiliers de bureau**

DESIGNATION	ACQUIS			A FINANCER		
	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	MONTANT	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	MONTANT
-Bureau complet	1	100 000	100 000	0	0	0
-Table ordinateur	6	60 000	360 000	0	0	0
-Chaises	12	15 000	180 000	0	0	0
-Armoire	1	100 000	100 000	0	0	0
-Fourniture de bureau	1	80 000	80 000	0	0	0
<b>TOTAL</b>			<b>820 000</b>			<b>0</b>

Le coût des matériels et mobiliers de bureau est donc évalué à 820 000 Ariary.

#### *1.1.4 Coût des installations techniques*

**Tableau n°27 : Coût des installations techniques**

DESIGNATION	ACQUIS			A FINANCER		
	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	MONTANT	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	MONTANT
ELECTRICITE						
-Equipement :						
Fil (en mètre)	30	800	24 000	0	0	0
Lampe économique	3	2 000	6 000	0	0	0
Interrupeur	3	1 000	3 000	0	0	0
Prise femelle	4	1 000	4 000	0	0	0
Prise multiple	2	5 000	10 000	0	0	0
-Frais d'installation			20 000			
<i>SOUS TOTAL</i>			<i>67 000</i>			<i>0</i>
LIGNE TELEPHONIQUE :						
-Frais d'installation			50 000	0	0	0
<i>SOUS TOTAL</i>			<i>50 000</i>			<i>0</i>
RESEAU INTERNET						
-Antenne et câble de connexion	1	100 000	100 000	0	0	0
-Frais d'installation			50 000	0	0	0
<i>SOUS TOTAL</i>			<i>150 000</i>			<i>0</i>
<b>TOTAL</b>			<b>267 000</b>			<b>0</b>

Le coût de l'installation s'élève à 267 000 Ariary et est apportée totalement par le promoteur.

#### *1.1.5 Coût de matériels de transport*

**Tableau n°28 : Coût de matériels de transport**

DESIGNATION	ACQUIS			A FINANCER		
	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	MONTANT	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	MONTANT
Voiture de service	1	10 000 000	10 000 000			
<b>TOTAL</b>			<b>10 000 000</b>			<b>0</b>

L'investissement y afférant s'élève à 10 000 000 Ariary.

## **1.2 Les investissements sur les activités administratives**

Ce sont les investissements dus aux immobilisations qui n'ont pas d'existence physique, actif non monétaire et identifiable. Ces immobilisations sont détenues par l'entreprise pour la production ou la fourniture de biens ou de services, l'utilisation à des fins administratives.

Il s'agit pour notre cas l'appropriation de logiciel de gestion et tous les logiciels informatiques leurs montants figurent dans le tableau ci-dessous.

**Tableau n°29 : Immobilisation incorporelles**

DESIGNATION	ACQUIS			A FINANCER		
	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	MONTANT	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	MONTANT
Logiciels informatiques et assimilés			1 000 000			0
<b>TOTAL</b>			<b>1 000 000</b>			<b>0</b>

La totalité du montant des logiciels informatiques est apportée par le promoteur.

Le tableau suivant regroupe toutes les immobilisations afin d'aboutir au coût d'investissement sur les immobilisations.

**Tableau n°30 : Récapitulation des coûts d'immobilisation**

INTITULE	ACQUIS	A FINANCER	TOTAL
IMMOBILISATION INCORPORELLE :	1 000 000	0	1 000 000
-Logiciel informatique et assimilés			
IMMOBILISATIONS CORPORELLES			
-Matériels et outillages	840 000		840 000
-Installations techniques	267 000		267 000
-Mobiliers de bureau	820 000		820 000
-Matériels informatiques		7 160 000	7 160 000
-Matériels de transport	10 000 00 0		10 000 000
<b>TOTAL</b>	<b>12 927 00 0</b>	<b>7 160 000</b>	<b>20 087 000</b>

Le coût des investissements sur les immobilisations s'élève donc à 20 087 000 Ariary dont une partie de 12 927 000 Ariary est apportée par le promoteur et le reste d'une somme de 7 160 000 Ariary est à financer.

### **1.3 Le fonds de roulement**

Le fonds de roulement sert à mesurer les conditions de l'équilibre financier qui résulter de la confrontation entre la liquidité des actifs (le temps de transformation des actifs en monnaie) et l'exigibilité des ressources.

Le fonds de roulement initial concerne donc les liquidités monétaires qui couvrent les charges au moment du démarrage de l'activité jusqu'à ce que l'entreprise puisse assurer ses dépenses par fonds propres. C'est la liquidité après l'achat de tous les biens d'équipement plus la compensation des sommes décaissées pendant la constitution et liées à l'exploitation.

Pour ce projet, le fond de roulement initial est le reste du capital, c'est-à-dire 2 073 000 Ariary. Cette totalité montre la liquidité en caisse ou en banque, c'est-à-dire la disponibilité qu'il faudrait avoir avant l'exploitation proprement dite.

- 12 927 000 Ariary déjà disponible plus 2 073 000 Ariary reste du capital
- 7 160 000 Ariary à financer

Donc on peut récapituler les investissements comme suit :

**Tableau n°31 : Tableau de récapitulation des investissements**

INVESTISSEMENT	ACQUIS	A FINANCER	TOTAL
-Immobilisation	12 927 000	7 160 000	20 087 000
-Fonds de roulement	2 073 000		2 073 000
<b>TOTAL</b>	<b>15 000 000</b>	<b>7 160 000</b>	<b>22 160 000</b>

La totalité du fonds de roulement est apportée par le promoteur. D'où un investissement de 22 160 000 Ariary pour ce projet dont 7 160 000 Ariary est à financer.

## **SECTION 2 : TABLEAU D'AMORTISSEMENT**

### **2.1 Notion sur l'amortissement**

L'amortissement correspond à la consommation des avantages économiques liés à un actif corporel ou incorporel. Autrement dit, il a pour but de constater la dépréciation irréversible des immobilisations avec le temps. Cette perte de valeur dépend :

- Du degré d'utilisation (usure) ;
- Des conditions d'utilisation (usage) ;
- Des changements résultant du progrès technique ou de besoin nouveaux (obsolescence).

Du point de vue financier, l'amortissement constitue une ressource financière, un moyen de financement interne. En effet, c'est une charge non décaissée, son montant est à porter à certaines postes du bilan, et sa comptabilisation sur plusieurs exercices.

Il y a trois types de mode d'amortissement :

-L'amortissement linéaire qui conduit à une charge constante sur la durée d'utilité de l'actif (période pendant laquelle l'entité s'attend à utiliser un actif amortissable ou le nombre d'unités de production ou d'unités similaires que l'entité s'attend à obtenir de l'actif considéré) ;

-L'amortissement dégressif conduit à une charge décroissante sur la durée d'utilité de l'actif ;

-le mode des unités de production donne lieu à une charge basée sur l'utilisation ou la production prévue de l'actif.

Dans le cas ici, les immobilisations sont amorties selon le mode linéaire ou l'amortissement annuel est calculé de façon à amortir l'immobilisation sur une période correspondant à sa durée d'utilité.

## **2.2 Tableau d'amortissement des immobilisations**

### **2.2.1 calcul du taux d'amortissement linéaire**

Le taux se calcule à partir de la durée d'utilité des immobilisations. Il est donné par la formule suivante :

$$t = \frac{100}{n}$$

avec      t : taux annuel

n : durée d'utilité

La durée d'utilité des immobilisations pour les activités administratives est de 4 ans. Par ailleurs, celle des activités techniques est égale ou supérieure à 5 ans ; de ce fait, les matériels et outillage durent 8 ans ; celle des installations techniques n'est que 5 ans ; et celle des deux autres immobilisations corporelles est de 10 ans chacune.

### *2.2.2 Tableau d'amortissement des immobilisations*

**Tableau n°32 : Tableau d'amortissement des immobilisations**

IMMobilisation	VALEURS D'ORIGINE	DUREE DE VIE (en année)	TAUX (en %)	AMORTISSEMENT ANNUEL
IMMOBILISATION INCORPORELLE :				
-Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	4	25	250 000
IMMOBILISATIONS CORPORELLES :				
-Matériels et outillages	840 000	8	13	105 000
-Installations techniques	267 000	5	20	53 400
-Mobiliers de bureau	820 000	10	10	82 000
-Matériels informatiques	7 160 000	10	10	716 000
-Matériels de transport	10 000 000	5	20	2 000 000

On obtient l'amortissement annuel en multipliant la valeur d'origine de l'immobilisation à son taux d'amortissement. En voici sa formule :

$$A = VO \times t\% \times n$$

Avec A : amortissement

VO : valeur d'origine (notons que cette valeur est au début de l'exercice)

t : taux annuel

n : la durée considérée

Nous allons maintenant établir le tableau d'amortissement des cinq années d'exercice, il se présente comme suit :

**Tableau n°33 : Tableau d'amortissement**

IMMobilisation	VALEURS D'ORIGINE	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année5
IMMOBILISATION INCORPORELLE :						
-Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000
IMMOBILISATIONS CORPORELLES :						
-Matériels et outillages	840 000	105 000	105 000	105 000	105 000	105 000
-Installations techniques	217 000	43 400	43 400	43 400	43 400	43 400
-Mobiliers de bureau	820 000	82 000	82 000	82 000	82 000	82 000
-Matériels informatiques	7 160 000	716 000	716 000	716 000	716 000	716 000
-Matériels de transport	10 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
<b>TOTAL</b>	<b>20 037 000</b>	<b>3 196 400</b>				

D'après ce tableau, un autre tableau représentant les valeurs comptables nettes (VCN) à la fin de chaque année est déduit :

**Tableau n°34 : Valeurs comptables nettes des immobilisations**

IMMOBILISATION	VALEURS D'ORIGINE	Fin d'année 1	Fin d'année 2	Fin d'année 3	Fin d'année 4	Fin d'année 5
IMMOBILISATION INCORPORELLE :						
-Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	750 000	500 000	250 000	0	0
IMMOBILISATIONS CORPORELLES :						
-Matériels et outillages	840 000	735 000	630 000	525 000	420 000	315 000
-Installations techniques	217 000	173 600	130 200	86 800	43 400	0
-Mobiliers de bureau	820 000	738 000	656 000	574 000	492 000	410 000
-Matériels informatiques	7 160 000	6 444 000	5 728 000	5 012 000	4 296 000	3 580 000
-Matériels de transport	10 000 000	8 000 000	6 000 000	4 000 000	2 000 000	0
<b>TOTAL</b>	<b>20 037 000</b>	<b>16 840 600</b>	<b>13 644 200</b>	<b>10 447 800</b>	<b>7 251 400</b>	<b>4 305 000</b>

### **SECTION 3 : PLAN DE FINANCEMENT**

#### **3.1 Définition**

Le plan de financement est un document prévisionnel, établi pour une période de plusieurs exercices qui récapitule les différents flux annuels résultant des besoins et des ressources de l'entreprise. Il traduit donc les incidences monétaires des décisions d'investissement et des décisions de financement à long terme. Les premières concernent l'allocation des ressources et la structure du portefeuille d'actifs, les secondes la répartition entre fonds propres et endettement.

Il permet de s'assurer du réalisme de la décision d'investissement et constitue un outil de négociation auprès des apporteurs de ressources externes (actionnaires, établissement financiers...) dans la mesure où il justifie l'utilisation des fonds demandés.

Un plan de financement est aussi un élément important dans le cadre de la prévention des difficultés des entreprises.

#### **3.2 Plan de financement proprement dit**

➤ Besoin de financement :

Les dépenses d'investissement s'élève à 22 160 000 Ariary

➤ Ressources de financement :

Au moment du démarrage, les sources de financement sont

- Les apports du promoteur
- Les emprunts

**Tableau n°35 : Plan de financement**

<b>DESIGNATION</b>	<b>APPORT</b>		<b>A FINANCER</b>	<b>TOTAL</b>
Ressources	Fonds propres	15 000 000		15 000 000
	Emprunt		7 160 000	7 160 000
<b>Total</b>		<b>15 000 000</b>	<b>7 160 000</b>	<b>22 160 000</b>
Emplois	Immobilisation	12 927 000	7 160 000	20 087 000
	Fond de roulement initial	2 073 000		2 073 000
<b>Total</b>		<b>15 000 000</b>	<b>7 160 000</b>	<b>22 160 000</b>

En guise de complément d'information pour ce projet, nous allons présenter ci-dessous le tableau de financement.

**Tableau n°36 : Tableau de financement**

RUBRIQUE	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
RESSOURCES						
Marge Brute d'Autofinancement		9 308 600	10 094 978	11 442 869	11 801 200	12 587 328
Emprunt à Long terme	7 160 000					
Apport	15 000 000					
<b>TOTAL RESSOURCES</b>	<b>22 160 000</b>	<b>9 308 600</b>	<b>10 094 978</b>	<b>11 442 869</b>	<b>11 801 200</b>	<b>12 587 328</b>
EMPLOIS						
Investissements en immobilisations						
Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000					
Matériels et outillages	840 000					
Installations techniques	267 000					
Matériels et mobiliers de bureau	820 000					
Matériels informatiques	7 160 000					
Matériel de transport	10 000 000					
Remboursement d'emprunt		962 159	1 154 591	1 385 509	1 662 611	1 995 130
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	<b>20 087 000</b>	<b>962 159</b>	<b>1 154 591</b>	<b>1 385 509</b>	<b>1 662 611</b>	<b>1 995 130</b>
Solde	2 073 000	8 346 501	8 940 387	10 057 360	10 138 583	10 592 188
Solde cumulée	2 073 000	10 419 501	19 359 888	29 417 248	39 555 831	50 148 019

## **SECTION 4 : TABLEAU DE REMBOURSEMENT DES DETTES**

### **4 1 Utilité**

C'est un tableau récapitulatif qui inscrit pour chaque année l'annuité et sa décomposition en charge financière qui est l'intérêt du capital non remboursé, et en amortissement qui est une partie de l'emprunt remboursée à chaque échéance.

