

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS	
LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES	
INTRODUCTION.....	7
PREMIÈRE PARTIE : DESCRIPTION GÉNÉRALE DU PROJET	
CHAPITRE I : PRÉSENTATION GÉNÉRALE.....	11
SECTION I : PRÉSENTATION DU PROJET ET DU DISTRICT DE DIÉGO-SUAREZ	11
SECTION II : LE PROJET	16
SECTION III : RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX.....	18
CHAPITRE II : ÉTUDE ENVIRONNEMENTALE ET ORGANISATIONNELLE DU PROJET	24
SECTION I : ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE.....	24
SECTION II : LES PRINCIPALES FONCTIONS	25
SECTION III : APPROVISIONNEMENT EN MARCHANDISE.....	31
CHAPITRE III : ANALYSE DU MARCHÉ ET PROGRAMME D'ACTIVITÉ	33
SECTION I : ANALYSE DE LA DEMANDE ET DE L'OFFRE.....	33
SECTION II : ASPECT MARKETING.....	36
SECTION III : FONCTIONNEMENT ET CHRONOGRAMME DES TRAVAUX.....	40
DEUXIÈME PARTIE : ÉTUDE FINANCIÈRE DU PROJET	
CHAPITRE I : LES COÛTS DES INVESTISSEMENTS ET LES COMPTES DE GESTION.....	45
SECTION I : LES INVESTISSEMENTS.....	45
SECTION II : LE FONDS DE ROULEMENT INITIAL	46
SECTION III : LES COMPTES DE GESTION.....	53
CHAPITRE II : L'ANALYSE DE LA RENTABILITÉ ET ÉTUDE DE FAISABILITÉ DU PROJET.....	63
SECTION I : PRÉSENTATION ET ANALYSE DES ÉTATS FINANCIERS DU PROJET.....	63
SECTION II : LE SEUIL DE RENTABILITÉ.....	72
SECTION III : ÉVALUATION FINANCIÈRE DU PROJET	75
CHAPITRE III : ÉVALUATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE.....	84
SECTION I : CRÉATION DE LA VALEUR AJOUTÉE	84
SECTION II: CRÉATION D'EMPLOIS ET DIMINUTION DU CHÔMAGE	85
SECTION III : LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE LA RÉGION.....	86
CONCLUSION.....	87
BIBLIOGRAPHIE.....	89
LISTE DES ANNEXES.....	91
LISTE DES FIGURES.....	95
LISTE DES TABLEAUX.....	96
TABLE DES MATIÈRES	98

LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

Ar	: Ariary
BFRE	: Besoin En Fond de Roulement d'Exploitation
BOA	: Banque Of Africa
CA	: Chiffre d'Affaires
CAF	: Capacité d'Autofinancement
CF	: Charges Fixes
CV	: Charges Variables
E/SE	: Entreprise
FRNG	: Fond de Roulement Net Global
IP	: Indice de profitabilité
IRSA	: Impôt sur le Revenu Salarial
MS	: Marge de Sécurité
M/CV	: Marge sur Coût Variable
NIF	: Numéro d'Identification Fiscale
PCG	: Plan Comptable Général
PFS	: Produits Frais et Surgelés
PGC	: Produits de Grande Consommation
PIB	: Produit Intérieur Brut
SARL	: Société à Responsabilité Limitée
SR	: Seuil de Rentabilité
TRI	: Taux de Rentabilité Interne
VAN	: Valeur Actuelle Nette

INTRODUCTION

Madagascar est l'un des pays classés les plus pauvres du monde, avec un Produit Intérieur Brut (PIB) de Ar 2 167200¹ par habitant en 2005. Actuellement, Madagascar entre dans la phase d'accroissement et d'amélioration de son économie.

Le programme national du gouvernement est de faire un saut qualitatif dans le processus de développement.

Ce programme actuel mobilisera le peuple Malgache ainsi que les partenaires internationaux, démarrera une croissance rapide, et assurera le développement du pays en réponse aux défis de la mondialisation.

L'appui au développement du secteur privé est l'un des clés de développement du pays. Les sociétés doivent affronter la mondialisation de l'économie qui rend plus que jamais, inévitable la nécessité de s'adapter à la réalité.

L'introduction des nouvelles formes de vente, réalisent à présent un chiffre d'affaires (C.A) meilleur pour les entreprises commerciales.

Ainsi, la création d'une entreprise commerciale devra rimer avec un savoir faire et avec beaucoup de patientes pour la fiabilité.

La réforme commerciale de l'environnement des affaires s'attaquera aux contraintes réglementaires et fiscales qui pèsent sur le développement du secteur privé, notamment pour les Petites et Moyennes Entreprises (PME) locales et les investisseurs étrangers.

C'est la raison pour laquelle nous avons choisi notre thème de mémoire intitulé:
«PROJET DE CRÉATION D'UNE ENTREPRISE DE SUPERMARCHÉ DANS LA VILLE DE DIÉGO-SUAREZ ».

La première partie du travail nous permettra de présenter le projet, de connaître le Supermarché, de faire l'étude du marché ciblé, et enfin d'étudier les aspects organisationnels du projet.

Quant à la second, elle est consacrée à la conduite financière du projet. C'est la partie qui va nous conduire à la décision finale de réaliser le projet ou non.

¹ www.world.bank.org

Nous y évaluons le montant des investissements à effectuer, ainsi que toutes les informations chiffrées, afin de pouvoir déterminer la rentabilité des investissements. Nous ne manquerons pas d'étudier les sources de financement dudit projet, ainsi que l'analyse de sa faisabilité. Ce n'est qu'après avoir établi que tous les outils et critères sont satisfaits par le projet que nous aurons l'élément de décision finale.

Notre projet consiste à implanter un supermarché. Les principaux objectifs sont :

- Commercialiser des produits de toutes catégories ;
- Offrir des produits de qualité et de marque sur le marché.

Voilà en bref les motifs principaux qui nous ont entraîné à réfléchir sur la faisabilité de ce projet, dans le cadre de l'élaboration de notre mémoire de fin d'étude de second cycle.

PREMIÈRE PARTIE :
DESCRIPTION GÉNÉRALE DU PROJET

Rapport-Gratuit.com

Cette première partie nous permettra de présenter le projet, de connaître le Supermarché, de faire l'étude du marché ciblé, et enfin d'étudier les aspects organisationnels du projet.

CHAPITRE I : PRÉSENTATION GÉNÉRALE

SECTION I : PRÉSENTATION DU PROJET ET DU DISTRICT DE DIÉGO-SUAREZ

§1 : Description du district

A- Bref historique de Diégo-Suarez

La Commune urbaine de Diégo-Suarez, la capitale Régionale de la DIANA est une ville de commandement administratif et économique.

Le nom de Diégo-Suarez fait référence à deux navigateurs portugais : l'un s'appelait DIÉGO Diaz, qui a découvert la Grande Ile le 10 août 1500, et l'autre, Fernando SUAREZ fut le premier à découvrir la baie en 1534.

A la fin du XVIIème siècle, la baie de Diégo-Suarez abritait une colonie de pirates français appelée Libertalia.

Mars 1886 : A la suite d'un traité franco-malgache du 17 décembre 1885, le périmètre de la baie de Diégo-Suarez est concédé aux Français. Il constitue le territoire autonome de Diégo-Suarez dont la capitale est Antseranana, comme on l'écrivait à l'époque.

1886-1887 : Le commandant CAILLET pousse l'édification de la ville avec ses bâtiments civils et militaires. Des travaux de construction commencent, d'où arrivée massive d'ouvriers de la Réunion, de Maurice, de Sainte Marie et de Nosy Be. A la suite des travaux de construction, CAILLET installait la défense de la ville. Trois compagnies d'infanterie de marine française étaient installées.

Occupée dès 1885 et, jusqu'en 1973, Diégo-Suarez était la base stratégique française dans l'Océan Indien. Son histoire est marquée par l'influence française et réunionnaise. A l'époque, Diégo-Suarez était un véritable objet de convoitise et de conquête. Témoins vivants de cette époque, quelques monuments illustrant le passé méritent d'être relevés.

Mai 1942 : Diégo-Suarez était envahi par les Britanniques, afin d'éviter une occupation Japonaise depuis la Birmanie.

B- Localisation

La ville de Diégo-Suarez est reconnue par son meilleur site abrité à l'intérieur d'une des plus belles rades au monde.

Située dans l'extrême Nord de Madagascar, Diégo-Suarez est localisée à 12°16' 984" de latitude sud et à 49°17' 384" de longitude Est.

C- Situation géographique

a. Délimitation

La Commune Urbaine de Diégo-Suarez est délimitée au Nord par les anses de la Dordogne et de la Melville, au Sud par le plateau d'Antanamitarana, à l'Est par la baie des français, et à l'Ouest par la plaine deltaïque d'Antomboko et le plateau du cap Diégo. Elle couvre une superficie d'environ 47 km², dont à peu près les trois quarts pour l'agglomération proprement dite. Plus des 2/3 de la superficie agglomérée sont des terrains militaires abandonnés ou occupés de façon illégale.

b. Superficie

La superficie de Diégo-Suarez est estimée à 41 km², selon la monographie de la région DIANA, soit 0,2% de cette dernière.

c. Climat et température

Diégo-Suarez possède un climat de type tropical à saison sèche marquée avec deux saisons distinctes :

- la saison de pluie qui se situe du mois de Décembre au mois de Mars où la ville est soumise à la mousson. La pluviométrie moyenne est de 125 mm à 390 mm d'eau.

- la saison sèche s'étale sur une période de huit mois, d'Avril à Novembre. Pendant cette saison, la ville est sous l'influence du VARATRAZA, un vent à grande vitesse pouvant atteindre jusqu'à 22 km/s et de direction Est à Nord-Ouest.

La température moyenne se situe entre 23,4°C au mois de juillet et 26,7°C au mois de Décembre. La température maxima absolue atteint 32°C et peut descendre jusqu'à 20°C en saison sèche.

d. Reliefs

Située à une altitude de 105 mètres, Diégo-Suarez s'est développée sur un promontoire en pente douce, entre les côtes de 20 m à 100 m du niveau de la mer et s'abaisse pour s'éloigner du contrefort du massif d'Ambre. Près de la mer, les pentes sont plus accentuées jusqu'à 45% entre les côtes de 20 m et 0 m.

En résumé, la Commune Urbaine de Diégo-Suarez présente une topographie généralement plate sur toute sa partie sud, symétrie à l'Est et dissymétrie à l'Ouest.

D- Démographie

La ville de Diégo-Suarez est un foyer d'accueil important de la Région DIANA. Elle est la ville la plus « métissée » de Madagascar, car les malgaches et les étrangers, plus fréquemment les Arabes, comoriens et français s'y croisent.

En 2008, la population de la Commune Urbaine de Diégo-Suarez est estimée autour de 112.068 habitants, avec une densité moyenne proche de 900 hab. /km².

Tableau n°1: La population de la Commune Urbaine de Diégo-Suarez

DÉSIGNATION	AUTOCHTONES		ÉTRANGERS		TOTAL GÉNÉRAL
	Masculin	Féminin	Masculin	Féminin	
Diégo Suarez	46 468	64 317	607	676	112 068

Source : District d'Antsiranana, Mars 2008.

E- Économie

La Commune Urbaine de Diégo-Suarez recèle de gros atouts par l'éventualité des ressources dont elle dispose, par les traditions commerçantes et le savoir faire de sa population.

Théoriquement, toutes les activités économiques légales gravitent autour de la Chambre de Commerce – d'Industrie – d'Artisanat et d'Agriculture.

a. l'agriculture et l'élevage :

La riziculture, la concession de manguiers et la culture de contre saison dans la vaste plaine deltaïque d'Anamakia et sur une superficie totale de plus de 1500 ha d'une part, et l'élevage intensif, la pêche traditionnelle de Cap Diégo d'autre part, démontrent la particularité de la vie économique des habitants de Diégo-Suarez.

Les activités agricoles sont encore pratiquées de manière intensive par les habitants de ces zones à vocation rurales. Dans ce contexte, Anamakia et Cap Diégo possèdent d'énorme potentielle dans le secteur primaire, où la majorité des familles vivent de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche.

Les productions agricoles d'Anamakia assurent en partie le ravitaillement de la ville de Diégo-Suarez en denrées.

b. Transport terrestre

A l'échelle locale, le transport terrestre se présente sous différents aspects :

➤ le transport urbain :

Il est assuré par des taxis villes et des pousses - pousses. Concernant ce dernier, seuls les touristes en quête d'exotisme prennent les pousses - pousses car d'habitude, à Diégo-Suarez, le pousse-pousse sert seulement de transport des marchandises ou d'enfants en bas âge pendant les années scolaires.

➤ le transport suburbain, régional et national :

A l'heure actuelle, la gestion du transport suburbain, régional dans la ville de Diégo-Suarez est assurée par neuf (09) coopératives de transporteurs, propriétaires des 124 véhicules, pour une moyenne de 900 passagers par jour.

Par contre, pour la ligne nationale, elle reste encore non répertoriée, faute d'infrastructure de stationnement légale.

c. Le transport aérien :

La compagnie Air Madagascar assure les lignes à l'intérieur et à l'extérieur du pays. Les tarifs sont jugés exorbitants, aussi bien par les nationaux que les étrangers.

d. Les services de manutention du port :

➤ La COMADIE :

C'est une Compagnie qui possède des bateaux porte containers, qui assure la Consignation, le transit et la manutention.

➤ La SCAC et l'AUXIMAD :

Ces deux sociétés assurent la consignation et le transit. Elles ont chacune leurs propres navires. Leurs activités sont stables. Elles contribuent au budget municipal par le centime additionnel (1%) de leurs taxes professionnelles, et les impôts fonciers et droits de voirie.

➤ La CMDMD :

Elle exerce depuis 1895 et bénéficie alors de plus d'un siècle d'expérience. La CMDMD constitue l'un des fleurons des entreprises de manutention qui ont percé les axes économiques de l'exploitation portuaire à Diégo-Suarez.

e. le transport maritime :

La ville de Diégo-Suarez dispose d'un port maritime qui assure une grande partie du trafic des marchandises sur le plan provincial, national et international. Le Port de Diégo-Suarez reçoit périodiquement de grands bateaux de guerre et des paquebots qui transportent des touristes étrangers. L'essentiel des opérations sert d'abord à évacuer les produits de son arrière-pays comme le sucre et le sel, et à regrouper les autres produits destinés à l'exportation. En outre, il est le principal site d'éclatement des produits importés de l'ex-province Autonome d'Antsiranana.

f. Entreprise et société Industrielle :

Diégo-Suarez dispose de deux catégories d'activités industrielles. A savoir :

- PME - PMI (Petite et Moyenne Entreprise – Petite et Moyenne Industrie)
 - SAM MOUY (Menuiserie)
 - EST PACK (Carton d'Emballage)
 - NOSY FOAM (Matelas en mousse)
 - SAVON AVARATRA (Savonnerie)
 - IMPRIM Service (Imprimerie)
 - E/SE LAFORGE (Construction)
- Les grandes sociétés Industrielles :
 - La C.S.M (Compagnie Salinière de Madagascar) ;
 - Brasserie STAR (Société Tananarivienne de Réfrigération)
 - La JIRAMA (Jiro sy Rano Malagasy)
 - La PFOI (Pêche et Froid de l'Océan Indien)
 - La SECREN (Société d'Etudes de Construction et de Réparations Navale)

g. Commerce.

Deux types de commerces florissent sur Diégo-Suarez :

- Etablissement d'exportation :
 - ÉTABLISSEMENTS MAHAMODO (Produits de mer)
 - SCIM (Café - Poivre – Cacao)
 - OLAN (Noix de cajous)
 - Société SIMETO (Sel industrielle et de Ménage)
 - Kamardine Mahatsara (Peau brute)
 - SAN TERESE (Débris de cuivre)
 - STEL Industrie (Débris de fer)
 - MADA RECUP METO (Débris de fonte)

C'est par la voie maritime que les produits seront évacués vers les marchés extérieurs. Or, l'état actuel du port maritime de Diégo-Suarez (Année 2006) n'est pas en mesure de satisfaire toutes les conditions exigées par les grands établissements commerciaux.

➤ Etablissements d'importation :

- HOLCIM (Ciment)
- MARADJ Compagnie (Matériaux de construction- Marchandises diverses)
- Comptoir Housseni (Marchandises diverses)
- SOMATOL (Tôles)
- Société MEVANJARA (Joly Jus)

h. Tourisme :

Un effort de qualité de réception, de capacité d'accueil et de prestation de service se fait ressentir à différents niveaux des établissements hôteliers de Diégo-Suarez, d'où la courbe des visiteurs commence à se relever.

