

# SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

INTRODUCTION .....01

PREMIERE PARTIE : IDENTIFICATION DU PROJET

CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET .....04

Section 1- Caractéristique du projet .....04

Section 2 : Environnement économique du projet .....05

Section 3 : Principales activités du projet .....09

CHAPITRE II : ETUDE DE MARCHE .....10

Section 1 : Description du marché cible .....10

Section 2 : Etude de marché dans la région d'exploitation .....12

Section 3 : Stratégie et politique marketing envisagé .....15

Conclusion partielle .....19

DEUXIEME PARTIE : ETUDE DE FAISABILITE TECHNIQUE ET ORGANISATION  
NELLE DU PROJET

CHAPITRE I : ETUDE DE FAISABILITE MECANIQUE .....20

Section 1-Ressources nécessaires à mettre en place .....20

Section 2 : Caractéristique d'approvisionnement .....24

Section 3 : Dépenses en matières premières .....25

Section 4 : Prestation de service prévisionnel .....30

CHAPITRE II : ETUDE ORGANISATIONNELLE .....34

Section 1 : Organigramme envisagé .....34

Section 2 : Chronogramme d'activité .....37

CONCLUSION PARTIEL.....39

TROISIEME PARTIE : ETUDE ET EVALUATION FINANCIERE DU PROJET	
CHAPITRE I : ETUDE FINANCIERE .....	40
Section 1 : Coût des investissements et amortissement .....	40
Section 2 : Besoin en fonds de roulement initial .....	45
Section 3 : Recherche de financement .....	46
Section 4 : Etat financiers prévisionnels .....	48
CHAPITRE II : EVALUATION FINANCIERE DU PROJET .....	56
Section 1 : Evaluation financière suivant les outils d'évaluation .....	56
Section 2 : Evaluation financière suivant les critères d'évaluation .....	61
Section 3 : Evaluation économique et sociale .....	62
Section 4 : Cadre logique du projet .....	63
CONCLUSION PARTIEL.....	66
CONCLUSION GENERAL.....	67
ANNEXES	
BIBLIOGRAPHIE	
TABLE DES MATIERES	

## LISTE DES TABLEAUX

- Tableau N°01 : Part de marché visé
- Tableau N°02 : Volume de la demande (en nombre)
- Tableau N°03 : Prix pratiqué par les cabinets d'études dans la capitale
- Tableau N°04 : Prix des honoraires par les concurrents
- Tableaux N°05 : Profil pour le recrutement du personnel
- Tableau N°06 : Liste des matériels du projet
- Tableau N°07 : Le prix unitaire de chaque unité de réalisation
- Tableau N°08 : Achat prévisionnel pour l'année 1
- Tableau N° 09 : Achat prévisionnel sur cinq ans
- Tableau N°10 : Salaire prévisionnel du personnel pour l'année 1
  
- Tableau N°11 : Prévision de salaire du personnel sur 5 ans
- Tableau N°12 : Autres charges prévisionnelles pour l'année 1
- Tableau N°13 : Prévision des autres charges sur 5 ans
- Tableau N°14 : Prestation de service prévisionnel pour l'année
- Tableau N°15 : Les prévisions des ventes sur 5ans
- Tableau N°16 : Chiffre d'affaires prévisionnel pour l'année 1
- Tableau N°17 : Chiffre d'affaires prévisionnel sur 5ans
  
- Tableau N°18 : Mise en place du projet
- Tableau N°19 : Calendrier d'activité
- Tableau N°20 : Mobiliers de bureau
- Tableau N°21 : Coût des matériels informatiques
- Tableau N°22 : Récapitulation des immobilisations et investissement
- Tableau N°23 : Tableau d'amortissement pour l'année1
- Tableau N°24 : Tableau d'amortissement pour l'année 2
- Tableau N°25 : Tableau d'amortissement pour l'année 3
- Tableau N°26 : Tableau d'amortissement pour l'année 4
- Tableau N°27 : Tableau d'amortissement pour l'année 5
- Tableau N°28 : Budget prévisionnel de trésorerie pour l'année 1
- Tableau N°29 : Fonds de roulement initial
- Tableau N°30 : Tableau de financement
- Tableau N°31 : Tableau de remboursement des dettes
- Tableau N°32 : Bilan d'ouverture
- Tableau N°33 : Bilan prévisionnel pour l'année 1
- Tableau N°34 : Bilan prévisionnel pour l'année 2
- Tableau N°35 : Bilan prévisionnel pour l'année 3
- Tableau N°36 : Bilan prévisionnel pour l'année 4
- Tableau N°37 : Bilan prévisionnel pour l'année 5
- Tableau N°38 : Compte de résultats par nature
- Tableau N°39 : Flux de trésorerie
- Tableau N°40 : Calcul de Marge Brute d'Autofinancement
- Tableau N°41 : Présentation du calcul de la VAN
- Tableau N°42 : Présentation de calcul du taux de rentabilité interne
- Tableau N°43 : Présentation de calcul de la DRCI
- Tableau N°44 : Cadre logique du projet

## LISTE DES ABREVIATIONS

- BOA**: Bank Of Africa
- CNAPS** : Caisse National des Prévoyances Sociales
- DAA** : Dotation Aux Amortissements
- DGI** : Direction Générale des Impôts
- DRCI** : Délai de Récupération des Capitaux Investis
- EEF** : Elaborer les Etats Financiers
- FIFO**: First In First Out
- INSTAT** : Institut National de la Statistique
- IP** : Indice de Profitabilité
- IR** : Impôt sur les revenus
- IRSA** : Impôt sur le Revenu Salarial Assimilé
- LMT** : Long et Moyen Terme
- MB** : Mobilier de Bureau
- MBA** : Marge Brute d'Autofinancement
- OSIE** : Organisation Sanitaire Inter Entreprise
- PIB** : Produit Intérieur Brut
- RAV** : Responsable Achat et Vente
- SCOC** : Suivre et Contrôler les Opérations Comptables
- T.E** : Total Encaissement
- T.D** : Total Décaissement
- TRI** : Taux de Rentabilité Interne
- TVA** : Taxe sur la Valeur Ajoutée
- TCE** : Tenir la Comptabilité des Entreprises
- VAN** : Valeur Actuelle Nette

# INTRODUCTION

Vers le début des années 2000, le gouvernement avait pris la décision d'élaborer le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP). La finalisation du Document intérimaire avait permis à Madagascar de bénéficier du premier lot de financement Initiative Pour les Pays Très Endettés (IPTE). Le gouvernement actuel s'était engagé fermement de réaliser un développement rapide et durable. Pour ce faire, les priorités étaient la bonne gouvernance, le développement des infrastructures, la santé, l'éducation, l'appui au secteur privé notamment les investissements sur le plan financier du milieu rural de la grande île.

Depuis 2002, le Gouvernement Malagasy a mis en œuvre une politique de développement de petites et moyennes initiatives privées à travers les Chambres de 4

Commerce, de l'Industrie, de l'Agriculture, de l'Artisanat, de Chambre des Métiers ainsi que la création des agences de communication. En outre, des programmes de formation pour les artisans ont été menés à bien, et certains secteurs de production se sont restructurés à travers la création de clusters. La productivité des PME et des artisans demeure faible, due particulièrement à leur modernisation limitée. Le secteur informel est toujours prédominant. L'accès au marché international est restreint. L'esprit d'entreprise reste à un niveau restreint. Une potentialité énorme peut être exploitée à travers l'intégration verticale et la mise en grappe des entreprises manufacturières. Le taux d'utilisation des capacités est faible se situant entre 45 et 50 %<sup>1</sup>. La contribution du secteur secondaire dans le PIB est de l'ordre de 13 %.

L'objectif commun du MAP<sup>2</sup> est d'arriver à un pays plus riche, à une population plus prospère et mieux éduquée, un secteur privé plus dynamique. Le Gouvernement actuel s'est engagé fermement de réaliser un développement rapide et durable. Pour ce faire, les priorités des priorités seront la bonne gouvernance dans tous les secteurs (publique et privée), le développement des infrastructures notamment la santé, l'éducation et la construction de nouvelle ville à la périphérie de la capitale. Un plan de redressement de l'économie couvrant la période 2006-2010 a été établi à cet effet.

Comme objectifs, les entreprises ; les PME ; et l'artisanat seront dynamisés au niveau local pour qu'ils puissent contribuer efficacement à la croissance économique, en s'intégrant de plus en plus à l'économie nationale, et en augmentant l'utilisation de leur capacité de production à travers l'adoption de technologie et d'outils de gestion modernes.

<sup>1</sup>*Madagascar Action Plan, Un plan Audacieux pour le Développement Rapide*

<sup>2</sup>*Madagascar Action Plan, Un plan Audacieux pour le Développement Rapide*

Les actions de structuration des filières et de renforcement de capacité des opérations seront poursuivies.

Comme stratégies, il est nécessaire de créer des centres de soutien à la productivité ; la transition du secteur informel vers le secteur formel. Pour ce faire, il faut mettre en place tout d'abord des centres régionaux de développement industriel, commercial et autres entreprises de prestation de services. En plus, nous avons constaté aussi que la plupart des entreprises souffrent sur l'établissement des états financiers d'une part (cette situation provient du changement à trois reprises de Plan Comptable Générale : PCG 69, PCG 87 au PCG 2005), et d'autre part, l'instabilité du poste comptable au sein de chaque société persiste de façon.

C'est la raison pour laquelle que nous avons choisi un thème de mémoire intitulé : *« Projet de création d'un Cabinet d'Etudes sur l'élaboration des états financiers d'Entreprises »*.

L'objet de ce thème consiste à réaliser en priorité les objectifs sociaux de la population dans la capitale d'Antananarivo en tant que ville d'affaires car la plupart des entrepreneurs ; des entreprises y demeure. Donc, l'implantation de ce projet dans cette ville aura pour objet de satisfaire le besoin des opérateurs économiques et d'offrir aussi des emplois pour les jeunes de la région Analamanga.

Comme intérêt, il demeure dans le fait que ce projet permettra au promoteur d'augmenter ses revenus ; de disposer un établissement de haut standing intéressant ; d'assurer en permanence le besoin des entrepreneurs et des entreprises surtout du secteur privé sur l'établissement des états financiers et autres opérations comptables ; de créer aussi des emplois pour les jeunes de la région notamment les jeunes diplômés ici à l'Université d'Antananarivo.

Quant à la méthodologie d'approche, nous avons adopté pour la recherche une méthode de questionnaire vis-à-vis de différents cabinets d'études dans la capitale en vue de maîtriser la capacité de réalisation de travaux effectués, et de maîtriser la création et la bonne gestion du projet. Ensuite, nous avons consulté les documents disponibles auprès du Ministère Commerce et du Ministère des Finances et du Budget par intermédiaire de la Direction Générale des Impôts pour mieux connaître le nombre exact des entreprises ici dans la capitale.

Enfin, nous avons consulté aussi les documents auprès de l'INSTAT (Institut National de la Statistique).

Pour terminer, nous allons diviser en trois grandes parties notre travail :

-La première partie intitulée « *l'identification du projet* » va essayer de présenter successivement la présentation du projet en ce qui concerne les caractéristiques comme la nature, le but et l'objectif de ce projet, et les intérêts envers les agents économiques; l'environnement économique, les principales activités de l'entité. Ensuite, nous étudierons le marché visé et la stratégie marketing. Pour cela, nous présenterons le domaine d'études du projet et la clientèle cible. Nous analyserons aussi l'offre et la demande ; et de la concurrence. Enfin, nous étudierons la politique et la stratégie marketing envisagées par le projet.

-La deuxième partie abordera « *l'étude de faisabilité, technique et organisation du projet* » comprend l'étude de faisabilité mécanique, c'est à dire les différentes ressources nécessaires à mettre en place, que ce soient humaines, financières et matérielles ; et la caractéristique d'approvisionnement à adopter. Ensuite, nous parlerons les dépenses en matières premières ; les prestations de service envisagées et les chiffres d'affaires correspondants. Enfin, nous présenterons l'organigramme proposé et la fonction de chaque poste de travail existant ou bien de chaque responsable au sein du projet.

-La troisième partie traitera de « *l'étude financière et évaluation du projet* ». Elle comprend deux chapitres à savoir l'étude financière, c'est à dire le coût d'investissement et le tableau d'amortissement, le besoin en fond de roulement, la recherche de financement, et les états financiers. Ensuite, nous évaluerons le projet à l'aide d'outils, des critères d'évaluation du projet comme la valeur actuelle nette, le taux de rentabilité interne, l'indice de profitabilité, et la durée de récupération des capitaux investis.



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

Dans cette partie, nous allons mettre en exergue la présentation du projet, en ce qui concerne la caractéristique et l'environnement économique et les principales activités du projet. Ensuite, nous étudierons le marché visé et l'aspect marketing du projet. Pour cela, nous allons voir tout d'abord l'étude de marché notamment la description du marché visé et l'étude de marché dans la région d'exploitation, c'est à dire l'analyse de la demande, de l'offre et de la concurrence. Enfin, nous étudierons aussi la stratégie et la politique marketing, c'est à dire la stratégie marketing et la stratégie adoptée par le projet.

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

Dans ce chapitre, nous montrons successivement les caractéristiques du projet envisagé, l'environnement économique du projet et les principales activités du projet.

### ***Section 1- Caractéristique du projet***

Dans notre cas, les caractéristiques du projet sont qualifiées selon la nature des activités, le but et objectif, et l'intérêt du projet envers les agents économiques de la région d'exploitation.

#### ***1.1-Nature et but du projet***

La nature du projet est une « société à responsabilité limitée unipersonnelle (SARLU) » pour faire établir un projet de création d'un cabinet d'études sur l'élaboration des états financiers des entreprises. En tant que projet à but lucratif, le but est d'avoir une croissance du chiffre d'affaires pour un autre investissement. Donc, il cherche de bénéfice sur leurs activités, alors de nature commerciale. Comme but est de devenir une grande entreprise ici dans la capitale en matière de cabinet d'études et d'accroître aussi les chiffres d'affaires de façon rentable. Le but est de maximiser le chiffre d'affaire et le bénéfice d'une part et d'augmenter la taille de l'entreprise d'autre part.

#### ***1.2-L' objectif du projet***

L'objectif du projet vise à aider ou de faciliter l'établissement des états financiers de l'entreprise ; de contribuer à une exploitation optimale dans des services rendus ; d'accroître aussi les entreprises faisant la déclaration fiscale. Comme objectif, c'est de satisfaire le besoin des clients tout d'abord et puis de normaliser leur comptabilité et ses états financiers.

Pour ce faire, nous avons besoin de stratégie comme la reconnaissance des entreprises dans la capitale en tant que client potentiel du projet.

### ***1.3- Intérêt du projet***

Ce projet sera avantageux pour nombreuses personnes car il va entraîner un développement non seulement sur le plan social des employés mais également sur le plan économique de la région tout entière. Entre autres, ce projet permet aux clients d'obtenir une comptabilité normalisé et de la satisfaction vis-à-vis des services offerts, aux fournisseurs d'accroître leur vente, et leur chiffres d'affaires, à l'Etat d'augmenter ses recettes à l'aide du paiement des droits, des taxes et impôts comme la TVA, IRSA, IR, et aux jeunes d'obtenir des emplois pouvant diminuer le taux de chômage.

## ***Section 2 : Environnement économique du projet***

Dans cette section, nous présentons l'environnement de la région et l'environnement du projet.

### ***2.1-Environnement de la région***

Nous montrons successivement l'environnement social et l'environnement économique de la région Analamanga

#### ***2.1.1-Environnement social***

L'environnement social concerne l'être humain et son environnement. Il s'agit de la caractéristique démographique, des infrastructures sociales de base, de l'éducation et de la santé.

#### ***-La démographie***

Dans le district d'Antananarivo, prédominent les ethnies Merina et Vakinakaratra. Les autres viennent de la région du Vakinakaratra. Les originaires sont les Merina. Ces derniers n'ont pas de technique pour l'exploitation du secteur primaire. Ils pratiquent la culture de pomme de terre.

### ***-L'infrastructure sociale de base***

Dans le district d'Antananarivo, les infrastructures sociales de base sont encore suffisantes pour le besoin de la population.

Dans presque toutes les communes, il y a un centre de santé de base niveau II, des écoles primaires, un commissariat de police de chaque arrondissement dans la capitale et une compagnie de gendarmerie, un terrain de football, plusieurs médecins libres, des hôtels restaurants, de grandes salles de loisir.

### ***-L'éducation publique***

#### ***L'éducation :***

Dans la capitale, il existe beaucoup de lycées publics et collèges privés, des écoles publiques secondaires.

En 2004, les non scolaires représentent 25 % de la population totale dans le district d'Antananarivo. Parmi les 75 % du taux de scolarisation, 55 % sont dans les niveaux primaires, 40 % dans les niveaux secondaires et 05 % fréquentent l'enseignement supérieur dans la région d'Analamanga tout entière. Actuellement, plus de 2.000 étudiants suivent l'enseignement universitaire.

Pour l'année scolaire 2004-2005, dans la région d'Analamanga, les taux de réussite étaient respectivement de 75,70% pour le CEPE, de 46,15% pour le BEPC. Ces taux s'améliorent par rapport à l'année scolaire 2003-2004 parce que cette année là, le taux de réussite du CEPE était de 65,02% et celui du BEPC était de 35,04%<sup>3</sup>.

#### ***2.1.2- Environnement économique***

La région Analamanga est parmi les régions productives de pomme de terre, de pomme, notamment dans la région d'Ambatolampy. Dans le district d'Antananarivo, les cambriolages ne permettent pas à la population de vivre en paix, surtout dans la ville d'Antananarivo.

---

3 INSTAT

### ***-L'élevage et la pêche***

L'élevage intéresse également les habitants de la région d'Analamanga. Les activités portent sur le bovin à un nombre insuffisant, le porc et les volailles (poule pondeuse). Le secteur pêche est peu développé et se pratique dans le fleuve ou bien dans les vallées. L'élevage de poule pondeuse est fait par la majorité de la population de la région. Et l'élevage porcine est rare car quelques personnes pratiquent cette activité, à raison de 6 têtes en moyenne par foyer. Cette activité est peu développée car elle n'intéresse pas les paysans, mais les hommes qui n'ont pas d'activité principale. Pour la pêche, les hommes pratiquent cette activité en vue de manger les poissons sauf si les produits dépassent le 4 kilos.