En effet, c'est un planning de remboursement qui comporte les détails d'emprunt et représente les charges financières supportées par chaque exercice.

### **4 2 Technique de remboursement adopté**

Deux techniques sont possibles sur le remboursement d'emprunt :

#### 4.2.1 Remboursement d'emprunt, Versement annuel constant

Le paiement des dettes s'effectuera par annuité constante versée annuellement afin de rembourser complètement le capital emprunté, elle se calcule de la manière suivante :

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

avec      a : annuité

C : montant de l'emprunt

i : taux d'intérêt appliqué (t/100)

n : durée de remboursement

L'emprunt allant d'un montant de 7 160 000 Ariary, remboursable en cinq ans par annuité constante de 2 394 159 Ariary avec un taux nominal de 20 %.

Le tableau qui suit montre le déroulement de remboursement de cette dette.

**Tableau n°37 : Remboursement de dettes, versement annuel constant**

Année	Capital au début de période (A)	Annuité « a » (B)	Intérêt (C)=(A)*20%	Amortissement (D)=(B)-(C)	Capital en fin de période (E)=(A)-(D)
1	7 160 000	2 394 159	1 432 000	962 159	6 197 841
2	6 197 841	2 394 159	1 239 568	1 154 591	5 043 250
3	5 043 250	2 394 159	1 008 650	1 385 509	3 657 741
4	3 657 741	2 394 159	731 548	1 662 611	1 995 130
5	1 995 130	2 394 159	399 029	1 995 130	0
<b>TOTAL</b>		<b>11 970 795</b>	<b>4 810 795</b>	<b>7 160 000</b>	

#### 4.2.2 Remboursement d'emprunt, Amortissement constant

Le montant de l'amortissement constant est de 1 432 000 Ariary avec un taux nominale de 20 %.

**Tableau n°38 : Tableau de remboursement de dette, amortissement constant**

Année	Capital au début de période (A)	Intérêt (B)=(A)*20%	Amortissement (C)=(A)/5	Remboursement (D)=(B)+(C)	Capital en fin de période (E)=(A)-(C)
1	7 160 000	1 432 000	1 432 000	2 864 000	5 728 000
2	5 728 000	1 145 600	1 432 000	2 577 600	4 296 000
3	4 296 000	859 200	1 432 000	2 291 200	2 864 000
4	2 864 000	572 800	1 432 000	2 004 800	1 432 000
5	1 432 000	286 400	1 432 000	1 718 400	0
<b>TOTAL</b>		<b>4 286 000</b>	<b>7 160 000</b>	<b>11 456 000</b>	

Avec la première méthode, le total à rembourser est de 11 970 000 Ariary et pour la deuxième méthode, il est de 11 456 000 Ariary. Il y a donc une différence de 514 000 Ariary entre les deux méthodes de remboursement. La firme a l'intérêt si le choix est d'adopter le deuxième choix. Par contre, le banquier a intérêt à adopter, voir même imposer le premier choix.

Mais pour la conception et l'étude de faisabilité du projet, la première méthode sera prise afin de couvrir toutes les éventuelles compositions d'agio rattaché à cet emprunt. Le principe est de maximiser les charges afin de sortir le minimum de bénéfice.

## **SECTION 5 : COMPTE DE GESTION**

Le compte de gestion est composé de compte des charges et de compte des produits, que nous allons expliciter rapidement.

### **5.1 Compte de gestion pour les charges**

Il s'agit des dépenses que l'entreprise doit subir pour son exploitation, il exprime la performance de la production. Etant donné que presque toutes les charges sont déjà calculées auparavant, il nous reste de les récapituler ci-dessous :

**Tableau n°39 : Récapitulation des comptes des charges**

CHARGES	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Achat matières consommables	5 314 000	6 429 940	7 652 160	8 980 660	10 415 440
Achat matières consommable à vendre	4 574 000	5 031 400	5 488 800	5 946 200	6 403 600
Produit d'entretien et réparation	20 000	22 000	24 000	26 000	28 000
Eau et électricité	2 400 000	2 640 000	2 880 000	3 120 000	3 336 000
Carburants et lubrifiants (groupe électrogène+voiture)	400 000	440 000	480 000	520 000	560 000
Petit outillage	5 000	5 500	6 000	6 500	7 000
Location immeuble	1 440 000	1 440 000	1 440 000	1 440 000	1 440 000
Entretien et réparation (immeuble)	20 000	22 000	24 000	26 000	28 000
Primes d'assurance	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000
Publicité	200 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Redevance téléphonique	500 000	550 000	600 000	650 000	700 000
Frais d'établissement de dossiers	150 000	0	0	0	0
Frais d'autorisation d'exploitation	50 000	0	0	0	0
Charges de personnel	10 620 000	10 620 000	11 151 000	11 151 000	11 151 000
Autres charges liées à l'exploitation (imprévue)	50 000	60 000	70 000	80 000	90 000
Amortissement	3 196 400	3 196 400	3 196 400	3 196 400	3 196 400
Charges financières	1 432 000	1 239 568	1 008 650	731 548	399 029
<b>TOTAL</b>	<b>30 671 400</b>	<b>32 016 808</b>	<b>34 341 010</b>	<b>36 194 308</b>	<b>38 098 469</b>

En ce qui concerne les impôts et taxes (taxe professionnelle, etc.) qui est très difficile à déterminer, ils sont déjà inclus dans les autres charges liées à l'exploitation.

## **5.2 Compte de gestion pour les produits**

C'est la somme des recettes obtenues annuellement par chaque activité qui forme le chiffre d'affaires annuel de l'entreprise. En voici donné sous forme de tableau le chiffre d'affaires prévisionnelles des cinq (05) premières années d'exercice calculé précédemment.

**Tableau n°40 : Chiffre d'affaires prévisionnelle**

PRODUIT	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Recette service Internet	13 032 000	13 038 000	13 470 000	13 908 000	14 340 000
Recette service Micro-édition	16 179 200	17 437 120	19 924 480	20 846 880	22 437 280
Recette service Téléphonie	6 192 000	6 796 800	7 927 200	8 532 000	9 136 800
Recette service Annexe	4 000 000	4 400 000	4 800 000	5 200 000	5 600 000
<b>TOTAL</b>	<b>39 403 200</b>	<b>41 871 920</b>	<b>46 721 680</b>	<b>48 486 880</b>	<b>51 514 080</b>

## CHAPITRE II : ETUDE DE FAISABILITE

Comme son nom l'indique, cette rubrique analysera la faisabilité et la rentabilité du projet pour fournir les renseignements nécessaires à une analyse financière.

En effet, ce présent chapitre présentera le compte de résultat prévisionnel, le plan de trésorerie, le tableau de grandeur caractéristique de gestion et le bilan prévisionnel.

### SECTION 1 : COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL

C'est un compte de synthèse prévisionnel des activités de l'entreprise au cours d'un exercice comptable. Il est un document obligatoire qui récapitule les charges par nature et les produits par natures. Son solde fourni le résultat net de l'exercice.

**Tableau n°41 : Compte de résultat par nature**

DESIGNATION	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffre d'affaires	39 403 200	41 871 920	46 121 680	48 486 880	51 514 080
<i>Recette de prestations de service</i>	<i>35 403 200</i>	<i>37 271 920</i>	<i>41 321 680</i>	<i>43 286 880</i>	<i>45 914 080</i>
<i>Ventes de marchandises (matière consommables)</i>	<i>4 000 000</i>	<i>4 400 000</i>	<i>4 800 000</i>	<i>5 200 000</i>	<i>5 600 000</i>
Production stockée	0	0	0	0	0
<b>I- Production de l'exercice</b>	<b>39 403 200</b>	<b>41 471 920</b>	<b>46 121 680</b>	<b>48 486 880</b>	<b>51 514 080</b>
Achats consommés	12 713 000	14 568 840	16 530 960	18 599 360	20 746 040
<i>Autres approvisionnements</i>	<i>8 139 000</i>	<i>9 537 440</i>	<i>11 042 160</i>	<i>12 653 160</i>	<i>14 342 440</i>
<i>Coût d'achat des marchandises vendues</i>	<i>4 574 000</i>	<i>5 031 400</i>	<i>5 488 800</i>	<i>5 946 200</i>	<i>6 403 600</i>
Services extérieurs et autres consommations	2 710 000	2 392 000	2 454 000	2 516 000	2 578 000
<b>II- Consommation de l'exercice</b>	<b>15 423 000</b>	<b>16 960 840</b>	<b>18 984 960</b>	<b>21 115 360</b>	<b>23 324 040</b>
<b>III- VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>	<b>23 980 200</b>	<b>24 911 080</b>	<b>27 136 720</b>	<b>27 371 520</b>	<b>28 160 040</b>
Subvention d'exploitation	0	0	0	0	0
Charges de personnel	10 620 000	10 620 000	11 151 000	11 151 000	11 151 000
Impôts, taxes et versements assimilés	0	0	0	0	0
<b>IV- EXEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>13 360 200</b>	<b>14 291 080</b>	<b>15 985 720</b>	<b>16 220 520</b>	<b>17 011 040</b>
Autres produits opérationnels	0	0	0	0	0
Autres charges opérationnelles	0	0	0	0	0
Dotations aux amortissements, aux provisions et pertes de valeur	3 196 400	3 196 400	3 196 400	3 196 400	3 196 400
Reprise sur provisions et pertes de valeurs	0	0	0	0	0
<b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>10 163 800</b>	<b>11 094 680</b>	<b>12 789 320</b>	<b>13 024 120</b>	<b>13 814 640</b>
Produits financiers	0	0	0	0	0
Charges financières	1 432 000	1 239 968	1 008 650	731 548	399 029
<b>VI- RESULTAT FINANCIER</b>	<b>- 1 432 000</b>	<b>- 1 239 968</b>	<b>- 1 008 650</b>	<b>- 731 548</b>	<b>- 399 029</b>
<b>VII- RESULTAT AVANT IMPOTS (V+VI)</b>	<b>8 731 800</b>	<b>9 855 112</b>	<b>11 780 670</b>	<b>12 292 572</b>	<b>13 415 611</b>
Impôts exigibles sur résultats	2 619 540	2 956 534	3 534 201	3 687 472	4 024 683
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRE</b>	<b>39 403 200</b>	<b>41 871 920</b>	<b>46 121 680</b>	<b>48 486 880</b>	<b>51 514 080</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>33 290 940</b>	<b>34 973 342</b>	<b>37 875 211</b>	<b>39 882 080</b>	<b>42 123 152</b>
<b>VIII- RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINNAIRES</b>	<b>6 112 260</b>	<b>6 898 578</b>	<b>8 246 469</b>	<b>8 604 800</b>	<b>9 390 928</b>
Eléments extraordinaires (produits)	0	0	0	0	0
Eléments extraordinaires (charges)	0	0	0	0	0
<b>IX- RESULTAT EXTRAORDINNAIRE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>6 112 260</b>	<b>6 898 578</b>	<b>8 246 469</b>	<b>8 604 800</b>	<b>9 390 928</b>

Le compte de résultat est un outil indispensable pour conduire une entreprise, il traduit l'enrichissement ou l'appauvrissement de cette dernière.

Dès la première année d'exploitation, l'entreprise dégage un résultat positif d'un montant égale à 6 112 260 Ariary et ne cesse de s'accroître jusqu'à la cinquième année à

cause de la diminution des charges financières et l'augmentation du chiffre d'affaires, malgré la décision de diminuer certains tarifs unitaires et la hausse des charges personnelles.

La marge brute d'autofinancement se calcule en ajoutant de ce résultat net l'amortissement.

**Tableau n°42 : Calcul des marges brutes d'autofinancement**

<b>DESIGNATION</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
RESULTAT NET D'IMPOT	6 112 26 0	6 898 578	8 246 469	8 604 800	9 390 928
Amortissement	3 196 40 0	3 196 400	3 196 400	3 196 400	3 196 400
MARGES BRUTES D'AUTOFINANCEMENT	9 308 66 0	10 094 978	11 442 869	11 801 200	12 587 328
MBA cumulée	9 308 66 0	19 403 638	30 846 507	42 647 707	55 235 035

## **SECTION 2 : PLAN DE TRESORERIE**

Le plan de trésorerie est le complément du plan de financement, il permet de coordonner les décisions courantes d'exploitation et de financement dans un cadre annuel.

C'est un document qui permet aussi de connaître le niveau de capacité de remboursement de l'entreprise. Elle est déterminée par le flux des encaissements et des décaissements relevant d'opération à long terme et à court terme. Les encaissements sont constitués par les apports en capital et compte courant, l'emprunt, le chiffre d'affaire... et les décaissements par les investissements, les remboursements d'emprunts, les achats et les charges...

En effet, ce plan concerne la prévision des ressources aux actions programmées. Son objet est de s'assurer de la solvabilité à court terme de l'entreprise et son horizon est le plus souvent annuel avec un découpage mensuel.

Le tableau suivant présente ce plan de trésorerie en calculant les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles, les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement et flux de trésorerie liées aux activités de financement.