SECTION II : LE PROJET

§1-Notion de projet

La recherche d'élaboration d'un projet lorsqu'elle est possible ne relève pas de la simple curiosité, elle représente au contraire un élément important de l'évaluation à posteriori, qui permet de construire les objectifs initiaux du projet. On peut aussi trouver les aspirations locales de la population représentée au niveau national par l'administration où elles se traduisent en action spécifique.

D'une manière générale, un projet est un mode de développement des entreprises. Désormais, ce modèle de développement est mis en cause : la diversification et l'instabilité des marchés, l'apparition de nouveaux acteurs industriels et financiers, la concurrence accrue entre les constructeurs font que les projets sont certainement très suggestifs et aussi très ambigus. Le projet apparaît pour certains acteurs de l'entreprise comme l'expression, à un moment donné, d'une stratégie générale, de l'affirmation de la volonté de se diversifier, aussi claire et déterminée.

Dans cette logique, un projet se perçoit comme une conception, une idée, et aucune idée n'a jamais prouvé sa supériorité sur une autre dans le domaine de la création d'entreprise. Une innovation technologique révolutionnaire n'a plus d'atouts au départ que la saisie d'une simple opportunité commerciale sur un marché banal. Créer une entreprise est donc, en quelque sorte, une opération qui met les « compteurs à zéro ».

Ici, notre projet concerne la filière supermarché.

A- Définition du projet

D'après N Beaudalet « un projet est un dispositif mettant en œuvre un certain nombre de moyens humains, financiers, matériels, pour la réalisation d'objectif défini en réponse à une demande, selon une échéance prédéterminée. »

Ainsi le présent projet ne peut commencer qu'après avoir établi et planifié les deux points suivants :

Les objectifs ;

Les moyens.

§2- Les différents aspects que doit avoir un projet

◆ La pertinence

Le choix du temps d'implantation du projet est jugé pertinent, seulement lorsqu'il est favorable à la demande du consommateur.

◆ L'efficacité

L'efficacité c'est un degré de conformité de résultat par rapport aux objectifs. Elle est atteinte lorsque l'entreprise dégage le maximum de bénéfice, c'est-à-dire le résultat attendu et les objectifs visés sont atteints.

◆ L'efficience

A la différence de l'efficacité, l'efficience est encore meilleure, car il s'agit non seulement d'atteindre l'objectif, mais l'atteindre à moindre coût.

◆ La pérennité

Il s'agit de la durabilité du projet. Comme toute création, la durée de vie du projet est parmi les éléments essentiels pour obtenir une meilleure rentabilité.

§3 : Le supermarché

«L'évolution du mode de vie et l'insuffisance des méthodes traditionnelles des distributions sont à l'origine de la vente pratiquée selon le système de libre service, qui, vers 1930, a pris naissance aux Etats-Unis. Le client choisi librement, place l'article, dans la mesure où il est maniable, dans un panier ou dans un chariot pris à l'entrée du rayon, et en paye le prix à la sortie »¹.

A- Les caractères des ventes en libres services

Les caractères des ventes en libres services sont :

- Présentation à la vue et à la portée de la main du client, avec affichage des prix très apparent, des produits généralement conditionnés ou préemballés ;
- Libre choix des articles par le client, sans intervention du personnel de vente ;
- Libre accès du client à la marchandise ;
- Poste d'encaissement (check out) spécialement équipé, situé à la sortie du magasin, qui comporte plusieurs caisses, et tenu par un personnel spécialisé ;
- Mise à la disposition de la clientèle d'un matériel (paniers ou chariots) lui permettant de réunir et de transporter les marchandises à l'intérieur du magasin et jusqu'au poste d'encaissement.

Cette méthode est utilisée, à l'origine, pour vendre des produits alimentaires ; elle convient généralement à la vente de tous les produits de consommation courante.

En contre partie, la vente en libre service permet de réduire les frais de personnel. Dès lors, le rendement (exprimé en chiffre d'affaires réalisé par mètre carré de surface de vente) est plus élevé et cela permet d'abaisser, corrélativement, le prix de vente.

SECTION III : RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

§1- Renseignements généraux sur le projet

A- Titre du projet

Comme l'indique cet ouvrage, il s'agit d'un « **PROJET DE CRÉATION D'UNE ENTREPRISE DE SUPERMARCHÉ DANS LA VILLE DE DIÉGO-SUAREZ** », dénommé « **SUPERMARCHÉ CLASS** ».

¹ MANAMBOLA, «Cours d'organisation de l'entreprise II », 2è année Gestion, Université d'Antsiranana, 2005-2006

B- Choix de la forme de la société

Notre choix s'est orienté vers la forme : « Société à responsabilité limitée » (SARL) pour les multiples raisons qui suivent :

- l'impôt à payer est faible,
- la responsabilité des associés est limitée au montant de leurs apports respectifs ;
- les associés doivent être en contact permanent et se connaître,
- les apports sont intégralement libérés, une fois la société formée, puisqu'ils sont le seul gage des créanciers.

En outre, la SARL ne demande pas de capital considérable au démarrage de l'activité, et surtout pour le cas de notre projet. Néanmoins, il serait important d'envisager l'augmentation du capital ou de s'autofinancer pour l'extension des activités.

FICHE SIGNALÉTIQUE DU PROJET

- Dénomination : Supermarché CLASS
- Forme juridique : SARL
- Capital social : Ar 75 000 000
- Nombre de promoteurs : 03
- Siège social : Bazarikely Diégo-Suarez
- Objets : Commercialisation des produits de grande surface
- Choix de l'implantation de la société :

L'implantation est dans le district de Diégo, ce choix présente des avantages. Les avantages :

Milieu Physique :

- La proximité de la clientèle pour l'écoulement des produits et les mains d'œuvres qualifiées et à bon marché pour assurer le bon fonctionnement de la société.

C- Intérêt du projet

Une fois ce projet créé dans la ville de Diégo-Suarez, plusieurs personnes vont obtenir des avantages. La création de ce projet entraîne donc, aussi le développement

non seulement sur le plan social, mais également sur le plan économique de la région toute entière. Ce projet permet alors :

- aux clients d'obtenir de la satisfaction vis-à-vis des produits offerts (qualité, quantité, prix) ;
- aux fournisseurs (les paysans) d'accroître leurs ventes, et leurs chiffres d'affaires ;
- à l'Etat d'augmenter sa caisse à l'aide du paiement des droits, des taxes et des impôts comme la TVA, l'IRSA ;
- et aux jeunes la création d'emplois pouvant diminuer le taux de chômage et les actes de banditisme.

D- But et objectif

Qu'il soit une personne morale ou physique, elle se fixe toujours des objectifs. Dans le cadre de ce projet, l'objectif est d'accroître le revenu à un niveau supérieur à la croissance du marché, de donner une notoriété aux produits et de donner une bonne image de marque à la société, grâce à la prise en compte des nouvelles exigences des clients.

Le but est de devenir une grande entité dans la ville de Diégo-Suarez et même dans la région toute entière en matière de commerce. En plus, en tant que projet à but lucratif, nous sommes tenus de tirer profit de nos activités, tout en rendant service, pour que le projet puisse survivre.

On a pensé implanter ce centre pour le bien être de notre district, d'une part, et d'autre part, pour que les produits vendus sur le marché puissent avoir une bonne condition.

Enfin, comme tout projet, il réduira le nombre de chômeurs dans le district, car il crée des emplois.

§2 : Renseignements généraux sur les produits

A- Description des produits offerts

Notre projet est concentré sur la distribution des produits en deux secteurs :

- le secteur alimentaire
- le secteur non alimentaire

a. Le secteur alimentaire

Le secteur alimentaire regroupe tous les produits destinés à la nourriture et à l'alimentation des consommateurs, plus les produits d'entretien.

Il est composé de deux groupes de produits à savoir :

- les produits frais et surgelés (PFS) ;
- les produits de grande consommation (PGC).

❖ les produits frais et surgelés (PFS)

Ce sont des produits qui nécessitent, dans l'ensemble, une conservation dans un milieu frais, d'où la nécessité d'une chambre froide.

Les produits frais et surgelés regroupent les différentes catégories de produits suivants :

- la crèmerie regroupant tous les produits laitiers ;
- la boulangerie, pâtisserie et glace ;
- les fruits et légumes ;
- la volaille ;
- la boucherie ;
- la poissonnerie ;
- la charcuterie composée de la charcuterie libre service et de la charcuterie traiteur ;
- les surgelés ;

❖ Les produits de grande consommation (PGC)

Les produits de grande consommation sont constitués de trois catégories :

- l'épicerie ;
- les boissons ou liquides ;
- les produits d'entretien.

➤ L'épicerie est divisée en deux : d'une part l'épicerie proprement dite, regroupant les produits alimentaires utiles à la nourriture quotidienne, et d'autre part la biscuiterie et la confiserie, regroupant les produits tels que :

- les biscuits ;
- les bonbons ;
- les chocolats ;
- les snacks ;
- les confitures ;
- etc.

- Quant au liquide, on trouve habituellement les articles suivants :
 - les boissons alcoolisées ;
 - les boissons apéritives ;
 - les bières ;
 - les vins ;
 - les eaux ;
 - les jus de fruits ;
 - les limonades et les colas diverses ;
 - les sirops.
- Et en fin, concernant les produits d'entretien, on trouve les articles suivants :
 - les savons de ménage ;
 - les produits détachants ;
 - les adoucissants textiles ;
 - l'eau de javel ;
 - les lessives ;
 - les liquides et poudres vaisselles ;
 - les produits nettoyants divers ;
 - les insecticides etc.

b. Le secteur non alimentaire

Tous les produits qui ne sont pas alimentaires et d'entretien sont regroupés dans ce secteur, qui a été peu développé au début de l'apparition des grandes entreprises de distribution, mais qui a, actuellement, tendance à se développer.

Ce secteur est divisé en deux groupes : le bazar et le textile.

➤ Le bazar

Il constitue le groupe des produits les plus importants du secteur non alimentaire d'une entreprise de distribution. Tout ce qui n'est pas textile est regroupé dans le bazar.

Dans ce groupe, il y a des produits appelés : « bazar lourd » et ceux appelé « bazar léger ».

Selon la classification habituelle dans la distribution de masse, le groupe bazar est composé des catégories d'articles suivants :

- les appareils électroménagers ;
- l'hygiène cosmétique ;
- la papeterie et librairie ;
- les bricolages ;
- les articles de sport ;
- le ménage maison.

➤ Le textile

Tous les articles concernant l'habillement et les chaussures sont regroupés dans ce groupe.

En général, le textile est divisé en trois catégories de produits : les layettes bas bonneterie, les confections et les chaussures.

On trouve dans la catégorie layette bas bonneterie les articles suivants :

- la mercerie ;
- les layettes ;
- les bas collants et les chaussettes.

Quant à la confection, elle est partagée en confection pour femmes, confection pour hommes et la confection pour enfants et bébés.

La méthode de vente pratiquée dans le textile est la présélection, où l'assistance d'un vendeur est souhaitable et indispensable pour aider les clients à effectuer leurs achats.

CHAPITRE II : ÉTUDE ENVIRONNEMENTALE ET ORGANISATIONNELLE DU PROJET

SECTION I : ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE

L'environnement d'une entreprise peut être défini comme le contexte externe susceptible d'avoir une influence sur son action¹. Pour son bon fonctionnement, le projet ne peut pas se passer de son propre environnement. Aussi, l'analyse de son fonctionnement interne et externe s'avère-t-elle nécessaire, dans le but de mieux s'adapter à la réalité du marché et au secteur d'activités.

§1 : L'environnement Interne

L'environnement interne se définit par les forces et faiblesses de l'entreprise. Pour évaluer les compétences ou faiblesses de l'entreprise, on doit analyser différents domaines : le domaine marketing, le domaine financier, et le domaine des ressources humaines.

A- Le domaine marketing

On doit bien analyser la part du marché, la qualité des produits, l'attractivité des prix, l'efficacité de la distribution, l'efficacité de la force de vente et la couverture géographique.

B- Le domaine financier

On analyse le Fonds de Roulement, le coût du capital, la stabilité financière et les résultats.

C- Le domaine des ressources humaines

On doit analyser la capacité de leadership, la capacité d'organisation, la capacité de gestion et l'esprit d'entreprise.

§2 : L'environnement externe

Par rapport à l'environnement interne, l'environnement externe est constitué par les opportunités et menaces. Pour une entreprise, les opportunités et les menaces peuvent être vérifiées à l'aide de l'étude des situations démographiques, technologiques,

¹ Samuel JOSIEN et Sophie LANDRIEUX-KARTOCHIAN, « Organisation et management de l'entreprise », éd. Gualino, 2007, P.24

socio- culturelles et d'autres acteurs de l'environnement, tels que les clients, les concurrences et les circuits de distribution.

Mais on sait que l'opportunité, pour une entreprise est un domaine d'actions dans lequel on peut espérer jouir d'un avantage différentiel. D'après notre étude, nous avons l'assurance de l'opportunité du côté environnement, social et financier.

Par contre, une menace est un problème posé par une tendance défavorable ou une perturbation de l'environnement, qui provoque une détérioration de la position de l'activité de l'entreprise.

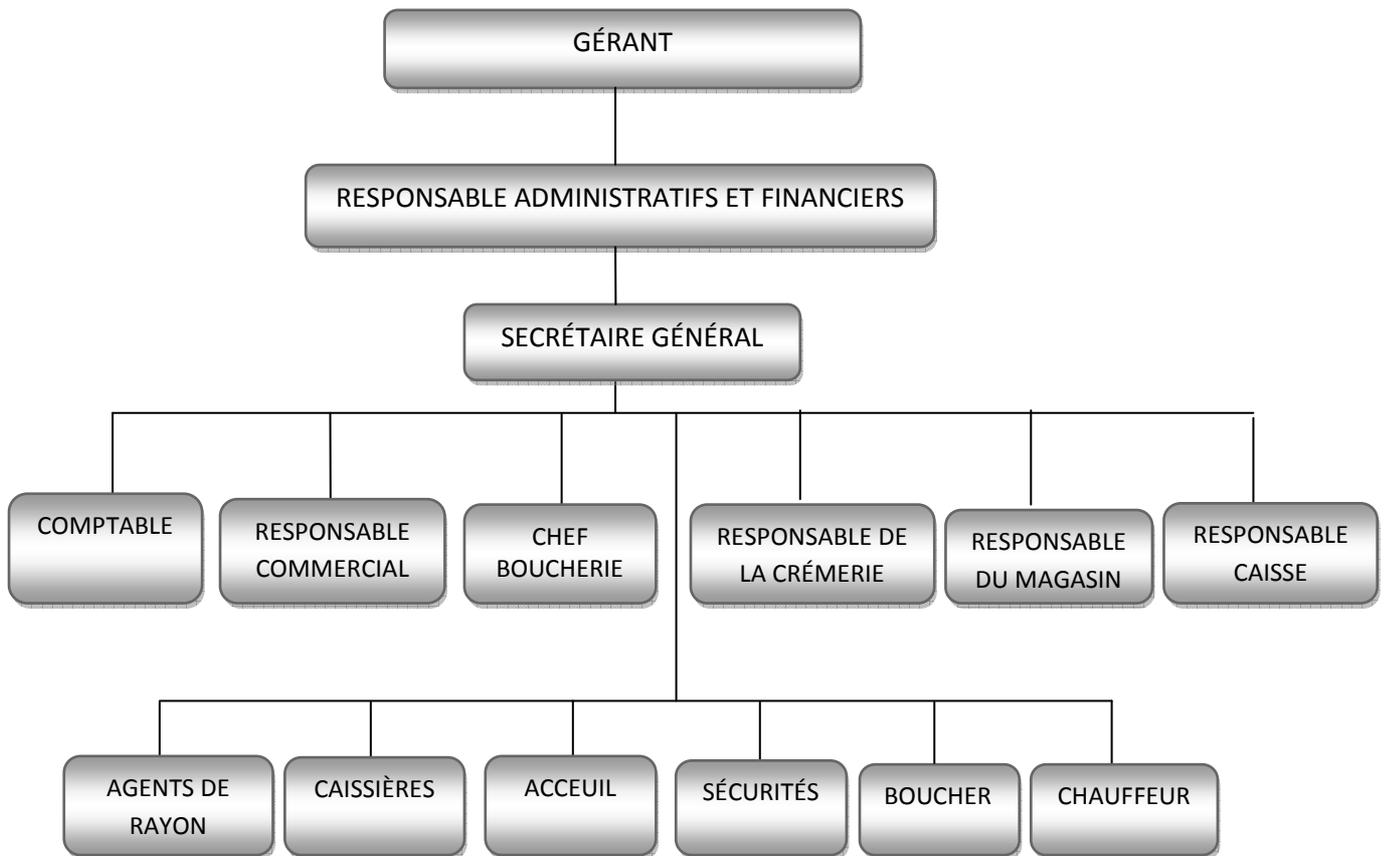
SECTION II : LES PRINCIPALES FONCTIONS

Le bon fonctionnement d'une entreprise dépend en grande partie de son organisation. Elle s'applique à différencier logiquement les fonctions à répartir entre les services, les tâches et les responsabilités, à assurer les liaisons indispensables au fonctionnement harmonieux de l'ensemble. Aussi, est-il indispensable que l'organisation soit bien définie et que les tâches se répartissent selon l'objectif de l'entreprise.