La période de pêche est pendant l'année. C'est l'un des facteurs qui entraînent l'insuffisance de poissons dans la région. En somme, le bovin et le porc ne constituent pas un système d'épargne pour les gens. Donc, les activités économiques pour les habitants, en plus de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche sont également constituées par le commerce (la plupart, c'est en épicerie), et la collecte des produits locaux.

### ***-L'Agriculture***

L'agriculture constitue l'activité principale exercée par la majorité des habitants dans la région d'Analamanga. Elle porte sur les cultures vivrières telles que le manioc, la patate et la grande partie est réservée à la culture du riz et de pomme de terre.

## ***2.2-Identification de l'entreprise***

L'identification de l'entreprise est un cabinet d'études sur l'élaboration des états financiers pour les entreprises dans la capitale d'Antananarivo.

### ***2.2.1- Fiche signalétique***

La société est un contrat par lequel le deux ou plusieurs personnes conviennent de mettre quelque chose en commun en vue de partager le bénéfice qui pourra en résulter (article 18.32 code civil). La société qui revêt la forme d'une société à responsabilité limitée (SARL) peut se définir comme une société commerciale ou (partenaire) prestataire de service groupant des associés qui ne sont pas personnellement commerçant et dont le responsabilité est limité aux apports.

Une entreprise doit être légale et réglementée. Nous devons par conséquent avoir une fiche signalétique du Bureau d'études qui devrait être enregistré au service des impôts dans la région d'exploitation, à l'INSTAT (Institut National de la Statistique) et au tribunal de commerce afin d'avoir un numéro d'immatriculation au Registre de Commerce.

En voici le modèle :

- Nom commercial ;
- Carte Professionnelle ou Carte d'Identité Fiscale (récemment instauré par la DGI suite à l'abrogation de la taxe professionnelle sur la loi de finance 2008) ;
- NIF ;
- N° de la statistique ;
- CA Annuel ;
- Part de promotion ;
- Nombre de personnel
- Bénéfice annuel

### ***2.2.2-Cadre juridique de l'entreprise***

La transformation du projet en entreprise prestataire de service plus précisément un cabinet d'étude prise de catégories qui conduit à définir le statut. Nous savons qu'il existe quatre statut juridique de l'entreprise, à savoir la société anonyme (SA) ; la société à responsabilité limités (SARL) ; la société à responsabilité limités unipersonnelle (SARLu) ; la société individuelle. Pour ces quatre statuts juridiques, nous avons choisi la structure SARLu.

Le statut juridique de l'entreprise conduit comme suit :

- Dénomination : cabinet d'étude sur l'élaboration des états financiers d'entreprise
- Sigle : C.E.E.F.E.
- Formule juridique : Société à responsable limité unipersonnelle (SARLu)
- Capital : 4 160 000 Ar
- Objet : Prestations de service
- Siège social : Antananarivo

### ***Section 3 : Principales activités du projet***

Dans notre section, trois activités seront appliquées au cabinet d'étude, à savoir de :

- Tenir la comptabilité des Entreprises ;
- Suivre et contrôler les opérations comptables ;
- Elaborer des états financiers des Entreprises.

#### ***3.1 Tenir la comptabilité des entreprises***

Dans notre cas, le cabinet d'études assure le traitement des opérations comptables au cours d'une année d'activités, y compris la déclaration fiscale auprès du centre fiscal d'exploitation. Il assume aussi le traitement de salaire du personnel des entreprises clients (préparation de la paie).

#### ***3.2-Suivre et contrôler les opérations comptables***

Même les entreprises dispose de comptable au sein de leur établissement, elles cherchent toujours d'un cabinet d'études pour les assister pour assurer la sincérité et la fiabilité de leur comptabilité et leurs états financiers.

#### ***3.3- Elaborer des états financiers des Entreprises***

L'élaboration des états financiers des entreprises nécessite de contrôler un à un les pièces comptables au cours d'une année d'exercice par rapport aux écritures comptables et de comparer les opérations comptabilisées par rapport aux déclarations fiscales et sociales faites.

## **CHAPITRE II : ETUDE DE MARCHÉ**

Dans ce chapitre, nous présentons successivement ci-dessous la description du marché cible, c'est-à-dire, la définition du marché, le domaine d'implantation du projet, la clientèle cible et la part du marché. Ensuite, nous étudions le marché dans la région d'exploitation. Dans ce cas, il est indispensable d'analyser la demande, l'offre et la concurrence. Ensuite, nous analysons la stratégie et la politique marketing à adopter.

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

La description du marché cible nous amène à définir le marché et à étudier le domaine d'implantation du projet, la clientèle cible et la part du marché visé par le projet.

#### ***1.1-Définition du marché***

Il est possible de définir le marché de différentes manières. Chacune de ces définitions aide à la compréhension globale de la notion de marché. La première explication du terme « marché » doit donc être complétée par deux autres notions économique et marketing.

***-Du point de vue économique***, le marché est le lieu de rencontre entre l'offre et la demande d'un bien ou d'un service ou capitaux dans un secteur déterminé et un environnement donné.

***-Du point de vue marketing***, un marché est un groupe de consommateurs qui possèdent des caractéristiques communes en terme de besoins, de désir et qui constituent donc les acheteurs actuels ou potentiels, présents ou futurs d'un service spécifique.

#### ***1.2.-Domaine d'études du projet***

Le domaine choisi par le projet se trouve dans la ville d'Antananarivo, capitale d'Antananarivo, région Analamanga. Nous choisissons cette ville parce que la plupart des entreprises exploite ici dans la ville d'Antananarivo. De ce fait, ce choix n'est donc pas le fait du hasard, le client de province a l'habitude d'aller au centre pour chercher d'un cabinet d'étude capable de faire l'établissement des états financiers.

### ***1.3-Clientèle cible et part du marché visé***

Dans la ville d'Antananarivo, les clientèles cibles sont des services d'Etat, des personnes et entreprises privées. Dans ce cas, le projet vise jusqu'à 60 % du marché en matière de prestations de service. Cela veut dire que les concurrents occupent les 40 % seulement du marché global dans la région. Nous allons présenter ci-dessous le tableau faisant ressortir notre capacité d'absorption sur le marché.

**Tableau N°01 : Part de marché visé**

Parmi les dix entreprises enquêtées, six entreprises acceptent la réalisation du projet vue le coût pratiqué par le projet sur le plan de suivi et contrôle des opérations comptables, sur l'élaboration des états financiers et sur l'assurance de la comptable des entreprises en questions.

$$\text{Part de marché} = \frac{\text{Marché actuel de l'entreprise}}{\text{Marché actuel de la profession}} \times 100$$

<b>Rubriques</b>	<b>Part de marché</b>	<b>Observations</b>
Projet	60 %	-Tenir la comptabilité des entreprises -Suivre et contrôler les opérations comptables ; -Elaborer des états financiers.
Concurrents	40 %	-Tenir la comptabilité des entreprises -Suivre et contrôler les opérations comptables ; -Elaborer des états financiers.
<b>Antananarivo</b>	<b>100 %</b>	-

*Source : Enquête de Promoteur dans la capitale d'Antananarivo 2008*

D'après ce tableau, nous avons constaté que notre projet domine en accaparant jusqu'à 60 % du marché global. Cela veut dire que les concurrents occupent 40 % seulement de la part de marché dans le quartier d'exploitation. Mais cela dépendra objectivement de notre politique et de notre stratégie d'exploitation.

## **Section 2 : Etude de marché dans la région d'exploitation**

Cette étude nous permet d'analyser la demande, l'offre et la concurrence dans la région d'exploitation du projet.

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

L'analyse de la demande est indispensable avant de créer ce projet dans le quartier d'Ankorondrano. Elle nous permet d'estimer le volume de la demande et le besoin des clients dans la région d'exploitation. Donc, pour bien maîtriser le marché, il convient de déterminer le besoin réel des clients et d'étudier la situation globale de la demande de la région.

#### **-Volume de la demande dans la région**

Dans la capitale d'Antananarivo, il y a beaucoup des cabinets d'études qui assurent les traitements des états financiers des entreprises notamment les entreprises n'ont pas de comptable confirmé. En général, ces cabinets assurent la comptabilisation des entités y compris les déclarations fiscales et la saisie des pièces comptables. Alors, pour maîtriser le marché dans la région d'exploitation, il est nécessaire d'implanter ce projet dans le quartier que les chefs d'entreprises fréquentent d'y aller. Nous évaluerons dans le tableau ci-après le volume de la demande dans la région d'exploitation au cours des trois dernières années 2005, 2006 et 2007.

**Tableau N°02 : Volume de la demande (en nombre)**

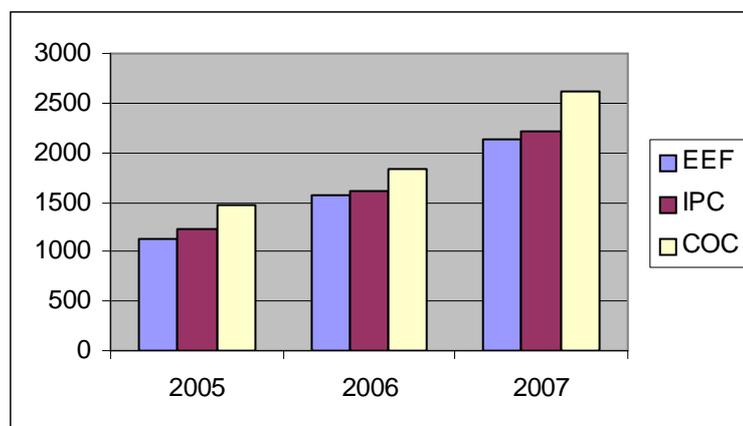
<b>Rubriques</b>	<b>Années</b>			<b>Variations</b>	
	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Elaboration des états financiers	1.120	1.580	2.140	+ 460	+ 560
Imputation des pièces comptables	1.220	1.602	2.210	+ 382	+ 608
Contrôle des opérations comptables	1.460	1.840	2.620	+ 380	+ 780
<b>Analamanga</b>	<b>3.800</b>	<b>5.022</b>	<b>6.970</b>	-	-

*Source : Enquête du promoteur dans la région Analamanga, janvier 2008*

D'après ce tableau, nous avons constaté que le volume de la demande est remarquable en 2007 par rapport à 2006 mais en tant que quartier résidentiel, le volume de la demande est très important par rapport aux autres régions de la grande île car la plupart des entreprises y sont implantées. Nous nous sommes basés sur ce facteur pour créer ce projet en vue de

satisfaire le besoin des clients. Pour avoir plus d'explication, nous allons présenter dans la figure ci-après l'évolution de la demande dans la région.

**Figure 01 : Evolution de la demande**



**Source : Etude personnel du promoteur**

EEF : Elaboration des Etats Financiers

IPC : Imputation des Pièces Comptables

COC : Contrôle des Opérations Comptables

D'après cette figure, nous avons constaté que l'évolution de la demande est remarquable en 2007 dans la région Analamanga.

### **-Besoin des clients cibles**

En général, un client cherche les services qui sont conformes à ses besoins et son pouvoir d'achat. Et si ses besoins sont respectés, le responsable établit un contrat de prestation de service entre les deux parties. Lorsque le service offert répond effectivement à la satisfaction attendue, celle-ci naîtra ce besoin. Dans ce cas, les clients deviennent clients potentiels du cabinet quel que soit le prix de prestation de service pratiqué sur les activités. Donc, la manière la plus sûre de mesurer le réel impact de la satisfaction de la clientèle, c'est de mesurer sa satisfaction vis à vis des concurrents parce que quand il manifeste une excellente satisfaction, le client revient et devient un client fidèle et potentiel de l'entreprise.

## 2.2- Analyse de l'offre

Cette analyse nous permet d'estimer la qualité et la quantité de l'offre locale dans la capitale d'Antananarivo. Pour ce faire, il est nécessaire de connaître le nombre de client par semaine et l'étude de la faisabilité du projet pour évaluer la qualité de services à vendre.

Pendant la descente sur terrain dans la région Analamanga et plus précisément dans le centre fiscal d'Antananarivo sise à 67 ha, nous avons constaté que la plupart des entreprises sont en retard sur la déclaration de l'IBS ou IR ou IS.

Et nous avons constaté aussi que le prix pratiqué par les cabinets d'études est trop cher qui entraîne les entreprises de faire ou d'établir de façon global leurs états financiers. D'après une enquête effectuée auprès du Cabinet PROCOMPTA, sis à Antanimora, l'offre locale est très nombreuse, mais le problème c'est sur la prestation ou bien sur l'honoraire qui engendre la fuite de clients, de même cas pour le cabinet DELTA Audit, sis à Tsaralalana. Pour avoir plus d'explication, nous présentons dans le tableau ci-dessous le tarif de l'offre locale en matières d'établissements des états financiers au cours des trois dernières années (2005, 2006, 2007).

**Tableau N°03 : Prix pratiqué par les cabinets d'études dans la capitale : En millier d'Ariary**

<b>Rubriques</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Elaboration des états financiers	3.000 à 3.500	3.000 à 4.000	3.500 à 4.500
Imputation des pièces comptables	2.000 à 2.500	2.000 à 3.000	2.500 à 3.500
Contrôle des opérations comptables	1.000 à 1.500	1.000 à 2.000	2.000 à 2.500
<b>Différence</b>	<b>500 - 1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>500 -1.000</b>

*Source : Enquête du promoteur auprès des cabinets d'études, mai 2008*

D'après ce tableau, nous avons constaté que la prestation de service pour le cabinet est trop cher par rapport au pouvoir d'achat des entreprises. Cela explique que les clients rencontrent une difficulté dans l'établissement de leurs états financiers.

## 2.3- Analyse de la concurrence

Analyser la concurrence présuppose l'étude successive des concurrents dans la région d'exploitation du projet et de ceux en dehors de cette région.

### ***-Concurrents dans le quartier d'exploitation***

Dans le quartier d'Ankorondrano, comme nous l'avons déjà expliqué ci-dessus, il n'y a qu'un concurrent en matière de cabinet d'études sur l'élaboration des états financiers, mais le problème, c'est le coût de ces services qui s'élèvent au minimum à Ar 3.500.000 actuellement.

Pour ce montant, les cabinets assurent la comptabilisation des pièces comptables jusqu'à l'élaboration des états financiers.

### ***-Concurrents en dehors de quartier Ankorondrano***

En dehors du quartier d'Ankorondrano, beaucoup de concurrents se trouvent dans la ville d'Antananarivo dans chaque quartier. Il s'agit de Cabinet Procompta (Antanimora) ; de Cabinet DELTA Audit (Tsaralalana) ; de Cabinet FIVOARANA,..... Le tableau ci-après nous présente les honoraires pratiqués par les concurrents.

**Tableau N°04 : Prix des honoraires par les concurrents : En millier d'Ariary**

<b>Cabinets</b>	<b>PROCOMPTA</b>	<b>DELTA AUDIT</b>	<b>FIVOARANA</b>
<b>Services</b>			
Elaboration des états financiers	2.000 à 2.500	3.500 à 4.500	3.000 à 3.500
Imputation des pièces comptables	1.500 à 2.000	2.500 à 3.500	2.000 à 2.500
Contrôle des opérations comptables	1.000 à 1.500	2.000 à 2.500	1.500 à 2.000

*Source : Enquête du promoteur auprès de cabinets d'études, Mai 2008*

D'après ce tableau, nous avons constaté que les honoraires sur l'établissement des états financiers des entreprises varient entre Ar 2.000.000 à Ar 4.500.000 pour une année.

### ***Section 3 : Stratégie et politique marketing envisagé***

Après l'étude du marché, c'est-à-dire, l'analyse de l'offre et de la demande, de la concurrence (dans la région d'exploitation et en dehors de la région), il est nécessaire aussi d'étudier la stratégie et la politique marketing envisagées sur le marché. Pour ce faire, nous envisageons déjà comment améliorer la qualité et la quantité de produits proposés aux clients, et déterminer la meilleure qualité de service rendu aux clients, son meilleur prix, sa distribution, sa communication et sa promotion pour atteindre les objectifs visés sur le

marché. Dans cette section, nous allons voir successivement la stratégie marketing à adopter et le marketing mix à appliquer.

### **3.1- Stratégies marketing à adopter**

#### ***-Définition de Marketing***

Le marketing est l'ensemble des actions ayant pour objectif de prévoir ou de constater, et le cas échéant, de stimuler, susciter ou renouveler les besoins du consommateur, en telle catégorie de produits et de services, et de réaliser l'adaptation continue de l'appareil productif et de l'appareil commercial d'une entité aux besoins.

#### ***-Définition de la stratégie***

La stratégie est un ensemble de moyens d'action utilisés conjointement en vue d'atteindre certains objectifs contre des adversaires.

Dans notre cas, nous allons adopter deux types de stratégie, à savoir :

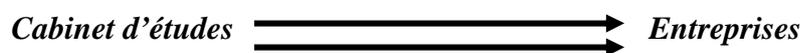
- La stratégie « push » ;
- Et la stratégie « pull ».

#### **3.1.1- Stratégies « push »**

##### ***-Push :***

La stratégie « push » consiste à pousser les services vers les clients, c'est à dire que le projet assure la présentation des services auprès des clients. Elle s'appuie essentiellement sur les avantages offerts aux clients. Nous allons donc présenter sous forme de schéma le système de stratégie « push » :

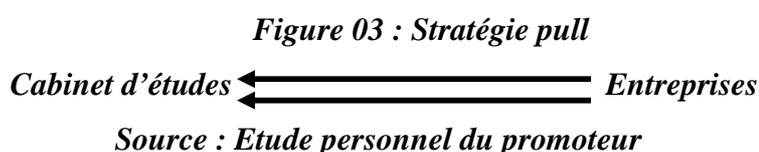
***Figure 02 : Stratégie push***



***Source : Etude personnel du promoteur***

### ***3.1.2-Stratégie Pull***

En revanche, la stratégie « pull » consiste à faire demander les services dans le bureau d'étude. Pour cela, les éléments moteurs principaux sont la politique de communication et de promotion. En principe, la stratégie « pull » est plus avantageuse par rapport à la stratégie « push » dans la mesure où elle donne une plus grande indépendance vis-à-vis des clients mais elle n'est pas toujours applicable parce qu'elle exige de gros moyens financiers et nécessite une certaine qualité des produits. Dans ce cas, les clients font une grande confiance au bureau d'étude pour guider leur choix. Pour plus d'explication, nous allons illustrer à l'aide d'un schéma la stratégie « pull » :



### ***3.2- Politique marketing mix***

Elle comporte la politique sur le service, sur le prix, sur la distribution et sur la communication et la promotion.