**Tableau n°43 : Tableau de flux de trésorerie (méthode directe)**

DESIGNATION	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>FLUX DE TRESORERIE LIES AUX ACTIVITES</b>					
OPERATIONNELLES					
-Encaissement reçus des clients	39 403 20	41 871 92	46 121 680	48 486 880	51 514 080
-Sommes versées aux fournisseurs et au personnel	0	0	30 135 96	32 266 360	34 503 040
-Intérêts et autres frais payés	26 043 000	27 580 840	0	731 548	399 029
-Impôts sur les résultats payés	1 432 000	1 239 568	1 008 650	3 687 772	4 024 683
<b>Flux de trésorerie avant éléments extraordinaire</b>	2 619 540	2 956 534	3 534 201	<b>11 801 200</b>	<b>12 587 328</b>
-Flux de trésorerie lié à des événements extraordinaire	<b>9 308 660</b>	<b>10 094 97</b>	<b>11 442 86</b>	0	0
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</b>	0	8	9	<b>11 801 200</b>	<b>12 587 328</b>
<b>FLUX DE TRESORERIE LIES AUX ACTIVITES</b>	<b>9 308 660</b>	0	0		
D'INVESTISSEMENT					
-Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	7 160 000			0	0
-Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles	0	0	0	0	0
-Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières	0	0	0	0	0
-Encaissements sur cessions d'immobilisations financières	0	0	0	0	0
-Intérêts encaissés sur placements financiers	0	0	0	0	0
-Dividendes et quote part de résultats reçus	0	0	0	0	0
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)</b>	0	0	0	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>FLUX DE TRESORERIE LIES AUX ACTIVITES DE FINANCEMENT</b>	<b>-7 160 000</b>	0	0		
-Encaissements de l'apport en numéraire	0	<b>0</b>	<b>0</b>	0	0
-Dividendes et autres distributions effectués	2 073 000			0	0
-Encaissements provenant d'emprunts	0	0	0	0	0
-Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées	7 160 000	0	0	1 662 611	1 995 130
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)</b>	962 159	0	0	<b>-1 662 661</b>	<b>-1 995 130</b>
-Incidence des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités	<b>8 270 841</b>	1 154 591	1 385 509	0	0
	0	<b>-1 154 591</b>	<b>-1 385 509</b>		
<b>VARIATION DE TRESORERIE DE LA PERIODE (A+B+C)</b>	<b>10 419 50</b>	<b>8 940 387</b>	<b>10 057 36</b>	<b>10 138 53</b>	<b>10 592 198</b>
	1		0	9	

Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	0	10 419 501	19 359 888	29 417 248	39 555 787
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	10 419 501	19 359 888	29 417 248	39 555 787	50 147 585
<b>VARIATION DE TRESORERIE DE LA PERIODE (A+B+C)</b>	<b>10 419 501</b>	<b>8 940 387</b>	<b>10 057 360</b>	<b>10 138 539</b>	<b>10 592 198</b>

Nous pourrons constater que l'entreprise a une trésorerie saine étant donnée que celle-ci est toujours positive et croissante en même temps.

### **SECTION 3 : BILAN PREVISIONNEL**

C'est le bilan de la société fournissant l'inventaire de l'actif et du passif qui va se donner une idée de sa puissance financière, de son crédit et ses moyens d'action. Il représente l'état de santé en générale de l'entreprise, l'équilibre financier suppose que les ressources permanentes couvrent les emplois permanents.

### **3.1 Bilan de constitution**

Le bilan est un document comptable qui montre la situation patrimoniale d'une entreprise à un moment donné. Il est présenté sous forme de tableau qui représente l'actif ou l'emploi et le passif qui englobe toutes les ressources. Les différentes postes composant l'actif et le passif du bilan sont classés de manière à mettre en évidence le degré de liquidité et le degré d'exigibilité de chacun d'eux.

**Tableau n°44 : Bilan de constitution**

RUBRIQUES	Montant Brut	Amortissement	Montant Net
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>			
Immobilisation incorporelle			
- Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	0	1 000 000
Immobilisations corporelles		0	
- Matériels et outillages	840 000	0	840 000
- Installations techniques	267 000	0	267 000
- Mobiliers de bureau	820 000	0	820 000
- Matériels informatiques	7 160 000	0	7 160 000
- Matériels de transports	10 000 000	0	10 000 000
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>20 087 000</b>	<b>0</b>	<b>20 087 000</b>
<b>ACTIFS COURANTS</b>			
Trésorerie	2 073 000		2 073 000
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>	<b>2 073 000</b>		<b>2 073 000</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>22 160 000</b>	<b>0</b>	<b>22 160 000</b>
<b>PASSIF</b>			
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital			15 000 000
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>			
Emprunt et dettes financières			7 160 000
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>			<b>22 160 000</b>
<b>PASSIFS COURANTS</b>			
<b>TOTAL PASSIFS COURANT</b>			<b>0</b>
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>			<b>22 160 000</b>

### **3.2 Bilan prévisionnel des cinq premières années**

**Tableau n°45 : Bilan prévisionnel Année 1**

RUBRIQUES	Montant Brut	Amortissement	Montant Net
ACTIFS NON COURANTS			
Immobilisation incorporelle			
- Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	250 000	750 000
Immobilisations corporelles			
- Matériels et outillages	840 000	105 000	735 000
- Installations techniques	267 000	53 400	213 000
- Mobiliers de bureau	820 000	82 000	738 000
- Matériels informatiques	7 160 000	716 000	6 444 000
- Matériels de transports	10 000 000	2 000 000	8 000 000
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>20 087 000</b>	<b>3 206 400</b>	<b>16 880 600</b>
ACTIFS COURANTS			
Trésorerie	10 429 501		10 429 501
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>	<b>10 429 501</b>		<b>10 429 501</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>30 516 501</b>	<b>3 206 400</b>	<b>27 310 101</b>
PASSIF			
CAPITAUX PROPRES			
Capital			15 000 000
Report à nouveau			0
Résultat net de l'exercice			6 112 260
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>			<b>21 112 260</b>
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunt et dettes financières			6 197 841
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>			<b>6 197 841</b>
PASSIFS COURANTS			
<b>TOTAL PASSIFS COURANT</b>			0
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>			<b>27 310 101</b>

**Tableau n°46 : Bilan prévisionnel Année 2**

RUBRIQUES	Montant Brut	Amortissement	Montant Net
ACTIFS NON COURANTS			
Immobilisation incorporelle			
- Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	500 000	500 000
Immobilisations corporelles			
- Matériels et outillages	840 000	210 000	630 000
- Installations techniques	267 000	106 800	160 200
- Mobiliers de bureau	820 000	164 000	656 000
- Matériels informatiques	7 160 000	1 432 000	5 728 000
- Matériels de transports	10 000 000	4 000 000	6 000 000
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>20 087 000</b>	<b>6 412 800</b>	<b>13 674 200</b>
ACTIFS COURANTS			
Trésorerie	19 379 888		19 379 888
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>	<b>19 379 888</b>		<b>19 379 888</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>39 466 888</b>	<b>6 412 800</b>	<b>33 054 088</b>
PASSIF			
CAPITAUX PROPRES			
Capital			15 000 000
Report à nouveau			6 112 260
Résultat net de l'exercice			6 898 578
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>			<b>28 010 838</b>
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunt et dettes financières			5 043 250
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>			<b>5 043 250</b>
PASSIFS COURANTS			
<b>TOTAL PASSIFS COURANT</b>			0
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>			<b>33 054 088</b>

**Tableau n°47 : Bilan prévisionnel Année 3**

RUBRIQUES	Montant Brut	Amortissement	Montant Net
ACTIFS NON COURANTS			
Immobilisation incorporelle			
- Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	750 000	250 000
Immobilisations corporelles			
- Matériels outillages	840 000	315 000	525 000
- Installations techniques	267 000	160 200	160 800
- Mobiliers de bureau	820 000	246 000	574 000
- Matériels informatiques	7 160 000	2 148 000	5 012 000
- Matériels de transports	10 000 000	6 000 000	4 000 000
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>20 087 000</b>	<b>9 619 200</b>	<b>10 467 800</b>
ACTIFS COURANTS			
Trésorerie	29 447 248		29 447 248
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>	<b>29 447 248</b>		<b>29 447 248</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>49 534 248</b>	<b>9 619 200</b>	<b>39 915 048</b>
PASSIF			
CAPITAUX PROPRES			
Capital			15 000 000
Report à nouveau			13 010 838
Résultat net de l'exercice			8 246 469
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>			<b>36 257 307</b>
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunt et dettes financières			3 657 741
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>			<b>3 658 741</b>
PASSIFS COURANTS			0
<b>TOTAL PASSIFS COURANT</b>			0
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>			<b>39 915 048</b>

**Tableau n°48 : Bilan prévisionnel Année 4**

RUBRIQUES	Montant Brut	Amortissement	Montant Net
ACTIFS NON COURANTS			
Immobilisation incorporelle			
- Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	1 000 000	0
Immobilisations corporelles			
- Matériels et outillages	840 000	420 000	420 000
- Installations techniques	267 000	213 600	53 400
- Mobiliers de bureau	820 000	328 000	492 000
- Matériels informatiques	7 160 000	2 864 000	4 296 000
- Matériels de transports	10 000 000	8 000 000	2 000 000
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>20 087 000</b>	<b>12 825 600</b>	<b>7 2561 000</b>
ACTIFS COURANTS			
Trésorerie	39 596 237		39 596 237
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>	<b>39 596 237</b>		<b>39 596 237</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>59 683 237</b>	<b>12 825 600</b>	<b>46 857 237</b>
PASSIF			
CAPITAUX PROPRES			
Capital			15 000 000
Report à nouveau			21 257 307
Résultat net de l'exercice			8 604 800
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>			<b>44 862 800</b>
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunt et dettes financières			1 995 130
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>			<b>1 995 130</b>
PASSIFS COURANTS			0
<b>TOTAL PASSIFS COURANT</b>			0
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>			<b>46 857 237</b>

**Tableau n°49: Bilan prévisionnel Année 5**

RUBRIQUES	Montant Brut	Amortissement	Montant Net
ACTIFS NON COURANTS			
Immobilisation incorporelle			0
- Logiciels informatiques et assimilés			
Immobilisations corporelles			
- Matériels et outillages	840 000	525 000	315 000
- Installations techniques	267 000	267 000	0
- Mobiliers de bureau	820 000	410 000	410 000
- Matériels informatiques	7 160 000	3 580 000	3 500 000
- Matériels de transports	10 000 000	10 000 000	0
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>19 087 000</b>	<b>14 782 000</b>	<b>4 305 000</b>
ACTIFS COURANTS			
Trésorerie	49 948 035		49 948 035
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>	<b>49 948 035</b>		<b>49 948 035</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>69 035 035</b>	<b>14 782 000</b>	<b>54 253 035</b>
PASSIF			
CAPITAUX PROPRES			
Capital			15 000 000
Report à nouveau			29 862 107
Résultat net de l'exercice			9 390 928
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>			<b>54 253 035</b>
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunt et dettes financières			0
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>			<b>0</b>
PASSIFS COURANTS			
<b>TOTAL PASSIFS COURANT</b>			<b>0</b>
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>			<b>54 253 035</b>

D'après ces tableaux, les bilans prévisionnels encaissent toujours un résultat positif, ce qui signifie que le projet est rentable. La disponibilité figurant aux bilans résulte du solde de trésorerie à la fin de chaque période et indique aussi que la firme peut rembourser le reste de la somme emprunt en totalité mais avoir aussi le choix d'amélioration de la vie d'entreprise ou vers l'extension du projet ou à l'utilisation à d'autre projet ou tout simplement la placer en banque.

## CHAPITRE III : EVALUATION DU PROJET

L'évaluation du projet a pour objet l'étude des données citées précédemment pour voir si le projet en question est rentable ou non et permet aussi de prendre les initiatives ou les mesures correctives qui s'imposent afin d'améliorer l'efficacité d'un projet en cours, ainsi que d'apprécier l'impact et la pertinence de ce même projet.

Après une évaluation, une révision de projet est faisable pour pouvoir modifier sa conception qui permet d'ajuster l'objectif, les activités à réaliser et les apports à fournir.

### SECTION 1 : EVALUATION ECONOMIQUE

D'une manière générale, la réalisation du projet libérera les énergies créatrices et productrices : la réalisation de ce projet permet le désenclavement de la localité choisie et le renforcement des relations avec le reste du pays par la vulgarisation de l'accès d'où notre contribution au développement et à la relance économique du pays.

Pour la localité de Vontovorona, ce projet permet à la population l'accès aux technologies de l'information et de communication qui est un moteur de développement de l'économie. On peut vendre les produits, acheter les marchandises, se communiquer et s'informer sans se déplacer.

#### 1.1 Le ratio de performance économique

Ce ratio permet une approche rapide de la réalité économique de la firme donc d'apprécier sa rentabilité économique. Il est donné par la formule suivante ;

*Ratio de performance économique =*

**Tableau n°50 : Ratio de performance économique**

INTITULE	Année 1	Année 4	Année 3	Année 4	Année 5
Résultat d'exploitation	8 731 800	9 855 112	11 780 670	12 292 572	13 415 611
Capital investi	22 160 000	22 160 000	22 160 000	22 160 000	22 160 000
Ratio de performance économique	0,3940343	0,4447253	0,5316187	0,554719	0,6053976

Il en résulte que le ratio augmente en fonction de l'augmentation du résultat d'exploitation et représente environ 1/3 jusqu'à 1/2 du capital investi, donc le projet est rentable économiquement.

## **1.2 La valeur ajoutée**

La valeur ajoutée exprime l'apport spécifique de l'activité pour l'économie national, elle est fournie par les éléments qui constituent la comptabilité nationale.