§1 : L'organigramme du projet

L'organigramme est un graphique qui représente, sous forme schématique, la structure de l'entreprise ou d'un service. Il est à la fois un instrument d'information et un instrument d'analyse qui permet de déceler les anomalies d'organisation.

Figure n°01: organigramme



Source : Nos propres études, Mai 2009

§2 : La description des principales fonctions du personnel

A- Le Gérant (Direction générale)

C'est une personne désignée par l'assemblée des associés pour assurer l'encadrement, les échelons hiérarchiques et les multiplications des organes fonctionnels. Il doit l'animer, la maintenir vivante et évolutive.

Ses principaux rôles :

- Choix de la politique générale de l'entreprise ;
- Fixation des objectifs quantifiés (chiffrés) et datés que devons atteindre les différents services ;
- Représentation de l'entreprise à l'extérieur : négociations avec les pouvoirs publics, les banquiers, la presse, les actionnaires,... ;
- Choix et conduite des hommes : problèmes de recrutement, de motivation, maintien d'un climat favorable dans ses relations avec l'ensemble du personnel.

B- Le Responsable Administratif et Financier (RAF)

Le Responsable Administratif et Financier (RAF) est sous l'autorité de la direction générale. Il a pour rôle de :

- Traiter des problèmes d'investissement (détermination des capitaux nécessaires, du moment de l'investissement, étude de la rentabilité des investissements projetés, détermination des moyens permettant de réunir les capitaux nécessaires).
- Gérer la vie financière de l'entreprise (maintien d'une bonne trésorerie, gestion des crédits, conservation de la substance de l'entreprise par le jeu des amortissements, des provisions et réserves).
- Contrôler la gestion financière (rapports de structure, rapport d'exploitation, coefficients de rotation, coefficients de résultat).

C- Le Secrétaire Général (SG)

Le Secrétaire Général (SG) a pour mission de préparer les décisions de la direction. Il a pour rôle : réception et expédition du courrier, correspondance, rédaction et surveillance des commandes d'achat...

D- Le comptable

Il a pour mission d'enregistrer toutes les opérations de l'entreprise, de noter toutes les transformations subies par les capitaux mis à sa disposition, d'en tirer tous les renseignements utiles pour assurer la bonne marche des affaires, d'en dégager le résultat... La comptabilité est à la fois un organe de contrôle et de direction entre les mains du chef d'entreprise. Assurer la gestion comptable et financière de l'entreprise, afin de formaliser tous les mouvements des flux monétaires, et des flux réels (flux des biens), à savoir l'exercice des relations avec les clients, l'Etat et les autres institutions qui entretiennent des opérations avec l'entreprise.

E- Le responsable commercial

La fonction commerciale met l'entreprise en relations avec l'extérieur. L'entreprise tire du milieu extérieur tous les éléments dont elle a besoin (achats).

Principales opérations effectuées par le service commercial :

- Détermination des possibilités du marché, et par la même occasion, de la politique commerciale de l'entreprise et de la publicité à faire ;

- Achat en quantité, en qualité et en temps voulu des marchandises ;
- Ventes des marchandises.

F- Le responsable du magasin

Le responsable du magasin détermine et classe les matières par spécification et symbolisation. Il assure aussi la réception (contrôle et vérification des anomalies ou défauts qui peuvent survenir au moment de la livraison) et la sortie des marchandises.

G- Chef boucherie

Il assure le bon fonctionnement des rayons boucheries en coordonnant les travaux des bouchers et des agents de la boucherie.

H- Responsable de la crèmerie

Il assure le bon fonctionnement des rayons de la crèmerie.

I- Responsable Caisse

Il assure le bon fonctionnement des caisses et les supervise.

§3 : Les profils exigés pour les employés de ce projet

A- Le gérant

Il doit remplir les critères suivants :

- Avoir le diplôme maîtrise en gestion ;
- expérience professionnelle deux ans minimum dans un poste similaire ;
- maîtrise de l'outil informatique (Word, Excel,...) ;
- bonne connaissance du français et de l'anglais ;
- avoir un esprit d'équipe ;
- avoir un sens d'organisation et de responsabilité ;
- dynamique ;
- âgé de 35 ans minimum.

B- Le RAF

Profil exigé :

- avoir le diplôme de licence en gestion ou l'équivalent ;
- 2 ans d'expérience au minimum ;
- connaissance de la gestion du personnel et de la comptabilité ;

- maîtrise de l'outil informatique, notamment des logiciels comptables (Ciel Compta,...) ;
- bonne connaissance du français ;
- avoir un esprit d'équipe et de responsabilité ;
- méthodique.

C- Le Secrétaire général

Profil exigé :

- niveau BAC + 2 au minimum ;
- ayant le sens de la communication ;
- capable en rédaction ;
- expérience 3 ans minimum ;
- connaissance en informatique obligatoire ;
- maîtrise le français et l'anglais ;
- avoir le sens de l'organisation ;
- dynamique, méthodique.

D- Le comptable

Profil exigé :

- avoir le diplôme Bacc + 2 en gestion ou équivalent ;
- 2 ans d'expérience au minimum ;
- maîtrise de l'outil informatique, notamment des logiciels comptables (Ciel Compta,...) ;
- bonne connaissance du français ;
- avoir un esprit d'équipe et de responsabilité ;
- méthodique ;
- Être de Sexe masculin.

E- Le responsable commercial

Ce poste doit être à la disposition d'une personne qui répond au profil suivant :

- être titulaire d'une Licence en gestion ;
- ayant le sens de la communication ;
- maîtrise le français et l'anglais ;
- maîtrise l'outil informatique ;

- 2 ans d'expérience au minimum ;
- avoir le sens de la responsabilité ;
- dynamique, méthodique ;
- âgé de 28 ans minimum.

F- Le responsable du magasin

Profil exigé :

- avoir le diplôme Bacc + 2 en gestion ou équivalent ;
- 2 ans d'expérience au minimum ;
- maîtrise de l'outil informatique ;
- bonne connaissance du français ;
- méthodique ;
- Être de Sexe masculin.

G- Chef boucherie

Profil exigé :

- BTS spécialité « boucherie et charcuterie » avec 3 ans d'expérience ;
- connaissance au moins d'une langue étrangère ;
- Être de sexe masculin ;
- âgé de 30 ans minimum.

H- Responsable de la crèmerie

Profil exigé :

- BTS spécialité « crèmerie » avec 3 ans d'expérience ;
- connaissance au moins d'une langue étrangère ;
- Être de sexe masculin ;
- âgé de 35 ans minimum.

I- Responsable Caisse

Profil exigé :

- avoir le diplôme Bacc + 2 en gestion ou équivalent ;
- maîtrise de l'outil informatique ;
- bonne connaissance du français et de l'anglais ;
- avoir une bonne présentation, souriante ;

- âgée de 25 à 40 ans ;
- Être de Sexe féminin ;
- dynamique.

SECTION III : APPROVISIONNEMENT EN MARCHANDISE

§1- les types de produits

A- Le secteur alimentaire

a. *Les produits frais et surgelés*

Comme nous l'avons déjà dit auparavant, ces produits nécessitent, dans l'ensemble, une conservation dans un milieu frais. Pour les fruits et légumes, la volaille, le poisson et la viande, l'entreprise collecte auprès des paysans et auprès des bouchers, tandis que pour les autres produits, on s'approvisionne auprès des producteurs locaux, et même à l'extérieur.

b. *Les produits de grande consommation*

Puisque il s'agit des produits de grande consommation, l'entreprise préfère s'approvisionner de deux façons différentes : achat local et importation.

B- Le secteur non alimentaire

Ce secteur regroupe les produits qui ne sont ni alimentaires ni d'entretien. Pour ce genre de produits, l'entreprise les importe de l'extérieur et auprès de grands producteurs tel que le Maki et Baobab.

§2- Les processus d'achat

A- La collecte des fruits et légumes

Cette organisation se fait en négociant avec les paysans des différents villages. Ces paysans assurent le regroupement des produits venant de leurs villages et de leurs environs, et nous mettons à leur disposition une camionnette pour ramasser les quantités que nous voulons obtenir chaque jour.

B- Les processus d'achat des marchandises

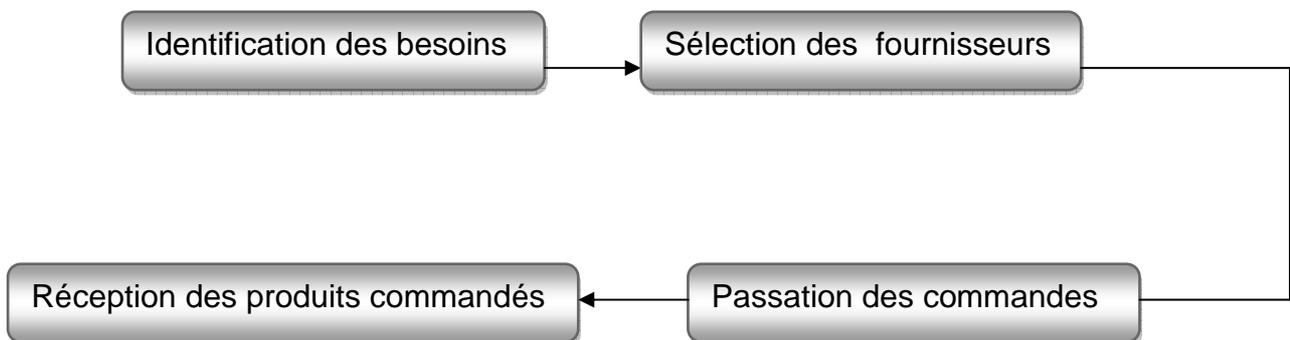
Pour saisir l'opportunité en matière de prix et satisfaire les besoins des consommateurs, l'entreprise va utiliser les moyens les plus efficaces pour s'approvisionner en marchandises.

Pour cela, l'entreprise va sélectionner les meilleurs fournisseurs (locaux ou étrangers) c'est-à-dire celui qui vend moins cher et de bonne qualité. Pour les sélectionner, l'utilisation du Web est actuellement un moyen puissant pour cette tâche.

Ces moyens ont pour objectif de connaître :

- la qualité ;
- les prix ;
- les délais de livraison ;
- les conditions de paiement.

Figure n°1: Le processus d'achat



◆ **Identification des besoins** : pour mener à bien notre approvisionnement, notre supermarché dispose d'un logiciel point de vente. Il permet de savoir automatiquement l'évolution des ventes et l'état de stocks. Ainsi, quand le nombre d'articles en question est arrivé à un niveau de stocks de sécurité, ce logiciel indique automatiquement le stock d'alerte, c'est-à-dire qu'on devrait passer commande.

◆ **Sélection des fournisseurs** : le responsable opère la sélection des fournisseurs en se référant aux critères d'évaluation. L'ensemble des données collectées doit toutefois être traité pour garantir le meilleur choix.

◆ **Passation des commandes** : après avoir sélectionné les fournisseurs, la commande est passée en fonction des produits manquants ou du rythme des vacanciers ou des touristes.

◆ **Réception des produits** : La réception des produits commandés demande beaucoup de contrôles et de vérifications des anomalies ou défauts qui peuvent survenir au moment de la livraison.

CHAPITRE III : ANALYSE DU MARCHÉ ET PROGRAMME D'ACTIVITÉ

L'étude commerciale tient une place importante dans l'élaboration du projet. Il ne suffit donc, pas de mettre directement sur le marché un produit, si bon soit-il, encore faut-il que ce produit réponde aux besoins des clients. Il faut adapter le produit aux besoins :

- Il faut conquérir le marché (action)
- Il faut connaître le marché (analyse)
- Il faut adopter un système de pensée pour y parvenir (état d'esprit). Ces trois (3) dimensions caractérisent le concept de MARKETING.

SECTION I : ANALYSE DE LA DEMANDE ET DE L'OFFRE

Par définition, l'analyse du marché est l'analyse quantitative et qualitative de l'offre et de la demande réelle ou potentielle d'un bien ou des services, afin de permettre l'élaboration d'une décision commerciale.

En bref, le but de cette partie de l'analyse du marché est d'obtenir des informations nécessaires pour influencer les décisions commerciales.

§1 : L'offre

L'offre du marché représente la quantité et la qualité de produits très variés vendus en libre-service.

A- Les concurrents

L'analyse de la concurrence consiste à déterminer le nombre et le poids des principaux concurrents (en termes de chiffre d'affaires, de parts de marchés), leur force, leur faiblesse et leurs avantages

Elle porte sur les concurrents actuels et les concurrents potentiels de l'entreprise.

Selon COUSSY et GRILLET, la concurrence est constituée par l'ensemble des producteurs qui fabriquent et/ ou commercialisent les produits ou services satisfaisant un même besoin¹.

En matière de distribution, les concurrents sont constitués par l'ensemble des firmes qui commercialisent les produits ou services satisfaisant un même besoin.

Il existe deux catégories de concurrents sur ce marché:

- les concurrents indirects : ce sont les épiceries, les grossistes semi-détaillants ;
- les concurrents directs : ce sont les supérettes.

¹ Y. COUSSY et J. GRILLET, « *le Guide Mercatique, éditions Nathan* », juin 2006, P. 82

Mais le supermarché n'existe pas encore dans notre zone d'étude.

B- Les forces et faiblesses des concurrents

L'identification précise des concurrents est utile pour comprendre leur stratégie, il faut donc recenser les forces et faiblesses des concurrents en faisant apparaître la fragilité de leurs hypothèses. (Ses clients ciblent, sa stratégie commerciale).

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

Tableau n°II: Forces et faiblesses des concurrents

FORCES	FAIBLESSES
Cas général	
<ul style="list-style-type: none">• Relation publique durant l'année d'existence• L'année d'expérience en l'exploitation du service• L'obtention de la clientèle• La connaissance de l'environnement	<ul style="list-style-type: none">• L'insatisfaction de la clientèle pour le service rendu.

Source : Nos propres études, Juin 2009

Pour affronter ce problème de concurrence, on doit développer le savoir faire et le professionnalisme en insistant surtout sur :

- le renforcement de la force de vente ;
- le ciblage de la clientèle ;
- l'amélioration de la qualité du service offert.

Après les avoir identifiés, nous allons évaluer, analyser et comparer ses performances à celles de ses concurrents à partir d'outils commerciaux et financiers (dans ce domaine, la comptabilité est une source d'information privilégiée)

► Performances commerciales :

- Chiffre d'affaires globales ou par activité ou par client ... ;
- Ventes en quantité selon les mêmes critères ;
- Image de marque : représentation que se fait le consommateur de la marque.

► Performance financière :

- ratio calculés à partir des éléments tirés du bilan et du compte de résultat.

Créances clients * 360 Chiffre d'affaires TTC	Mesure le nombre de jours de crédits accordés aux clients par l'entreprise.
Dettes fournisseurs * 360 Achats TTC	Mesure le nombre de jours de crédits accordés à l'entreprise par les fournisseurs

- A partir du compte de résultat ou analyse des soldes intermédiaires de gestion.

Marge commerciale (marge brute)	Chiffre d'affaires hors taxe – coût d'achat des marchandises hors taxe
Résultat net	Ensemble des produits – ensemble des charges

Source : Y. COUSSY et J. GRILLET, Mercatique, Nathan, 2006, page 83

§2 : La demande

La demande désigne la quantité de biens et services ou capitaux que les acheteurs sont prêts à acquérir à un prix donné, étant donné leurs revenus et leurs préférences¹.