#### ***3.2.1-Politique de service***

Dans notre cas, la politique de service a pour objet d'améliorer la position de l'entreprise vis-à-vis des concurrents sur le marché. Pour ce faire, il faut que le service offert soit conforme au besoin des clients, soit compétitif par rapport à celui des concurrents. En outre, nous devons avoir la maîtrise de la relation entre la qualité et le prix de service, la maîtrise du service, l'utilisation d'une marque commerciale dans le service pour en faciliter la commercialisation sur le marché et pour distinguer le service des autres, et faciliter aussi la publicité.

#### ***3.2.2-Politique de prix***

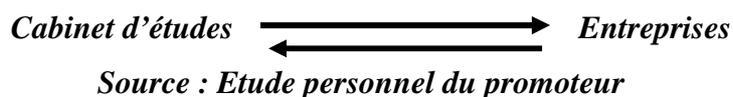
Elle est en fonction du prix pratiqué par les concurrents sur le marché, c'est-à-dire qu'on adopte la politique de pénétration :

Si les concurrents adoptent un tarif de Ar 4.500.000 sur l'établissement des états financiers, notre projet pratique ou applique à Ar 4.000.000. De même sur le contrôle des opérations comptables et l'imputation des opérations comptables. Le but est donc d'*écraser* les prix proposés par le concurrent sur le marché. C'est la stratégie de pénétration.

### ***3.2.3-Politique de distribution***

Elle est le pouvoir de gérer le temps pour réaliser une autre activité. En effet, les frais de distribution, les difficultés de contrôle et les prix sont des fonctions croissantes de la longueur du réseau. Donc, la distribution c'est l'ensemble des opérations exercées depuis le contact des clients jusqu'à la réalisation finale des activités. Dans ce cas, le cabinet d'études assure la bonne marche des activités. Enfin, nous utiliserons en effet la stratégie intensive pour atteindre le maximum de clients. C'est un circuit de distribution direct, c'est à dire une relation entre le bureau d'étude et les clients.

***Figure 04 : Circuit de distribution***



### ***3.2.4-Politique de communication et de promotion***

La communication est la transmission d'un message de l'émetteur à un récepteur. Cette transmission s'effectue par l'intermédiaire d'un support qui peut être une chaîne de télévision, une radio, une salle de cinéma, un téléphone, Internet. Elle a pour objet de faire connaître l'existence d'un service ; de créer une condition favorable entre l'entité et ses clients sur le marché. Pour cela, nous utiliserons une communication directe, c'est-à-dire qu'il n'y a pas d'intermédiaires entre le cabinet d'étude et les clients. Cette politique facilite aussi le suivi et le contrôle du service marketing de l'entité et réduit les charges sur la publicité. Elle peut même vendre ses services sans publicité. Donc, elle assure la réussite du chiffre d'affaires de l'entité en général. Outre que la publicité, il existe d'autres moyens de communication, comme la satisfaction des clients ayant déjà réalisé un service au sein de notre cabinet d'étude. « C'est une publicité de bouche à oreille ». Tandis que la promotion est l'ensemble des moyens pour stimuler les clients. Elle a pour rôle de mettre en contact permanent, par le biais d'un canal, le cabinet d'étude et sa clientèle. Dans notre cas, on emploie le système de « réduction de prix » sur le client fidèle à l'entreprise. Cette réduction est fixe à 10 % du montant des honoraires.

## *Conclusion partielle*

Dans cette partie, nous avons présenté le projet notamment leurs caractéristiques, leurs environnements et leurs principales activités de l'entreprise. Dans ce cas, nous avons constaté que le projet pratique trois activités dans la région d'exploitation, à savoir d'assurer la comptabilité des Entreprises ; de suivre et contrôler les opérations comptables ; d'élaborer des états financiers des Entreprises. Pour cela, il cherche de bénéfice, donc de nature commerciale. Comme toute entreprise, ce projet a de but et d'objectif. Il a comme but de devenir une grande entreprise dans la région Analamanga en Cabinet d'Etudes.

L'étude du marché nous permet de connaître la part du marché de l'entreprise. Dans ce cas, nous avons constaté que notre projet domine en accaparant jusqu'à 65 % du marché global dans la région d'exploitation. Cela veut dire que les concurrents s'occupent 35 % seulement sa part de marché dans la région. Mais cela dépendra objectivement de notre politique et de notre stratégie d'exploitation.

Après cette étude, nous avons aussi analysé la demande, l'offre et de la concurrence dans la région d'exploitation du projet. Dans ce cas, nous avons constaté que la demande ne cesse d'augmenter au cours des trois années d'activités (2005 ; 2006 ; 2007). Pour cela, nous avons constaté que le volume de la demande est remarquable en 2007 par rapport à 2006 mais en tant que quartier résidentiel, le volume de la demande est très important par rapport aux autres régions de la grande île. Nous nous sommes basés sur ce facteur pour créer ce projet en vue de satisfaire le besoin des clients. Sur la concurrence, il n'y a qu'un concurrent en matière de cabinet d'étude, mais le prix pratiqué par ce cabinet d'études est trop cher. En dehors du quartier d'Ankorondrano, beaucoup de concurrents se trouvent dans la ville d'Antananarivo dans chaque quartier mais le problème est le même du concurrent dans la région d'exploitation.

Pour la stratégie marketing, nous avons choisi la stratégie pull pour éviter les dépenses sur le déplacement. Sur le prix, le but est donc d'*écraser* les prix proposés par le concurrent sur le marché. C'est la stratégie de pénétration.



**DEUXIEME PARTIE  
ETUDE DE FAISABILITE, TECHNIQUE ET  
ORGANISATIONNELLE DU PROJET**

Dans la deuxième partie, nous allons mettre en exergue l'étude de faisabilité mécanique, la capacité de réalisation envisagée et l'étude organisationnelle du projet. La première nous conduit de mettre en place les ressources nécessaires pour le projet, à savoir les ressources financières, les ressources humaines et les ressources matérielles de l'entreprise. Ensuite, nous allons voir la caractéristiques d'approvisionnement, c'est à dire la méthode d'achat de matière première à adopter, le processus de réalisation et le critère d'évaluation de stock à choisir. Enfin, nous étudierons la structure organisationnelle du projet notamment la fonction et l'organigramme choisi et la description des tâches à chaque poste de travail.

## **CHAPITRE I : ETUDE DE FAISABILITE MECANIQUE**

Ce chapitre nous présentera l'étude de faisabilité mécanique de l'entité. Pour ce faire, nous mettrons en place tout d'abord les ressources nécessaires pour la réalisation du projet telles que les ressources financières, humaines et matérielles. Ensuite, nous étudierons aussi les caractéristiques d'approvisionnement telles que la méthode d'achat de matières premières à adopter. Enfin, nous choisirons le critère d'évaluation de stock de matières premières. Voyons tout d'abord les ressources nécessaires à mettre en place au sein du projet.

### ***Section 1-Ressources nécessaires à mettre en place***

Aucune stratégie ne peut atteindre ses objectifs sans y allouer les moyens sur le plan financier et notamment sur le plan humain et matériel. Pour avoir le maximum de capacité de réalisation, nous allons mettre en place tout d'abord les ressources nécessaires à l'entité.

Dans notre cas, trois ressources seront utilisées par le projet, à savoir les ressources financières ; les ressources humaines ; les ressources matérielles. Parmi ces ressources, les ressources financières jouent un rôle très important car elles assurent la mise en place des autres ressources au sein de la société. Donc, nous allons citer ci-après les caractéristiques de ces ressources.

#### ***1.1-Ressources financières***

Ce chapitre traite la capacité en ressources financières pour le financement du projet. Ces ressources sont constituées en partie par les apports mis à la disposition du gérant propriétaire.

Une autre partie sera constituée par un emprunt contracté auprès d'un organisme financier comme la banque ou une autre institution financière. Cette partie relative aux ressources financières sera analysée de façon approfondie dans la troisième partie de notre recherche, et nous permettra de connaître la rentabilité au dernier chapitre de la troisième partie du projet.

### ***1.2-Ressources humaines***

Parler des ressources humaines, c'est mettre l'accent sur la gestion et la rationalisation du potentiel humain dans une organisation. Si les ressources humaines doivent être gérées de façon rationnelle, elles réclament des méthodes spécifiques qui traduisent l'importance du facteur humain au sein d'une société. Pour faire le recrutement, il faut respecter le profil à chaque poste de travail surtout aux postes des comptables en tant qu'ils sont le premier responsable sur l'établissement des états financiers des entreprises. Pour cela, il est nécessaire de placer les employés dans les conditions propices en vue d'avoir un travail efficace et de concevoir le poste de travail de façon à éviter tout gaspillage au cours d'exécution du travail. Et les ressources humaines montre l'organe de l'entité qui améliorera l'évolution du cabinet d'études face à la qualité de service donné au client et la politique d'augmentation du chiffre d'affaires prévisionnel et la technique pour gagner beaucoup de clients. Donc, nous allons présenter dans un tableau ci-après le profil exigé à chaque poste de travail.

**Tableaux N°05 : Profil pour le recrutement du personnel :**

Postes	Nombre	Sexe	Profil de recrutement
Gérant	01	M, F	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Avoir le diplôme Maîtrise en gestion ou expert comptable.</li> <li>❖ Avoir une expérience (stage employé) dans un cabinet comptable</li> <li>❖ Avoir un sens de responsabilité et de l'organisation.</li> <li>❖ Maîtrise le français et l'anglais sera un atout.</li> <li>❖ Maîtrise de l'outil informatique : Bureautique, logiciels comptables comme ciel-compta, sage SAARI ligne 100,...</li> <li>❖ Débutant dans le poste similaire accepté, si expert comptable.</li> </ul>
RAF	01	M, F	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Avoir le diplôme Maîtrise en gestion</li> <li>❖ Avoir un sens de responsabilité et de l'organisation.</li> <li>❖ Maîtrise de l'outil informatique : Bureautique, logiciels comptables comme ciel-compta, sage SAARI ligne 100,...</li> <li>❖ Débutant dans le poste similaire accepté.</li> </ul>
Secrétaire	01	M, F	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Avoir le diplôme de BAC + 2 en lettre français</li> <li>❖ 2 ans d'expériences au minimum et méthodique</li> <li>❖ Avoir de capacité de communication écrite et orale</li> </ul>
Comptables	06	M, F	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Avoir le diplôme Licence en gestion au minimum</li> <li>❖ Avoir un sens de responsabilité et de l'organisation.</li> <li>❖ Maîtrise de l'outil informatique : Bureautique, logiciels comptables comme ciel-compta, sage SAARI ligne 100,...</li> <li>❖ 2 ans d'expériences au minimum</li> </ul>
Coursier	01	M	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Avoir le diplôme BEPC</li> <li>❖ Maîtrise de la ville d'Antananarivo</li> <li>❖ 2 ans d'expérience minimum</li> <li>❖ Dynamique et honnête</li> </ul>
Chauffeur	01	M	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Avoir le diplôme BACC</li> <li>❖ 2 ans d'expérience minimum</li> <li>❖ Avoir le permis B, C, D</li> </ul>
Agent de sécurité	01	M	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Avoir le diplôme CEPE</li> <li>❖ Maîtrise les arts martiaux</li> <li>❖ 2 ans d'expérience minimum</li> </ul>
Personnel de surface	01	F	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ 2ans d'expérience au minimum</li> <li>❖ Parler mieux le français</li> </ul>

*Source : Proposition du promoteur*

Ce tableau nous présente les profils exigés à chaque poste de travail au sein de l'entité et le nombre du personnel de chaque branche de service existant. Nous avons constaté que l'entité exige au minimum deux ans d'expérience dans le poste de travail sauf le gérant si il a obtenu le diplôme d'expert comptable.

### **1.3- Ressources matérielles**

Les ressources matérielles sont les mobiliers de bureau, les matériels informatiques et les matériels de transport. Nous présenterons dans le tableau ci-après la liste des matériels essentiels pour le projet.

**Tableau N°06 : Liste des matériels du projet**

<b>Rubriques</b>	<b>Occasion</b>	<b>Neuf</b>	<b>TOTAL</b>
<b><i>Mobilier de bureau :</i></b>			
Tables de bureau	06	04	10
Table des ordinateurs	02	04	06
Armoire	01	01	02
Chaises	08	06	14
Machine à calculer	04	-	04
Chaises de visiteurs	-	02	02
<b><i>Matériel informatique :</i></b>			
Ordinateurs	02	04	06
Ordinateur portable	-	01	01
Imprimante	01	03	04
Onduleur	02	04	06
<b><i>Matériel de transport :</i></b>			
Voiture légère	01	-	01

**Source : proposition du promoteur**

D'après ce tableau, nous avons constaté que les matériels ne sont pas tous neufs. Donc, il y a quelques matériels en état d'occasion comme le matériel de transport, un ordinateur, des chaises et des tables de bureau.

## Section 2 : Caractéristique d'approvisionnement

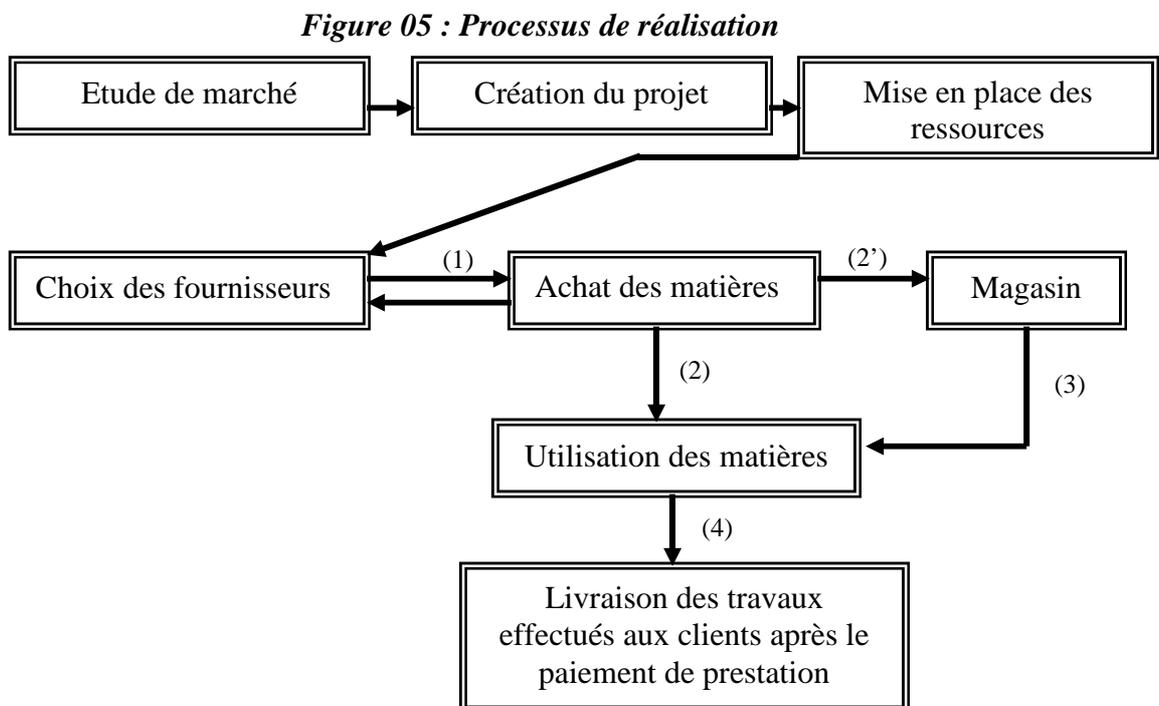
Dans cette section, nous allons voir successivement ci-après la méthode d'achat de matières première auprès des fournisseurs dans la capitale d'Antananarivo, le processus d'approvisionnement et le critère d'évaluation de stock. Pour cela, la fonction d'approvisionnement comporte deux activités, à savoir, la gestion des achats de matières premières et la gestion de stock en magasin.

### 2.1- Méthode d'achat de matières premières

En tant qu'entreprise ou cabinet d'études, le projet adopte une méthode pour l'achat de matières premières comme la rame, l'encre,..... Pour ce faire, le projet met en place une politique sur achat de ces matières, c'est-à-dire que le responsable effectue l'achat soit par deux semaines soit par mois pour garder la qualité des matières ou bien en fonction de besoin de l'entreprise. Cette politique assure la fiabilité et la rentabilité des activités (Gestion de coût). Sur l'achat des matières premières, le projet choisit un grossiste en fonction de la localité et de la qualité des produits ou de services offerts.

### 2.2- Processus de réalisation

Pour avoir plus d'explication sur le processus de réalisation, nous allons présenter ci-dessous la structure fonctionnelle de l'entreprise.



*Source : Etude personnel du promoteur*

- (1) : Choix de fournisseurs, achat de matières premières et livraison de ces matières;
- (2) : Production de service (utilisation de matières) ;
- (2') : Stockage de matières à acheter ;
- (3) : Production de service (utilisation de matières) ;
- (4) : Livraison de travaux et paiement.

### ***2.3-Critère d'évaluation de stock à choisir***

Le critère d'évaluation de stock à choisir est le FIFO (First In First Out), c'est-à-dire les matières premières entrées en premier sort en premier pour garder la qualité des matières. Donc, pour notre projet, il vaut mieux appliquer le FIFO pour avoir et garder la qualité des matières utilisées. Même si ces matières sont non périssables, nous appliquerons toujours le critère FIFO sur la gestion de stock.

### ***Section 3 : Dépenses en matières premières***

Dans cette section, nous allons voir les dépenses sur chaque unité de réalisation : matières premières, la prévision sur achat des matières de l'année 1 jusqu'à la cinquième année d'exploitation du projet.

#### ***3.1-Dépenses sur chaque unité de réalisation***

Pour réaliser ce projet, nous avons besoin de matières premières comme de papier et encre auprès de fournisseurs dans la capitale. Dans ce cas, le prix des articles varie selon les caractéristiques des produits. Et pour connaître les dépenses sur achat de ces matières, il est indispensable de présenter ci-dessous le coût d'achat de chaque une unité de réalisation.