Sur le plan macro-économie, le projet contribue à l'augmentation du produit national brut par l'apport de la valeur ajoutée. En effet, l'impôt versé au trésor public alimente le budget national et permette le fonctionnement de l'Etat.

Sur le plan micro-économie, le projet est source de revenus pour les ménages.

## **SECTION 2 : EVALUATION FINANCIERE**

Nous allons procéder dans cette section à l'évaluation de ce projet d'implantation d'un Télécentre à Vontovorona selon les outils et critère d'évaluation du projet ;

### **2.2 Les outils d'évaluation du projet**

Pour mesurer la rentabilité économique d'un investissement, la théorie micro-économique classique retient quatre méthodes d'appréciation :

- Valeur Actuelle Nette (VAN)
- Taux de Rentabilité Interne (TRI)
- Indice de Profitabilité (IP)
- Délai de Récupération du Capital Investi (DRCI)

La marge brute d'autofinancement (MBA) ou cash flow sert la base pour le calcul de ses quatre outils par son actualisation et son cumul moyennant le coefficient d'actualisation.

Elle a pour vocation essentielle de couvrir tout ou partie des besoins financiers de l'entreprise :

- Rémunération du capital (dividendes)
- Maintien et renouvellement de l'outil de production (amortissement)
- Couverture des risques et charges probables (provisions) ;
- Mise en réserve d'un part de résultat pour financer la croissance (investissement)

En effet, le cash flow représente la capacité d'autofinancement qui est un élément central permettant d'établir le tableau de financement traduisant l'équilibre financier de la période. Elle est un flux de trésorerie potentielle, un flux de fonds engendré par l'activité de l'entreprise et qui représente les ressources de financement interne.

Pour obtenir ce flux généré, il faut rajouté le résultat net d'impôt par l'amortissement et déduire la provision. Le calcul des flux dégagé est donc fonction des éléments d'exploitation : durée prévue, recette envisagée, charge estimée (charge décaissée), amortissement (charge calculée).

D'où **MBA= Résultat net + Amortissement – Provisions**

### 2.2.1 La Valeur Actuelle Nette (VAN)

#### ➤ Définition

La VAN est égale à la différence entre la valeur nette des entrées d'argent et la somme des capitaux investis. Il s'agit de comparer la dépense initiale à la valeur actuelle des marges brutes d'autofinancement (MBA) attendus.

Elle permet de juger si l'investissement (C) est acceptable ou non (par l'expression de cash flow au moment de l'évaluation à l'aide du taux d'intérêt de l'emprunt). Cette grandeur est la somme algébrique des décaissements et des encaissements de trésorerie dus à cet investissement, actualisés à la date du décaissement initial exprimée par la formule suivante :

#### ➤ Formule et calcul

Si les MBA sont constantes durant toute la période, il est évidemment plus rapide d'appliquer la formule de la valeur actuelle d'une suite d'annuité constante :

$$VAN=MBA \frac{1 - (1+t)^{-n}}{i} - C$$

En revanche, si les MBA sont variables, il faut actualiser chacun d'entre eux, dans ce cas, la VAN est donnée par la formule ci-dessous :

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

n : durée du projet

MBA : marge brute d'autofinancement de l'année n

C : capital investi

t : taux d'actualisation ; correspond au taux de rentabilité minimum exigé par l'entreprise.

L'actualisation des marges brutes d'autofinancement nécessite un taux d'intérêt appelé taux d'actualisation, qui permet de tenir compte de la dépréciation de sa valeur. Ce taux est fixé à 18 % pour ce projet.

La marge brute d'autofinancement se calcule dans le tableau ci-après tiré de l'étude financière. Donc on a :

$$VAN = \sum_{j=1}^{j=5} MBA_j (1,18)^{-j} - C$$

**Tableau n°51 : Calcul de la marge brute d'autofinancement actualisée**

RUBRIQUE	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Marges Brutes d'autofinancement	9 308 660	10 094 978	11 442 869	11 801 200	12 587 328
Coefficient d'actualisation $(1,18)^{-n}$	0,8474576	0,7181844	0,6086308	0,5157888	0,4371092
MBA actualisée	7 888 695	7 250 056	6 964 483	6 086 927	5 502 037
MBA actualisée cumulée	7 888 695	15 138 751	22 103 234	28 190 161	33 692 198

➤ Interprétation

La VAN peut être positive, nulle ou négative.

Pour la :  $VAN > 0$ , la rentabilité est supérieure au taux exigé « t » ;

$VAN = 0$ , la rentabilité est égale au taux exigé « t » ;

$VAN < 0$ , la rentabilité est inférieure au taux exigé « t » ;

Pour être considéré comme rentable, un investissement doit avoir une VAN positive.

Elle constitue un critère de rejet pour tout projet dont la VAN est négative et critère de sélection entre deux projets, sera retenu celui dont la VAN est la plus forte.

Donc, la marge brute d'autofinancement actualisée est obtenue par la multiplication de la MBA par le coefficient d'actualisation de chaque année. La somme des marges brutes d'autofinancements citée dans la formule est donc représentée par son cumul actualisé à la dernière année

$$VAN = 33 692 198 \text{ Ariary} - 22 160 000 \text{ Ariary} = 11 532 198 \text{ Ariary}$$

La valeur actuelle nette est un positive d'un montant égale à 11 532 198 Ariary à ce taux ce qui amène à dire que le projet est rentable au taux 18% si on se réfère à ce critère.

2.2.2 Le Taux de Rentabilité Interne (TRI)

➤ Définition

Le taux de rentabilité interne est le taux d'actualisation par lequel la valeur actuelle nette est égale au capital investi. Autrement dit, taux qui rend égaux le montant de l'investissement et la marge brute d'autofinancement induit par ce même investissement.

Il représente donc le taux maximum d'actualisation que le projet peut supporter sans être déficitaire.

C'est le taux d'intérêt maximum auquel il est possible de contracter un emprunt nécessaire au financement de l'investissement pour que l'opération ne soit pas déficitaire. Autrement dit, c'est le taux d'actualisation qui annule la VAN d'où  $VAN=0$

➤ Formule et calcul

Le TRI se calcule de la manière suivante :

$$TRI = \sum_{j=1}^{j=n} MBA_n (1+i)^{-n} - C = 0$$

« i » est donné par la relation

Déterminons ce taux « i » qui égalise la valeur actuelle nette et l'investissement initial.

**Tableau n°52 : Calcul du taux de rentabilité interne**

Année	Marge Brute <b>d'Autofinancement</b>	35 %		40 %	
		Coefficient d'actualisation	MBA actualisée	Coefficient d'actualisation	MBA actualisée
1	9 308 660	0,7407407	6 895 303	0,7142857	6 649 043
2	10 094 978	0,5486968	5 539 082	0,5102041	5 150 499
3	11 442 869	0,4064421	4 650 864	0,3644315	4 170 142
4	11 801 200	0,3010682	3 552 966	0,2603082	3 071 949
5	12 587 328	0,2230135	2 807 144	0,1859344	2 340 417
<b>TOTAL</b>			<b>23 445 359</b>		<b>21 382 050</b>

Le taux exact est compris entre 35 % et 40 %. En faisant une interpolation on obtient les relations suivantes :

$$35 \% < TRI < 40 \%$$

$$23\,445\,359 > 22\,160\,000 > 21\,382\,050$$

$$\frac{40 - 35}{TRI - 35} = \frac{21.382.050 - 23.445.359}{22.160.000 - 23.445.359}$$

➤ Interprétation

On peut dire que le TRI est le taux maximum auquel l'investisseur acceptera d'emprunter des capitaux si le projet est totalement financé par emprunt et si la MBA est destinée à rembourser la dette.

Le TRI peut être supérieur, égale ou inférieur à « t »

Pour le :  $i > t$ , le taux de rentabilité est supérieur au taux exigé « t » ;

$i = t$ , la rentabilité est égale au taux exigé « t » ;

$i < t$ , la rentabilité est inférieure au taux exigé « t » ;

Le TRI sert à déterminer le seuil de rentabilité de l'investissement et constitue un critère de rejet entre deux projets dont le TRI est inférieur aux taux d'actualisation plancher requis par l'investisseur ; et un critère de sélection entre deux projets, sera retenu celui dont le TRI est le plus élevé.

Après calcul, le taux de rentabilité interne (TRI) est égal à 38,11 % alors que le taux d'intérêt à l'emprunt est estimé à 18 %. La firme dispose donc d'une marge de sécurité de 20,11 %. Ainsi, nous pouvons signaler en faveur des investisseurs que ce taux est moins élevé par rapport à celui du taux de rentabilité interne, c'est-à-dire que le Télécentre peut encore s'endetter pour un taux supérieur à ceci. Ce phénomène nous incite à recourir au financement par endettement.

### 2.2.3 L'Indice de Profitabilité (IP)

#### ➤ Définition

L'IP mesure le profit induit par un franc de capital investi, il doit être supérieur à un (1) pour que le projet soit rentable. Ici donc on maximise la rentabilité en valeur absolue et on en valeur relative comme le critère de la VAN.

#### ➤ Formule et calcul

Elle se calcule par le rapport entre la MBA actualisée et le montant de l'investissement.

$$IP = \frac{\sum_{j=1}^{j=n} MBA_j (1+i)^{-n}}{C}$$

Alors, on a :

$$IP = \frac{\sum_{j=1}^{j=5} MBA_5 (1,18)^{-5}}{C}$$

$$IP = \frac{33.692.198}{22.160.000} = 1.52$$

#### ➤ Interprétation

L'indice de profitabilité est de **1,52**, ce projet est donc rentable du point de vue financier du fait que celui-ci est supérieur à un.

En effet, la somme de marge brute d'autofinancement actualisée peut rentabiliser 1,52 fois plus que le capital investi actualisé, cela veut dire que 1 Ariary de capital investi génère 0,52 Ariary de bénéfice.

#### 2.2.4 Le Délai de Récupération du Capital Investi (DRCI)

##### ➤ Définition

Le délai de récupération des capitaux investis est le nombre d'année nécessaire pour reconstituer le capital investi en fonction des valeurs actuelles nette. Elle correspond au délai au bout duquel les flux nets de trésorerie générés par l'investissement initial remboursent les flux nets de trésorerie.

Le délai de récupération des capitaux investis est déterminé à partir des marges brutes d'autofinancement actualisées cumulées.

##### ➤ Formule et calcul

Il se calcule ainsi :

$$\sum_{j=1}^{j=d} MBA_d (1+i)^{-d} = C$$

« d » est donné par la relation

**Tableau n°53 : Calcul de délai de récupération du capital investi (en unité d'Ariary)**

RUBRIQUE	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Marges Brutes d'Autofinancement	9 306 660	10 094 978	11 442 869	11 801 200	12 587 328
MBA cumulée	9 308 660	<b>19 403 638</b>	<b>30 846 507</b>	42 647 707	55 235 035

Il ressort de ce tableau que le montant de l'investissement estimé à 22 160 000 Ariary est compris entre la marge brute d'autofinancement cumulée de la deuxième année et celle de la deuxième année.

Posons « x » le délai que nous allons trouver en faisant une interpolation

Année 2 < x < Année 3

19 403 638 < 22 160 000 < 30 846 507

$$\frac{22.160.000 - 19.403.638}{30.846.507 - 22.160.000} + 2 = 2,32$$

Le délai de récupération de capital investi est égal à **2 ans 3mois 25 jours.**

➤ Interprétation

Il constitue un critère de rejet pour tout le projet dont le DRCI est supérieur à la norme fixée par l'entreprise, et un critère de sélection entre deux projets, sera retenu celui dont le DCRI est le plus court.

Le capital investi sera donc récupéré le 25 avril de la troisième année de l'exercice si l'exercice débute le 01 janvier. La durée de récupération des capitaux investis est inférieure à 5 ans, donc le projet est rentable.

### **2.3 Les critères d'évaluation du projet**

#### 2.3.1 La Pertinence

La pertinence d'un projet peut être définie comme sa capacité à réaliser, les objectifs qui lui sont assignés ce qui revient à mesurer ses risques de défaillances. En général, la référence se fait au niveau de l'adéquation des objectifs du projet à son environnement.

#### 2.3.2 L'efficacité

L'efficacité s'apprécie par la comparaison des objectifs et des résultats. C'est le degré de réalisation des objectifs ou des résultats.

Ici donc, le projet est efficace si l'on atteint le but ou particulièrement la rentabilité qu'on a fixée d'atteindre.

#### 2.3.3 L'efficience

C'est la capacité de produire quelque effet. Ainsi, nous pourrons parler de rendement satisfaisant imputable à une recherche volontaire systématique.

De ce fait le projet est efficient si l'on atteint le but qu'on s'est fixé d'atteindre à moindre coût. Il est à noter qu'ici le but primordial du projet c'est la recherche et la rentabilité.

#### 2.3.4 La Durabilité

Le critère de la durée de vie du projet vise à évaluer la capacité de l'action ou de résultats afin de poursuivre l'exploitation de façon autonome après le retrait de l'assistance extérieure, il faut distinguer :

- la phase d'investissement,
- la phase de montée en puissance après son démarrage,
- le régime de croisière,
- la fin du projet.

## **2.4 Calcul des ratios**

Les ratios sont du pourcentage raisonnable significatif de la valeur de divers éléments caractéristiques de la gestion de l'entreprise. Nous allons donc voir successivement le ratio de rentabilité financière et celui de l'autonomie financière.