L'analyse de la demande est indispensable avant de créer ce projet dans la ville de Diégo-Suarez. Elle nous permet d'estimer le volume de la demande et le besoin des clients de la zone d'exploitation. Pour bien maîtriser le marché, il convient donc, de déterminer le besoin réel des clients et d'étudier la situation globale de la demande dans la ville de Diégo-Suarez.

« La demande est la quantité d'un certain produit demandé par les acheteurs pour un prix donné ».

A- La situation globale de la demande

La ville de Diégo-Suarez est parmi les villes la plus visitées de Madagascar, (c'est une ville touristique) grâce au fameux pain de sucre, la belle mer d'émeraude, le parc national de la montagne d'ambre, le cap d'ambre...

¹ Janine BREMOND et Alain GELEDAN, « Dictionnaire économique et social », éditions HATIER, 1981, P. 235

Mais, l'offre du marché n'arrive pas à satisfaire les besoins de la clientèle (la demande). Pour maîtriser le marché, il est donc, nécessaire d'estimer le volume de la demande en vue de connaître la quantité disponible au cours de la période.

B- La part visée

Le but de ce point est de déterminer les parts déjà occupées et / ou non dans le but de savoir ou connaître la part estimée par ce présent projet.

Dans la zone d'exploitation, le projet vise jusqu'à 60% du marché. Cela veut dire que les concurrents occupent 40% seulement sur le marché global de la zone d'exploitation. Pour satisfaire le besoin des clients, ce projet a donc, pour but de vendre au maximum. Cette occupation de cette part de marché se fait par étape c'est-à-dire suit l'évolution du marché chaque année.

C- Le client cible

Puisque cette ville est une ville touristique et représente plusieurs ethnies, nos principaux clients visés sont les touristes et les habitants de Diégo- Suarez.

D- Le comportement des clients

Le comportement des clients varie selon leurs motivations, leurs perceptions, leurs attitudes, leur savoir faire. Après l'étude quantitative du marché (étude de répartition des clients sur le marché, évaluation de leur nombre) il est nécessaire d'analyser le comportement du consommateur c'est-à-dire leurs motivations et leurs attitudes permettent de faire des pressions sur l'acte d'achat ou de non-achat.

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

SECTION II : ASPECT MARKETING

Une fois qu'on a identifié les principaux clients, leur lieu de résidence ou de travail et leur habitude d'achat, on doit s'informer sur la qualité et les prix souhaités par les consommateurs pour définir les éléments du marketing mix de ses produits.

Il peut s'agir des modifications suivantes :

- mettre au point un produit que les clients attendent ;
- si nécessaire, concevoir un emballage attrayant ;
- s'assurer que les lieux de vente du produit sont ceux où les clients visés font leurs achats ;
- utiliser des méthodes de promotion qui permettent d'atteindre les clients visés ;
- fixer un prix adapté.

§1 : Produits

Pour attirer plus de clients, nous offrons des produits qui répondent exactement à leurs attentes. Dans ce cas, les attentes de nos clients sont :

- des produits de qualité supérieure ;
- produits de plusieurs gammes ;
- produits alimentaires de qualité nutritionnelle supérieure.

Le responsable commercial doit rechercher, pour les produits et services dont il a la charge, un positionnement favorable. Celui-ci se définit comme la position que le produit occupe dans l'esprit de la clientèle, au sein d'une classe de produits, en référence aux attentes de cette clientèle, et par rapport aux produits concurrents. Les caractéristiques par lesquelles le produit se différencie favorablement des concurrents constituent ses avantages concurrentiels.

§2 : Prix et politique de prix

La pratique du prix est très importante sur le marché, parce qu'elle est le second élément du Marketing Mix. Actuellement, les prix sont libéralisés c'est-à-dire chacun peut fixer le prix de son produit en fonction de ce que celui-ci coûte réellement, du profit qu'il estime avoir en tirer. Mais Les déterminations d'un tarif doivent résulter des prix pratiqués sur le marché.

On peut admettre que les décisions de prix semblent généralement poursuivre deux objectifs majeurs, à terme relativement court :

- soit des objectifs de rentabilité ;
- soit des objectifs de stabilisation des parts de marché.

A- Fixation du prix des produits

La méthode de fixation de prix est plus simple pour un distributeur que pour un producteur. La fixation de prix consiste à ajouter au prix d'achat ou prix de revient du produit la marge bénéficiaire que le distributeur voudrait tirer sur le produit.

La marge bénéficiaire du magasin couvre les éléments suivants :

- les coûts de structure (coût d'exploitation, autres que les achats de marchandises) ;
- taxe sur les chiffres d'affaires ;
- les bénéfices ;
- les dotations aux amortissements

B- Politique de prix

Le prix joue un rôle fondamental dans le comportement d'achat des clients. En général, lorsque le prix est bas, cela veut dire que le produit en question est de mauvaise qualité, sauf au moment de liquidation de stock ou en vente promotionnelle. Par contre, si le prix est élevé, cela veut dire que ce produit n'est pas destiné à toute catégorie de personne. Les deux situations risquent de faire perdre une partie de la clientèle, elles entraîneront donc une mévente c'est-à-dire une diminution du chiffre d'affaires et augmenteront les charges.

La politique de prix d'un distributeur alimentaire consiste à déterminer les prix de vente de ses produits. Pour notre cas, nous exigeons le minimum de marge.

§3 : Communication et politique de communication

A- Objet de communication

La communication a pour objet de faire connaître l'existence d'un produit ; de créer une condition favorable entre l'entité et les clients sur le marché. Pour cela, nous utiliserons une communication directe, c'est à dire qu'il n'y a pas d'intermédiaire entre le vendeur et l'acheteur. Cette politique facilite aussi le suivi et le contrôle du service marketing de l'entité, et réduit les charges sur la publicité des produits. On peut même vendre les produits sans publicité.

Il existe aussi d'autres moyens de communication autre que la publicité, c'est la satisfaction des clients qui ont déjà acheté notre produit, elle forme un autre moyen de communication. C'est une publicité de bouche à oreille.

B- Politique de communication

La réussite de notre entreprise dépendra de la force et de l'efficacité de notre plan de communication. Elle concerne l'ensemble des actions permettant de faire connaître le produit nouveau, c'est – à – dire le choix de support pour des actions publicitaires visant à :

- ❖ faire connaître les produits et les services offerts à la clientèle ;
- ❖ créer puis entretenir la bonne image des produits, des services et surtout de l'entreprise ;
- ❖ faire ressortir les besoins qu'on peut satisfaire pour agir sur la consommation.

La communication est utilisée comme moyen de publicité pour faire apparaître les produits nouveaux de la société.

a. La publicité

La publicité est une forme de communication, dont le but est de fixer l'attention d'une cible visée (consommateur, utilisateur) pour l'inciter à adopter un comportement souhaité : achat d'un produit.

« Elle a pris le sens moderne d'ensemble de moyens utilisés pour faire connaître au public un produit, une entreprise industrielle ou commerciale ». La publicité sur le lieu de vente sert de soutien à la promotion des ventes.

b. La promotion des ventes

La promotion des ventes concerne tout stimulant à court terme destiné à encourager l'achat d'un produit. Elle a pour rôle de mettre en contact permanent, par le biais d'un canal, l'entité et sa clientèle qui se communiquent un message. Dans notre cas, on emploie le système de réduction de prix des produits c'est à dire que l'entité donne une réduction de prix jusqu'à 10 %, si les clients achètent plus de 5 qualités de marchandises.

En dépit de son hétérogénéité, la promotion des ventes présentent trois caractéristiques unanimement reconnues :

- ◆ Un pouvoir de communication : les opérations promotionnelles attirent l'attention et fournissent de l'information susceptible d'engendrer l'achat ;

- ◆ Un pouvoir de stimulation : une opération promotionnelle contient toujours un avantage supplémentaire destiné à stimuler l'acheteur ;
- ◆ Un impact à court terme : le pouvoir stimulant doit provoquer une réponse en général quasi-immédiate.

c. Les relations publiques :

Toute stimulation non personnalisée en faveur d'un produit et service ou entreprise, obtenue grâce à des informations passées dans la presse, à la radio, à la télévision, ou à l'organisation de manifestation ayant un but similaire.

SECTION III : FONCTIONNEMENT ET CHRONOGRAMME DES TRAVAUX

§1 : Le fonctionnement du Supermarché

A- Le Fonctionnement à l'intérieur

L'entreprise travaille six jours et demi sur sept, à raison de 10 heures par jour. Elle se charge de la distribution de divers produits.

Pour qu'il ait un bon fonctionnement de cette grande surface, une fois que les clients arrivent avec un sac ou des sachets, ils doivent d'abord passer au service d'accueil qui se charge de les garder à l'endroit où ils doivent être, avec une remise de ticket numéroté.

La direction de cette firme a décidé de faire ce genre d'organisation, afin de bien contrôler les clients et d'éviter les mauvaises intentions de certains.

B- Le Fonctionnement à l'extérieur

La société est tout à fait responsable pour régler toutes les procédures administratives au niveau de la collectivité locale, ainsi qu'au niveau du ministère de tutelle.

Pour une bonne organisation, le centre offre un « parking » pour garder les voitures des clients.

§2- chronogramme des travaux et des activités

Le chronogramme nous présente la durée de la réalisation du projet qui débute à l'étude du marché, la constitution des dossiers, la recherche de financement jusqu'au début de la date d'activité. Nous allons présenter ci-après la préparation du lancement et du calendrier d'activité du projet.

A- La phase de réalisation

Cette phase concerne l'élaboration des phases que doit suivre un projet. Elle est prévue au début de l'année 2010. Elle concerne la phase préliminaire, la phase de préparation, la phase d'implantation, la phase d'exploitation.

B- Le calendrier d'activité

Pour réaliser un projet, il est préconisé de suivre ces phases :

◆ Phase préliminaire :

- Evaluation du projet : 1 mois

◆ Phase de préparation :

- Préparation du dossier administratif : 2 mois
- Déblocage du crédit : 1 mois
- Commande des équipements : 1 mois

◆ Phase d'implantation :

- Réception des équipements : 2 semaines
- Aménagement et installation : 1 mois
- Construction des Bâtiments : 4 mois

◆ Phase d'exploitation :

- Recrutement et formation du personnel : 1 mois
- Exploitation proprement dite : 2 semaines

Afin d'illustrer ces différentes phases, voyons ci-après le diagramme de GANTT.

Le diagramme de Gantt permet de suivre les réalisations d'une prévision. Il facilite ainsi le repérage des tâches ou opérations pour lesquelles l'entreprise prend du retard.¹

¹ Darbelet MICHEL, Izard LAURENT, Scaramuzza MICHEL, « *Notions fondamentales de gestion d'entreprise* », éditions Foucher, 1998. P.137

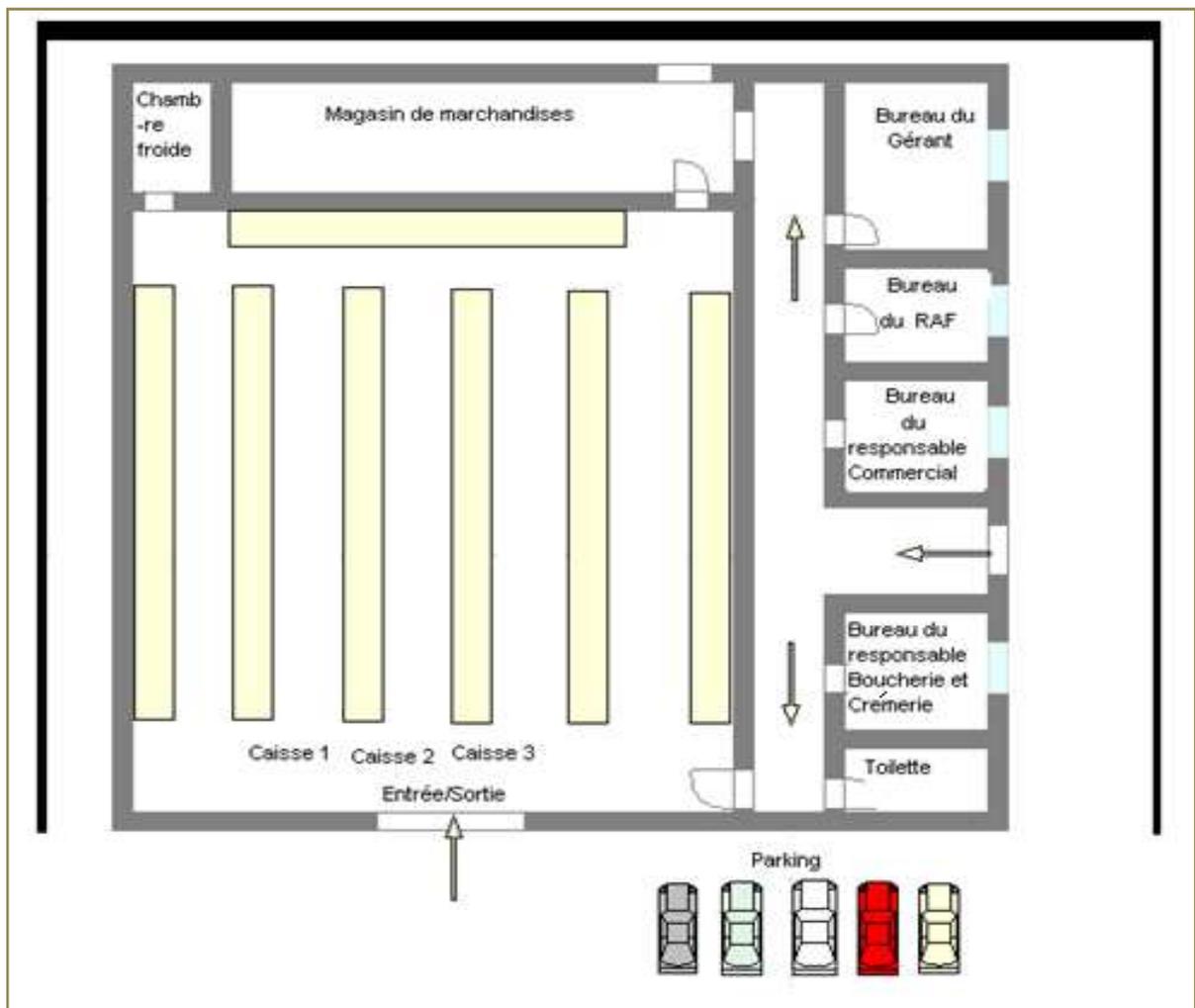
Tableau n°III: Diagramme de GANTT

Période	1 ^{er} mois	2 ^e mois	3 ^e mois	4 ^e mois	5 ^e mois	6 ^e mois	7 ^e mois	8 ^e mois	9 ^e mois	10 ^e mois	11 ^e mois	12 ^e mois
Phase préliminaire												
Phase de préparation												
Phase d'implantation												
Phase d'exploitation												

Source : Notre propre étude, Juin 2009

Cette représentation nous permet d'affirmer qu'après le 12^{ème} mois, le supermarché sera opérationnel.

Figure n°03: Plan du Supermarché Class



Source : Notre propre étude, Juin 2009

Cette figure présente le plan général du supermarché CLASS.

DEUXIÈME PARTIE :
ÉTUDE FINANCIÈRE DU PROJET

Cette deuxième partie est consacrée à la conduite financière du projet. C'est la partie qui va nous conduire à la décision finale de réaliser le projet ou non. Nous y évaluerons le montant des investissements à effectuer, ainsi que toutes les informations chiffrées, afin de pouvoir déterminer la rentabilité des investissements et d'étudier les sources de financement du projet, ainsi que l'analyse de faisabilité du projet.

CHAPITRE I : LES COÛTS DES INVESTISSEMENTS ET LES COMPTES DE GESTION

SECTION I : LES INVESTISSEMENTS

§1 : Les éléments constitutifs

A- Les immobilisations incorporelles

D'après le Plan Comptable Général 2005, l'immobilisation incorporelle peut être considérée comme « un actif non monétaire, identifiable, sans substance physique détenue par une entité, pour la production en fourniture ou la fourniture de biens ou services, la location ou la fourniture à des fins administratives ».

Dans notre cas, les immobilisations incorporelles sont constituées par : les frais d'établissement. Leur valeur est estimée à Ariary 400 000.