**Tableau N°07 : Le prix unitaire de chaque unité de réalisation (en Ariary)**

<b>Rubriques</b>	<b>Quantité</b>	<b>Prix unitaire</b>	<b>Montant</b>
Rame	01	7.000	7.000
Encre	01	60.000	60.000

***Source : Enquête du promoteur***

D'après ce tableau, nous avons constaté qu'une boîte d'encre coûte Ar 60.000 auprès de fournisseurs spécialiste (CITIC) dans la capitale sise à Behoririka et la rame s'achète à Ar 7.000 pour le rotatrim auprès de PAPETERIE MODERNA sise à Tsaralalana.

### **3.2-Prévision d'achat**

Nous estimerons ci-après la prévision sur achat de matières consommables au cours de cinq années d'activités du projet.

#### **3.2.1- Achat prévisionnel pour la première année**

Pour connaître les dépenses sur achat de matières premières, nous les estimerons ci-après. Pour cela, le responsable achète ces matières auprès de fournisseurs spécialistes dans la capitale. Nous allons présenter dans le tableau ci-dessous les dépenses mensuelles en matières premières pendant une année d'exploitation.

**Tableau N°08 : Achat prévisionnel pour l'année 1 : En milliers d'Ariary**

<b>Rubriques</b>	<b>PU</b>	<b>J</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>	<b>J</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>	<b>T</b>
Rame	7x (6)	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	<b>504</b>
Encre	60x (3)	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	<b>2.160</b>
<b>TOTAL</b>		<b>222</b>	<b>2.664</b>											

*Source: Estimation du promoteur*

D'après ce tableau, nous constatons que les dépenses sur achat de matières consommables s'élèvent à Ar 2.664.000 pour la première année d'exploitation de l'entité.

### 3.2.2- Achat prévisionnel sur cinq ans

**Tableau N° 09 : Achat prévisionnel sur cinq ans : En Ariary**

<b>Rubriques</b>	<b>PU</b>	<b>J</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>	<b>J</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>	<b>T</b>
Rame	7 (7)	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	<b>588</b>
Encre	60 (5)	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	<b>3.600</b>
<b>Année 2</b>		<b>349</b>	<b>4.188</b>											
<b>Rubriques</b>	<b>PU</b>	<b>J</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>	<b>J</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>	<b>T</b>
Rame	7 (9)	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	<b>756</b>
Encre	60 (7)	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420	<b>5.040</b>
<b>Année 3</b>		<b>483</b>	<b>5.796</b>											
Rame	7 (10)	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	<b>840</b>
Encre	60 (7)	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420	<b>5.040</b>
<b>Année 4</b>		<b>490</b>	<b>5.880</b>											
Rame	7 (12)	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	<b>1.008</b>
Encre	60 (9)	540	540	540	540	540	540	540	540	540	540	540	540	<b>6.480</b>
<b>Année 5</b>		<b>624</b>	<b>7.488</b>											

*Source: Estimation du promoteur*

Ce tableau nous présente les dépenses sur achat de matières consommables au cours de cinq années d'exploitation. Elles sont de Ar 2.664.000 pour la première année d'activité et atteignent Ar 7.488.000 en cinquième année. Cela explique que le nombre des clients de l'entreprise augmente chaque année d'exploitation du projet.

### 3.3 -Salaires prévisionnels

#### 3.3.1- Salaire prévisionnel du personnel pour l'année 1

Ce sont les charges du personnel qui participe directement aux activités du cabinet d'études. Ces charges de personnel sont composées du salaire brut, la cotisation CNaPS part employeur et la cotisation OSTIE part employeur.

Pour cela, le taux appliqué pour la CNAPS est de 13 % pour l'employeur et celle de 1 % pour le travailleur. Tandis que le taux appliquer pour l'OSTIE est de 5 % pour l'employeur

et celle de 1 % pour le travailleur. Donc, nous allons présenter dans le tableau ci-dessous la répartition des charges sur salaire du personnel du projet.

**Tableau N°10 : Salaire prévisionnel du personnel pour l'année 1 : En Ariary**

Pour le calcul de la CNaPS, il y a un plafonnement de 560.203,20 Ariary donc tous les calculs de la cotisation à la CNaPS prennent en considération ce plafonnement. Mais le calcul de l'OSTIE n'a pas de plafonnement.

FONCTIONS	Effectif	Salaire mensuel	Charges sociales				IRSA	NAP
			CNaPS		OSTIE			
			1%	13%	1%	5%		
Gérant	1	600 000	5 602	72 826	6 000	30 000	76 075	512 323
Secrétaire	1	160 000	1 600	20 800	1 600	8 000	500	156 300
RAF	1	300 000	3 000	39 000	3 000	15 000	10 450	283 550
Comptables	6	1 200 000	12 000	156 000	12 000	60 000	3 000	1 173 000
Coursier	1	100 000	1 000	13 000	1 000	5 000	200	97 800
Personnel de surface	1	80 000	800	10 400	800	4 000	200	78 200
Chauffeurs	1	120 000	1 200	15 600	1 200	6 000	200	117 400
Agent de sécurité	1	71 000	710	9 230	710	3 550	200	69 380
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>2 631 000</b>	<b>25 912</b>	<b>336 856</b>	<b>26 310</b>	<b>131 550</b>	<b>90 825</b>	<b>2 487 953</b>

*Source : Proposition et calcul du promoteur*

Les charges sociales patronales sont formées par la somme des cotisations à la CNaPS et à l'OSTIE. Compte tenu de ce tableau, nous constatons que les charges sociales patronales s'élèvent à Ar 468.406 (336.856 + 131.550) et ainsi la cotisation à la CNaPS sur le salaire de Gérant est plafonnée. En outre la masse salariale ou salaire brut s'élève à Ar 2.631.000 par mois. L'impôt sur le revenu salarial assimilé s'élève à Ar 90.825. Cette somme est à payer auprès du centre fiscal. Le salaire net à payer par l'entreprise aux employés s'élève à Ar. 2.487.953.

### **3.3.2-Salaires prévisionnels du personnel sur cinq ans**

**Tableau N°11 : Prévision de salaire du personnel sur 5 ans : (en Ariary)**

Comme on a évoqué ci-dessus que la charge de personnel est composée de salaire brut, la cotisation à la CNaPS part employeur et la cotisation à l'OSTIE part employeur. Alors

les charges de personnel de l'entreprise ainsi que le salaire à payer aux employés, pour 5 ans, sont présentées dans les tableaux ci-dessous.

<b>RUBRIQUES</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
Salaire Brut	31 572 000	31 572 000	32 203 440	32 847 509	33 504 459
CNaPS 13%	4 042 277	4 042 277	4 105 644	4 170 279	4 236 206
OSTIE 5%	1 578 600	1 578 600	1 610 172	1 642 375	1 675 223
IRSA	1 089 900	1 089 900	1 137 900	1 294 800	1 344 600
<b>Salaire NET</b>	<b>29 855 436</b>	<b>29 855 436</b>	<b>30 427 687</b>	<b>30 903 443</b>	<b>31 498 952</b>

*Source : Proposition et calcul du promoteur*

Ce tableau nous présente le salaire prévisionnel du personnel sur cinq ans d'activité du projet. Et, nous constatons qu'il ne cesse d'augmenter à partir de la deuxième année jusqu'à la cinquième année d'activités.

### **3.3.3-Autres charges prévisionnelles pour l'année 1**

Ce sont les charges indirectes qui ne peuvent affecter directement le coût d'un service comme l'électricité, la publicité, la réparation des matériels, l'impôt. Le tableau ci-après nous montre les dépenses mensuelles de ces charges.

**Tableau N°12 : Autres charges prévisionnelles pour l'année 1 : (en milliers d'Ariary)**

<b>Rubriques</b>	<b>J</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>	<b>J</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>	<b>TOTAL</b>
Electricité	130	130	130	140	180	180	180	180	180	180	130	130	1 870
Loyer	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4 800
Petites et outillage	40	40	40	40	30	30	30	30	30	30	40	40	420
Fournitures	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
Carburant	200	200	200	200	160	160	160	160	160	160	200	200	2 160
Publicité	100	80	60	40	20	0							300
Reparation			300			300			300			300	1 200
Taxes	300												300
<b>TOTAL</b>	<b>1230</b>	<b>910</b>	<b>1190</b>	<b>880</b>	<b>850</b>	<b>1130</b>	<b>830</b>	<b>830</b>	<b>1130</b>	<b>830</b>	<b>830</b>	<b>1130</b>	<b>11 970</b>

*Source : Estimation du promoteur*

D'après ce tableau, on constate qu'au mois de janvier, les charges s'élèvent jusqu'à Ar1.230.000 car au moment de la création, le propriétaire est obligé de payer les taxes. Pour

les mois suivants, ces charges sont autour de Ar 830.000 à Ar 1.190.000 par mois, soit Ar 11.970.000 pour l'année 1.

### ***3.3.4-Autres charges prévisionnelles sur cinq ans***

Nous allons présenter dans le tableau ci-dessous l'évolution de ces autres charges au cours de cinq années d'exploitation.

**Tableau N°13 : Prévision des autres charges sur 5 ans : (en milliers d'Ariary)**

<b>Rubriques</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
Electricité	1 870 000	1 880 000	1 890 000	2 000 000	2 100 000
Loyer	4 800 000	4 820 000	4 830 000	4 840 000	4 850 000
Petites et outillage	420 000	430 000	440 000	450 000	460 000
Fournitures	720 000	730 000	740 000	750 000	760 000
Carburant	2 160 000	2 170 000	2 180 000	2 190 000	2 200 000
Publicité	300 000	200 000	100 000	50 000	0
Reparation	1 700 000	1 720 000	1 730 000	1 740 000	1 750 000
Taxes	300 000	320 000	330 000	340 000	350 000
<b>TOTAL</b>	<b>12 270 000</b>	<b>12 270 000</b>	<b>12 240 000</b>	<b>12 360 000</b>	<b>12 470 000</b>

*Source : Estimation du promoteur*

Vu ce tableau, nous remarquons que les autres charges diminuent à la deuxième année d'activités, alors le projet diminue le budget de publicité. A partir de la troisième année, ces charges ne cessent d'augmenter jusqu'à la cinquième année d'exploitation.

## ***Section 4 : Prestation de service prévisionnel***

Pour connaître le chiffre d'affaires prévisionnelles de l'entité, il est indispensable d'estimer ci-dessous la prestation de service prévisionnelle au cours de la première année jusqu'à la cinquième année d'exploitation.

### ***4.1-Capacité de service prévisionnel***

Dans cette partie, nous estimerons ci-dessous la prestation de service prévisionnel au cours de la première année jusqu'à la cinquième année d'exploitation du projet.

#### 4.1.1-Prestation de service prévisionnel pour l'année

**Tableau N°14 : Prestation de service prévisionnel pour l'année : (en nombre)**

Rubriques	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	T
T.C.E	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
S.C.O.C	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
Elaboration E.F	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	16

*Source: Estimation du promoteur*

Ce tableau nous présente les prestations de services en nombre (du cabinet d'études) au cours de la première année d'activité. Pour cela, nous avons remarqué que la plupart des clients pratiquent le suivi et contrôle des opérations comptables des entreprises.

#### 4.1.2- Prestation de service prévisionnel sur cinq ans

**Tableau N°15 : Les prévisions des ventes sur 5ans :**

Année 2	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	T.2
T.C.E	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	84
S.C.O.C	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	84
E.E.F	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	18
Année 3	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	T.3
T.C.E	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	96
S.C.O.C	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	96
E.E.F	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	20
Année 4	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	T.4
T.C.E	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	108
S.C.O.C	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	108
E.E.F	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	24
Année 5	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	T.5
T.C.E	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
S.C.O.C	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
E.E.F	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	26

*Source: Estimation du promoteur*

D'après ce tableau, nous constatons que la prestation de service effectué prévisionnelle ne cesse d'augmenter au cours des cinq années d'exploitation de l'entité.

#### **4.2-Chiffre d'affaires prévisionnel**

Dans cette section, nous allons voir successivement le chiffre d'affaires prévisionnel au cours des cinq années d'exploitation de l'entité.

##### **4.2.1-Chiffre d'affaires prévisionnel pour l'année 1**

Pour déterminer le chiffre d'affaires prévisionnelles du projet, il faut connaître tout d'abord le coût d'établissement des états financiers ; de suivi et contrôle des opérations comptables et d'assurance sur la comptabilité des entreprises. Dans notre cas, le coût d'établissement des états financiers varie entre de Ar 1.000.000 à Ar 2.000.000 selon la structure de l'entreprise. Sur le suivi et contrôle des opérations comptables s'élève à Ar 600.000 par mois tandis que l'assurance de la comptabilité des entreprises coûte à Ar 500.000 par mois.

**Tableau N°16 : Chiffre d'affaires prévisionnel pour l'année 1 (en millier d'Ariary)**

<b>Prestations</b>	<b>P.U</b>	<b>J</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>	<b>J</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>	<b>T</b>
T.C.E	500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	<b>30.000</b>
S.C.O.C	600	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	<b>36.000</b>
E.E.F	1.500*16	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>24.000</b>
<b>TOTAL</b>														<b>90.000</b>

*Source: Estimation du promoteur*

Ce tableau nous présente le chiffre d'affaires prévisionnel au cours de la première année d'exploitation du projet. Il s'élève à Ar 90.000.000.

#### 4.2.2-Chiffre d'affaires prévisionnel sur 5ans

**Tableau N°17 : Chiffre d'affaires prévisionnel sur 5ans : (en milliers d'Ariary)**

<b>Prestations</b>	<b>P.U</b>	<b>J</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>	<b>J</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>	<b>T</b>
T.C.E	500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	<b>42.000</b>
S.C.O.C	600	4200	4200	4200	4200	4200	4200	4200	4200	4200	4200	4200	4200	<b>50.400</b>
E.E.F	1.500*18	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>27.000</b>
<b>Année 2</b>														<b>119.000</b>
<b>Prestations</b>	<b>P.U</b>	<b>J</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>	<b>J</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>	<b>T</b>
T.C.E	500	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	<b>48.000</b>
S.C.O.C	600	4800	4800	4800	4800	4800	4800	4800	4800	4800	4800	4800	4800	<b>57.600</b>
E.E.F	1.500*20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>30.000</b>
<b>Année 3</b>														<b>135.600</b>
<b>Prestations</b>	<b>P.U</b>	<b>J</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>	<b>J</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>	<b>T</b>
T.C.E	500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	<b>54.000</b>
S.C.O.C	600	5400	5400	5400	5400	5400	5400	5400	5400	5400	5400	5400	5400	<b>64.800</b>
E.E.F	1.500*24	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>36.000</b>
<b>Année 4</b>														<b>154.800</b>
<b>Prestations</b>	<b>P.U</b>	<b>J</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>	<b>J</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>	<b>T</b>
T.C.E	500	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	<b>60.000</b>
S.C.O.C	600	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	<b>72.000</b>
E.E.F	1.500*26	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>39.000</b>
<b>Année 5</b>														<b>171.000</b>

*Source : Calcul du promoteur*

D'après ce tableau, nous constatons que le chiffre d'affaires prévisionnels ne cesse d'augmenter pour toutes les natures de services de l'entreprise. Nous avons remarqué aussi que le total du chiffre d'affaires prévisionnel s'élève à Ar 119.000.000 en deuxième année. Donc, il y a une augmentation d'environ Ar 19.000.000 par rapport à l'année 1 d'exploitation. Nous remarquons que les chiffres d'affaires prévisionnels ne cessent d'augmenter au cours des trois dernières années.

## **CHAPITRE II : ETUDE ORGANISATIONNELLE**

Dans ce chapitre, nous allons étudier la structure organisationnelle envisagée et la description des tâches et des responsabilités à chaque poste de travail.

### ***Section 1 : Organigramme envisagé***

Dans cette section, nous allons voir successivement la fonction et l'organigramme du projet. Pour cela, nous avons choisi l'organigramme d'une entreprise individuelle au début de notre activité pour faciliter le contrôle et le suivi de l'ensemble du personnel.

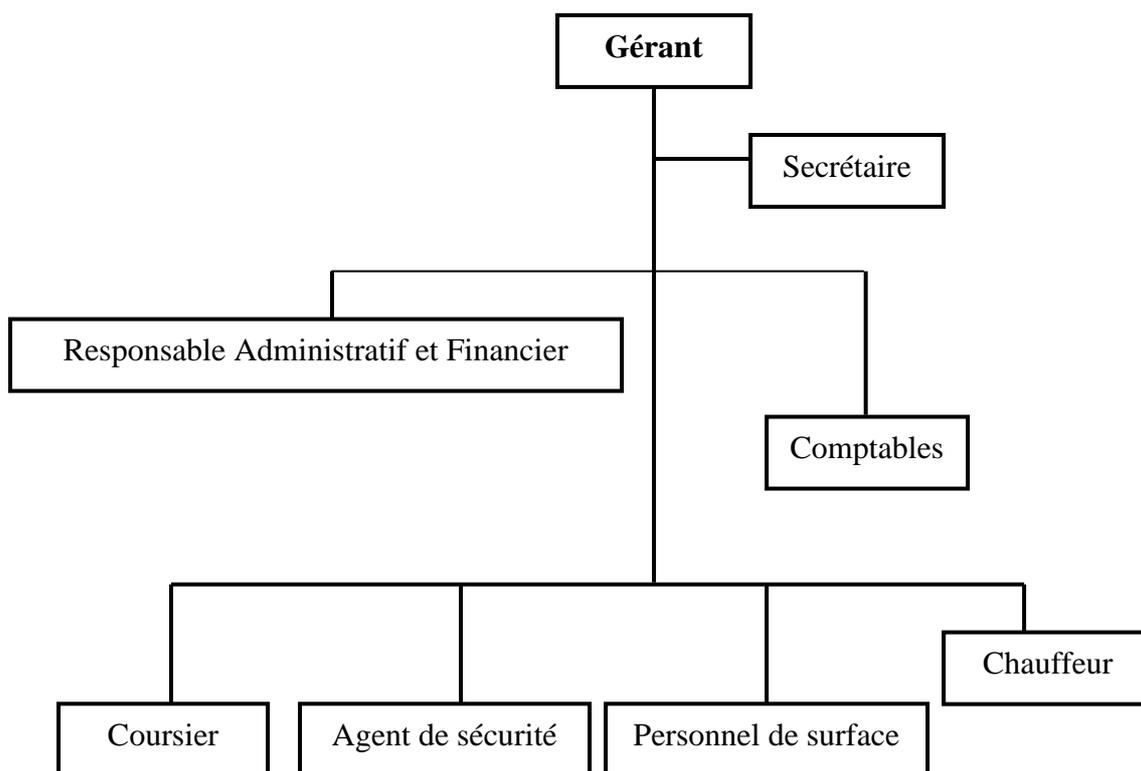
#### ***1.1-Fonction***

L'organigramme permet au responsable de connaître exactement la structure de l'entreprise. Il nous permet aussi de connaître la liaison organisationnelle afin d'éviter le conflit d'autorité entre les personnels, d'identifier la responsabilité du personnel et de constater les anomalies de l'organisation.