*Ratio de rentabilité financière =*

**Tableau n°54 : Ratio de rentabilité financière.**

INTITULE	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année5
Bénéfice net	6 112 260	6 898 578	8 246 469	8 604 800	9 390 928
Capitaux propres	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000
<b>Ratio de rentabilité financière</b>	<b>0,407484</b>	<b>0,459905</b>	<b>0,549764</b>	<b>0,573653</b>	<b>0,626062</b>

Ce ratio intéresse surtout les actionnaires car il indique la capacité de l'entreprise à rémunérer les capitaux investis, ici le ratio ne cesse de s'accroître ce qui augmentera la valeur intrinsèque de l'action.

*Ratio de l'autonomie financière =*

**Tableau n°55 : Ratio de l'autonomie financière**

INTITULE	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4
Capitaux propres	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000
Dette à long terme	6 197 841	5 043 250	3 657 841	1 995 130
<b>Ratio de l'autonomie financière</b>	<b>2,420198</b>	<b>2,974273</b>	<b>4,100780</b>	<b>7,518307</b>

Ce ratio examine la capacité de remboursement des dettes, plus il est grand, plus la capacité est grande. C'est à partir de la cinquième année que l'entreprise est libérée de ses dettes.

## **2.5 Le seuil de rentabilité**

C'est le niveau d'activité qui permet d'absorber l'ensemble des charges (variables et fixes) d'une période, une fois ce seuil franchi, l'entreprise fait de bénéfice. Plus il est atteint tardivement au cours de la période étudiée, plus le risque de perte est grand. Il est calculé par la formule suivante :

*Seuil de rentabilité =*

**Tableau n°56 : Calcul de seuil de rentabilité (en unité d'Ariary)**

RUBRIQUE	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année5
Chiffre d'affaires	39 403 200	41 871 920	46 121 680	48 486 880	51 514 080

-Charges variables	13 283 000	15 200 840	17 224 960	19 886 360	21 592 040
=Marges sur coût variable	26 120 260	26 671 080	28 896 720	28 600 520	29 922 040
Charges fixes	17 388 400	16 815 968	17 116 050	16 838 948	16 506 429
-Résultat d'exploitation	6 112 260	6 898 578	8 246 469	8 604 800	9 390 928
<b>Seuil de rentabilité</b>	<b>26 230 926</b>	<b>26 400 013</b>	<b>27 763 086</b>	<b>28 547 314</b>	<b>28 417 631</b>

Le seuil de rentabilité figurant dans le tableau montre le point mort ou le chiffre d'affaires critique de notre projet, à ce stade il n'y a ni bénéfice ni perte. La réalisation de ces chiffres d'affaires est donc primordiale pour couvrir la totalité de nos charges et pour sortir de la zone perte.

### **SECTION 3 : SCHEMA DE SYNTHESE : CADRE LOGIQUE DU PROJET**

#### **3.1 Définition**

Le cadre logique est un outil qui permet d'organiser les informations pertinentes sous forme d'un tableau. Il a pour rôle de donner une présentation synoptique des informations du projet.

### **3.2 Tableau du cadre logique**

Rubrique	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyen de vérification	Hypothèses critiques
Objectifs Globaux	Améliorer la capacité intellectuelle de la population	Augmentation de 20 % du taux d'alphabétisation dans la région dans 5 ans	Rapport du Ministère de l'Education Nationale.	Engagement primordial du gouvernement
	Accroître le niveau de vie de la population en créant des emplois	Réduction de 10 % du taux de chômage dans 3 ans	Document d'enquête de l'INSTAT	Engagement des investisseurs
Objectif Spécifique	Permettre à la population de pouvoir profiter des NTIC aux fins de participer au processus de développement national	Dans 3 ans, la moitié de la population accèdera aux TIC	Enquête personnelle auprès de la population	Le service offert est satisfaisant
Résultat	Implantation d'un cybercafé multiservice	Existence des services offerts par le cybercafé multiservice	Rapport d'enquête de l'enquête auprès du Fokontany	Disponibilité des moyens financiers
Activités	Location d'un bâtiment	Un bâtiment à louer	Contrat de bail	Bâtiments à louer sont existants
	Acquisition des équipements, Montage et installation	Ordinateur, imprimante, photocopieur acquis	Bon de livraison	Les installateurs sont disponibles
	Rémunération du personnel	1 gérant 1 technicien 2 exécutants	Bulletin de paie	Non rupture des moyens de paiement
Intrants	Ressources financières	22 160 000 Ariary	Relevés bancaires	Moyens financiers suffisants
	Technicien spécialisé	1 technicien disponible	Contrat de travail	Choix rationnel du personnel
	Equipements	12 877 000 Ariary	Budget du projet	Libération des fonds par les établissements de crédit

## **CONCLUSION GENERALE**

L'installation de ce cybercafé multiservice dans le milieu rural permet de résoudre en partie le chômage en fournissant aux citoyens malagasy cette activité.

A cet effet, l'instauration de ce projet contribue à la création d'emplois et participe à l'amélioration du niveau de vie de la population.

Par ailleurs, ce projet apporte des avantages car il fournit des différents revenus. Il est alors porteur de richesses tant pour la région que pour les pays.

Ce projet est bénéfique non seulement pour le promoteur mais aussi pour la Nation car les Technologies de l'Information et de la Communication est considérée comme un facteur d'accélération de croissance et de la compétitivité de l'économie et donc un des instruments de lutte contre la pauvreté. En effet, elles ont la capacité de transformer les procédés de production, le commerce, la gouvernance, l'éducation, la santé, en un mot, la participation de la population au développement du pays. Il ne faut pas oublier non plus que le monde tend vers la Société de l'information et du savoir.

En faisant cet étude, tout souci mentionné à l'introduction empêchant la réalisation de ce projet est enlevé car elle permet la mise en lumière des intérêts et des bénéfices attendus en identifiant le coût du projet, en montrant le plan de financement, en choisissant la stratégie de mise en œuvre qui fait ressortir les contraintes, les risques, la flexibilité du projet dans sa réalisation, les activités préalables à la mise en œuvre du projet, le suivi et l'évaluation du projet, en faisant l'analyse économique et financière du projet qui dégage les impacts directs et indirects et en conclure à sa rentabilité.

Le projet de Télécentre constitue une opportunité d'affaires pour l'exploitant privé. Tout est presque réuni, il en reste qu'un véritable. Partenariat stratégique Public-Privé (3p) (partenariat technique et financière) pour combler le fossé numérique entre la population urbaine et la population rurale par une nouvelle pratique sociale conforme aux exigences de la société du troisième millénaire : les investisseurs locaux ou étrangères, les bailleurs utilisent leurs fonds, l'Etat contribue en prenant des mesures d'accompagnement incitatif afin de mieux garantir le succès de l'opération au profit de la population et au développement durable de la région, et le promoteur garantit l'exploitation, la viabilité et la rentabilité du Télécentre.

## **ANNEXES**

## ANNEXE I :

### **STATUT DE L'ENTREPRISE UNIPERSONNELLE A RESPONSABILITE LIMITEE (EURL)**

.....(Dénomination).....  
**Société à Responsabilité limitée Unipersonnelle**  
au capital de.....Ariary  
siège sociale :.....  
-----

Le soussigné(e)

- **Monsieur/Madame**.....Fonction.....né(e) le .....à .....fils  
(lle) de.....et de.....titulaire de la carte d'identité ou  
passéport n°.....délivré le.....à .....de nationalité.....  
...jouissance sa capacité juridique demeurant à.....marié(e) à Madame/Monsieur.....  
.....né(e) le .....à .....

a établi comme suit l'acte de société qu'il/elle a décidé de constituer :

### **TITRE I :**

#### **FORME – DENOMINATION SOCIALE – OBJET SOCIAL – DUREE – SIEGE SOCIAL**

##### **Article 1 : FORME**

Il est formé une société à responsabilité limitée unipersonnelle, régie par la loi 2003-036 du 30 janvier 2004 et par les présents statuts

##### **Article 2 : DENOMINATION SOCIALE**

La société a pour dénomination sociale :.....

Les actes et documents émanant de la société et destinés aux tiers, notamment les actes, factures correspondances et autres documents doivent indiquer la dénomination sociale, précédée ou suivie immédiatement des mots « Société à responsabilité limitée » ou des initiales « SARL » et de l'énonciation du montant du capital social.

##### **Article 3 : OBJET SOCIAL**

La société a pour objet.....

Ainsi que toutes activités industrielles, commerciales ou financières, mobilières ou immobilières pouvant rattacher directement ou indirectement à son objet social.

##### **Article 4 : DUREE**

La durée de la société est fixé à.....ans à compter de.....sauf cas de dissolution ou de propagation prévue par la loi et les présents statuts.

## **Article 5 : SIEGE SOCIAL**

Le siège social est fixé au.....

Il pourra être transféré dans tout autre endroit de Madagascar en vertu d'une décision prise par l'associé unique.

## **TITRE II : APPORTS – CAPITAL SOCIAL – PARTS SOCIALES**

### **Article 6 : APPORTS**

L'associé unique fait apport à la société de la somme en espèces de.....  
ARIARY

### **Article 7 : CAPITAL SOCIAL ET PARTS SOCIALES**

Le capital social est fixé à la somme de.....Ariary (EN LETTRE) divisé en.....parts de.....Ariary chacune, qui sont attribuées en totalité à Monsieur/Madame.....

L'associé unique déclare expressément que ces parts sont intégralement libérés.

### **Article 8 : AUGMENTATION ET REDUCTION DU CAPITAL**

Le capital social pourra être augmenté en une ou plusieurs fois par la création de parts nouvelles attribuées en représentation d'apports en nature ou en espèces, par l'incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission en vertu d'une décision de l'associé unique.

Les nouvelles parts sociales doivent être entièrement libérées au moment de l'augmentation de capital.

Le capital peut également être réduit, en vertu d'une décision de l'associé unique, pour quelque cause que ce soit et de quelque manière que ce soit, notamment au moyen d'un remboursement ou rachat de parts, d'un rachat de parts d'une réduction du nombre des parts, jusqu'à la limite fixée par le décret fixant la montant minimum du capital social

### **Article 9 : REPRESENTATION DES PARTS SOCIALES**

Les parts sociales ne peuvent être représentées par des titres négociables, nominatifs au porteur ou à ordre.

Le titre de l'associé unique résultera seulement des présents statuts, des actes ultérieurs qui pourraient modifier le capital social, des actes qui constateraient des cessions régulièrement consenties.

### **Article 10 : INDIVISIBILITE DES PARTS SOCIALES**

Les parts sociales sont indivisibles à l'égard de la société qui ne reconnaît qu'un seul propriétaire pour chacune d'elles.

Les copropriétaires indivis sont tenus de désigner l'un d'entre eux ; à défaut d'entente, il appartient à la partie la plus diligente de faire désigner par justice un mandataire chargé de les représenter.

Les usufruitiers et nu-propriétaire sont également tenus de se faire représenter par l'un d'entre eux : à défaut d'entente, l'usufruitier valablement le nu-propriétaire, quelles que soient les décisions à prendre.

### **Article 11 : TRASMISSION DES PARTS SOCIALES**

Les cessions de parts sociales doivent être constatées par un acte notarié ou sous seing privé. Elles ne sont opposables à la société qu'après lui avoir été signifiée par un acte extrajudiciaire ou acceptée par elle dans un acte notarié ou dans un acte de cession, ou déposée au siège social en un original.

Dans ce dernier cas, le gérant est tenu de remettre au déposant une attestation de dépôt.

La cession des parts n'est opposable aux tiers qu'après l'accomplissement de l'une des formalités indiquées ci-dessus. La modification consécutive des statuts et la publicité au registre du commerce et des sociétés.

La cession des parts sociales détenues par l'associé unique est libre.

En cas de décès de l'associé unique, la société de plein entre ses ayants-droit ou héritiers et éventuellement son conjoint survivant.

### **Article 12 : NANTISSEMENT DES PARTS SOCIALES**

Les parts sociales peuvent être nanties. Le nantissement des parts sociales n'est opposable aux tiers s'il est constaté un acte notaire et qu'il a été inscrit au registre du commerce et des sociétés.

### **Article 13 : DROITS DE L'ASSOCIE UNIQUE**

Les parts sociales de l'associé unique lui donnent droit aux bénéfices et l'actif social. L'associé unique, s'il n'est pas gérant, peut en outre prendre, par lui-même ou par un mandataire de son choix, connaissance ou copie au siège social :

- de l'inventaire, du bilan, du compte de résultat et des états complémentaires prévus par les règlements, relatifs à un exercice, dans les quinze (15) jours qui précèdent l'approbation de ces comptes par l'associé unique ainsi que du texte de résolution proposées et le rapport de gestion établi par le gérant ;
- du texte des résolutions proposées à une assemblée appelée à modifier les statuts et du rapport du gérant, dans les quinze (15) jours précédant la réunion de cette assemblée ;

A compter de la date de communication ci – dessus indiqué de ces documents, il a droit de poser par écrit des questions auxquelles le gérant sera tenu de répondre au cours de l'assemblée.

De même, l'associé 11 ou gérant, peut deux fois par exercice, poser par écrit des questions au gérant sur tout fait de nature à compromettre la continuité de l'exploitation.

Les représentants, héritiers, ayants – droits et créanciers de l'associé ne peuvent, sous quelque prétexte que ce soit, requérir l'apposition de scellés sur les biens, papiers et valeurs de la société, en demander le partage ou la licitation ni s'immiscer en aucune manière dans les actes de son administration.

#### **Article 14 : RESPONSABILITE DE L'ASSOCIE UNIQUE**

L'associé unique n'est tenu, même à l'égard des tiers, que jusqu'à concurrence du montant de sa mise, au-delà tout appel.