B- Les immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles, par opposition aux immobilisations incorporelles, sont les investissements matériels. Elles sont à la disposition de notre future unité en vue de produire et de fournir des biens et services.

a. Le terrain

Dans l'exploitation de ce supermarché, nous avons besoin d'un terrain de 800 m². Le prix de m² du terrain est de Ariary 4 000, dont le prix est de (800 x 4 000 Ar/ m²) = 3 200 000 Ar.

b. La construction

Les constructions sont constituées, d'une part par l'ensemble des coûts relatifs à un établissement, occupant une salle de vente et des bureaux administratifs. Et d'autre part, les infrastructures. Le coût de construction est estimé à Ariary 43 000 000.

c. Le matériel et outillage : Ar 10 690 000

C'est l'ensemble des matériels de l'entreprise. Ce sont :

- 02 Chambres froides-----Ar 4 100 000
- 01 Groupe électrogène de secours-----Ar 400 000
- 25 chariots-----Ar 1 500 000
- 03 Caisses électroniques-----Ar 3 090 000
- 04 Caméras de surveillance-----Ar 1 600 000

d. Le matériel de transport : Ar 7 366 000

- 01 Camionnette -----Ar 6 166 000
- 01 Moto-----Ar 1 200 000

e. Le matériel et mobilier de bureau : Ar 980 000

Ces matériels sont constitués par les éléments suivants :

- 04 armoires pour ranger les dossiers----- Ar 380 000
- 05 machines à calculer-----Ar 30 000
- 15 chaises -----A r 180 000
- 05 tables-----Ar 240 000
- 02 appareils téléphoniques-----Ar 150 000

f. Le matériel informatique : Ar 1 400 000

- 02 ordinateurs ----- Ar 1 400 000

g. L'agencement, aménagement et installation : Ar 9 500 000

L'agencement, aménagement et installation sont constitués par les travaux d'aménagement du terrain, des constructions et l'installation technique de l'entreprise. Les coûts sont estimés à Ar 9 500 000.

SECTION II : LE FONDS DE ROULEMENT INITIAL

Le fonds de roulement initial se définit comme la somme nécessaire pour démarrer les activités, alors que l'entreprise ne perçoit pas encore des recettes.

§1 : Les achats de marchandises

Une marchandise est un produit de l'activité humaine, direct ou indirect, essentiellement déterminé à être un support à la forme d'échange qu'on nomme achat(ou corrélativement, vente).Le terme marchandise est utilisé en économie pour distinguer les acquisitions d'immobilisation (des biens durables) aux achats de biens qui transitent dans l'entreprise, avant d'être revendus¹.

¹ www.wikipedia.org

Tableau n°IV: Achat de marchandises

Désignations	Quantité	Prix	Montant
Secteur alimentaire :			
- Les produits frais et surgelés ;	à déterminer	à déterminer	7 225 000
- Les produits de grande consommation.	à déterminer	à déterminer	22 210 000
Secteur non alimentaire :			
- Le bazar	à déterminer	à déterminer	8 660 000
- Le textile	à déterminer	à déterminer	2 150 000
Total			40 245 000

Source : Nos propres calculs, Juin 2009

Il s'agit des provisions des marchandises pour faire face au besoin prévisionnel du premier mois d'exploitation.

§2 : Les salaires mensuels

Le tableau ci-après regroupe les salaires mensuels :

Tableau n°V: Les salaires mensuels(en millier d'Ar)

Catégorie professionnelle	Effectif	Salaire mensuel	Salaire total
Gérant	1	250 000	250 000
Administration :			
- RAF	1	235 000	235 000
- Secrétaire général	1	200 000	200 000
- Comptable	1	180 000	180 000
Supermarché :			
- Responsable commercial	1	180 000	180 000
- Responsable de la crèmerie	1	160 000	160 000
- Chef boucherie	1	160 000	160 000
- Responsable du magasin	1	160 000	160 000
- Responsable caisse	1	160 000	160 000
Accueil	1	135 000	135 000
Agents de rayon	4	125 000	500 000
Caissière	3	135 000	405 000
Vendeuse	2	117 500	235 000
Boucher	1	120 000	120 000
Sécurité	6	110 000	660 000
Chauffeur	1	135 000	135 000
Femme de ménage	3	100 000	300 000
TOTAL	30		4 175 000

Source : Nos propres études, Juin 2009

Tableau n°VI: Le fond de roulement initial (en mil lier d'Ar)

Détails des charges	montant	Montant total
Achat de marchandises		40 245 000
Charge de personnel :		4 947 375
Salaire et appointement (SB)	4 175 000	
CNaPS (13% du SB)	542 750	
OSIE (5,5% SB)	229 625	
Les imprévus	1 171 625	1 171 625
TOTAL		46 964 000

Source : Nos propres études, Juin 2009

Le tableau ci-dessus regroupe les charges de personnel dont doit disposer l'entreprise au début de l'activité.

§3- Présentation du bilan d'ouverture

Le bilan d'ouverture est un état financier qui permet de connaître la situation patrimoniale de l'entreprise. Ce bilan reflète la photographie de notre entreprise au moment de son ouverture. Il montre la somme des investissements nécessaires pour les biens matériels et immatériels de l'agence, la somme des emprunts contractés auprès de la banque, et enfin le fonds de roulement initial pour commencer l'activité.

Tableau n°VII: Le bilan d'ouverture

Actif	Valeur Brute	Amortissement	Valeur Nette	Passif	Valeur Nette
Actif non courant				Capitaux propres	
Frais de développement	400 000		400 000	Capital	100 000 000
Terrain	3 200 000		3 200 000		
Construction	43 000 000		43 000 000		
Matériels et outillages	10 690 000		10 690 000		
Matériel de transport	7 366 000		7 366 000	Total capitaux propres	100 000 000
Matériels de bureau	980 000		980 000	Passifs non courants	
Matériel informatique	1 400 000		1 400 000		
Agencement, aménagement	9 500 000		9 500 000	Dettes financières	23 000 000
Total actif non courant	76 036 000		76 036 000	Total passif non courant	
Actif courant				Passifs courants	
Stocks					
Trésorerie					
Total actif courant	46 964 000		46 964 000	Total passif courant	
TOTAL ACTIF	123 000 000		123 000 000	TOTAL PASIF	123 000 000

Source : Nos propres calculs, Août 2009

D'après ce tableau, le coût nécessaire pour mettre en place ce projet s'élève à Ar 123 000 000.

Deux méthodes permettent de calculer le **Fonds de Roulement Net Global (FRNG)** : la méthode « du haut du bilan » et la méthode dite « du bas du bilan ».

A partir de ce bilan initial, on peut calculer le fonds de roulement par la relation « du haut de bilan » :

$$\text{FRNG} = \text{Ressources Stables} - \text{Emplois Stables}$$

$$\begin{aligned} \text{FRNG} &= 75\,000\,000 + 19\,000\,000 - 67\,036\,000 \\ \text{FRNG} &= 94\,000\,000 - 67\,036\,000 = 26\,964\,000 \end{aligned}$$

$$\text{FRNG} = \text{Ar } 26\,964\,000$$

Les Ar 26 964 000 correspondent donc à une partie des ressources stables ou permanentes qui financera les besoins circulants ou emplois circulants.

§4- Source de financement du projet

Ce sont les sources très diverses concernant l'origine des moyens servant à financer l'entreprise. Le financement du projet concerne les modes de financement du projet, la condition d'octroi de crédits.

A- Modes de financement

Pour financer ses activités, l'entreprise peut faire appel à différentes sources de financement.

- Financement interne
- Financement externe.

a. Financement interne

Ce mode de financement est produit par les associés en vue de créer un projet et pour le bon fonctionnement de ce dernier.

◆ La formation du capital

Cet apport est caractérisé par le capital social. Ce dernier est la valeur créée, tenue à la disposition de la société, depuis sa création, grâce à l'apport et à l'engagement de chaque associé.

Dans le cas du présent projet, on a trois associés qui apportent chacun 25 000 parts.

◆ Autofinancement

L'autofinancement représente l'ensemble des ressources financières générées par l'activité de l'entreprise elle-même, et qui permettent de renouveler ses moyens de production et/ou d'en acquérir de nouveaux.

b. Financement externe

Ce financement est d'origine externe à l'entreprise.

◆ Financement par fonds propre

Le financement par le fonds propres se caractérise par une augmentation du capital souscrit par les associés. Cette augmentation est soumise à des conditions juridiques et techniques.

Sur le plan juridique, l'augmentation du capital doit être décidée en assemblée générale extraordinaire des associés. Les actions nouvellement souscrites doivent être libérées au moins pour le $\frac{1}{4}$ de leur valeur, et le reste dans une période de cinq (5) ans. La prime d'émission doit être également libérée immédiatement.

Sur le plan technique, le prix d'émission est fixé en fonction de la valeur nominale de l'action, et de la valeur intrinsèque de l'entreprise.

◆ **Financement par des capitaux propres**

Il s'agit de financement par lequel l'entreprise emprunte de l'argent auprès des organismes financiers ou bancaires.

Dans le cas de notre projet, nous avons choisi la banque BOA comme partenaire extérieur. Cet emprunt produit des intérêts et peut être à court, à moyen ou à long terme.

Pour obtenir le crédit de la banque, il y a deux conditions requises :

◆ **Les conditions d'octroi de crédit à la BOA**

○ Critères subjectifs

La banque exige la moralité, le savoir-faire et l'expérience du promoteur en technique et en Gestion. Et bien évidemment, il faut que l'emprunteur soit client de la banque.

○ Critères objectifs

La banque n'octroi son crédit que si elle est totalement assurée de la bonne marche du projet, outre sa rentabilité économique et financière. Il faudra aussi que l'entreprise présente :

- Le titre de garantie proposée et les états prévisionnels de trésorerie ;
- Les renseignements généraux de l'entreprise : NIF, N° STAT, Carte professionnelle
- La preuve qu'elle est client de la banque depuis au moins 6 mois.

Pour la régularité de l'entreprise, la banque vérifie aussi les mouvements du compte bancaire de la société.

B- Les différents crédits bancaires

On distingue trois types de crédit auprès de la banque BOA.

a. Le crédit d'investissement

Le crédit d'investissement sert à financer les biens durables (supérieur à 2 ans).

b. Le crédit de fonctionnement

Il s'agit d'un crédit à court terme, inférieur à 1 an. Il sert à financer le cycle d'exploitation de l'entreprise à savoir les découverts, la facilité de caisse, les crédits de campagnes et les avances

c. Le crédit d'équipement

Le crédit d'équipement sert à financer les éléments de l'actif immobilisé à savoir l'acquisition de l'immobilisation corporelle : matérielles nécessaires à l'élevage. C'est aussi un crédit à court terme de moins d'un an.

d. Le placement du taux et la durée du crédit

Le taux varie suivant la classification du client, selon la nature et la durée du crédit demandé.

Tableau n°VIII: Évaluation du taux de crédit

Nature du crédit	A court terme	A moyen terme	A long terme
Type de crédit	Crédit de fonctionnement	Crédit d'équipement	Crédit d'investissement
Durée	0 à 1 an	2 à 5 ans	Plus de 5 ans
Taux	23 %	19 à 20 %	17 à 19 %

Source : Au niveau de BOA Diégo, Année 2008

C- Détermination du montant de l'emprunt et du remboursement du crédit

a. L'emprunt à moyen terme

Pour la réalisation de ce projet, un emprunt à moyen terme d'Ar 39 000 000 sera contracté auprès de la banque BOA. La durée du remboursement demandée sera de 5 ans, avec un taux d'intérêt annuel de 20%. Le remboursement commencera dès la fin de la première année et de périodicité annuelle. Le remboursement se fera aussi avec un amortissement constant.

b. Le tableau de remboursement de crédit

Les tableaux de remboursement sont constitués par :

- Année : année de remboursement : 5 ans
- Capital restant dû 2012 = capital restant dû 2011 – amortissement 2011
- Intérêt = capital restant dû x taux, avec taux d'intérêt= 20%
- Annuité : somme à verser chaque année = amortissement+intérêt

- Amortissement : part de capital remboursable chaque année

Tableau n°IX: Amortissement d'emprunt

Années	Capital restant dû	Intérêt à 20%	Amortissement	Annuités
2011	23 000 000	4 600 000	4 600 000	9 200 000
2012	18 400 000	3 680 000	4 600 000	8 280 000
2013	13 800 000	2 760 000	4 600 000	7 360 000
2014	9 200 000	1 840 000	4 600 000	6 440 000
2015	4 600 000	920 000	4 600 000	5 520 000
TOTAL		13 800 000	23 000 000	

Source : Nos propres calculs, Juin 2009

Ce tableau nous présente le montant à payer par an, avec les intérêts y afférents auprès de la banque. A la fin de la cinquième année, on doit rembourser le capital de Ar 23 000 000 et un intérêt de Ar 13 800 000.

SECTION III : LES COMPTES DE GESTION

§1 : Les charges

Elles comprennent la valeur des biens et des services que l'entreprise doit acquérir pour les revendre. Ce sont des flux réels d'entrée qui représentent le coût des biens ou services vendus. Les charges viennent en déduction des ressources internes (ou résultat). Cependant, les réels d'entrée ne sont pas seuls à réduire les ressources internes. L'entreprise doit payer des impôts qui sont des sorties monétaires n'ayant aucune compensation réelle (flux réel). L'Etat oblige l'entreprise à payer des impôts pour avoir le droit d'exercer son activité. Les prélèvements fiscaux obligatoires sont des charges au même titre que les acquisitions de biens ou services.

A- Les achats de marchandises

Les marchandises achetées sont déterminées en fonction des gondoles et du stock magasin.

Tableau n°X: Achat de marchandises pour la première année

Mois \ Années	2011
Janvier-Février.	40 245 000
Mars-Avril	8 054 000
Mai -Juin	10 315 000
Juillet – Août	7250 000
Septembre-Octobre	7 268 000
Novembre-Décembre	19 250 000
TOTAL	92 382 000

Source : Nos propres calculs, Juin 2009

En supposant que les coûts de marchandises augmenteront de 10% pour l'année 2012, 9,5% pour l'année 2013, 4,5% pour l'année 2014 et 12% pour l'année 2015.

Tableau n°XI: Évolution des achats de marchandises (Montant en Ariary)

Mois \ Années	2011	2012	2013	2014	2015
Janvier-Février.	40 245 000	44 269 500	48 475 103	50 656 482	56 735 260
Mars-Avril	8 054 000	8 859 400	9 701 043	10 137 590	11 354 101
Mai -Juin	10 315 000	11 346 500	12 424 418	12 983 517	14 541 538
Juillet – Août	7 250 000	7 975 000	8 732 625	9 125 593	10 220 664
Septembre-Octobre	7 268 000	7 994 800	8 754 306	9 148 249	10 246 039
Novembre-Décembre	19 250 000	21 175 000	23 186 625	24 230 023	27 137 626
TOTAL	92 382 000	101 620 200	111 274 120	116 281 454	130 235 228

Source : Nos propres calculs, Juin 2009

D'après ce tableau, on constate que les achats de marchandise augmentent d'une année à l'autre. Cette augmentation est liée à l'augmentation du prix des marchandises.

B- Variation des stocks

Le projet doit constituer des stocks de marchandises pour saisir l'opportunité en matière de prix. La variation de stocks de marchandises est la différence entre les stocks initiaux et les stocks finaux.

Tableau n°XII: L'état de variation de stocks de marchandises (montant en Ar)

Rubriques	2011	2012	2013	2014	2015
Stock initial	0	6 650 450	9 562 153	10 120 340	11 380 340
Stock final	6 650 450	9 562 153	10 120 340	11 380 340	12 054 820
Variation de stock	-6 650 450	-2 911 703	-558 187	-1 260 000	-674 480

Source : Nos propres calculs, Juin 2009

Le tableau ci-dessus montre les variations de stocks de marchandises. Celle-ci est la différence entre stock initial et stock final.

Tableau n°XIII: Récapitulation des achats de marchandises consommés

Rubriques	2011	2012	2013	2014	2015
Achat	92 382 000	101 620 200	111 274 120	116 281 454	130 235 228
Variation de stock	-6 650 450	-2 911 703	-558 187	-1 260 000	-674 480
TOTAL	85731550	98708497	110715933	115021454	129560748

Source : Nos propres calculs, Juin 2009

Ce tableau nous montre que les achats de marchandises consommées diminuent par le biais de la constatation des stocks.