##### ***1.1.1-Organigramme choisi***

L'organigramme est un graphique qui représente sous une forme schématique la structure de l'entité. Il doit préciser en particulier la répartition des tâches entre les services, le niveau hiérarchique, les liaisons entre les services. Il est à la fois un instrument d'information dans l'ensemble de l'entité, un instrument d'analyse qui permet de découvrir les erreurs de l'organisation. Dans notre cas, nous avons choisi l'organigramme d'une entreprise individuelle au début de l'activité pour faciliter la gestion des ressources humaines et le contrôle à chaque poste de travail. Donc, nous allons présenter ci-dessous la structure organisationnelle du projet.

**Figure 6 : Organigramme**



**Source : Etude personnel du promoteur**

Le personnel de l'entité est composé de :

- Gérant (1);
- Secrétaire (1);
- Responsable Administratif et financiers (1);
- Comptable (6) ;
- Chauffeur (1) ;
- Coursier (1) ;
- Personnel de surface (1) ;
- Agent de sécurité (1).

### **1.2 - Description des tâches et responsabilités**

La description de l'emploi, c'est une vue d'ensemble rapide de ce qu'on attend et l'analyse doit définir le poste, sa finalité ses caractéristiques et ses capacités.

### ***1.2.1-Service de direction***

***Le Gérant*** : se trouve en tête de l'organisation de l'entité, c'est-à-dire qu'il dirige l'ensemble du projet et ses fonctions principales sont de :

- assurer la bonne marche de l'entité ;
- prendre des décisions en cas de difficulté ou de besoin de l'entité ;
- assurer la prospection des clientèles ;
- effectuer toutes négociations auprès des clientèles ;
- assurer les relations externes et aux administrations publiques ;

### ***Secrétaire***

Il ou elle assure le classement des dossiers et la bonne circulation des informations au sein de l'entité.

### ***1.2.2-Service administratif et financier***

#### ***Le Responsable Administratif et financier***

Il assure :

- la gestion : administrative et financière de l'entité ;
- la déclaration fiscale de l'entité ;
- la relation avec l'administration de l'état pour le compte de l'entité ;
- le contrôle des achats des matières premières et des équipements ;
- la gestion du personnel de l'entité ;

### ***Comptable***

Il assure :

- La tenue de la comptabilité et toutes les traitements comptables des clients (saisie des opérations courantes, rapprochement bancaire, ...) ;
- le dépôt des déclarations fiscales et le versement des impôts auprès du centre fiscal pour le compte des clients ;
- l'établissement des états financiers des clients.
- L'élaboration de la paie du personnel des clients.

### ***Chauffeur***

Le chauffeur assure les courses au sein de l'entreprise notamment le gérant. Il assure aussi l'entretien de voiture.

### ***Agent de sécurité***

L'agent de sécurité garantit la sécurité de l'établissement tout entier. Il sera en charge du service de jardinage, c'est-à-dire qu'il garde la beauté du jardin pour captiver les clients.

### ***Personnel de surface***

Elle assure aussi le ménage de l'environnement de l'entité et l'entretien au sein de l'entité.

***Le Coursier*** : assure la transmission de paperasse auprès des clients ou à la poste.

## ***Section 2: Chronogramme d'activité***

Le chronogramme nous présente la durée de la réalisation du projet qui débute au montage du projet jusqu'à la date d'arrêt d'activité. Donc, nous allons présenter ci-après le calendrier d'activité du projet.

### ***2.1-Mise en place du projet***

Pour mettre en place le projet, il est nécessaire d'étudier tout d'abord le marché puis de chercher des bailleurs pour financier les activités à réaliser dans la région d'exploitation. Le tableau ci-dessous nous présente le chronogramme de la mise en place du projet.

**Tableau N°18 : Mise en place du projet**

<b>Rubriques</b>	<b>Année (n-1)</b>											
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1-Etude du marché	■											
2-Constitution des dossiers				■								
3-Recherche de financement					■							

*Source : Estimation du promoteur*

D'après ce tableau, nous constatons que le responsable effectue une étude du marché au début de l'année (n-1) durant 2 mois. Après cette étude, il est indispensable de constituer les dossiers nécessaires concernant le projet, puis de chercher un financement auprès des bailleurs. Nous constatons aussi que la mise en place du projet se fait durant six mois.

## 2.2-Réalisation

Tableau N°19 : Calendrier d'activité :

Rubriques	Année (n-1)												A1	A5	
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
1-Achat des matériaux															
2-Installation															
3-Recrutement															
5-Début d'activité															
6-Fin d'activité															

Source : Estimation du promoteur

Compte tenu de ce tableau, nous constatons que l'achat des matériaux dure deux mois tandis que le recrutement du personnel prend trois mois (fin septembre à fin décembre). Enfin, la durée de l'utilisation des capitaux investis dans la région d'exploitation est de 5 ans soit A1 à A5.

## *Conclusion partielle*

Dans le premier chapitre, nous avons mis en place les ressources nécessaires et les caractéristiques d'approvisionnement choisis. Dans ce cas, nous avons constaté que les ressources financières de l'entité sont l'ensemble de l'apport du gérant propriétaire et l'emprunt effectué auprès de la banque. Les ressources humaines sont composées d'un gérant propriétaire, d'un secrétaire, d'un responsable administratif et financier, d'un comptable, d'un chauffeur, d'un coursier, d'un agent de sécurité et d'un personnel de surface. Enfin, les ressources matérielles sont l'ensemble des matériels de bureau, des matériels informatiques, des matériels et outillages.

Dans le deuxième chapitre, nous avons présenté les dépenses sur chaque unité de réalisation, l'achat prévisionnel sur cinq années d'activités, les salaires prévisionnels, les prestations de services avec les chiffres d'affaires prévisionnels du projet.

Dans le troisième chapitre et dernière partie de la deuxième partie, nous avons mis en place la structure organisationnelle de l'entité. Dans ce cas, nous avons choisi comme structure de l'entité celle d'une entreprise individuelle pour faciliter le contrôle et le suivi.

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

## CHAPITRE I : ETUDE FINANCIERE

Pour réaliser ce projet ici dans la capitale Antananarivo, nous avons besoin de financement auprès des institutions financières comme la banque en vue d'exécuter d'une façon rapide les activités choisies. Donc, il est indispensable de présenter le coût d'investissements, c'est-à-dire, les immobilisations et le tableau d'amortissement, le besoin en fonds de roulement initial, la recherche de financement, le plan de financement, le tableau de remboursement des dettes et les Etats financiers prévisionnels du projet. Pour ce faire, nous allons voir tout d'abord le coût des investissements et amortissements.

### *Section 1 : Coût des investissements et amortissement*

Dans cette section, nous présenterons les immobilisations et le tableau d'amortissement.

#### *1.1-Coût d'investissements sur les immobilisations*

##### *Immobilisations*

Les immobilisations comprendront les mobiliers de bureau, les matériels informatiques, les matériels de transport, l'agencement et l'installation.

##### *- Mobiliers du bureau*

Ils comprendront dix tables de bureau, quatorze chaises de bureau, quatre machines à calculer, deux armoires et deux chaises de visiteur. Nous allons présenter dans le tableau ci-dessous les coûts de ces matériels.

**Tableau N°20 : Mobiliers de bureau : (en Ariary)**

Rubriques	Apport			A financer		
	Q	P.U	Montant	Q	P.U	Montant
Table de bureau	04	40.000	160.000	06	60.000	360.000
Table des ordinateurs	02	60.000	120.000	02	70.000	140.000
Chaises de bureau	06	20.000	120.000	08	20.000	160.000
Chaises de visiteurs	-	-	-	02	60.000	120.000
Machine	02	10.000	20.000	02	12.000	24.000
Armoire	01	200.000	200.000	01	260.000	260.000
<b>TOTAL</b>	-	-	<b>620.000</b>	-	-	<b>1.064.000</b>

*Source : Proposition du promoteur*

Ce tableau nous présente que l'apport du directeur propriétaire s'élève à **Ar 620.000** des mobiliers de bureau du projet et les matériels à financer sont de **Ar 1.064.000**. Cela explique que nous avons aussi besoin de financement auprès des bailleurs pour acheter ces matériels.

***-Matériels informatiques***

Ils sont composés d'ordinateurs, d'imprimantes, d'onduleurs.

**Tableau N°21 : Coût des matériels informatiques : (en Ariary)**

Rubriques	Apport			A financer		
	Q	P.U	Montant	Q	P.U	Montant
Ordinateurs	02	700.000	1.400.000	04	800.000	3.200.000
Imprimante	01	200.000	200.000	02	200.000	400.000
Onduleur	02	70.000	140.000	04	100.000	400.000
<b>TOTAL</b>	-	-	<b>1.740.000</b>	-	-	<b>4.000.000</b>

*Source : Proposition du promoteur*

D'après ce tableau, nous constatons que les matériels déjà acquis s'élèvent à Ar 1.740.000 et les matériels à acquérir coûtent à Ar 4.000.000. Donc, nous avons encore besoin de ce montant pour financer les matériels informatiques du projet.

***-Matériel de transport***

Dans notre cas, nous avons besoin de véhicule pour faire la course surtout au niveau de la direction de l'entreprise, même en état d'occasion. Ce matériel coûte à Ar 8.000.000.

***-Agencement et installation de matériel***

Ce sont les travaux complémentaires afférents à l'installation des matériels (bureau, informatiques). Le coût total de l'installation s'élève à Ar 800.000.

### *-Récapitulation des immobilisations et investissement*

**Tableau N°22 : Récapitulation des immobilisations et investissement (en Ariary)**

<b>Rubriques</b>	<b>Apport</b>	<b>A financer</b>	<b>TOTAL</b>
Mobiliers de bureau	620.000	1.064.000	1.684.000
Matériels informatiques	1.740.000	4.000.000	5.740.000
Matériels de transport	–	8.000.000	8.000.000
Agencement et installation	800.000	–	800.000
Fonds de roulement	1.000.000	-	1.000.000
Imprévus	-	400.000	400.000
<b>TOTAL</b>	<b>4.160.000</b>	<b>13.464.000</b>	<b>17.624.000</b>

*Source : Proposition du promoteur*

D'après ce tableau, nous avons constaté que l'apport en capital du directeur propriétaire s'élève à Ar 4.160.000 et le coût des matériels à acquérir s'élève aussi à Ar 13.464.000. Donc, nous avons besoin d'une collaboration avec la banque ou une autre institution financière pour obtenir un financement pour l'achat des matériels nécessaires.

#### **1.2-Systeme d'amortissement**

##### ***Définition***

C'est la constatation comptable, c'est-à-dire, la perte de valeur répartie sur une période donnée, jugé irréversible d'un élément d'actif immobilisé résultant de l'usage, du temps, de la technologie ou de toute autre cause.

Dans notre cas, le principe de la constitution des amortissements est la récupération de fonds investis lors de l'acquisition des immobilisations. C'est un moyen qui permet d'acquérir de nouveaux matériels. Donc, nous avons besoin d'une politique qui constitue un instrument privilégié de la défense du capital et de sa croissance. Elle consiste à assurer le renouvellement ou bien l'augmentation du capital. Alors, nous utilisons la méthode d'amortissement linéaire dans tous les matériels et nous présentons dans le tableau ci-après la constitution des amortissements du projet au cours de cinq années d'activité.

D'où, pour la détermination de la durée d'utilisation de ces matériels, nous appliquons la formule suivante :

$$\text{Durée} = \frac{100}{\text{Taux}}$$

**Tableau N°23 : Tableau des amortissements : Année 1 (en Ariary)**

Rubriques	Taux	D	Valeur d'origine	Amortissement	Valeur nette Comptable
Mobilier de bureau	20 %	5	1 684 000	336 800	1 347 200
Matériel Informatique	25 %	4	5 740 000	1 435 000	4 305 000
Matériel de Transport	20 %	5	8 000 000	1 600 000	6 400 000
Agencement et Installation	10 %	10	800 000	80 000	720 000
<b>TOTAL</b>			<b>16 224 000</b>	<b>3 451 800</b>	<b>12 772 200</b>

*Source : calcul du promoteur*

**Tableau N°24 : Tableau des amortissements : Année 2 (en Ariary)**

Rubriques	Taux	D	Valeur d'origine	Amortissement	Valeur nette Comptable
Mobilier de bureau	20 %	5	1 347 200	336 800	1 010 400
Matériel Informatique	25 %	4	4 305 000	1 435 000	2 870 000
Matériel de Transport	20 %	5	6 400 000	1 600 000	4 800 000
Agencement et Installation	10 %	10	720 000	80 000	640 000
<b>TOTAL</b>			<b>12 772 200</b>	<b>3 451 800</b>	<b>9 320 400</b>

*Source : calcul du promoteur*

**Tableau N°25 : Tableau des amortissements : Année 3 (en Ariary)**

Rubriques	Taux	D	Valeur d'origine	Amortissement	Valeur nette Comptable
Mobilier de bureau	20 %	5	1 010 400	336 800	673 600
Matériel Informatique	25 %	4	2 870 000	1 435 000	1 435 000
Matériel de Transport	20 %	5	4 800 000	1 600 000	3 200 000
Agencement et Installation	10 %	10	640 000	80 000	560 000
<b>TOTAL</b>			<b>9 320 400</b>	<b>3 451 800</b>	<b>5 868 600</b>

*Source : calcul du promoteur*

**Tableau N°26 : Tableau des amortissements : Année 4 (en Ariary)**

Rubriques	Taux	D	Valeur d'origine	Amortissement	Valeur nette Comptable
Mobilier de bureau	20 %	5	673 600	336 800	336 800
Matériel Informatique	25 %	4	1 435 000	1 435 000	0
Matériel de Transport	20 %	5	3 200 000	1 600 000	1 600 000
Agencement et Installation	10 %	10	560 000	80 000	480 000
<b>TOTAL</b>			<b>5 868 600</b>	<b>3 451 800</b>	<b>2 416 800</b>

*Source : calcul du promoteur*

**Tableau N°27 : Tableau des amortissements : Année 5(en Ariary)**

Rubriques	Taux	D	Valeur d'origine	Amortissement	Valeur nette Comptable
Mobilier de bureau	20 %	5	336 800	336 800	0
Matériel Informatique	25 %	4	0	0	0
Matériel de Transport	20 %	5	1 600 000	1 600 000	0
Agencement et Installation	10 %	10	480 000	80 000	400 000
<b>TOTAL</b>			<b>2 416 800</b>	<b>2 016 800</b>	<b>400 000</b>

*Source : calcul du promoteur*

#### *Récapitulation des amortissements*

Rubriques	D	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
M de bureau	5	336 800	336 800	336 800	336 800	336 800
M informatiques	4	1 435 000	1 435 000	1 435 000	1 435 000	0
M Transport	5	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000
A et installation	10	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000
<b>TOTAL</b>		<b>3 451 800</b>	<b>3 451 800</b>	<b>3 451 800</b>	<b>3 451 800</b>	<b>2 016 800</b>

*Source : calcul du promoteur*

D'après ce tableau, nous constatons que les amortissements ne changent pas jusqu'à la quatrième année d'activité et s'élèvent à Ar 3.451.800. Et, à la cinquième année d'exploitation, les amortissements diminuent à Ar 2.016.800 car les matériels informatiques seront amortis à la quatrième année d'exploitation du projet. Donc, il est indispensable d'acheter de nouveaux matériels informatiques pour avoir un maximum de résultat du projet ou bien avoir des activités rentables.

## ***Section 2 : Besoin en fonds de roulement initial***

Pour démarrer le projet dans la capitale d'Antananarivo, nous avons besoin d'un financement auprès des institutions financières. Pour ce faire, il est nécessaire d'établir un budget de trésorerie pour la première année.

### ***2.1-Budget de trésorerie pour l'année 1***

Pour établir un budget, il est indispensable d'évaluer toutes les dépenses et les recettes au cours de la première année d'exploitation du projet.

**Tableau N°28 : Budget prévisionnel de trésorerie pour l'année 1 : (En milliers d'Ariary)**

<b>Rubriques</b>	<b>J</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>	<b>J</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Recettes :</b>	<b>7.500</b>	<b>90.000</b>											
<b>Dépenses:</b>													
Electricité	130	130	130	140	180	180	180	180	180	180	130	130	1 870
Loyer	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4 800
Petites et O	40	40	40	40	30	30	30	30	30	30	40	40	420
Fournitures	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
Carburant	200	200	200	200	160	160	160	160	160	160	200	200	2 160
Publicité	100	80	60	40	20	0							300
Entretien			300			300			300			300	1 200
Impôts	300												300
<b>S.TOTAL</b>	<b>1230</b>	<b>910</b>	<b>1190</b>	<b>880</b>	<b>850</b>	<b>1130</b>	<b>830</b>	<b>830</b>	<b>1130</b>	<b>830</b>	<b>830</b>	<b>1130</b>	<b>11 970</b>
Achat de MP	222	222	222	222	222	222	222	222	222	222	222	222	2.664
Salaire	2.488	2.488	2.488	2.488	2.488	2.488	2.488	2.488	2.488	2.488	2.488	2.488	29.856
Autres charges	3.276	3.276	3.276	3.276	3.276	3.276	3.276	3.276	3.276	3.276	3.276	3.276	39.322
<b>TOTAL</b>	<b>7.216</b>	<b>6.896</b>	<b>7.176</b>	<b>6.866</b>	<b>6.836</b>	<b>7.116</b>	<b>6.816</b>	<b>6.816</b>	<b>7.116</b>	<b>6.816</b>	<b>6.816</b>	<b>7.116</b>	<b>83.812</b>
<b>Trésorerie</b>	<b>284</b>	<b>604</b>	<b>324</b>	<b>634</b>	<b>664</b>	<b>384</b>	<b>684</b>	<b>684</b>	<b>384</b>	<b>684</b>	<b>684</b>	<b>384</b>	<b>6.188</b>

*Source : Calcul du promoteur*

D'après ce tableau, nous constatons que le budget prévisionnel de la trésorerie varie entre Ar 284.000 à Ar 684.000 par mois, soit Ar 6.188.000 pour la première année d'exploitation.