A défaut d'évaluation des apports en nature par un Commissaire aux apports, ou s'il est passé outre à cette évaluation, il est responsable vis-à-vis des tiers pendant cinq (5) ans, de la valeur attribuée à ces apports en nature.

#### **Article 15 : DECES – INTERDICTION – FAILLITE ET DECONFITURE DE L'ASSOCIE**

La société n'est point dissoute par le décès, l'interdiction, la faillite ou la déconfiture de l'associé.

### **TITRE III : GERANCE**

#### **Article 16 : NOMINATION ET POUVOIRS DES GERANT**

La société est administrée par un ou plusieurs gérants, associé ou non.

Toutefois, Monsieur/Madame ..... est nommée Gérant statuaire de la société. (*CAS DE NOMINATION DE GERANT STATUAIRE*)

Le ou les gérants sont désignés par l'associé unique.

Chacun d'eux a la signature sociale.

Les gérants ont chacun séparément les pouvoirs les plus agir au nom de la société, et accomplir tous actes relatifs à son objet, sous réserve de l'exercice du droit du veto par plusieurs des gérants.

Ces pouvoirs, définis par les articles 348 et 349 de la loi 2003-036 du 30 janvier 2004, comprennent notamment ceux de :

- recevoir et payer toutes sommes ; endosser, négocier et acquérir tous effets de commerce ;
- faire tous contrats, traités et marchés concernant les opérations sociales, effectuer tous prêts ;

- se faire ouvrir tous comptes – courants, notamment dans les banques et aux chèques postaux, crédits ou avances, contracter tous emprunts par voie d'ouverture de crédits en banque ou autrement ; constituer à cet effet les garanties courantes nécessaires ;
- autoriser tous retraits, transferts et aliénation de fonds de créances et autres valeurs quelconques appartenant à la société ;
- consentir tous baux et locations ;
- faire toutes constructions et tous travaux ;
- représenter la société devant toutes administrations ;
- suivre toutes actions judiciaires ; représenter la société dans toutes les opérations de faillite ou liquidation judiciaire ou amiable ; traiter, transiger, compromettre, donner tous désistements et mains - levées, avant ou après paiement.

Toute fois, les gérants ne pourront contracter aucun emprunt ni découvert qu'avec l'accord de l'associé unique.

Les gérants peuvent, sous leur responsabilité personnelle, conférer toute délégation de pouvoir spéciale ou temporaire.

Les gérants doivent consacrer le temps et les soins nécessaires aux affaires sociales. Ils peuvent toutefois, après y avoir été au préalable autorisées, accepter tout emploi, fonction ou action de convenance.

### **Article 17 : DUREE DES FONCTIONS DES GERANTS**

Sauf précision dans l'acte qui les nomme, les fonctions des gérants ont une durée limitée.

Elles cessent par leur décès, leur interdiction, leur déconfiture ou faillite, leur révocation ou démission.

#### **1- Décès – interdiction – Déconfiture - Faillite**

Le décès ou la retraite d'un gérant, pour quelque motif que ce soit, n'entraîne pas la dissolution de la société.

En vue du remplacement, l'associé unique doit être consulté d'urgence, ou en cas de pluralité de gérants, à l'initiative de l'un des co-gérants restants. Dans ce cas, ces derniers assument seuls l'administration de la société jusqu'à la prise de décision de l'associé unique.

#### **2- Démission**

Les gérants peuvent, à toute époque, se démettre de leurs fonctions.

Si les gérants démissionnent sans juste motif, la société peut demander en justice réparation du préjudice qu'elle subit.

En cas de démission du gérant unique non associé, celui devra notifier sa décision à l'associé unique, par lettre recommandée avec accusé de réception qui devra pouvoir à son remplacement.

En cas de pluralité de gérants, le gérant démissionnaire sera tenu de notifier sa décision par lettre recommandée avec accusé de réception adressée à chacun de ses co-gérants à charge pour ces derniers d'en informer l'associé unique qui décidera de son remplacement ou non.

En cas de gérants unique ou de démission collective, l'associé unique, s'il le juge peut exiger que le ou les gérants concernés continuent à apporter leur concours à la société, postérieurement à la date requise pour la cessation de leurs fonctions, pour mettre le ou les successeurs au contrat des affaires sociales, pendant un délai qui ne pourra excéder quatre (4) mois.

### 3- Révocation

L'associé unique peut prononcer la révocation du ou des gérants ou de l'un d'eux. Les gérants sont révocables pour juste motif. Si la révocation est décidée juste motif, elle donne lieu à dommage – intérêts.

En outre, le gérant est révocable pour cause légitime par le Tribunal de Commerce dans le ressort duquel est situé le siège social, à la demande de l'associé.

### **Article 18 : RESPONSABILITÉ DES GERANTS**

Les gérants sont responsables, individuellement ou solidairement, envers la société ou envers les tiers, soit des infractions aux dispositions de la loi et des règlements, soit des violations des statuts, soit des fautes commises par eux dans leur gestion.

Si plusieurs gérants ont coopéré aux mêmes faits, le Tribunal de Commerce détermine la part contributive de chacun dans la réparation du dommage.

### **Article 19 : CONVENTION ENTRE UN GERANT OU UN ASSOCIE ET LA SOCIETE – EMPRUNTS**

L'associé unique peut autoriser toute convention entre la société et l'un de ses gérants, conformément aux dispositions de l'article 372 de la loi n° 2003-036 du 300 janvier 2004.

Sont soumises aux dispositions du présent, ailleurs que toutes les conventions passées entre la société et l'un de ses gérants, soit directement, soit indirectement, toutes les conventions passées entre la société et une entreprise si l'un des gérants de la société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, Administrateur ou Directeur de l'entreprise.

Ces conventions font l'objet d'un rapport spécial de la gérance à l'associé, lequel doit statuer sur le rapport. Le gérant ou l'associé concerné ne prend pas part au vote de la

délibération relative à la convention. Les conventions approuvées ne peuvent être attaquées qu'en cas de fraude. Celles qui sont désapprouvées n'en produisent pas moins leurs effets, mais les conséquences dommageables pouvant en résulter, en cas de fraude, restent à la charge du gérant ou associé intéressé.

Les conventions normales portant sur les opérations courantes de la société avec clients ne rentrent pas toutefois dans la catégorie visée par le présent article.

Il est interdit aux gérants ou associés de la société autres que dans les personnes morales de contracter, sous quelque forme que ce soit, des emprunts auprès de la société, de se faire consentir par elle un découvert en compte - courant ou autrement, ainsi que de faire cautionner ou avaliser par elle leurs engagements envers des tiers.

Cette interdiction s'applique également aux conjoints, ascendants et descendants des personnes visées à l'alinéa ci-dessus, ainsi qu'à toute personne interposée.

#### **Article 20 : REMUNERATION DES GERANTS**

Il peut être attribué au gérant non associé, sur décision de l'associé unique, en rémunération de ses fonctions de forme et en compensation de la responsabilité attaché aux dites fonctions, soit un traitement fixe mensuel, soit un traitement variable fixe en pourcentage sur les bénéfices ou le chiffre d'affaires, soit une combinaison des deux modes de rémunération.

#### **TITRE IV : DECISION DE L'ASSOCIE UNIQUE**

##### **Article 21 : POUVOIRS ET DECISIONS DE L'ASSOCIE UNIQUE**

L'associé unique exerce seul les pouvoirs dévolus à l'assemblée des associées et prend seul les décisions relevant de la compétence de cette assemblée.

Ces pouvoirs concernent ceux énumérées ci – après, sans que cette énumération ait un caractère limitatif :

- approuver, redresser ou rejeter les comptes ;
- décider toute affectation et réparation des bénéfices ;
- nommer ou révoquer les gérants ;
- Se prononcer sur toutes les questions emportant modification des statuts, notamment :
  - La transformation de la société en société d'un autre type reconnu par les lois en vigueur au jour de la transformation et ce, sans qu'il en résulte la création d'une société nouvelle ;
  - La modification de l'objet sociale ;
  - La réduction de la durée de la société ou sa propagation ;

- La modification de la dénomination sociale ;
- Le transfert du siège social ;
- L'augmentation ou la réduction du capital social ;
- La fusion de la société avec une ou plusieurs autres sociétés et sa scission.
- La modification du nombre du taux et des conditions de transmission des parts sociales ;
- La modification du nombre de la durée des fonctions et des pouvoirs des gérants ;
- La modification de la durée de l'exercice social, de la réparation et de l'affectation des bénéfices sociaux ;

## **TITRE V : EXERCICE SOCIAL – INVENTAIRE – AFFECTATION ET DES BENEFICES**

### **Article 22 : EXERCICE SOCIAL**

L'année sociale commence le premier janvier et finit le trente décembre de chaque année.

Toutefois, le premier exercice ira de la date d'effet des présents statuts 31 décembre 2004.

### **Article 23 : COMPTABILITE – INVENTAIRE**

Il est tenu une comptabilité régulière des opérations sociales, conformément aux lois et usages du commerce.

Il est dressé chaque année, par les soins de la gérance, les états financières de synthèse tels que : un inventaire de l'actif et du passif de la société, un bilan et un compte de résultat, un état des cautionnements, avals et garanties données, un état de sûretés réelles consenties, ainsi que les états et documents comptables exigés par la réglementation en vigueur.

### **Article 24 : AFFECTATION ET REPARATION DES BENEFICES**

Les produits nets de l'exercice, déduction faite des frais généraux, des charges sociales, de tous amortissements de l'actif social et de toutes provisions, constituent les bénéfices nets.

Sur ces bénéfices nets, il est prélevé dans la limite de dix pour cent (10%) du capital social, cinq pour cent (5%) pour la réserve légale. Le solde des bénéfices est attribué à l'associé unique.

Toutefois, l'associé unique, par la décision approuvant les comptes d'un exercice, à la faculté de prélever sur les bénéfices de cet exercice les sommes qu'il juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau et ajoutées aux bénéfices de l'exercice suivant, soit

pour être portées à un ou plusieurs fonds de réserves, généraux ou spéciaux, non productifs d'intérêts.

Les parts sociales intégralement amorties sont remplacées par des parts de jouissance conférant les mêmes droits que les autres remboursements du capital.

Ces fonds de réserves, sur lesquels s'imputent éventuellement les pertes sociales peuvent, par décision de l'associé unique, lui être distribués en totalité ou en partie.

Ils peuvent aussi être affectés au rachat et à l'annulation des parts sociales l'amortissement total ou partiel des parts sociales.

Les parts sociales intégralement amorties sont remplacées par des parts de jouissance conférant les mêmes droits que les autres parts de jouissance conférant les mêmes droits que les autres parts, à l'exception du droit au remboursement du capital.

#### **Article 25 : PAIEMENT DES DIVIDENDES**

La mise en paiement des dividendes revenant à l'associé unique a lieu à l'époque et de la manière fixée par la décision décidant la distribution ou, à défaut, par la gérance.

La gérance peut, au cours de chaque exercice social, procéder à la réparation d'un acompte sur le dividende afférent à cet exercice, si la situation de la société et les bénéfices réalisés le permettent.

#### **TITRE VI : PERTE DE LA MOITIE DU CAPITAL SOCIAL – DISSOLUTION – LIQUIDATION,**

#### **Article 26 : PERTE DE LA MOITIE DU CAPITAL**

Si, du fait des pertes constatées dans les documents comptables, les capitaux propres de la société deviennent inférieurs à la moitié du capital social, la gérance doit dans les quatre (4) mois qui suivent l'approbation des comptes ayant fait apparaître cette perte, consulter l'associé unique afin de décider s'il y a lieu à dissolution anticipé de la société.

Si la dissolution est écartée, la société est tenue dans les deux (2) ans qui suivent la date de clôture de l'exercice de l'exercice déficitaire, de reconstituer ses capitaux propres jusqu'à ce qui ceux-ci soient à la hauteur au moins du capital social.

A défaut, elle doit réduire son capital d'un montant égal à celui des pertes qui n'ont pu être imputées sur les réserves, à condition que cette réduction de capital n'ait pas pour effet de réduire à un montant inférieur à celui du capital légal.

Dans tous les cas, la décision de l'associé unique doit publiée dans les conditions légales et réglementaires.

En cas d'inobservation de ces prescriptions, tout intéressé peut demander en justice la dissolution de la société. Il en est de même si l'associé unique n'a délibéré valablement.

## **Article 27 : DISSOLUTION – LIQUIDATION**

La société prend fin dans les cas suivants :

- par l'expiration du temps pour lequel elle a été constituée ;
- par la réalisation ou l'extinction de son objet ;
- par l'annulation du contrat de société ;
- par décision de l'associé unique ;
- par l'effet d'un jugement ordonnant la liquidation des biens de la société.

La dissolution de la société pour quelque cause que ce soit entraîne la transmission universelle du patrimoine de la société à l'associé unique sans qu'il ait lieu à liquidation.

Les créanciers peuvent faire opposition à la dissolution, devant le Tribunal de Commerce compétent, dans le délai de trente (30) jours à compter de la publication de celle-ci. Le Tribunal rejette l'opposition ou ordonne soit le remboursement des créances, soit la constitution de garanties si la Société en offre et si elles sont jugées suffisants. La transmission du patrimoine n'est réalisée et il n'y a disparition de la société qu'à l'issue du délai d'opposition ou, le cas échéant, lorsque l'opposition a été rejetée ou que le remboursement des créances a été effectué ou les garanties constituées.