C- Les achats des fournitures consommables

Les fournitures consommables sont des achats non stockés dont l'entreprise a besoin pour son activité.

Tableau n°XIV: Les achats des fournitures consommables

Rubriques	2011	2012	2013	2014	2015
Eau et électricité	220 000	220 000	220 000	220 000	220 000
Emballages	8 450 000	8 548 000	8 587 600	8 621 500	8 698 800
Produit d'entretien	545 000	565 200	1 274 500	352 000	695 500
Fourniture de bureau	98 450	102 300	104 800	110 400	120 900
Carburant	4 356 000	4 791 600	5 031 180	5 232 400	5 494 020
Lubrifiant	155 000	155 000	155 000	155 000	155 000
TOTAL	13824450	14382100	15373080	14691300	15384220

Source : Nos propres calculs, Juin 2009

Ce tableau regroupe le total des achats de fournitures consommables. sa valeur est Ar 13824450 à la première année, Ar 14 382 100 à la deuxième année, Ar 15 373 080 à la troisième année, Ar 14 691 300 à la quatrième année et Ar 15 384 220 à la cinquième année

D- Les services extérieurs

Ils comprennent dans notre cas, les frais de transport, les primes d'assurances, La publicité et la relation publique, la poste et télécommunication.

Tableau n°XV: Les services extérieurs

Rubriques	2011	2012	2013	2014	2015
Les frais de transport	605 000	810 500	967 500	1 123 000	1 280 000
Les primes d'assurances	315 600	315 600	315 600	315 600	315 600
La publicité	650 000	650 000	650 000	650 000	650 000
Les frais postaux	255 000	255 000	255 000	255 000	255 000
Autres charges	348 000	348 000	348 000	348 000	348 000
TOTAL	2173 600	2379100	2536100	2691600	2848600

Source : Nos propres calculs, Juin 2009

On constate que tous les montants de la rubrique ci-dessus sont constants, à part le frais de transport qui varie chaque année.

E- Les impôts et taxes

Ils sont évalués dans le tableau ci-dessous.

Tableau n°XVI: La récapitulation annuelle des impôts et taxes (en ariary)

Rubrique	2011	2012	2013	2014	2015
Impôts et taxes	410 200	410 200	656 200	656 200	656 200

Source : Nos propres calculs, Juin 2009

Ce tableau représente le montant annuel des impôts et taxes. On constate que sa valeur reste inchangée pour les deux premières années. Une augmentation de 59.97% intervient en 2013 et elle est constante jusqu'à la cinquième année.

F- Les charges de personnel

Les charges de personnel constituent généralement un élément important et significatif des charges de l'entreprise. Ce sont des charges issues des personnes employées par l'entreprise et liées avec elle par un contrat de travail.

Elles sont constituées :

- de l'ensemble des rémunérations,
- et des charges sociales et fiscales liées à ces rémunérations.

Tableau n°XVII: La récapitulation des salaires annuels du personnel

Rubriques	Nb	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Gérant	1	3 000 000	3 000 000	3 300 000	3 300 000	3 300 000
RAF	1	2 820 000	2 820 000	3 102 000	3 102 000	3 102 000
Secrétaire général	1	2 400 000	2 400 000	2 640 000	2 640 000	2 640 000
Comptable	1	2 160 000	2 160 000	2 376 000	2 376 000	2 376 000
Responsable commercial	1	2 160 000	2 160 000	2 376 000	2 376 000	2 376 000
Responsable crèmerie	1	1 920 000	1 920 000	2 112 000	2 112 000	2 112 000
Chef boucherie	1	1 920 000	1 920 000	2 112 000	2 112 000	2 112 000
Responsable magasin	1	1 920 000	1 920 000	2 112 000	2 112 000	2 112 000
Responsable caisse	1	1 920 000	1 920 000	2 112 000	2 112 000	2 112 000
Accueil	1	1 620 000	1 620 000	1 782 000	1 782 000	1 782 000
Agents de rayon	4	6 000 000	6 000 000	6 600 000	6 600 000	6 600 000
Caissière	3	4 860 000	4 860 000	5 346 000	5 346 000	5 346 000
Vendeuse	2	2 820 000	2 820 000	3 102 000	3 102 000	3 102 000
Boucher	1	1 440 000	1 440 000	1 584 000	1 584 000	1 584 000
Sécurité	6	7 920 000	7 920 000	8 712 000	8 712 000	8 712 000
Chauffeur	1	1 620 000	1 620 000	1 782 000	1 782 000	1 782 000
Femme de ménage	3	3 600 000	3 600 000	3 960 000	3 960 000	3 960 000
TOTAL	30	50 100 000	50 100 000	55 110 000	55 110 000	55 110 000

Source : Nos propres calculs, Juin 2009

La valeur totale des charges reste inchangée pour les deux premières années. Une augmentation de 10 % intervient en 2013 et reste constante jusqu'à la cinquième année.

G- Les charges sociales liées au salaire

Les charges sociales (CNaPS-OSIE) qui sont à la charge de la société s'appellent des charges patronales. Leurs taux respectifs sont de 13% et 5,5%.

Tableau n°XVIII: Détermination des charges sociales (en Ariary)

Rubriques		2011	2012	2013	2014	2015
Salaires		50 100 000	50 100 000	55 110 000	55 110 000	55 110 000
Charges sociales	CNaPS (13%)	6 513 000	6 513 000	7 164 300	7 164 300	7 164 300
	OSIE (5,5%)	2 755 500	2 755 500	3 031 050	3 031 050	3 031 050
Charges Patronales	TOTAL	9 268 500	9 268 500	10 195 350	10 195 350	10 195 350
Charges de personnel		59 368 500	59 368 500	65 305 350	65 305 350	65 305 350

Source : Nos propres calculs, Juin 2009

H- Dotation aux amortissements

L'amortissement est la constatation comptable de la perte de valeur d'un élément d'actif non-courant résultant de l'usage, du temps, du changement technologique et de toute autre cause, dont les effets sont jugés irréversibles.

Nous savons bien que toute immobilisation, quelle que soit sa nature, doit subir une dépréciation dans le temps suivant la période d'utilisation dans l'entreprise.

Dans notre calcul, nous utilisons la formule de base de l'A^t linéaire :

- **a** = annuité : c'est l'amortissement annuel ;

$$a = Vo / Durée$$

- **Vo** = valeur d'origine : valeur du bien figurant en immobilisation ;
- **n** = durée d'utilisation : durée normale d'utilisation du bien ;
- **t** = Taux d'amortissement : taux permettant de calculer l'annuité ;
- **VNC** = valeur nette comptable : valeur comptable du bien à une date donnée égale $Vo - \text{Amortissement cumulé}$.

a- Tableau d'amortissement en immobilisation

Amortissement de frais d'établissement :

$$V_0 : 400\ 000 \text{ Ar, } n : 5 \text{ ans, } t : 20\%$$

$$a = 400\ 000 / 5 = 80\ 000 \text{ Ar}$$

$$= 80\ 000 \text{ Ar}$$

$$VNC = 400\ 000 - 80\ 000$$

$$= 320\ 000 \text{ Ar}$$

Tableau n°XIX: Amortissement de frais d'établissement

Années	Base	Annuités	Cumuls	VNC
2011	400 000	80 000	80 000	320 000
2012	400 000	80 000	160 000	240 000
2013	400 000	80 000	240 000	160 000
2014	400 000	80 000	320 000	80 000
2015	400 000	80 000	400 000	0

Source : Nos propres calculs, Juin 2009

Ce tableau fait apparaître le montant d'amortissement du frais d'établissement qui amorti totalement à la fin de l'année 2015.

Amortissement de construction :

$$V_0 : 43\ 000\ 000 \text{ Ar, } n : 20 \text{ ans, } t : 5\%$$

$$a = 43\ 000\ 000 / 20$$

$$= 2\ 150\ 000 \text{ Ar}$$

$$VNC = 43\ 000\ 000 - 2\ 150\ 000$$

$$= 40\ 850\ 000 \text{ Ar}$$

Tableau n°XX: Amortissement de construction

Années	Base	Annuités	Cumuls	VNC
2011	43 000 000	2 150 000	2 150 000	40 850 000
2012	43 000 000	2 150 000	4 300 000	38 700 000
2013	43 000 000	2 150 000	6 450 000	36 550 000
2014	43 000 000	2 150 000	8 600 000	34 400 000
2015	43 000 000	2 150 000	10 750 000	32 250 000

Source : Nos propres calculs, Juin 2009

Ce tableau nous montre le montant de l'amortissement de construction. A la fin de l'année 2015 sa valeur nette comptable est égale à Ar 32 250 000. Ce matériel dure donc encore.

Amortissement de matériel de transport :

$$V_0 : 7\,366\,000 \text{ Ar, } n : 5 \text{ ans, } t : 20\%$$

$$a = 7\,366\,000 / 5$$

$$= 1\,473\,200 \text{ Ar}$$

$$VNC = 7\,366\,000 - 1\,473\,200$$

$$= 5\,892\,800 \text{ Ar}$$

Tableau n°XXI: Amortissement de matériel de transport

Années	Base	Annuités	Cumuls	VNC
2011	7 366 000	1 473 200	1 473 200	5 892 800
2012	7 366 000	1 473 200	2 946 400	4 419 600
2013	7 366 000	1 473 200	4 419 600	2 946 400
2014	7 366 000	1 473 200	5 892 800	1 473 200
2015	7 366 000	1 473 200	7 366 000	0

Source : Nos propres calculs, Juin 2009

Le tableau ci-dessus montre le montant d'amortissement de matériel de transport. Ce matériel connaît une dépréciation chaque année d'Ar 1 473 200.

Amortissement matériel de bureau

$$V_0 : 980\,000 \text{ Ar, } n : 10 \text{ ans, } t : 10\%$$

$$a = 980\,000 / 10$$

$$= 98\,000 \text{ Ar}$$

$$VNC = 980\,000 - 98\,000$$

$$= 882\,000 \text{ Ar}$$

Tableau n°XXII: Amortissement de matériel de bureau

Années	Base	Annuités	Cumuls	VNC
2011	980 000	98 000	98 000	882 000
2012	980 000	98 000	196 000	784 000
2013	980 000	98 000	294 000	686 000
2014	980 000	98 000	392 000	588 000
2015	980 000	98 000	490 000	490 000

Source : Nos propres calculs, Juin 2009

Ce tableau montre que le matériel de bureau dure encore à la fin de l'année 2015. Sa valeur actuelle nette est de Ar 490 000.

Amortissement de *matériel informatique*

$$V_0 : 1\,400\,000 \text{ Ar, } n : 5 \text{ ans, } t : 20\%$$

$$a = 1\,400\,000 / 5$$

$$= 280\,000 \text{ Ar}$$

$$VNC = 1\,400\,000 - 280\,000$$

$$= 1\,120\,000 \text{ Ar}$$

Tableau n°XXIII: Amortissement de matériel informatique

Années	Base	Annuités	Cumuls	VNC
2011	1 400 000	280 000	280 000	1 120 000
2012	1 400 000	280 000	560 000	840 000
2013	1 400 000	280 000	840 000	560 000
2014	1 400 000	280 000	1 120 000	280 000
2015	1 400 000	280 000	1 400 000	0

Source : Nos propres calculs, Juin 2009

Ce tableau ci-dessus montre que le matériel informatique est amorti totalement à la fin de l'année 2015.

Amortissement *matériel et outillage*

$$V_0 : 10\,690\,000 \text{ Ar, } n : 5 \text{ ans, } t : 20\%$$

$$a = 10\,690\,000 / 5$$

$$= 2\,138\,000 \text{ Ar}$$

$$VNC = 10\,690\,000 - 2\,138\,000$$

$$= 8\,552\,000 \text{ Ar}$$

Tableau n°XXIV: Amortissement matériel et outillage

Années	Base	Annuités	Cumuls	VNC
2011	10 690 000	2 138 000	2 138 000	8 552 000
2012	10 690 000	2 138 000	4 276 000	6 414 000
2013	10 690 000	2 138 000	6 414 000	4 276 000
2014	10 690 000	2 138 000	8 552 000	2 138 000
2015	10 690 000	2 138 000	10 690 000	0

Source : Nos propres calculs, Juin 2009

Le montant de dotation aux amortissements de matériel et outillage est de Ar 2 138 000. Ce matériel est amorti totalement à la fin de la cinquième année.

Amortissement agencement, aménagement et installation

$$V_0 : 9\,000\,000 \text{ Ar, } n : 20 \text{ ans, } t : 20\%$$

$$a = 9\,000\,000 / 20$$

$$= 450\,000 \text{ Ar}$$

$$VNC = 9\,000\,000 - 450\,000$$

$$= 8\,550\,000 \text{ Ar}$$

Tableau n°XXV: Amortissement agencement, aménagement et installation

Années	Base	Annuités	Cumuls	VNC
2011	9 000 000	450 000	450 000	8 550 000
2012	9 000 000	450 000	900 000	8 100 000
2013	9 000 000	450 000	1 350 000	7 650 000
2014	9 000 000	450 000	1 800 000	7 200 000
2015	9 000 000	450 000	2 250 000	6 750 000

Source : Nos propres calculs, Juin 2009

Dans ce tableau, on constate que cette immobilisation possède encore une valeur de Ar 6 750 000 à la fin de la cinquième année.

Tableau n°XXVI: Tableau récapitulatif des dotations aux amortissements

Rubriques	2011	2012	2013	2014	2015
Frais d'établissement	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000
Construction	2 150 000	2 150 000	2 150 000	2 150 000	2 150 000
Matériel et Outillage	2 138 000	2 138 000	2 138 000	2 138 000	2 138 000
Matériel Informatique	280 000	280 000	280 000	280 000	280 000
Matériel de transport	1 473 200	1 473 200	1 473 200	1 473 200	1 473 200
Matériel et mobilier de bureau	98 000	98 000	98 000	98 000	98 000
agencement aménagement	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000
TOTAUX	6 669 200				

Source : Nos propres calculs, Juin 2009

Ce tableau récapitule la totalité des dotations aux amortissements des immobilisations, sauf le terrain.

§2 : Les produits

Les produits sont constitués principalement par les ventes de marchandises effectuées par l'entreprise durant son exercice comptable.

Dans notre cas, l'entreprise exige une marge brute d'exploitation de 10% pour son activité. Voici les ventes prévisionnelles au cours des cinq premières années d'activité :

Tableau n°XXVII: Ventes prévisionnelles au cours des cinq premières années

Rubriques	2011	2012	2013	2014	2015
Ventes	193 457 550	208 571 657	231 423 591	235 580 756	252 508 892

Source : Nos propres calculs, Juin 2009

Ce tableau représente le montant des ventes prévisionnelles au cours de cinq premières années.

CHAPITRE II : L'ANALYSE DE LA RENTABILITÉ ET ÉTUDE DE FAISABILITÉ DU PROJET

SECTION I : PRÉSENTATION ET ANALYSE DES ÉTATS FINANCIERS DU PROJET

§1-Le compte de résultat prévisionnel

« Le compte de résultats rassemble tous les flux de biens et services d'entrée et de sortie qui animent le cycle d'exploitation »¹.

Le résultat de l'exercice est la différence entre les « produits » et « charges » enregistrés au cours de l'exercice comptable.

Selon le PCG 2005, deux modèles de compte de résultat sont prévus :

- la présentation par nature ;
- et la présentation par fonction.