## **2.2-Fonds de roulement initial**

Pour déterminer le fonds de roulement initial du projet, il faut évaluer tout d'abord l'apport du directeur en tant que directeur propriétaire du projet et puis l'apport en numéraire. Le tableau ci-après nous présente le fonds de roulement initial de l'entreprise.

**Tableau N°29 : Fonds de roulement initial**

<b>Détails des charges</b>	<b>Détail</b>	<b>Montant</b>
<b>Achat de matières premières :</b>	2.664.000	<b>2.664.000</b>
<b>Achat de fournitures consommables :</b>		
-Electricité et eau	1.870.000	
-Fournitures	720.000	
-Carburant	2.160.000	<b>5.950.000</b>
-Réparation	1.200.000	
<b>Charges externes :</b>		
-Publicité	300.000	<b>300.000</b>
<b>Impôts et taxes :</b>		
-Taxes de création	300.000	<b>300.000</b>
Charges des personnelles :		
-Salaire des personnels	24 861 228	
-CNaPS	336 856	<b>25.329.634</b>
-OSIE	131 550	
<b>TOTAL FONDS ROULEMENT</b>	<b>34. 543. 634</b>	<b>34. 543 .634</b>

*Source : Calcul du promoteur*

D'après ce tableau, nous avons constaté que le fonds de roulement initial pour la réalisation du projet s'élève à Ar **34.543.634**

## **Section 3 : Recherche de financement**

Dans cette section, nous allons présenter le tableau de remboursement des dettes et le plan de financement de l'entité au cours des cinq années d'activités.

### **3.1-Plan de financement à adopter**

Dans notre cas, le plan de financement a pour but de faire apparaître les variations des ressources financières de l'entité au cours d'un exercice et les emplois qui en ont été faits. Donc, pour avoir plus de détails, nous présenterons dans le tableau ci-après les variations de fonds de roulement à partir des variations des ressources et des emplois de l'entreprise.

Comme ressources, ce sont l'apport en capital, l'autofinancement, les amortissements, l'emprunt à long et à moyen termes à la Banque BOA. Et, les emplois sont des immobilisations sauf le fonds de roulement, les imprévus et le remboursement du capital investi. Alors, le tableau ci-dessous nous montre les variations des ressources et des emplois du projet.

**Tableau N°30: Tableau de financement (en Ariary)**

Rubriques	Montant	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Apport en capital	4 160 000					
Résultat	-	6 452 800	8 784 200	10 452 600	16 547 800	25 461 100
Amortissements	-	3 451 800	3 451 800	3 451 800	3 451 800	2 016 800
Emprunt à LMT BOA	13 464 000					
<b>A- T.RESSOURCES</b>	<b>17 624 000</b>	<b>9 904 600</b>	<b>12 236 000</b>	<b>13 904 400</b>	<b>19 999 600</b>	<b>27 477 900</b>
Immobilisations corporelles	16 224 000					
Remboursement		5 116 320	4 631 616	4 146 912	3 662 208	3 177 504
<b>B- T.EMPLOIES</b>	<b>16 224 000</b>	<b>5 116 320</b>	<b>4 631 616</b>	<b>4 146 912</b>	<b>3 662 208</b>	<b>3 177 504</b>
C- Variations FR (A-B)	1 400 000	4 788 280	7 604 384	9 757 488	16 337 392	24 300 396
D- Variations de BFR	-	-	-	-	-	-
E- Variations TRESO (C-D)	1 400 000	4 788 280	7 604 384	9 757 488	16 337 392	24 300 396
<b>F- C.TRESO (E+F...)</b>	<b>1 400 000</b>	<b>6 188 280</b>	<b>13 792 664</b>	<b>23 550 152</b>	<b>39 887 544</b>	<b>64 187 940</b>

*Source : Calcul du promoteur*

D'après ce tableau, nous constatons que la tenue de la trésorerie est de Ar 1.400.000 au début de l'exploitation. Cette somme ne cesse d'augmenter au cours de cinq années d'activité du projet. Cela veut dire que le promoteur pourra renouveler les matériels amortis à la cinquième année d'activités.

### **3.2-Tableau de remboursement des dettes :**

Le montant total des investissements est de Ar 17.624.000 qui se répartit comme suit :  
 Apport en capital de Ar 4.160.000 ;  
 Et à financer de Ar 13.464.000.

Cela montre que nous avons encore besoin de Ar 17.624.000 auprès des institutions financières. Pour cela, nous choisissons la banque BOA qui propose un taux d'emprunt de 18 % remboursables au cours de 5 ans et le remboursement devrait se faire chaque année, c'est-à-dire que le projet rembourse annuellement Ar 2.692.800 avec les intérêts y afférents.

Pour calculer l'annuité, nous utilisons la formule suivante :

$$\text{Annuité} = \frac{C}{n} + C \times i$$

On donne : a : annuité

C : montant de l'emprunt Ar 13.464.000

i : taux d'intérêt 18 %

n : la durée de récupération des capitaux investis pendant 5ans

**Tableau N°31 : Tableau de remboursement des dettes (en Ariary)**

Années	Capital début (1)	Intérêts C x i (2)	Amortissements C/n (3)	Annuité C/n + Ci (4)	Capital fin (1)-(3)
1	13 464 000	2 423 520	2 692 800	5 116 320	10 771 200
2	10 771 200	1 938 816	2 692 800	4 631 616	8 078 400
3	8 078 400	1 454 112	2 692 800	4 146 912	5 385 600
4	5 385 600	969 408	2 692 800	3 662 208	2 692 800
5	2 692 800	484 704	2 692 800	3 177 504	0
<b>TOTAL</b>		<b>7 270 560</b>	<b>13 464 000</b>	<b>20 734 560</b>	

*Source : calcul du promoteur*

Ce tableau nous présente le montant à payer par an avec les intérêts y afférents auprès de la banque et nous remarquons que les capitaux investis sont amortis totalement en 5 ans et que le total des intérêts à payer au cours des cinq ans s'élève à Ar 7.270.560. Alors, le bureau d'étude doit payer Ar 20.734.560 au cours des cinq ans d'exploitation.

#### ***Section 4 : Etat financiers prévisionnel***

Dans cette section, nous allons présenter successivement ci-après le bilan prévisionnel d'ouverture et de clôture de l'entité.

#### 4.1-Bilan prévisionnel d'ouverture et de clôture

##### 4.1.1-Bilan d'ouverture

Le bilan nous permet de connaître la situation globale sur la situation financière de l'entreprise, notamment à propos des patrimoines de l'entreprise. Donc, pour avoir plus d'explication, nous présenterons dans le tableau ci-après le bilan d'ouverture et la situation financière de l'entreprise pour l'année 1 jusqu'à la cinquième année d'exploitation du projet.

**Tableau N°32 : Bilan d'ouverture : en Ariary**

**Bilan à la date du : 01/01/N**

<b>ACTIF</b>	<b>Montant</b>	<b>PASSIF</b>	<b>Montant</b>
<b>Actif non courant :</b>		<b>Capitaux propres :</b>	
Immobilisation incorporelle :	0	Capital social	4.160.000
Frais développement	0	<b>Total Capitaux propre :</b>	<b>4.160.000</b>
Immobilisation corporelle :		<b>Passif non courant :</b>	
Mobilier de bureau	1.684.000	Emprunt	13.464.000
Matériel informatique	5.740.000		
Matériel de transport	8.000.000		
Agencement et installation	800.000		
<b>Total Actif non courant :</b>	<b>16.224.000</b>	<b>Total Passif non courant :</b>	<b>13.464.000</b>
<b>Actif courant :</b>			
Trésorerie	1.400.000		
<b>Total Actif courant :</b>	<b>1.400.000</b>		
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>17.624.000</b>	<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>17.624.000</b>

*Source : Calcul du promoteur*

Ce tableau nous présente la situation financière de l'entité en début d'exploitation. Pour cela, nous avons constaté que la tenue de la trésorerie s'élève à Ar 1.400.000.

#### 4.1.2-Bilan de clôture de l'entité

Dans cette partie, nous présenterons les bilans au cours des cinq années d'exploitation du projet.

**Tableau N°33 : Bilan prévisionnel pour l'année 1 : en Ar**

**31-12-N**

Actif	Valeur Brute	A	Valeur Nette	Passif	Valeur Nette
<b>Actif non courant</b>				<b>Capitaux propres</b>	
Mobilier de Bureau	1 684 000	336 800	1 347 200	Capital	4 160 000
Matériels info	5 740 000	1 435 000	4 305 000	Report à nouveau	
Matériels de transport	8 000 000	1 600 000	6 400 000	Résultat net	6 452 800
Agencement	800 000	80 000	720 000		
<b>TANC</b>	<b>16 224 000</b>	<b>3 451 800</b>	<b>12 772 200</b>	<b>TCP</b>	<b>10 612 800</b>
<b>Actif courant</b>				<b>Passif non courant</b>	
Stocks	124 800		124 800	Dettes	15 618 240
Clients	12 262 080		12 262 080	Autres dettes	
Trésorerie	6 188 280		6 188 280	Fournisseurs	5 116 320
<b>TAC</b>	<b>18 575 160</b>		<b>18 575 160</b>	<b>TPNC</b>	<b>20 734 560</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>34 799 160</b>	<b>3 451 800</b>	<b>31 347 360</b>	<b>TOTAL PASIF</b>	<b>31 347 360</b>

Source : Calcul du promoteur

**Tableau N°34 : Bilan prévisionnel pour l'année 2 : en Ar**

Actif	Valeur Brute	A	Valeur Nette	Passif	Valeur Nette
<b>Actif non courant</b>				<b>Capitaux propres</b>	
Mobilier de Bureau	1 347 200	336 800	1 010 400	Capital	4 160 000
Matériels info	4 305 000	1 435 000	2 870 000	Report à nouveau	6 452 800
Matériels de transport	6 400 000	1 600 000	4 800 000	Résultat net	8 784 200
Agencement	720 000	80 000	640 000		
<b>TANC</b>	<b>12 772 200</b>	<b>3 451 800</b>	<b>9 320 400</b>	<b>TCP</b>	<b>19 397 000</b>
<b>Actif courant</b>				<b>Passif non courant</b>	
Stocks	449 476		449 476	Dettes	4 748 324
Clients	5 214 400		5 214 400	Autres dettes	0
Trésorerie	13 792 664		13 792 664	Fournisseurs	4 631 616
<b>TAC</b>	<b>19 456 540</b>		<b>19 456 540</b>	<b>TPNC</b>	<b>9 379 940</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>32 228 740</b>	<b>3 451 800</b>	<b>28 776 940</b>	<b>TOTAL PASIF</b>	<b>28 776 940</b>

Source : Calcul du promoteur

**Tableau N°35 : Bilan prévisionnel pour l'année 3 : en Ar**

<b>Actif</b>	<b>Valeur Brute</b>	<b>A</b>	<b>Valeur Nette</b>	<b>Passif</b>	<b>Valeur Nette</b>
<b>Actif non courant</b>				<b>Capitaux propres</b>	
Mobilier de Bureau	1 010 400	336 800	673 600	Capital	4 160 000
Matériels info	2 870 000	1 435 000	1 435 000	Report à nouveau	8 784 200
Matériels de transport	4 800 000	1 600 000	3 200 000	Résultat net	10 452 600
Agencement	640 000	80 000	560 000		
<b>TANC</b>	<b>9 320 400</b>	<b>3 451 800</b>	<b>5 868 600</b>	<b>TCP</b>	<b>23 396 800</b>
<b>Actif courant</b>				<b>Passif non courant</b>	
Stocks	159 662		159 662	Dettes	6 839 712
Clients	7 950 810		7 950 810	Autres dettes	3 145 800
Trésorerie	23 550 152		23 550 152	Fournisseurs	4 146 912
<b>TAC</b>	<b>31 660 624</b>		<b>31 660 624</b>	<b>TPNC</b>	<b>14 132 424</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>40 981 024</b>	<b>3 451 800</b>	<b>37 529 224</b>	<b>TOTAL PASIF</b>	<b>37 529 224</b>

Source : Calcul du promoteur

**Tableau N°36 : Bilan prévisionnel pour l'année 4 : en Ar**

<b>Actif</b>	<b>Valeur Brute</b>	<b>A</b>	<b>Valeur Nette</b>	<b>Passif</b>	<b>Valeur Nette</b>
<b>Actif non courant</b>				<b>Capitaux propres</b>	
Mobilier de Bureau	673 600	336 800	336 800	Capital	4 160 000
Matériels info	1 435 000	1 435 000	0	Report à nouveau	10 452 600
Matériels de transport	3 200 000	1 600 000	1 600 000	Résultat net	16 547 800
Agencement	560 000	80 000	480 000		
<b>TANC</b>	<b>5 868 600</b>	<b>3 451 800</b>	<b>2 416 800</b>	<b>TCP</b>	<b>31 160 400</b>
<b>Actif courant</b>				<b>Passif non courant</b>	
Stocks	674 068		674 068	Dettes	3 177 504
Clients	1 736 230		1 736 230	Autres dettes	6 714 530
Trésorerie	39 887 544		39 887 544	Fournisseurs	3 662 208
<b>TAC</b>	<b>42 297 842</b>		<b>42 297 842</b>	<b>TPNC</b>	<b>13 554 242</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>48 166 442</b>	<b>3 451 800</b>	<b>44 714 642</b>	<b>TOTAL PASIF</b>	<b>44 714 642</b>

Source : Calcul du promoteur

**Tableau N°37 : Bilan prévisionnel pour l'année 5 : en Ar**

<b>Actif</b>	<b>Valeur Brute</b>	<b>A</b>	<b>Valeur Nette</b>	<b>Passif</b>	<b>Valeur Nette</b>
<b>Actif non courant</b>				<b>Capitaux propres</b>	
Mobilier de Bureau	336 800	336 800	0	Capital	4 160 000
Matériels info	0	0	0	Report à nouveau	16 547 800
Matériels de transport	1 600 000	1 600 000	0	Résultat net	25 461 100
Agencement	480 000	80 000	400 000		
<b>TANC</b>	<b>2 416 800</b>	<b>2 016 800</b>	<b>400 000</b>	<b>TCP</b>	<b>46 168 900</b>
<b>Actif courant</b>				<b>Passif non courant</b>	
Stocks	100 134		100 134	Dettes	0
Clients	8 552 910		8 552 910	Autres dettes	23 894 580
Trésorerie	64 187 940		64 187 940	Fournisseurs	3 177 504
<b>TAC</b>	<b>72 840 984</b>		<b>72 840 984</b>	<b>TPNC</b>	<b>27 072 084</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>75 257 784</b>	<b>2 016 800</b>	<b>73 240 984</b>	<b>TOTAL PASIF</b>	<b>73 240 984</b>

*Source : Calcul du promoteur*

D'après ces tableaux, nous constatons que la tenue de la trésorerie ne cesse d'augmenter au cours des cinq années d'exploitation du projet. Elle est de Ar 6.188.280 en première année d'exploitation et atteint Ar 64.187.940 à la cinquième année d'activité. De même, pour les résultats car elle est Ar 6.452.800 en première année et atteint Ar 25.461.100 à la cinquième année d'exploitation de l'entité. Cela nous montre que la situation financière du projet est saine, donc le promoteur peut élargir ses activités dans la région d'exploitation comme la création d'un autre établissement. Et pour le passif du bilan, nous remarquons que l'entité doit payer ses dettes auprès de la banque avec les intérêts y afférents. En plus, nous constatons que le résultat n'arrête d'accroître pendant les cinq années d'activités.

#### **4.2-Compte de résultat prévisionnel par nature**

Dans notre cas, le compte de résultat prévisionnel nous permet de mesurer la performance de l'entité tandis que le flux de trésorerie nous permet de connaître la variation de la tenue de trésorerie. Comme nous avons dit ci-dessus, le compte de résultat permet de connaître la performance de l'entreprise. Donc, à partir de ce compte, le responsable peut faire des prévisions ou un budget pour les exercices suivants, notamment sur l'établissement de budget et le diagnostic financier au sein de l'entreprise. Alors, nous allons présenter dans le tableau ci-après le compte de résultats par nature du projet.

**Tableau N°38 : Compte de résultats par nature : (en Ariary, en milliers)**

<b>Rubriques</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
Chiffre d'affaires	90.000	119.000	135.600	154.800	171.000
<b>1-Production de l'exercice</b>	<b>90.000</b>	<b>119.000</b>	<b>135.600</b>	<b>154.800</b>	<b>171.000</b>
Achats consommés	2.664	4.188	5.796	5.880	7.488
<b>2-Consommation de l'exercice</b>	<b>2.664</b>	<b>4.188</b>	<b>5.796</b>	<b>5.880</b>	<b>7.488</b>
<b>3-Valeur ajoutée d'exploitation</b>	<b>87.336</b>	<b>114.812</b>	<b>129.804</b>	<b>148.920</b>	<b>163.512</b>
Charges du personnel	29.855	29.855	30.427	30.903	31.498
Impôts, taxes et versements assimilés	300	320	330	340	350
<b>4-Excedent brut d'exploitation</b>	<b>54.683</b>	<b>85.737</b>	<b>100.634</b>	<b>119.574</b>	<b>133.998</b>
Autres charges opérationnelles	40.423	68.929	82.142	93.643	98.399
Dotations aux amortissements	3.451	3.451	3.451	3.451	2.016
<b>5-Résultat opérationnel</b>	<b>10.809</b>	<b>13.357</b>	<b>15.041</b>	<b>22.480</b>	<b>33.583</b>
Charges financières	2.423	1.938	1.454	969	484
<b>6-Résultat avant impôt</b>	<b>8.065</b>	<b>10.980</b>	<b>13.065</b>	<b>20.684</b>	<b>31.826</b>
Impôt sur le Revenu ( <b>IR</b> )	1.613	2.196	2.613	4.137	6.365
<b>7-Résultat net de l'exercice</b>	<b>6.452</b>	<b>8.784</b>	<b>10.452</b>	<b>16.547</b>	<b>25.461</b>

*Source : calcul du promoteur*

D'après ce tableau, nous constatons que les résultats nets de l'exercice ne cessent d'augmenter au cours des cinq années d'exploitation du projet. Il est de Ar 6.452.000 pour l'année 1 et atteint Ar 25.461.000 à la cinquième année d'activité. Cela explique que la situation financière de l'entité est saine, donc le promoteur peut élargir les investissements dans la région d'exploitation.