Au cas où l'associé unique opte pour la procédure de liquidation, les dispositions relatives à la liquidation par voie de justice s'appliquent de plein droit.

## **TITRE VII : CONTESTATIONS**

### **Article 28 : TRIBUNAUX COMPETENTS**

Toutes contestations qui pourraient intervenir pendant la durée de la société, relativement aux affaires sociales, seront soumises à la juridiction des tribunaux compétents du lieu u siège social.

A cet effet, en cas de contestation, l'associé unique doit faire élection de domicile dans le ressort du siège social et toutes les assignations ou notifications sont régulièrement notifiées à ce domicile.

A défaut d'élection de domicile, les assignations et significations sont valablement faites au parquet de Monsieur le Procureur de République près du Tribunal du lieu siège social.

## **TITRE VIII : ENGAGEMENT POUR LE COMPTE DE LA SOCIETE EN FORMATION – PUBLICATION – FRAIS**

### **Article 29 : ENGAGEMENT POUR LE COMPTE DE LA SOCIETE EN FORMATION**

Les actes accomplis pour le compte de la société en formation sont décrits dans un état intitulé « état des actes et engagements accomplis pour le compte de la société en formation » annexe aux présents statuts, indiquant, pour chacun d'eux, l'engagement qui en résulterait pour la société.

La signature, par l'associé unique, des statuts et de cet état emporte reprise par la Société de ces et engagements dès son immatriculation au registre du commerce et des sociétés.

### **Article 30 : POUVOIRS POUR FORMALITES**

Tous pouvoirs sont donnés au porteur d'un original ou d'une copie des présents statuts, à l'effet d'effectuer toutes formalités conformément à la loi, en particulier pour demander l'immatriculation de la société au Registre du Commerce.

### **Article 31 : FRAIS**

Les frais honoraires des présentes sont à la charge de la société et seront portés au compte « frais de premier établissement ».

Fait à Antananarivo, le

*Signature légalisée*

## **ANNEXE II :**

### **LE CAHIER DES CHARGES**

Le cahier des charges est un contrat (charges, délais, calendrier, coûts) précisant le bilan coût – avantages de l'étude d'opportunité, et mentionnant les conditions de réalisation, pour les utilisateurs et les informaticiens.

Par cette procédure, le réalisateur s'engage vis-à-vis du promoteur à réaliser le système informatique en respectant le contenu, la charge et le délai dans le dossier d'étude du système informatique et dans le cahier des charges. Les utilisateurs s'engagent à effectuer les actions de leur ressort stipulé par le cahier des charges.

#### **PLAN DU CAHIER DES CHARGES**

##### **Objet du cahier des charges**

Rappeler brièvement l'origine de la demande d'autorisation.

Dans le cas d'une réalisation progressive du système, situer dans le système global la partie qui fait l'objet du cahier des charges.

Rappeler les références des documents existants sur le système projeté, en particulier le dossier d'étude du système d'information auquel est associé le cahier des charges.

##### **Eléments du système à réaliser**

Ce chapitre comprend le graphe d'enchaînement des objectifs et les fiches descriptives d'objectif, ainsi que les commentaires nécessaires, expliquant par exemple :

- Les options de mise en place progressive ;
- Les contraintes diverses dont il a fallu tenir compte ;
- Les besoins de mise en œuvre de chaque objectif.

##### **Calendrier de réalisation**

Dans ce chapitre sont présentés les estimations des volumes et les charges de réalisations pour chaque objectif, le calendrier de réalisation et l'échéancier des besoins en personnel.

Expliquer la technique et les hypothèses utilisées dans les estimations (standards, marge de sécurité, etc.) afin de permettre par des comparaisons à posteriori avec les temps relevés, un ajustement des outils de prévision.

Pour le calendrier, préciser également les hypothèses de travail qui ont servi à son élaboration (prévisions de ressources, marges de sécurité, date de début des réalisations, date de fin éventuellement fixée pour certains objectifs, etc....).

### **Coûts de réalisation**

Les résultats du bilan économique dressé dans le rapport d'étude d'opportunité sont actualisés en tenant compte du système d'information et des estimations nouvelles et plus précises du cahier des charges.

## **ANNEXE III :**

### **REQUETE ET ENGAGEMENT**

#### **3.1-Requête**

Nous, promoteur du présent projet, sollicite auprès de votre établissement de bénéfice l'obtention de crédit de financement, conformément à la réglementation en vigueur en matière d'octroi de crédit.

#### **3.2- Engagements**

En cas d'obtention de crédit, nous nous engageons à :

- Réaliser le programme d'investissement présent dans le délai convenu ;
- Exploiter les installations à partir du calendrier de réalisation établi dans ce dossier ;
- Respecter toutes les dispositions prescrites en matières de sécurité et d'hygiène des travailleurs ;
- Fournir au ministère dont relève l'activité dominante en exemplaire des états financiers à la date prévue par le code général des impôts ;
- Se conformer aux droits et règlements en vigueur sur le territoire national

Nous déclarons sur l'honneur de ne pas utiliser des fonds provenant directement ou indirectement des trafics d'armes et ou drogues pour l'implantation et l'exploitation de notre entreprise.

Jusqu'à la constitution de l'Entreprise, la signature est seul responsable du respect de ces engagements.

Fait à.....

Nom et signature des promoteurs

## ANNEXE VI

### DEFINITIONS DES TERMES TECHNIQUES

- ***Les technologies de l'information et de la communication (TICs) :***

Les TICs sont l'ensemble des technologies qui permettent la transmission en temps réel des données numériques. Elles constituent l'outil pour la mise en place de ce réseau régional de développement y ajoutant l'immédiateté, la délocalisation des centres de savoir, et l'accès à un vaste ensemble d'expériences et à l'intercommunication.

- ***La consultant de pages Web :***

C'est la toile d'araignée des services, accessibles à partir d'un logiciel de navigation (netcape navigator) qui affiche les données sous la forme de pages graphiques. Celles-ci comportent des liens permettant de naviguer d'un site à l'autre d'un simple clic de la souris.

- ***Le téléchargement de fichiers :***

C'est le téléchargement de sons, de vidéos, ou de logiciels contributifs est associé au protocole de transfert de fichier (FTP).

- ***Le dialogue en direct :***

L'IRC est un protocole de transmission permettant à plusieurs de dialoguer par écrit et en direct sur internet.

- ***La messagerie :***

C'est l'échange de message qui peut être accompagné de fichiers (images, sons, vidéos), elle est l'une des principales activités d'Internet.

- ***Les forums de discussion :***

Le terme américain news group désigne des groupes de discussion organisés où chacun apporte sa contribution sous la forme d'un message.

- ***La vidéo conférence :***

C'est une caméra, une carte d'acquisition vidéo et un logiciel spécifique [CU See Me], permettant de conserver en direct.

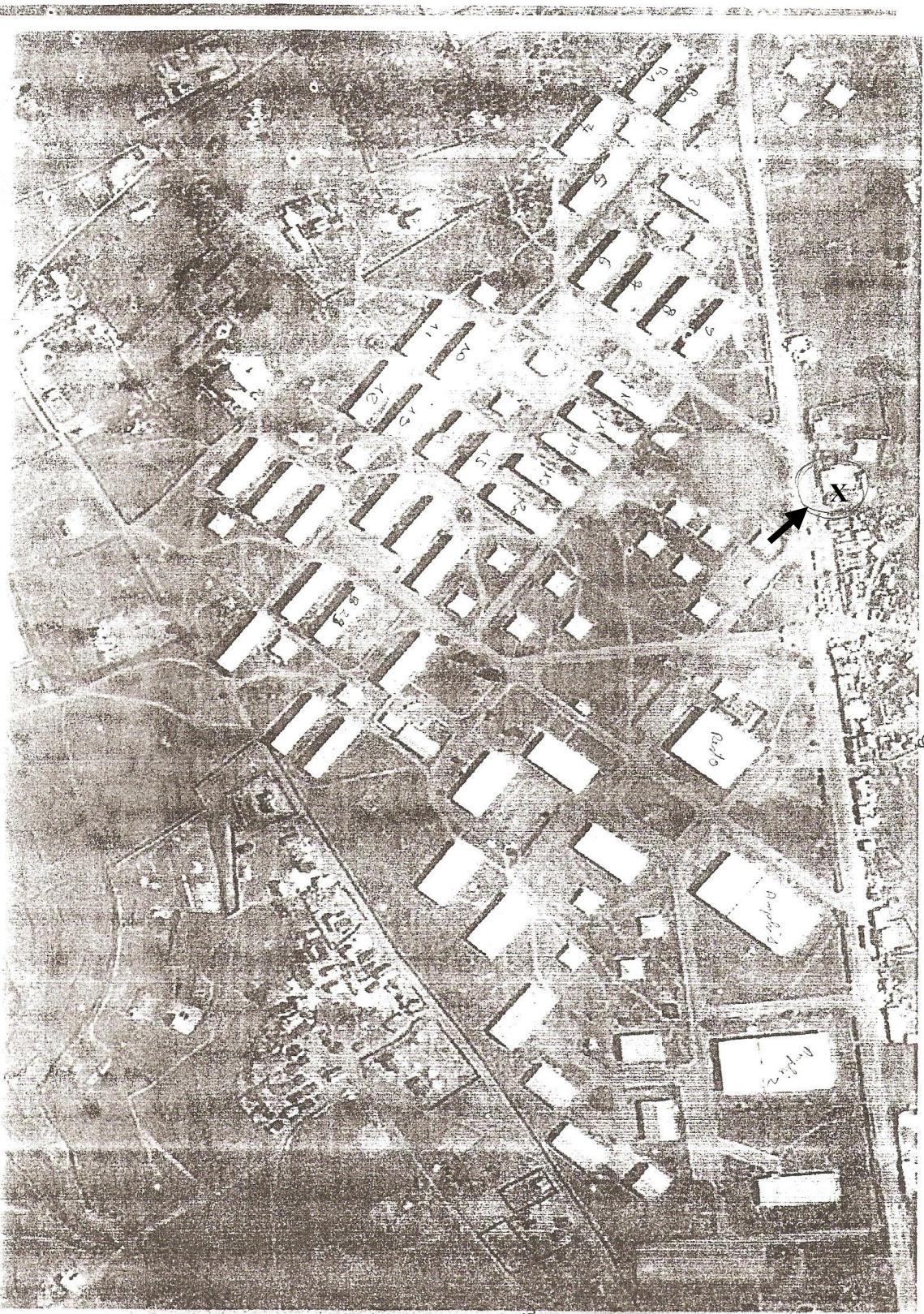
**ANNEXE VII :**  
**COMPARAISON DES CRITERES FINANCIERS DE SELECTION**  
**D'INVESTISSEMENT**

<b>Critères de sélection</b>	<b>Objectifs de l'entreprise</b>	<b>Conditions d'application</b>	<b>Méthodes de sélection</b>
VAN	Maximisation du profit en valeur absolue	Comparaison de projets de : -même montant -même durée -même niveau de risque Choix d'un taux d'actualisation	VAN positif (1)
IP	Maximisation du profit par franc investi	Comparaison de projets de : -même montant -même durée -même niveau de risque Choix d'un taux d'actualisation	$IP > 1$
DRCI	Minimisation du risque d'insolvabilité	Choix d'un taux d'actualisation	Le plus court possible (2)
TRI	Maximisation du profit en valeur relative	Connaissance du coût du capital	$TRI > \text{coût du capital}$

- (1) S'il ne s'agit d'une comparaison, on pourra retenir le projet qui maximise le critère.  
(2) S'il ne s'agit d'une comparaison, on pourra retenir le projet qui minimise le critère.

**ANNEXE VIII :**  
**PHOTO AERIENNE DE VONTOVOVRONA**

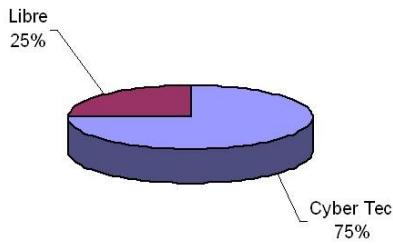
**N**



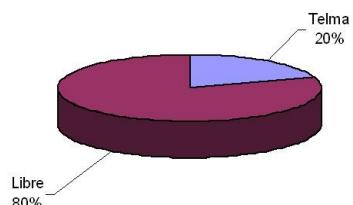
## ANNEXE IX

### PART DE MARCHE DES CONCURRENTS

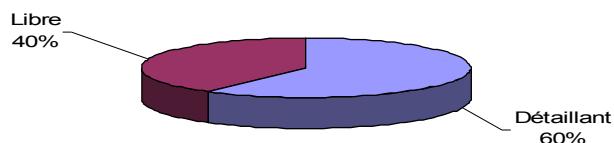
SERVICE INTERNET



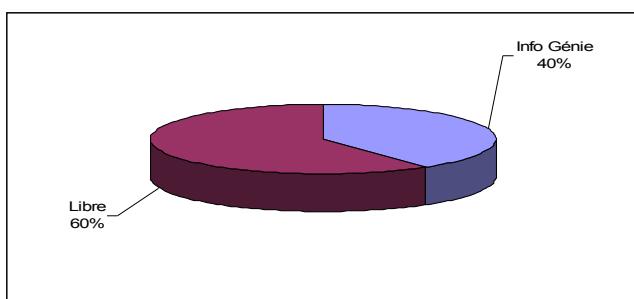
TELEPHONIE



VENTE DE MATERIEL ET FOURNITURE BUREAUTIQUE



SERVICE PHOTOCOPIE



**ANNEXE X**  
**QUESTIONNAIRE**

1/ Quels types de service informatique souhaitez-vous avoir ?