¹Pierre- André DUFFIGOUR et Anne GAZENGEL, « *Introduction à la Finance d'entreprise* », 2^e édition, 1982, DUNOD, P.33

Tableau n°XXVIII: Présentation de comptes de résultats prévisionnels par nature

Rubrique	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Chiffre d'Affaires	205 457 550,00	221 571 657,00	243 423 591,00	247 580 756,00	265 508 892,00
I Production de l'Exercice	205 457 550,00	221 571 657,00	243 423 591,00	247 580 756,00	265 508 892,00
Achats consommés	99 556 000,00	113 090 597,00	126 089 013,00	129 712 754,00	144 944 968,00
Service extérieur	2 173 600,00	2 379 100,00	2 536 100,00	2 691 600,00	2 848 600,00
II Consommations de l'exercice	101 729 600,00	115 469 697,00	128 625 113,00	132 404 354,00	147 793 568,00
III Valeur Ajoutée brute (I-II)	103 727 950,00	106 101 960,00	114 798 478,00	115 176 402,00	117 715 324,00
Impôt et taxe	410 200,00	410 200,00	656 200,00	656 200,00	656 200,00
Charge de personnel	59 368 500,00	59 368 500,00	65 305 350,00	65 305 350,00	65 305 350,00
IV Excédent brut d'Exploitation	43 949 250,00	46 323 260,00	48 836 928,00	49 214 852,00	51 753 774,00
Dotation aux amortissements	6 669 200,00	6 669 200,00	6 669 200,00	6 669 200,00	6 669 200,00
V Résultat opérationnel	37 280 050,00	39 654 060,00	42 167 728,00	42 545 652,00	45 084 574,00
Produit financier					
Charge financière	4 600 000,00	3 680 000,00	2 760 000,00	1 840 000,00	920 000,00
VI Résultat financier	- 4 600 000,00	- 3 680 000,00	- 2 760 000,00	- 1 840 000,00	- 920 000,00
VII Résultat avant impôt (V+VI)	32 680 050,00	35 974 060,00	39 407 728,00	40 705 652,00	44 164 574,00
Impôt exigible sur les sociétés (24%)	7 843 212,00	8 633 774,40	9 457 854,72	9 769 356,48	10 599 497,76
Résultat Net	24 836 838,00	27 340 285,60	29 949 873,28	30 936 295,52	33 565 076,24

Source : Nos propres calculs, Juillet 2009

A partir de ce tableau, nous avons un résultat positif pour les cinq premières années. On constate aussi que ses valeurs augmentent d'une année à l'autre. Cela justifie que l'activité de l'entreprise est bénéficiaire.

§2- Bilan prévisionnel

« Le bilan récence à un instant donné l'ensemble des emplois d'une entreprise (l'actif) et ses ressources (le passif). Par définition, ceux-ci ne peuvent qu'être comptablement équilibrés»¹. Le patrimoine brut de l'entreprise est constitué par l'ensemble des biens dont l'entreprise est propriétaire.

Le bilan fait l'objet d'un double classement :

- Suivant la composition du patrimoine : c'est **L'ACTIF** du bilan ; il est inscrit à GAUCHE dont les éléments correspondent à des comptes à solde débiteur.
- Suivant l'origine du patrimoine : c'est le **PASSIF** du bilan ; il est inscrit à DROITE dont les éléments correspondent à des comptes à solde créditeur;

Comme ce double classement porte sur un même objet, le total des valeurs inscrites à l'actif est égal au total des valeurs inscrites au passif. Dans les deux cas, ce total représente la valeur du patrimoine brut.

✓ L'actif du bilan

Les biens constituant le patrimoine y sont classés :

- L'ACTIF NON COURANT est constitué des biens destinés à rester de façon durable dans l'entreprise.
- L'ACTIF COURANT est constitué des biens destinés à se renouveler rapidement lors du cycle d'exploitation (achats, ventes, encaissements, paiements).

✓ Le passif du bilan

Le passif du bilan décrit l'origine des ressources qui permettent à l'entreprise d'être propriétaire d'un patrimoine. Suivant leur origine, les ressources sont classées en :

- RESSOURCES PROPRES, elles-mêmes classées en :
 - Ressources propres externes

C'est-à-dire les apports des actionnaires.

- Ressources propres internes

Ce sont les bénéfices générés par l'exploitation de l'entreprise.

- RESSOURCES ÉTRANGÈRES, c'est-à-dire les dettes.

¹ Pierre VERNIMMEN, « *Finance d'entreprise* », 4^e édition, éd. Dalloz, 2000, P.952

Tableau n°XXIX: Présentation du bilan prévisionne I de l'année 2011

ACTIF	Valeur brute	Amortissement	Valeur nette	CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	
ACTIF NON COURANT				CAPITAUX PROPRES	124 836 838,00
Immobilisation incorporelle	400 000,00			Capital	100 000 000,00
Frais de développement	400 000,00	80 000,00	320 000,00		
Immobilisations corporelles	75 636 000,00		-		
Terrain	3 200 000,00		3 200 000,00		
Construction	43 000 000,00	2 150 000,00	40 850 000,00	Résultat net	24 836 838,00
Matériel de transport	7 366 000,00	1 473 200,00	5 892 800,00		
Matériels de bureau	980 000,00	98 000,00	882 000,00	PASSIF NON COURANT	124 836 838,00
Matériel informatique	1 400 000,00	280 000,00	1 120 000,00	Dettes financières à LMT	18 400 000,00
Matériels et outillages	10 690 000,00	2 138 000,00	8 552 000,00		
Agencement, aménagement et installation	9 000 000,00	450 000,00	8 550 000,00		
TOTAL ACTIF NON COURANT	76 036 000,00	6 669 200,00	69 366 800,00		
ACTIF COURANT				PASSIF COURANT	18 400 000,00
Stocks	6 650 450,00		6 650 450,00	Dettes sociales	
Créances				Dettes fiscales	
Trésorerie	67 219 588,00		67 219 588,00		
TOTAL ACTIF COURANT	73 870 038		73 870 038		
TOTAL	149 906 038,00	6 669 200,00	143 236 838,00	TOTAL	143 236 838,00

Source : Nos propres calculs, Juillet 2009

Le tableau ci-dessus montre que nous avons une trésorerie positive de Ar 67 219 588. Cela démontre que l'activité de l'entreprise arrive à rembourser la part du capital contracté de Ar 4 600 000 pour la première année.

Tableau n°XXX: Présentation du bilan prévisionnel de l'année 2012

ACTIF	Valeur brute	Amortissement	Valeur nette	CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	
ACTIF NON COURANT				CAPITAUX PROPRES	144 177 124,00
Immobilisation incorporelle	400 000,00			Capital	100 000 000,00
Frais de développement	400 000,00	160 000,00	240 000,00		
Immobilisations corporelles	75 636 000,00		-		
Terrain	3 200 000,00		3 200 000,00	Réserves	16 836 838,00
Construction	43 000 000,00	4 300 000,00	38 700 000,00	Résultat net	27 340 286,60
Matériel de transport	7 366 000,00	2 946 400,00	4 419 600,00		
Matériels de bureau	980 000,00	196 000,00	784 000,00	PASSIF NON COURANT	144 177 124,60
Matériel informatique	1 400 000,00	560 000,00	840 000,00	Dettes financières à LMT	13 800 000,00
Matériels et outillages	10 690 000,00	4 276 000,00	6 414 000,00		
Agencement, aménagement et installation	9 000 000,00	900 000,00	8 100 000,00		
TOTAL ACTIF NON COURANT	76 036 000,00	13 338 400,00	62 697 600,00		
ACTIF COURANT	95 279 523,60		95 279 523,60	PASSIF COURANT	
Stocks	9 562 153,00		9 562 153,00	Dettes sociales	
Créances				Dettes fiscales	
Trésorerie	85 717 370,60		85 717 370,60		
TOTAL ACTIF COURANT	95 279 523 ,60		95 279 523 ,60		
TOTAL	171 315 523,60	13 338 400,00	157 977 124,60	TOTAL	157 977 124,60

Source : Nos propres calculs, Juillet 2009

Ce bilan nous montre que la trésorerie de l'entité augmente de 27,51%¹ par rapport au bilan 2011. On constate aussi que les réserves sont constituées par le résultat antérieur diminué d'un dividende de Ar 8 000 000. Donc, 24 836 838,00 - 8 000 000 qui est égale à Ar 16 836 838,00.

¹ Trésorerie année 2012/Trésorerie année 2011

Tableau n°XXXI: Présentation du bilan prévisionnel de l'année 2013

ACTIF	Valeur brute	Amortissement	Valeur nette	CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	
ACTIF NON COURANT				CAPITAUX PROPRES	166 126 997,00
Immobilisation incorporelle	400 000,00	240 000,00	160 000,00	Capital	100 000 000,00
Frais de développement	400 000,00	240 000,00	160 000,00		
Immobilisations corporelles	75 636 000,00		-		
Terrain	3 200 000,00		3 200 000,00	Réserves	36 177 124,60
Construction	43 000 000,00	6 450 000,00	36 550 000,00	Résultat net	29 949 873,28
Matériel de transport	7 366 000,00	4 419 600,00	2 946 400,00		
Matériels de bureau	980 000,00	294 000,00	686 000,00	PASSIF NON COURANT	166 126 997,88
Matériel informatique	1 400 000,00	840 000,00	560 000,00	Dettes financières à LMT	9 200 000,00
Matériels et outillages	10 690 000,00	6 414 000,00	4 276 000,00		
Agencement, aménagement et installation	9 000 000,00	1 350 000,00	7 650 000,00		
TOTAL ACTIF NON COURANT	76 036 000,00	20 007 600,00	56 028 400,00		
ACTIF COURANT				PASSIF COURANT	
Stocks	10 120 340,00		10 120 340,00	Dettes sociales	
Créances				Dettes fiscales	
Trésorerie	109 178 256,88		109 178 256,88		
TOTAL ACTIF COURANT	119 298 596,88		119 298 596,88		
TOTAL	195 334 596,88	20 007 600,00	175 326 997,88	TOTAL	175 326 997,88

Source : Nos propres calculs, Juillet 2009

Ce bilan montre que la trésorerie de la société ne cesse d'augmenter, avec une augmentation de 27,37% par rapport à la deuxième année. Cette augmentation justifie la bonne gestion de la trésorerie.

Tableau n°XXXII: Présentation du bilan prévisionnel de l'année 2014

ACTIF	Valeur brute	Amortissement	Valeur nette	CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	
ACTIF NON COURANT				CAPITAUX PROPRES	189 063 292,40
Immobilisation incorporelle	400 000,00			Capital	100 000 000,00
Frais de développement	400 000,00	320 000,00	80 000,00		
Immobilisations corporelles	75 636 000,00		-		
Terrain	3 200 000,00		3 200 000,00	Réserves	58 126 996,88
Construction	43 000 000,00	8 600 000,00	34 400 000,00	Résultat net	30 936 295,52
Matériel de transport	7 366 000,00	5 892 800,00	1 473 200,00		
Matériels de bureau	980 000,00	392 000,00	588 000,00	PASSIF NON COURANT	189 063 292,40
Matériel informatique	1 400 000,00	1 120 000,00	280 000,00	Dettes financières à LMT	4 600 000,00
Matériels et outillages	10 690 000,00	8 552 000,00	2 138 000,00		
Agencement, aménagement et installation	9 000 000,00	1 800 000,00	7 200 000,00		
TOTAL ACTIF NON COURANT	76 036 000,00	26 676 800,00	49 359 200,00		
ACTIF COURANT				PASSIF COURANT	
Stocks	11 380 340,00		11 380 340,00	Dettes sociales	
Créances				Dettes fiscales	
Trésorerie	132 923 752,40		132 923 752,40		
TOTAL ACTIF COURANT	144 304 092,40		144 304 092,40		
TOTAL	208 959 752,40	26 676 800,00	193 663 292,40	TOTAL	193 663 292,40

Source : Nos propres calculs, Juillet 2009

La firme possède une liquidité importante, presque le double de la trésorerie de la première année d'activité. Ceci explique que la société est indépendante financièrement. L'entreprise peut donc s'autofinancer.

Tableau n°XXXIII: Présentation du bilan prévisionnel de l'année 2015

ACTIF	Valeur brute	Amortissement	Valeur nette	CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	
ACTIF NON COURANT				CAPITAUX PROPRES	214 628 369,64
Immobilisation incorporelle	400 000,00	400 000,00	-	Capital	100 000 000,00
Frais de développement	400 000,00	400 000,00	-		
Immobilisations corporelles	75 636 000,00		-		
Terrain	3 200 000,00		3 200 000,00	Réserves	81 063 292,40
Construction	43 000 000,00	10 750 000,00	32 250 000,00	Résultat net	33 565 076,24
Matériel de transport	7 366 000,00	7 366 000,00	-		
Matériels de bureau	980 000,00	490 000,00	490 000,00	PASSIF NON COURANT	214 628 369,64
Matériel informatique	1 400 000,00	1 400 000,00	-	Dettes financières à LMT	-
Matériels et outillages	10 690 000,00	10 690 000,00	-		
Agencement, aménagement et installation	9 000 000,00	2 250 000,00	6 750 000,00		
TOTAL ACTIF NON COURANT	76 036 000,00	33 346 000,00	42 690 000,00		
ACTIF COURANT				PASSIF COURANT	
Stocks	12 054 820,00		12 054 820,00	Dettes sociales	
Créances				Dettes fiscales	
Trésorerie	159 883 548,64		159 883 548,64		
TOTAL ACTIF COURANT	171 938 368,64		171 938 368,64		
TOTAL	247 974 368,64	33 346 000,00	214 628 369,64	TOTAL	214 628 369,64

Source : Nos propres calculs, Juillet 2009

D'après ce tableau, nous pouvons constater que l'entreprise a une situation financière saine c'est-à-dire sa trésorerie ne cesse de s'améliorer au cours de la durée prévue du projet.

§ 3- Les flux de trésorerie

Le but de la présentation du flux de trésorerie est d'apporter aux utilisateurs des états financiers, un fondement d'évaluation de la capacité de l'unité à générer de la trésorerie. Il permet également de recueillir des informations sur l'utilisation de ces trésoreries. Le PCG 2005 prévoit deux méthodes pour la présentation du flux de trésorerie (méthode directe et indirecte). Mais nous allons adapter la méthode indirecte.

Tableau n°XXXIV: Présentation du flux de trésorerie

Rubriques	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
1-Flux de trésorerie liés à l'activité					
Résultat net de l'exercice	24 836 838,00	27 340 285,60	29 949 873,28	30 936 295,52	33 565 076,24
Dotations aux amortissements	6 669 200,00	6 669 200,00	6 669 200,00	6 669 200,00	6 669 200,00
Variations des stocks	- 6 650 450,00	- 2 911 703,00	-558 187	- 1 260 000,00	- 674 480,00
Flux de Trésorerie généré par l'activité (A)	24 855 588,00	31 097 782,60	36 060 886,28	36 345 495,52	39 559 796,24
2-Flux de trésorerie liés aux opérations investissements					
Décassements sur acquisition d'immobilisations	-76 036 000,00				
Flux de trésorerie liés aux opérations investissements (B)	-76 036 000,00				
3-Flux de trésorerie liés aux activités de financement					
Dividendes versés		- 8 000 000,00	- 8 000 000,00	- 8 000 000,00	- 8 000 000,00
Fonds propres	100 000 000,00				
Emission d'emprunt	23 000 000,00				
Remboursement d'emprunt	- 4 600 000,00	- 4 600 000,00	- 4 600 000,00	- 4 600 000,00	- 4 600 000,00
Flux de trésorerie liés aux activités de financement (C)	118 400 000,00	-12 600 000,00	-12 600 000,00	-12 600 000,00	-12 600 000,00
Variations de trésorerie (A + B + C)	67 219 588,00	18 497 782,60	23 460 886,28	23 745 495,52	26 959 796,24
Trésorerie d'ouverture	0	67 219 588,00	85 717 370,60	109 178 256,88	132 923 752,40
Trésorerie de clôture	67 219 588,00	85 717 370,60	109 178 256,88	132 923 752,40	159 883 548,64

Source : Nos propres calculs, Juillet 2009

D'après ces tableaux, nous avons constaté que la tenue de la trésorerie ne cesse d'augmenter au cours des cinq années d'exploitation du projet. Elle est d'Ar 67 219 588,00 à la première année d'exploitation et atteint Ar 159 883 548,64 à la cinquième année d'activité.

SECTION II : LE SEUIL DE RENTABILITÉ

§1- La définition

Le seuil de rentabilité ou point mort, ou encore chiffre d'affaires critique est un chiffre d'affaires qui correspond à un résultat nul ; c'est-à-dire, le chiffre d'affaires où l'entreprise, lors de la fin de la période de son activité, ne réalise ni perte, ni bénéfice. Autrement dit, la marge sur coût variable est égale aux charges fixes¹.

§2- L'unité du seuil de rentabilité

La connaissance du seuil de rentabilité du projet est bien nécessaire quant à la prise de certaines décisions.

- la production est suffisante pour dégager un profit ;
- l'établissement d'une stratégie visant à augmenter le bénéfice par une réduction des charges variables, compression des charges fixes, augmentation du prix des ventes...

§3- Le calcul du seuil de rentabilité

La détermination du seuil de rentabilité repose sur trois notions fondamentales :

- la variabilité de certaines charges ;
- l'existence de charge de structure ;
- et le chiffre d'affaires correspondant à un résultat nul.

En effet, pour arriver à la formule générale du seuil de rentabilité, il nous faut connaître les dépenses de fonctionnement de l'entreprise qui peuvent être divisées entre les coûts variables et les coûts fixes.