#### ***4.3-Tableau de flux net de trésorerie***

Dans cette partie, nous allons présenter le flux de trésorerie de l'entreprise au cours des cinq années d'activités.

**Tableau N°39 : Flux de trésorerie : Méthode indirecte (en Ariary)**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>1-Flux de trésorerie liés à l'activité</b>					
Résultat de l'exercice	6 452 800	8 784 200	10 452 600	16 547 800	25 461 100
Dotations aux amortissements	3 451 000	3 451 000	3 451 000	3 451 000	2 016 000
Variations des stocks	124 800	324 676	-289 814	839 082	-738 948
Variation des clients et autres créances	12 262 080	-7 047 680	7 460 180	-6 214 580	6 816 680
Variations des fournisseurs et autres dettes	20 734 560	-11 354 620	8 920 944	-10 547 800	29 373 536
<b>Flux de Trésorerie générée A</b>	<b>43 025 240</b>	<b>-8 388 324</b>	<b>29 994 910</b>	<b>-1 874 830</b>	<b>37 467 268</b>
Flux de trésorerie liés aux investissements	-	-	-	-	-
Décaissements sur immobilisations	-16 224 000	-	-	-	-
Encaissements sur cessions	-	-	-	-	-
<b>Flux de trésorerie aux investissements B</b>	<b>-16 224 000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Flux de trésorerie de financement	-	-	-	-	-
Remboursement d'emprunt	5 116 320	4 631 616	4 146 912	3 662 208	3 177 504
Emission d'emprunt	13 464 000	-	-	-	-
<b>Flux de trésorerie de financement C</b>	<b>18 580 320</b>	<b>4 631 616</b>	<b>4 146 912</b>	<b>3 662 208</b>	<b>3 177 504</b>
<b>Variations de trésorerie (A + B + C)</b>	<b>45 381 560</b>	<b>-3 756 708</b>	<b>34 141 822</b>	<b>1 787 378</b>	<b>40 644 772</b>
Trésorerie d'ouverture	0	6 188 280	13 792 664	23 550 152	39 887 544
Trésorerie de clôture	6 188 280	13 792 664	23 550 152	39 887 544	64 187 940
<b>Variations de trésorerie</b>	<b>6 188 280</b>	<b>7 604 384</b>	<b>9 757 488</b>	<b>16 337 392</b>	<b>24 300 396</b>

*Source : Calcul du promoteur*

Ce tableau nous présente le flux de trésorerie au cours des cinq années d'exploitation du projet. Pour cela, nous constatons que la variation de trésorerie est très remarquable à la première année d'exploitation. Tandis que cette variation est négative à la quatrième année. Ces variations concernent surtout les flux de trésorerie de financement et des investissements. Et sur la variation de trésorerie finale, nous constatons qu'elle est toujours positive au cours des cinq années d'activités. Ce sont les variations de trésorerie sur l'exploitation de l'entité.

#### ***4.4-Marge brute d'autofinancement***

Nous allons présenter dans le tableau ci-dessous le calcul de la marge brute d'autofinancement du projet sur cinq années d'activités.

**Tableau N°40 : Calcul de la Marge Brute d'Autofinancement : (En Ar)**

<b>Rubriques</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
Résultat	6 452 800	8 784 200	10 452 600	16 547 800	25 461 100
Amortissement	3 451 800	3 451 800	3 451 800	3 451 800	2 016 800
<b>MBA</b>	<b>9 904 600</b>	<b>12 236 000</b>	<b>13 904 400</b>	<b>19 999 600</b>	<b>27 477 900</b>

*Source : calcul du promoteur*

D'après ce tableau, nous avons constaté que la marge brute d'autofinancement ne cesse d'augmenter au cours de cinq années d'activités. Elle est de Ar 9.904.600 à la première année et atteint de Ar 27.477.900 en cinquième année d'activité de l'entité.

## CHAPITRE II : EVALUATION FINANCIERE DU PROJET

Dans ce chapitre, dernière partie de notre recherche, nous avons pu démontrer l'efficacité, l'efficacité d'exploitation non seulement sur le plan économique mais aussi sur le plan financier et social. La création de ce projet dans la capitale donc constitue un investissement très délicat qui se juge sur la rentabilité des activités. Il s'agit maintenant, pour valider la création, d'effectuer une évaluation sur le plan économique, financier et social du projet pour dégager les valeurs apportées par l'entité sur les activités. Alors, nous évaluerons successivement ci-après le projet sur le plan économique, financier et social à l'aide des outils et des critères d'évaluation dans le chapitre précédent.

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

Dans cette section, nous évaluerons ce projet à l'aide des outils et des critères d'évaluation cités dans le dernier chapitre de la première partie de ma recherche.

#### *1.1- la valeur actualisée nette (VAN)*

La valeur actualisée nette ou VAN est représentée par la différence entre la somme des marges brutes d'autofinancement actualisé et la somme de capitaux investis actualisés.

##### *Formule*

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

##### *Application pour le projet*

Nous allons calculer la VAN par la formule suivante :

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

Avec MBA : Marge Brute d'Autofinancement

i : Taux d'emprunt 18 % auprès de la banque primaire

n : la durée de la récupération des capitaux investis

C : montant d'investissement s'élevant à Ar 17.624.000

**Tableau N°41 : Présentation du calcul de la VAN**

Années	MBA	$(1,18)^{-j}$	MBA $(1,18)^{-j}$
1	9 904 600	0,8	7 923 680
2	12 236 000	0,7	8 565 200
3	13 904 400	0,6	8 342 640
4	19 999 600	0,5	5 999 800
5	27 477 900	0,3	4 243 370
<b>TOTAL</b>			<b>35 074 690</b>

*Source : calcul du promoteur*

Donc, VAN = 35.074.690 – 17.624.000

= 17.450.690 Ar

VAN = 17.450.690 Ar

### *Interprétation*

D'après la théorie, si la valeur actuelle nette est positive, le projet est rentable. Dans notre cas, la valeur actuelle nette est largement positive car elle s'élève à Ar 17.450.690. Cela veut dire que la rentabilité de l'investissement est positive aussi. Le projet génère un bénéfice certain. Alors, ce résultat nous permet de dire que le projet est viable à long terme et rentable.

### *1.2-le taux de rentabilité interne (TRI)*

C'est le taux d'actualisation qui donne une valeur nette actualisée ou VAN égale à zéro ou IP égale à 1.

#### *Formule*

$$\sum_{j=1}^n \text{MBA}_j (1+i)^{-j} - C = 0$$

C'est le taux d'actualisation annulant le bénéfice net du projet. Ce taux est calculé à partir de la somme de marge brute d'autofinancement au taux de 18 % et de 38 %.

**Tableau N°42 : Présentation de calcul du taux de rentabilité interne :**

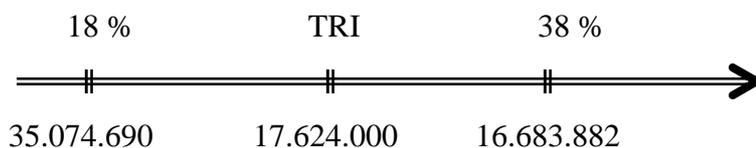
Années	MBA	$(1,38)^j$	MBA $(1,38)^j$
1	9 904 600	0,6	5 942 760
2	12 236 000	0,32	3 915 520
3	13 904 400	0,25	3 476 100
4	19 999 600	0,14	2 799 944
5	27 477 900	0,02	549 558
<b>TOTAL</b>			<b>16 683 882</b>

*Source : calcul du promoteur*

Années	MBA	18 %	38 %
1	9 904 600	7 923 680	5 942 760
2	12 236 000	8 565 200	3 915 520
3	13 904 400	8 342 640	3 476 100
4	19 999 600	5 999 800	2 799 944
5	27 477 900	4 243 370	549 558
<b>TOTAL</b>		<b>35 074 690</b>	<b>16 683 882</b>

*Source : calcul du promoteur*

Pour calculer le taux de rentabilité interne, nous effectuons une interpolation linéaire par la relation suivante :



$$\frac{17.624.000 - 35.074.690}{16.683.882 - 35.074.690} = \frac{\text{TRI} - 18\%}{38\% - 18\%}$$

$$\frac{17.624.000 - 35.074.690}{16.683.882 - 35.074.690} = \frac{\text{TRI} - 18\%}{38\% - 18\%}$$

$$(\text{TRI} - 18\%) = (38\% - 18\%) \times 0,94$$

$$\text{TRI} - 18\% = 20\% \times 0,94$$

$$\text{TRI} - 18\% = 18,97\%$$

<b>TRI = 36,97 %</b>
----------------------

### ***Interprétation***

D'après la théorie, si le taux de rentabilité interne est supérieur au taux d'emprunt, le projet est rentable. Dans notre cas, le taux de rentabilité interne est supérieur au taux d'intérêt s'élevant à 18 %. Donc, le projet dispose d'une marge de sécurité de 18,97 % pour l'emprunteur. Alors, cette marge de sécurité permet à l'entreprise de s'endetter davantage.

### ***1.3- l'indice de profitabilité***

L'indice de profitabilité est représenté par le rapport entre la somme des marges brutes d'autofinancement actualisé et la somme des capitaux investis actualisés.

#### ***Formule***

#### ***1.3.2- Application pour le projet***

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

$$IP = 35\,074\,690 / 17.624.000$$

$$= 1,99$$

IP = 1,99
-----------

#### ***Interprétation***

D'après la théorie, si l'indice de profitabilité est supérieur à 1, le projet est rentable. Dans notre cas, nous avons constaté que l'indice de profitabilité est supérieur à 1 car il s'élève à 1,99. Donc, la rentabilité est supérieure aussi au taux de capitalisation mais cela contient un risque aussi sur l'investissement car 1 Ar investi rapporte 0,99 Ar environ seulement.

**1.4-le délai de récupération des capitaux investis**

Le délai de récupération des capitaux investis est représenté par le temps au bout duquel le cumul de marges brutes d'autofinancement est égal au montant du capital investi.

**Formule :**

$$\sum_{j=1}^n \text{MBA}_j (1+i)^j = C$$

Pour connaître la capacité de récupération des capitaux investis, nous le calculons à l'aide de la MBA. Le tableau ci-après nous présente les informations pour calculer la durée de récupération des capitaux investis.

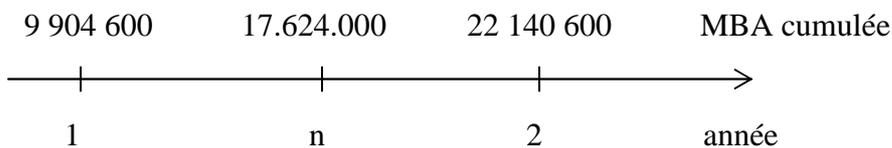
**Tableau N°43: Présentation de calcul de la DRCI**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
MBA	9 904 600	12 236 000	13 904 400	19 999 600	27 477 900
MBA Cumulée	9 904 600	22 140 600	36 045 000	56 044 600	83 522 500
<b>Investissement</b>	<b>17 624 000</b>				

*Source : calcul du promoteur*

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

Soit « n » la date à déterminer, donc nous avons :



$$\frac{17.624.000 - 22.140.600}{9.904.600 - 22.140.600} = \frac{n - 2}{1 - 2}$$

$$0,37 = n - 2 \rightarrow n = 2 - 0,37 = 1,63$$

$$n = 1,63 \text{ années}$$

$$0,63 \times 12 \text{ mois} = 7,56 \approx 8 \text{ mois}$$

$$0,56 \times 30 \text{ jours} = 16,80 \approx 17 \text{ jours}$$

### ***Interprétation***

D'après la théorie, si les capitaux investis sont récupérés avant la durée de vie du projet, le projet est rentable. Dans notre cas, les capitaux investis sont récupérés durant la deuxième année d'exploitation ou plus exactement à 8 mois et 17 jours de l'année 2. Donc, les capitaux investis seront récupérés au cours du mois de septembre, précisément, que le 17 septembre de l'année 2.

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

Dans cette section, nous évaluerons ce projet sur les critères d'évaluations, c'est à dire que nous allons voir la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durée de vie et l'impact du projet de la région d'exploitation.

### ***2.1-Efficacité du projet***

Notre projet est efficace car les objectifs sont atteints sans réduire les moyens utilisés tels que les matériels informatiques, matériels et outillages, pendant les cinq années d'exploitation. Cela veut dire que ce projet n'utilise que les matériels au début des activités. Donc, le projet est efficace et produit un effet attendu de la population dans la région Analamanga, de même dans l'ex-province d'Antananarivo tout entière.

### ***2.2-Efficience du projet***

A la première année d'activité, les matériels utilisés sont en partie neufs, en partie d'occasion. Après un an d'utilisation, ces matériels sont amortis environ à 20 % de la valeur d'origine. Donc, il y a une diminution de la valeur des matériels utilisés. Et si nous regardons le chiffre d'affaires prévisionnel de l'année 4 par rapport à l'année 5, il y a une augmentation de Ar 17.000.000. Alors, notre projet est efficient.

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

Dans cette section, nous allons voir ci-après l'évaluation économique et sociale.

#### ***3.1-Evaluation économique***

L'implantation de ce projet dans ville d'Antananarivo entraîne un développement sur le plan économique de la région. Elle crée aussi des emplois pour les chômeurs dans la capitale, ce qui participe à la diminution du taux de chômage dans la région. En plus, nous avons remarqué que le chiffre d'affaires prévisionnel du projet ne cesse d'augmenter au cours des cinq années d'activités, vu la rentabilité des activités non seulement sur le plan social mais aussi sur le plan économique de la région d'exploitation. Ils sont Ar 90.000.000 à la première année et atteignent Ar171.000.000. Cette augmentation stimule la valeur ajoutée de l'entité. Elle est Ar 87.336.000 à la première année d'exploitation et atteint Ar 163.512.000 à la cinquième année. En outre, la création du projet dans cette ville contribue directement à l'accroissement de la richesse de la région d'exploitation. Ce projet enrichit aussi la région et lui permet de suivre l'évolution de nouvelles techniques d'apprentissage sur la gestion et administration de chantier. Abordons maintenant l'évaluation financière du projet. En plus de cela, comme des rôles essentiellement économiques, le projet fournit des biens et des services en quantité et en qualité suffisantes demandés par les clients. Il dégage aussi des revenus aptes à rémunérer les différents facteurs de réalisation qui ont concouru aux actes de réalisation et de production pour le cas de l'entreprise industrielle. Le projet développe l'économie régionale de façon rentable et efficiente par la réalisation et la production et la consommation de biens intermédiaires soit en son amont soit en son aval.

En outre, en tant qu'une entreprise, un des objectifs premiers est d'abord d'assurer sa survie et son développement c'est à dire sa pérennité par la rentabilité économique de l'entreprise. Toutefois, cet objectif qui est poursuivi par toutes les entreprises d'une manière générale peut être plus ou moins tempéré ou plus ou moins rendu aigu selon la nature juridique de l'entreprise. Dans notre cas donc, c'est une entreprise privée, alors, les objectifs les plus prépondérants sont la « maximisation » et la « sécurisation » des leurs profits. En plus, en tant que ce projet est une entreprise constitue un groupe économique dont le rôle est fondamental dans l'activité économique d'ensemble de la grande île en générale.

Il constitue un des rouages essentiels de la vie économique car il exerce trois fonctions principales : de produire, c'est la fonction d'exécution ; de vendre, c'est la fonction de propagation et d'innover, c'est la fonction de création.

### ***3.2-Evaluation sociale***

Durant l'étude financière de ce projet, nous avons constaté que le projet est rentable car la valeur actuelle nette est largement positive et le taux de rentabilité interne est supérieur au taux d'emprunt. Dans ce cas, l'entité a une marge de sécurité 18,97 %.

Nous avons remarqué aussi que la situation de la trésorerie ne cesse d'augmenter au cours des cinq années d'activités. Donc, le promoteur peut augmenter les investissements dans la région d'exploitation. Alors, le projet pourra contribuer à une création d'emplois dans la région Analamanga et le responsable du projet pourra aussi améliorer les conditions de travail ou augmenter les masses salariales de ses employés, ce qui aura un impact favorable et fiable pour l'ensemble du personnel. D'où, le pouvoir d'achat de travailleur augmente en fonction de la rentabilité du projet.

En outre, comme des rôles essentiellement sociaux, c'est de fournir de l'emploi (les emplois fournis par l'entreprise peuvent être directs : les salariés de l'entreprise ou indirects ; améliore les conditions de travail et de vie du personnel de l'entreprise ; réalise des infrastructures collectives de base dans la région d'exploitation du projet.

En plus, c'est de transférer de savoir-faire « know-how » ; d'accepter des stages d'apprentissage, de handicapés dans l'entreprise. Comme des rôles sociétaux, c'est de réduire des rejets toxiques ou polluants, conception de produits ne présentant pas de dangers pour l'entreprise.

### ***Section 4 : Cadre logique du projet***

Dans cette section, nous allons voir successivement ci-après la définition du cadre logique et le tableau qui résume le projet.

#### ***4.1-Définition du cadre logique du projet***

C'est un outil utilisé dans la planification, la gestion, le suivi et l'évaluation d'un programme et c'est une vision systématique de l'environnement d'un projet ; ensemble d'éléments interdépendants qui décrivent d'une façon opérationnelle et matricielle les aspects les plus importants d'une intervention .Et le cadre logique explicite les éléments critiques du projet et fournit des indicateurs vérifiables pour son suivi et évaluation.