- Cybercafé simple  Cybercafé multiservice   
Micro-édition

2/ Avez-vous recours à un service de reprographie ?

- Rarement  Souvent   
Fréquemment

3/ Utilisez-vous Internet ?

- Oui  Non

4/ Quelles sont vos heures de connexion ?

- Moins de 1h  Moins de 2h   
Plus de 2h

5/ A quelle occasion vous connectez vous sur Internet ?

- Tous les jours  Tous les weekends   
Autres

6/ Qu'est ce qui vous motive à vous connecter ?

- Information  Etude   
Travail  Autres

7/ De quels autres matériels avez-vous besoin pour surfer sur Internet ?

- Micro  Casque   
Webcam

8/ Où souhaitez-vous faire vos connexions ?

- Au sein de l'Ecole  A l'extérieur

9/ Le service d'hébergement de site payant vous convient-il ?

- Oui  Non

# BIBLIOGRAPHIE

- BANCEL F. et RICHARD A., Les choix d'investissement, Economica, 1995, 51 pages
- BELLALAH M., Gestion financière : diagnostic, évaluation et choix des investissements, Economica, 1998. 130 pages
- BÉNICHOU I., CORCHIA D., Le financement de projets, ESKA 1996.
- BRIDIER M., MICHAÏLOF S., Guide pratique d'analyse de projets, Economica, 1995. 92 pages
- CHARREAUX G., Gestion financière, Litec, 1993. 70 pages
- CHARZAT R., Gestion économique et financière, Éditions d'Organisation, 1984.
- CHAVANNES Georges, ***Guide de Gestion de la Micro entreprise***, Paris, Economica,
- CHIROUZE Y., Le Marketing, 2 tomes, Chotard, 1993.9 pages.
- CONSO P., LAVAUD R., Fonds de roulement et politique financière, Dunod, 1982.
- DEMEURE Claude, ***Marketing***, édition SIREY, 1997, 310 pages.
- FRIEDRICH (K. H), ***Gestion des exploitations agricoles : rassemblement et analyse des méthodes : un système informatisé***, FAO, 164 pages.
- ZONGO Gaston, ***Impact socio-économique et financier des Télécentres privés au Sénégal***, ICTP-ITU workshop, Triest, Italie, 1996. 140 pages
- ZONGO Gaston, ***Projet d'établissement de télécentres à Madagascar***, UTI/BDT, octobre 2001, 180 pages (étude de TELMA).
- INSTAT, Programme sectoriel informatique 2002
- Jacques de GUERNY et Jean Claude GUIRIC, ***Principes et pratique de gestion prévisionnelle***, 4<sup>e</sup> édition, J Delmas et Cie, 1985, 243 pages.
- Marketing management, 11<sup>ème</sup> Edition : KOTLER & DUBOIS, 160 pages

- MEFB, *Manuel suivi et évaluation : cadre logique, indicateurs et canevas de reporting*, juillet 2005, 12 pages.
- MEFB, *Plan Comptable Général 2005*, Imprimerie nationale, décembre 2004, 111 pages.
- Ministère des Télécommunication, des postes et de la Communication : Projet de développement de Télécentre à Madagascar
- Organisation de coopération et de développement économique, *Nouvelle gestion des services dans les zones rurales*, les éditions de l'OCDE, 2 rue André-Pascal, PARIS, 1991, 128 pages.
- RATSITOARY, *Comptabilité Financière I, INSCAE*, 2004
- SIBILLE Patrick / Bernard G.CHOLLET, *Guide pratique du marketing de la création d'entreprise*, édition A.N.C.E, 1990, 188 pages.
- Tody Flavien, *les changements de Méthodes Comptables, Passage du PCG 2005* 78 pages.
- Tody Flavien, *Les Etats Financiers du PCG 2005*, 2<sup>ème</sup> édition, mai 2005. 80 pages
- THIMONIER Claude, *Cours de Mathématiques appliquées*, 6<sup>e</sup> éditions scientifiques et juridiques, 16 rue des vignettes, 78 770 Thoiry, octobre 1993, 286 pages.
- UNESCO Paris, *Technologies pour le développement rural* (fondé sur une réunion d'experts, Bruxelles mai 1980), UNESCO 1983, 189 pages.
- VALLET Jules, *Technique d'analyse de projet*, Paris édition DUNOD, 1995, 125 pages.
- VALSECCHI Ivan, *Marketing et Communication*, 141 pages

# TABLE DES MATIERES

<b>REMERCIEMENTS.....</b>	<b>2</b>
<b>SOMMAIRE.....</b>	<b>3</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX.....</b>	<b>5</b>
<b>LISTE DES FIGURES.....</b>	<b>8</b>
<b>LISTE DES ANNEXES.....</b>	<b>9</b>
<b>LISTE DES ABREVIATIONS.....</b>	<b>10</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
<b>PARTIE I :</b>	<b>4</b>
IDENTIFICATION DU PROJET.....	4
CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET.....	5
SECTION 1 : DESCRIPTION DU PROJET.....	5
1.1 Structure du Télécentre :.....	5
1.2 Typologie de Télécentres :.....	5
1.3 Taille du Télécentre.....	6
SECTION 2 : CARACTERISTIQUES DU PROJET :.....	7
2.1. Identité de l'entreprise :.....	7
2.2. Activités principales :.....	8
2.2.1. Le service Internet.....	8
2.2.2. Le service de micro-édition.....	9
2.2.3 Le service de téléphonie.....	9
2.2.4 Le service annexe.....	9
3.3 Buts, objectifs et intérêts.....	9
3.3.1 Buts.....	9
3.3.2 Objectifs.....	10
3.3.3 Intérêts.....	10
CHAPITRE II : OPPORTUNITES ET MENACES LIEES A L'ENVIRONNEMENT.....	12
SECTION 1 : PROBLEMATIQUE LIEE AU PROJET.....	12
SECTION 2 : L'ANALYSE ATTRAITS/ATOUTS.....	12
CHAPITRE III : ETUDE DE MARCHE.....	15
SECTION 1 : DESCRIPTION DU MARCHE CIBLE.....	15
1.1 Localisation du projet :.....	15
1.1.1 Politique socio économique autour de la zone d'exploitation.....	15
1.1.2 Cadre géographique.....	16
1.2 Evaluation préliminaire du marché.....	17
1.2.1 Aperçu général du marché.....	17
1.2.2 Le marché local.....	17
SECTION 2 : ANALYSE DE LA DEMANDE.....	18
2.1. Situation du marché.....	18

2.1.1 Situation du marché à Vontovorona.....	18
2.1.2 Situation du marché dans les autres régions.....	18
2.2. Comportement des clients.....	19
2.3 Estimation de la demande locale.....	19
2.3.1 La demande en produit.....	19
2.3.2 La part visée sur le marché local.....	20
SECTION 3 : ANALYSE DE L'OFFRE.....	20
3.1 Situation de l'offre.....	21
3.2 Les différentes sources de l'offre locale.....	21
3.3 le prix pratiqué.....	21
3.4 Identification des concurrents.....	21
SECTION 4 : STRATEGIE ET PLAN MARKETING A ADOPTER.....	23
4.1 Résumé managérial :.....	24
4.2 Analyse attrait/atout :.....	24
4.2.1 Les opportunités.....	24
4.2.2 Les menaces.....	25
4.2.3 Les forces.....	25
4.2.4 Les faiblesses.....	26
4.3 Les objectifs.....	26
4.4 Le Marketing Mix et la stratégie retenue.....	26
4.4.1 Rappel des orientations fondamentales du Marketing Mix.....	26
4.4.2 Le Marketing Mix.....	27
PARTIE II :.....	31
ETUDE DE FAISABILITE TECHNIQUE ET ORGANISATIONNELLE.....	31
CHAPITRE I : SCHEMA DE L'ORGANISATION GENERALE DE PROJET ET PROCESSUS DE PRODUCTION.....	32
SECTION 1 : OBJECTIF .....	32
SECTION 2 : IDENTIFICATION DES MATERIELS .....	32
2.1 Le choix des matériels :.....	32
2.2 Les caractéristiques des matériels :.....	32
SECTION 3 : PROCESSUS DE PRODUCTION.....	34
3.1 Description de prestation.....	34
3.1.1 L'Internet.....	34
3.1.2 Le service téléphonique.....	35
3.1.3 La saisie informatique.....	35
3.1.4 Le scanner.....	36
3.1.5 L'Impression.....	36
3.1.6 La photocopie.....	36
3.1.7 La Gravure.....	37
3.1.8 La Reliure.....	37
3.2 Stratégie mise en œuvre :.....	38
3.2.1 Notion de stratégie.....	38
3.2.2 Choix stratégique.....	38
CHAPITRE II : CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE.....	40
SECTION 1 : EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET UNITE D'ACTIVITE.....	40
1.1 Estimation de l'unité d'activité (UA).....	40
1.2 Estimation du chiffre d'affaires (CA).....	44
SECTION 2 : LES DIFFERENTS FACTEURS DE REALISATION.....	46
2.1 Les matières consommables.....	46

2.2 Les autres charges liées a la réalisation :.....	51
<b>CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE.....</b>	<b>52</b>
<b>SECTION 1 : ORGANIGRAMME ENVISAGE.....</b>	<b>52</b>
1.1 Structure organisationnelle.....	52
1.2 Organigramme type.....	52
<b>SECTION 2 : ORGANISATION DU TRAVAIL.....</b>	<b>53</b>
2.1 Description des principales fonctions.....	53
2.1.1 Fonction administrative.....	54
2.1.2 Fonction technique.....	54
2.2 Le personnel.....	55
2.2.1 Qualification requise pour le personnel.....	55
2.2.2 Effectifs des employés.....	56
2.2.3 Motivation du personnel.....	57
<b>SECTION III : CHRONOGRAMME DES ACTIVITES.....</b>	<b>58</b>
3.1 Chronogramme de mise en œuvre.....	58
3.2 Déroulement de l'activité.....	59
<b>PARTIE III : ETUDE FINANCIERE DU PROJET.....</b>	<b>61</b>
<b>CHAPITRE I : COÛT DES INVESTISSEMENTS.....</b>	<b>62</b>
<b>SECTION 1 : COUT DES INVESTISSEMENTS.....</b>	<b>62</b>
1.1 Les investissements sur les activités techniques.....	62
1.1.1 Liste des matériels et outillages.....	62
1.1.2 Liste des matériels informatiques.....	63
1.1.3 Liste des mobiliers de bureau.....	63
1.1.4 Coût des installations techniques.....	64
1.1.5 Coût de matériels de transport.....	64
1.2 Les investissements sur les activités administratives.....	65
1.3 Le fonds de roulement.....	66
<b>SECTION 2 : TABLEAU D'AMORTISSEMENT.....</b>	<b>66</b>
2.1 Notion sur l'amortissement.....	66
2.2 Tableau d'amortissement des immobilisations.....	67
2.2.1 calcul du taux d'amortissement linéaire.....	67
2.2.2 Tableau d'amortissement des immobilisations.....	68
<b>SECTION 3 : PLAN DE FINANCEMENT.....</b>	<b>69</b>
3.1 Définition.....	69
3.2 Plan de financement proprement dit.....	69
<b>SECTION 4 : TABLEAU DE REMBOURSEMENT DES DETTES.....</b>	<b>70</b>
4 1 Utilité.....	70
4 2 Technique de remboursement adopté.....	70
4.2.1 Remboursement d'emprunt, Versement annuel constant.....	71
4.2.2 Remboursement d'emprunt, Amortissement constant.....	71
<b>SECTION 5 : COMPTE DE GESTION.....</b>	<b>72</b>
5.1 Compte de gestion pour les charges.....	72
5.2 Compte de gestion pour les produits.....	73
<b>CHAPITRE II : ETUDE DE FAISABILITE.....</b>	<b>74</b>
<b>SECTION 1 : COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL.....</b>	<b>74</b>
<b>SECTION 2 : PLAN DE TRESORERIE.....</b>	<b>75</b>
<b>SECTION 3 : BILAN PREVISIONNEL.....</b>	<b>76</b>
3.1 Bilan de constitution.....	77
3.2 Bilan prévisionnel des cinq premières années.....	78
<b>CHAPITRE III : EVALUATION DU PROJET.....</b>	<b>81</b>

<b>SECTION 1 : EVALUATION ECONOMIQUE.....</b>	<b>81</b>
1.1 Le ratio de performance économique.....	81
1.2 La valeur ajoutée.....	82
<b>SECTION 2 : EVALUATION FINANCIERE.....</b>	<b>82</b>
2.2 Les outils d'évaluation du projet.....	82
2.2.1 La Valeur Actuelle Nette (VAN).....	83
2.2.2 Le Taux de Rentabilité Interne (TRI).....	84
2.2.3 L'Indice de Profitabilité (IP).....	86
2.2.4 Le Délai de Récupération du Capital Investi (DRCI).....	87
2.3 Les critères d'évaluation du projet.....	88
2.3.1 La Pertinence.....	88
2.3.2 L'efficacité.....	88
2.3.3 L'efficience.....	88
2.3.4 La Durabilité.....	88
2.4 Calcul des ratios.....	89
2.5 Le seuil de rentabilité.....	89
<b>SECTION 3 : SCHEMA DE SYNTHESE : CADRE LOGIQUE DU PROJET.....</b>	<b>90</b>
3.1 Définition.....	90
3.2 Tableau du cadre logique.....	91
<b>CONCLUSION GENERALE.....</b>	<b>91</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>93</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>113</b>
<b>TABLE DES MATIERES.....</b>	<b>115</b>