#### ***4.2-Tableau résumant du projet***

Nous allons présenter dans le tableau ci-après tous les indicateurs objectivement vérifiables ; la logique d'intervention ; le moyen de vérification et les hypothèses critiques correspondants. Nous allons présenter aussi la participation du projet sur le plan économique, financier et social dans la région d'exploitation.

**Tableau N°44 : Cadre logique du projet**

	<b>Logique d'intervention</b>	<b>Indicateurs objectivement vérifiables</b>	<b>Moyen de vérification</b>	<b>Hypothèses critiques</b>
Objectifs globaux	Contribuer au développement de la région	1 projet sur 5ans	Rapport auprès du Ministère de l'économie	En fonction de la rentabilité des activités.
	Développer économique de la région.	Augmentation taux de croissance économique de la région d'exploitation.	Investissements aux autres activités dans la région.	A condition que ce projet fonctionne de façon rentable.
	Satisfaire des entreprises vis-à-vis de services offerts.	Bilan ; compte de résultat par nature et par fonction ; tableau des amortissements ; tableau de flux de trésorerie ; tableau de variation des capitaux	Etat financiers des entreprises.	Le coût de l'établissement des états financiers.
Objectifs spécifiques	Renforcer la capacité de savoir faire des entreprises sur l'établissement des états financiers	Maîtrise de calendrier fiscal et des pièces comptables nécessaires sur l'établissement des états financiers.	Satisfaction des gérants des entreprises sur les services offerts.	Possibilité d'élargir les investissements dans la région d'exploitation.
Résultats	Extension des investissements	Van: Ar17.450.690 TRI: 36.97 % IP : 1,99 DRCI : 17-09-02	Rentabilités des activités	Si respecter le délai d'exécution des travaux.
Activités	Exécution des travaux	Achat de matières premières (rame ; encre,...)	Facture	Dépend d'existence de MP
	Acquisition des matériels.	Agencement et installation des matériels	Bon de réception	Consentement des fournisseurs
	Montage des matériels	Installation fonctionnelle	Réalisation	Connaissance d'implantation des matériels
	Acquisition des matériels roulants	1 véhicule	Bon de livraison	Existence des matériels roulants.
	Salaire de personnel	Personnels du projet y compris gérant	Fiche de paie	Consentement des employés
Intrants	Organisation	Raison sociale : entreprise individuelle.	Titre de constitution	
	Dossiers sur l'établissement des états financiers	Pièces de ventes ; d'achat ; de banque ; caisse,.....	Livre de vente ; livre d'achat ; livre de caisse ; livre de banque.	
	Ressources financières	Apport + emprunt auprès de BOA	Relevé bancaire	

*Source : Résumé du promoteur*

D'après ce tableau, nous avons constaté que le projet est rentable car la valeur actuelle nette est largement positif ; le taux de rentabilité interne est supérieur au taux d'emprunt à la banque ; l'indice de profitabilité est supérieur largement à 1 et enfin, la durée de récupération des capitaux investis est inférieur à 5 ans.

### ***Conclusion partielle***

Dans la troisième partie, nous avons vu que l'apport du gérant propriétaire est environ 30 % de l'ensemble des investissements de l'entreprise qui s'élève à Ar 4.160.000. Cela veut dire que l'emprunt à la banque ou autres institutions financières s'élève aussi à Ar 123.464.000. Donc, nous avons besoins de ce montant en vue de réaliser le projet dans la région d'exploitation Pour les immobilisations, nous avons utilisé l'amortissement linéaire car une partie de matériels utilisés est en état d'occasion et une autre partie est en état neuf.

Ensuite, sur l'établissement d'un budget prévisionnel du projet, nous avons constaté que la tenue de la trésorerie s'élève à Ar 6.188.000 pour la première année d'exploitation. Cette dernière ne cesse d'augmenter au cours des cinq années d'activité s'élevant respectivement Ar 13.792.664 ; Ar 23.550.152 ; Ar 39.887.544 ; Ar 64.187.940. Dans le remboursement des emprunts, nous avons remarqué que ce dernier est récupéré au cours des cinq années d'activité de l'entreprise. Tandis que sur l'évaluation financière du projet, nous avons constaté que les capitaux investis sont récupérés durant la deuxième année d'exploitation ou plus exactement au mois de septembre, c'est à dire le 17 septembre de l'année 2.

En plus, durant l'évaluation du projet selon la VAN, nous avons aussi constaté que le projet est rentable car elle est largement positive qui s'élève à Ar 17.450.690. De même pour le TRI, il est supérieur au taux d'emprunt à la banque s'élevant à 36,97 %. En plus, nous avons remarqué que l'indice de profitabilité est largement supérieur à 1 s'élevant à 1,99.

D'où, plus la durée de récupération est courte, plus le projet est rentable.

## CONCLUSION GENERALE

La recherche que nous avons effectuée dans la ville d'Antananarivo a été axée sur la création d'un cabinet d'étude sur l'établissement des états financiers des entreprises. Elle nous a permis de dégager le problème des entreprises sur l'élaboration de leurs états financiers ou de suivi et contrôle des opérations comptables. Pour cela, nous avons constaté que la plupart des entreprises dans la capitale n'arrivent pas encore à établir leurs états financiers. C'est la raison pour laquelle nous avons créé ce projet en vue de satisfaire le besoin des entreprises. Donc, nous avons besoin d'investissement pour réaliser ce projet qui contient aussi tout calcul économique de rentabilité, cela nécessite les calculs qui serviront de base au choix définitif. Cette nécessité dépend de l'évolution de la demande dans la ville d'exploitation, c'est-à-dire qu'elle provient de la constatation de la capacité de service qui ne suffit plus à alimenter la demande actuelle de la région. Au cours des enquêtes effectuées à la ville d'Antananarivo, nous avons constaté que plusieurs cabinets d'études assurent le service offert par les entreprises mais le problème, c'est le coût sur l'établissement des états financiers. Il s'agit de Procompta ; de Delta Audit ;.....

La création de ce projet permet aux clients d'obtenir une satisfaction concernant le services offerts, aux fournisseurs d'accroître leur vente, et leur revenus, à l'Etat d'augmenter sa caisse grâce au paiement des droits, des taxes et impôts comme la TVA sur achat, l'IRSA, et aux jeunes de trouver un emploi, ce qui peut diminuer le taux de chômage.

Sur l'étude de marché, nous avons constaté que le projet domine en accaparant jusqu'à 60 % du marché. Cela veut dire que les concurrents occupent 40 % seulement de la part de marché dans la région Analamanga. Mais cela dépendra objectivement de notre politique et de notre stratégie d'exploitation. Pour les stratégies adoptées, nous avons choisi la stratégie pull pour minimiser les dépenses sur le déplacement.

Pour la politique marketing, le projet pratique le marketing mix. Pour cela, la politique de service a pour objet d'améliorer la position de l'entreprise vis-à-vis des concurrents sur le marché. Pour ce faire, il faut que le service offert soit conforme aux besoins de clients (*qualité, quantité*), et compétitif vis-à-vis de celui des concurrents. En outre, nous devons avoir la maîtrise des relations entre la qualité et le prix de service, la maîtrise de service, l'utilisation d'une marque commerciale sur le service pour faciliter la commercialisation sur le marché et pour distinguer le service des autres, et ainsi faciliter aussi sa publicité.

Sur la politique de prix, elle dépend du prix pratiqué par les concurrents sur le marché, c'est-à-dire qu'elle adopta la politique de pénétration : si les concurrents appliquent un tarif sur l'élaboration des états financiers à Ar 3.000.000, nous adopterons à Ar 2.000.000 sur le même service sur le marché. Mais cette politique est réservée pour les grands entreprises ; de même sur le contrôle des opérations comptables. Le but est donc d'*écraser* les prix proposés par le concurrent sur le marché. C'est la stratégie de pénétration.

Pour la distribution, le cabinet d'études utilisera la stratégie intensive pour atteindre le maximum de clients. C'est un circuit de distribution direct, c'est-à-dire, une relation entre le cabinet d'études et les entreprises.

Sur la communication, nous utiliserons une communication directe, c'est à dire qu'il n'y a pas d'intermédiaire entre le cabinet d'étude et les entreprises. Cette politique facilite aussi le suivi et le contrôle du service marketing de l'entité et réduit les charges sur la publicité des services. Le cabinet d'études peut même vendre leurs services sans publicité. Donc, la communication assure la réussite du chiffre d'affaires de l'entité. Tandis que la promotion a pour rôle de mettre en contact permanent, par le biais d'un canal, l'entreprise et sa clientèle qui se communiquent un message. Dans notre cas, on emploie le système de « *réduction de prix* » sur l'élaboration des états financiers, c'est-à-dire que l'entité donne une réduction de prix jusqu'à 10 %, si les entreprises font plus de trois fois un offre de service au sein de notre entreprise et 5 % si les entreprises font deux fois un offre de service au sein de notre entité.

En ce qui concerne les dépenses sur achat de matières premières, nous avons constaté qu'elles ne cessent d'augmenter au cours des cinq années d'activités, de même il en est les chiffres d'affaires. Pour les dépenses elles sont de Ar 2.664.000 à la première année et atteignent de Ar 7.488.000 à la cinquième année d'exploitation du projet. Et les chiffres d'affaire prévisionnels, ils sont de Ar 90.000.000 à la première année et atteignent de Ar 171.000.000 en cinquième année. Sur la structure organisationnelle, le projet a adopté la structure d'une entreprise individuelle pour faciliter le contrôle et suivi des activités à chaque poste de travail.

Pour la réalisation de ce projet, nous avons besoin de financement auprès des institutions financières. Dans ce cas, l'apport en nature du gérant propriétaire est de Ar 4.160.000 et l'emprunt s'élève à Ar 13.464.000. Cela veut dire que le coût des investissements s'élève à Ar 17.624.000.

Enfin, d'après l'évaluation du projet sur le plan économique, nous avons constaté que le projet est rentable : augmentation de la valeur ajoutée et de la capacité d'autofinancement. Dans ce cas, la valeur ajoutée est de Ar 87.336.000 pour l'année 1 et atteint de Ar 163.512.000 à la cinquième année.

Sur le plan financier, nous avons une valeur actuelle nette largement positive qui s'élève à Ar 17.450.690. Cela veut dire que la rentabilité de l'investissement est positive aussi. Le projet génère un bénéfice certain. Alors, ce résultat nous permet de dire que le projet est viable à long terme et rentable. Le taux de rentabilité interne est supérieur au taux d'actualisation s'élevant à 18 %. Donc, le projet dispose d'une marge de sécurité de 18.97 % pour l'emprunteur. Alors, cette marge de sécurité permet à l'entreprise de s'endetter davantage. Pour l'indice de profitabilité, nous constatons qu'il est supérieur à 1. Donc, la rentabilité est supérieure aussi au taux de capitalisation. Cela veut dire que 1 Ar investi rapporte 0,99 Ar environ. Sur la durée de récupération des capitaux investis, elle sera récupérée au cours du mois de septembre, précisément le 17 septembre de l'année 2. Or, plus la durée est courte, plus le projet est rentable.

# BIBLIOGRAPHIE

## OUVRAGES ACADEMIQUE :

I-BAUGARD (F)., « *Gestion et stratégie d'entreprise* » ; Edition FOUCHER, 2003, 160.p

II-BAUGARD (F). , « *Le métier de la publicité du marketing* », Edition CECOM ,01octobre1992, 150.p

III- BAUGARD (F). , «*Management et gestion d'entreprise* », Edition JEUNE, 2000 ,140.p.

IV-CRISTIAN (P). , « *Analyse de rentabilité d'entreprise* », Edition FOUCHER, 2002,160.p.

V-CRISTIAN (P). , « *Notion fondamentale la gestion d'entreprise* »Edition FOUCHER, 1996, 180. p.

VI-GELINIER (O). , « *Stratégie de l'entreprise et motivation des hommes* », Paris, Hommes et techniques, 1996,311. p.

VII-HATIER., « *Dictionnaire de marketing* », ouvrage collectif, 2003, 748.p.

VIII-JURID'IKA OECFM (Ordre des Expert Comptables et Financiers de Madagascar)., « *Guide annote du plan comptable générale 2005* », 2005,163.p.

IX-SEGUELA (J). , « *La publicité* », Les Essentiels Milan, 1997, 200. p.

## DOCUMENTS :

- INSTAT
- Cabinet FIVOARANA
- Cabinet C A C I F
- Cabinet PROCOMPTA
- Cabinet DELTA

# TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES FIGURES

INTRODUCTION .....	01
PREMIERE PARTIE : IDENTIFICATION DU PROJET	
CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET .....	04
Section 1- Caractéristique du projet .....	04
1.1-Nature et but du projet .....	04
1.2-L' objectif du projet .....	04
1.3- Intérêt du projet .....	05
Section 2 : Environnement économique du projet .....	05
2.1-Environnement de la région .....	05
2.1.1-Environnement social .....	05
2.1.2- Environnement économique .....	06
2.2-Identification de l'entreprise .....	07
2.2.1- Fiche signalétique .....	07
2.2.2-Cadre juridique de l'entreprise .....	08
Section 3 : Principales activités du projet .....	09
3.1-Tenir la comptabilité des entreprises .....	09
3.2-Suivre et contrôler les opérations comptables .....	09
3.3- Elaborer des états financiers des Entreprises .....	09
CHAPITRE II : ETUDE DE MARCHE.....	10
Section 1 : Description du marché cible .....	10
1.1-Définition du marché .....	10
1.2.-Domaine d'études du projet .....	10
1.3-Clientèle cible et part du marché visé .....	11
Section 2 : Etude de marché dans la région d'exploitation .....	12
2.1- Analyse de la demande .....	12
2.2- Analyse de l'offre .....	14
2.3- Analyse de la concurrence .....	14
Section 3 : Stratégie et politique marketing envisagé .....	15

3.1- Stratégies marketing à adopter .....	16
3.1.1- Stratégies « push » .....	16
3.1.2-Stratégie Pull .....	17
3.2- Politique marketing mix .....	17
3.2.1-Politique de service .....	17
3.2.2-Politique de prix .....	17
3.2.3-Politique de distribution .....	18
3.2.4-Politique de communication et de promotion .....	18
CONCLUSION PARTIEL .....	19
<b>DEUXIEME PARTIE : ETUDE DE FAISABILITE TECHNIQUE ET ORGANISATION NELLE DU PROJET</b>	
CHAPITRE I : ETUDE DE FAISABILITE MECANIQUE .....	20
Section 1-Ressources nécessaires à mettre en place .....	20
1.1-Ressources financières .....	20
1.2-Ressources humaines .....	21
1.3- Ressources matérielles .....	23
Section 2 : Caractéristique d’approvisionnement .....	24
2.1- Méthode d’achat de matières premières .....	24
2.2- Processus de réalisation .....	24
2.3-Critère d’évaluation de stock à choisir .....	25
Section 3 : Dépenses en matières premières .....	25
3.1-Dépenses sur chaque unité de réalisation .....	25
3.2-Prévision d’achat .....	26
3.2.1- Achat prévisionnel pour la première année .....	26
3.2.2- Achat prévisionnel sur cinq ans .....	27
3.3 -Salaires prévisionnels .....	27
3.3.1- Salaire prévisionnel du personnel pour l’année 1 .....	27
3.3.2-Salaires prévisionnels du personnel sur cinq ans .....	28
3.3.3-Autres charges prévisionnelles pour l’année 1 .....	29
3.3.4-Autres charges prévisionnelles sur cinq ans .....	30
Section 4 : Prestation de service prévisionnel .....	30
4.1-Capacité de service prévisionnel .....	30
4.1.1-Prestation de service prévisionnel pour l’année .....	31

4.1.2- Prestation de service prévisionnel sur cinq ans .....	31
4.2-Chiffre d'affaires prévisionnel .....	32
4.2.1-Chiffre d'affaires prévisionnel pour l'année 1.....	32
4.2.2-Chiffre d'affaires prévisionnel sur 5ans .....	33
CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE .....	34
Section 1 : Organigramme envisagé .....	34
1.1-Fonction .....	34
1.1.1-Organigramme choisi .....	34
1.2 - Description des tâches et responsabilités .....	35
1.2.1-Service de direction .....	36
1.2.2-Service administratif et financier .....	36
Section 2 : Chronogramme d'activité .....	37
2.1-Mise en place du projet .....	37
2.2-Réalisation .....	38
CONCLUSION PARTIEL.....	39
TROISIEME PARTIE : ETUDE ET EVALUATION FINANCIERE DU PROJET	
CHAPITRE I : ETUDE FINANCIERE .....	40
Section 1 : Coût des investissements et amortissement .....	40
1.1-Coût d'investissements sur les immobilisations .....	40
1.2-Système d'amortissement .....	42
Section 2 : Besoin en fonds de roulement initial .....	45
2.1-Budget de trésorerie pour l'année 1 .....	45
2.2-Fonds de roulement initial .....	46
Section 3 : Recherche de financement .....	46
3.1-Plan de financement à adopter .....	46
3.2-Tableau de remboursement des dettes .....	47
Section 4 : Etat financiers prévisionnels .....	48
4.1-Bilan prévisionnel d'ouverture et de clôture .....	49
4.1.1-Bilan d'ouverture .....	49
4.1.2-Bilan de clôture de l'entité .....	50
4.2-Compte de résultat prévisionnel par nature .....	52
4.3-Tableau de flux net de trésorerie.....	53

CHAPITRE II : EVALUATION FINANCIERE DU PROJET .....	56
Section 1 : Evaluation financière suivant les outils d'évaluation .....	56
1.1-La valeur actualisée nette (VAN) .....	56
1.2-Le taux de rentabilité interne (TRI) .....	57
1.3- l'indice de profitabilité .....	59
1.4-Le délai de récupération des capitaux investis.....	60
Section 2 : Evaluation financière suivant les critères d'évaluation .....	61
2.1-Efficacité du projet .....	61
2.2-Efficience du projet .....	61
Section 3 : Evaluation économique et sociale .....	62
3.1-Evaluation économique .....	62
3.2-Evaluation sociale .....	63
Section 4 : Cadre logique du projet .....	63
4.1-Définition du cadre logique du projet .....	64
4.2-Tableau résumant du projet .....	65
CONCLUSION PARTIEL.....	66
CONCLUSION GENERALE.....	67
ANNEXES	
BIBLIOGRAPHIE	
TABLE DES MATIERES	