A- Les charges variables

Les charges variables sont des charges influencées directement par le niveau d'activité de la firme. Elles sont fréquemment considérées comme approximativement proportionnelles à ce niveau d'activité.

¹ Pauline SABOTSY, « Comptabilité Analytique d'Exploitation II », 3^e année, Université Toamasina, 2006-2007

Tableau n°XXXV: Les charges variables

Rubriques	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Achat	92 382 000,00	101 620 200,00	111 274 120,00	116 281 454,00	130 235 228,00
Variation de stock	- 6 650 450,00	- 2 911 703,00	- 558 187,00	- 1 260 000,00	- 674 480,00
Emballages	8 450 000,00	8 548 000,00	8 587 600,00	8 621 500,00	8 698 800,00
Les frais de transport	605 000,00	810 500,00	967 500,00	1 123 000,00	1 280 000,00
TOTAL	94 786 550,00	108 066 997,00	120 271 033,00	124 765 954,00	139 539 548,00

Source : Nos propres calculs, Août 2009

Le tableau regroupe les charges variables de l'activité des cinq premières années.

B- Les charges fixes

Les charges fixes, contrairement aux précédentes, ont un montant stable, quelque soit le niveau d'activité de l'entreprise.

Tableau n°XXXVI: Les charges fixes

Rubriques	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Eau et électricité	220 000,00	220 000,00	220 000,00	220 000,00	220 000,00
Produit d'entretien	545 000,00	565 200,00	1 274 500,00	352 000,00	695 500,00
Fourniture de bureau	98 450,00	102 000,00	104 800,00	110 400,00	120 900,00
Carburant	4 356 000,00	4 791 600,00	5 031 180,00	5 232 400,00	5 494 020,00
Lubrifiant	155 000,00	155 000,00	155 000,00	155 000,00	155 000,00
Les primes d'assurances	315 600,00	315 600,00	315 600,00	315 600,00	315 600,00
La publicité	650 000,00	650 000,00	650 000,00	650 000,00	650 000,00
Les frais postaux	255 000,00	255 000,00	255 000,00	255 000,00	255 000,00
Autres charges	348 000,00	348 000,00	348 000,00	348 000,00	348 000,00
Impôts et taxes	410 200,00	410 200,00	656 200,00	656 200,00	656 200,00
Charges de personnel	59 368 500,00	59 368 500,00	65 305 350,00	65 305 350,00	65 305 350,00
Dotation aux amortissements	6 669 200,00	6 669 200,00	6 669 200,00	6 669 200,00	6 669 200,00
TOTAL	73 390 950,00	73 850 300,00	80 984 830,00	80 269 150,00	80 884 770,00

Source : Nos propres calculs, Août 2009

Ce tableau montre le montant des charges fixes prévisionnelles des cinq premières années.

C- La formule et mode de calcul du seuil de rentabilité

- **SR** : le seuil de rentabilité
- **CV** : les charges variables
- **CF** : les charges fixes
- **CA** : le chiffre d'affaires
- **M/CV** : la marge sur coût variable
- **R** : le résultat

$$\text{Soit : } R = CA - (CV \div CF)$$

$$R = (CA - CV) - CF$$

$$R = M/CV - CF$$

Avec : **M/CV = CA - CV**

Nous avons la formule :

$SR = \frac{CA \times CF}{M/CV}$

Pour mieux apprécier la rentabilité de ce projet, il faudra calculer la « Marge de Sécurité » qui est représentée par la différence entre CA et SR.

$MS = CA - SR$

En partant des formules ci-dessus, nous allons présenter les données chiffrées du projet dans le tableau ci-après :

Tableau n°XXXVII: Calcul du seuil de rentabilité

Rubrique	2011	2012	2013	2014	2015
CA	205 457 550,00	221 571 657,00	243 423 591,00	247 580 756,00	265 508 892,00
CV	94 786 550,00	108 066 997,00	120 271 033,00	124 765 954,00	139 539 548,00
M/CV	110 671 000,00	113 504 660,00	123 152 558,00	122 814 802,00	125 969 344,00
CF	73 390 950,00	73 850 300,00	80 984 830,00	80 269 150,00	80 884 770,00
Résultat Net	24 836 838,00	27 340 285,60	29 949 873,28	30 936 295,52	33 565 076,24
SR	136 248 202,14	144 162 656,77	160 074 776,00	161 813 531,57	170 482 952,28
MS	69 209 347,86	77 409 000,23	83 348 815,00	85 767 224,43	95 025 939,72

Source : Nos propres calculs, Août 2009

Ce tableau nous montre que le montant du seuil de rentabilité est le montant que doit obtenir l'entreprise pour qu'elle ait ni perte ni bénéfice. Et le bas du tableau indique que l'entreprise possède un matelas de sécurité important

SECTION III : ÉVALUATION FINANCIÈRE DU PROJET

§1 :L'analyse des ratios

Dans une d'entreprise, « le ratio est le rapport expressif entre des données caractéristiques de la situation du potentiel de l'activité ou du rendement de la société¹ ».

Il a alors, pour but de juger la rentabilité d'un projet. Les ratios suivants sont préconisés pour apprécier l'efficacité et la croissance de notre activité piscicole.

A- Ratio de rentabilité commerciale(R₁)

Ce ratio exprime alors la rentabilité de l'entreprise en fonction de son volume d'activité (chiffre d'affaires).

$$R_1 = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Chiffre d'affaires}}$$

Tableau n°XXXVIII: Ratio de rentabilité commercial e

Rubrique	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Résultat net	24 836 838,00	27 340 285,60	29 949 873,28	30 936 295,52	33 565 076,24
CA	205 457 550,00	221 571 657,00	243 423 591,00	247 580 756,00	265 508 892,00
R ₁	0,1208	0,1233	0,1230	0,1249	0,1264

Source : Nos propres calculs, Août 2009

Ce tableau nous montre qu'il y a croissance dans les cinq premières années d'exploitation. Sa croissance durant les cinq années d'exploitation témoigne de l'évolution du résultat net suivant le chiffre d'affaires.

B- Ratio de capacité de remboursement de dettes(R₂)

Ce ratio montre dans quelle mesure la capacité d'autofinancement (CAF) de l'entreprise permet de couvrir le remboursement des dettes financières.

$$R_2 = \frac{\text{Dettes financières}}{\text{Capacité d'autofinancement}}$$

¹ Myriame SOAMANJARY « Cours de Gestion Financière » 2^{ème} Année Gestion, Université d'Antsiranana, 2005-2006.

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

Tableau n°XXXIX: Ratio de capacité de remboursement de dettes

Rubrique	2011	2012	2013	2014	2015
Dettes à long terme	18 400 000,00	13 800 000,00	9 200 000,00	4 600 000,00	-
CAF	31 506 038,00	34 009 485,60	36 619 073,28	37 605 495,52	40 234 276,24
R₂	0,5840	0,4057	0,2512	0,1223	0

Source : Nos propres calculs, Août 2009

L'analyse de ce ratio prouve que nos emprunts en 2011 ne représente que 58,40% de sa CAF. Cela indique que notre projet n'aura pas de difficulté pour obtenir des prêts pour financer les nouveaux investissements lui permettant d'accroître davantage sa rentabilité.

C- Ratio d'autonomie financière(R₃)

Ce ratio mesure la part des capitaux propres dans les ressources stables dont dispose la société. Le ratio d'autonomie financière mesure donc l'importance des capitaux propres de l'entreprise dans le financement de ses investissements. Sa valeur devrait être supérieure à 0,5.

$$R_3 = \frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Capitaux}}$$

Tableau n°XL: Ratio d'autonomie financière

Rubrique	2011	2012	2013	2014	2015
Capitaux propres	124 836 838,00	144 177 123,60	166 126 996,88	189 063 292,40	214 628 369,64
Capitaux permanents	143 236 838,00	157 977 123,60	175 326 996,88	193 663 292,40	214 628 369,64
R₃	0,8715	0,9126	0,9475	0,9762	1

Source : Nos propres calculs, Août 2009

D'après ce tableau, chaque ratio est supérieur à 0.5, qui sont la moyenne normale. Cette société jouit donc d'une forte autonomie financière dans la réalisation de sa politique d'investissement.

§2 : Les éléments d'évaluation de la rentabilité d'investissement

A- Capital investi

« C'est la dépense que doit supporter l'entreprise pour réaliser le projet. Le capital investi comprend le coût d'achat du matériel et l'augmentation du besoin de financement de l'exploitation qui découle de la réalisation du projet¹ ».

Le coût d'achat englobe :

- Le prix d'achat hors taxes
- Les frais accessoires (frais de transport, d'installation, ...) ;
- Les droits de douane si le bien est importé ;
- La TVA non récupérable si l'entreprise a un droit de déduction inférieur à 100%.

Dans le cadre de la réalisation de ce projet, nous devrions acquérir, en début d'exploitation, des immobilisations dont le coût total s'élève à Ar 76 036 000.

Concernant le besoin en fond de roulement d'exploitation (BFRE), tout projet d'investissement accroît généralement l'activité de l'entreprise, ce qui a pour conséquence d'augmenter le BFR d'exploitation. Or, ce besoin nouveau appelle un financement nouveau. Ainsi, le capital investi doit prendre en compte le supplément initial du BFRE lié au projet.

$$\text{BFRE} = \text{Actif courant} - \text{passif courant}$$

Tableau n°XLI: Tableau récapitulatif du besoin en fonds de roulement

Rubrique	2011	2012	2013	2014	2015
I Actif courant	6 650 450	9 562 153	10 120 340	11 380 340	12 054 820
Stocks de marchandise	6 650 450	9 562 153	10 120 340	11 380 340	12 054 820
II Passif courant	0	0	0	0	0
BFRE (I-II)	6 650 450	9 562 153	10 120 340	11 380 340	12 054 820
Δ du BFRE	2 911 703	558 187	1 260 000	674 480	-12 054 820

Source : Nos propres calculs, Août 2009

Pour mieux assurer la commercialisation dans les années à venir, le projet doit amener à stocker des marchandises. Ce stockage constitue une source de l'accroissement du BFR.

¹ Mohajy ANDRIANTIANA, « Cours de finances des Entreprises et politique financière », 4^{ème} année gestion, Université de Toamasina, 2007-2008.

B- Cash flows prévisionnels

Le cash flow (ou flux de trésorerie net) désigne traditionnellement la rentrée d'argent procurée par des économies réalisées au sein d'une entreprise. Les cash-flows sont calculés nets d'impôt. L'impôt sur les bénéfices fait partie des dépenses imputables au projet.

Tableau n°XLII: Calcul des cash flows prévisionnel s

Rubrique	2011	2012	2013	2014	2015
Produit d'exploitation	205 457 550,00	221 571 657,00	243 423 591,00	247 580 756,00	265 508 892,00
charges d'exploitations	172 777 500,00	185 597 597,00	204 015 863,00	206 875 104,00	221 344 318,00
Résultat avant impôt	32 680 050,00	35 974 060,00	39 407 728,00	40 705 652,00	44 164 574,00
Impôt exigible 24%	7 843 212,00	8 633 774,40	9 457 854,72	9 769 356,48	10 599 497,76
Résultat net	24 836 838,00	27 340 285,60	29 949 873,28	30 936 295,52	33 565 076,24
Dotation aux amortissements	6 669 200,00	6 669 200,00	6 669 200,00	6 669 200,00	6 669 200,00
CAF	31 506 038,00	34 009 485,60	36 619 073,28	37 605 495,52	40 234 276,24
Augmentation du BFR	- 2 911 703,00	- 558 187,00	- 1 260 000,00	- 674 480,00	
Récupération du BFR					12 054 820,00
Remboursement du capital	- 4 600 000,00	- 4 600 000,00	- 4 600 000,00	- 4 600 000,00	- 4 600 000,00
Cash-flows	23 994 335,00	28 851 298,60	30 759 073,28	32 331 015,52	47 689 096,24

Source : Nos propres calculs, Août 2009

Ce tableau montre le montant des cash flows prévisionnels des cinq premières années.

§3 : Le critère d'évaluation du projet d'investissement

Évaluer un projet d'investissement conduit à comparer le capital investi à l'ensemble des cash-flows liés au projet. Pour évaluer un projet d'investissement, Il existe quatre critères principaux d'évaluation : la valeur actuelle nette, l'indice de profitabilité, le délai de récupération du capital, et le taux de rentabilité interne.

A- Étude de la Valeur Actuelle Nette (VAN)

La valeur actualisée nette ou VAN est représentée par la différence entre la somme des cash flows actualisés et la somme des capitaux investis actualisés. Elle permet de juger si l'investissement est acceptable ou non par l'expression des cash-flows, au moment de l'évaluation, à l'aide du taux d'actualisation que nous venons de calculer :

Nous allons calculer la VAN par la formule suivante :

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

- i** : Taux d'emprunt 20 % auprès de la Banque Of Africa
 - n** : la durée de la récupération des capitaux investis
 - C** : montant d'investissement s'élevant à Ar 82 686 450.
- C = Coût des immobilisations et le BFRE initial**

Tableau n°XLIII: Calcul de la valeur actuelle nette

Périodes	Cash flow	Coefficients	Cash flow actualisé
1	23 994 335,00	0,833333	19 995 271,17
2	28 851 298,60	0,694444	20 035 611,20
3	30 759 073,28	0,578704	17 800 398,74
4	32 331 015,52	0,482253	15 591 729,23
5	47 689 096,24	0,401878	19 165 198,62
TOTAL			92 588 208,96

Source : Nos propres calculs, Août 2009

$$VAN = 92\,588\,208,96 - 82\,686\,450$$

$$VAN = 9\,901\,758,96$$

$$VAN = \text{Ar } 9\,901\,758,96$$

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 et s'élève à Ar 9 901 758,96. Cela veut dire que la rentabilité de l'investissement est aussi positive. Ce résultat nous permet de dire que le projet est viable à long terme et rentable.

B- Délai de récupération du capital investi (d)

« Le délai de récupération du capital investi est le temps au bout duquel le montant cumulé de cash flow actualisé est égal au capital investi ¹ ».

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

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

Tableau n°XLIV: Calcul du délai de récupération

Rubriques	2011	2012	2013	2014	2015
Cash flow	23 994 335,00	28 851 298,60	30 759 073,28	32 331 015,52	47 689 096,24
Cash flow cumulée	23 994 335,00	52 845 633,60	83 604 706,88		
Investissement		82 686 450			

Source : Nos propres calculs, Septembre 2009

$$d = 2 + \frac{82\,686\,450 - 52\,845\,633,60}{30\,759\,073,28} = 2,97$$

$$d = 2 + 12 \times 0,97$$

$$d = 2 + 11 + 30 \text{ jours} \times 0,64$$

$$d = 2 \text{ ans } 11 \text{ mois et } 19 \text{ jours}$$

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 deux ans 11 mois et 19 jours. Donc, les capitaux investis seront récupérés le 19 Novembre 2013. Sa rentabilité et sa faisabilité sont encore justifiées.

¹ Vololonirina RAVELOSON, « Cours de gestion budgétaire et de gestion comptable », 3^{ème} année gestion, université de Toamasina, 2006-2007.

C- Indice de Profitabilité (IP)

L'indice de profitabilité est le rapport entre la somme des flux nets actualisés et l'investissement. Il est donné par la formule suivante.

$$IP = \frac{\sum \text{Cash-flow actualisé}}{\text{Investissement}}$$

$$IP = \frac{92\,588\,208,96}{82\,686\,450} = 1,12$$

$$IP = 1,12$$

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 qui s'élève à 1,12. Ce qui signifie que l'investissement, à la réalisation du projet, nous permettra de gagner 0,12 Ariary par 1 ariary décaissé. On peut donc conclure que le projet est rentable.

D- Taux de rentabilité Interne (TRI)

« Le taux de rentabilité interne est le taux d'actualisation qui égalise la valeur actuelle des séries de cash-flows nets et le montant des investissements qui le génère¹ ». C'est-à-dire le taux d'actualisation qui ramène la valeur actuelle nette à zéro.

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

Pour obtenir le taux qui rend la valeur actuelle nette à zéro, il nous faut des calculs successifs :

¹ Raymond BEZAFY « Cours de Mathématique financière », 2^e Année gestion, Université d'Antsirana, 2005-2006.

1^{er} essai : taux 24%

Tableau n°XLV: Tableau du 1^{er} essai du calcul du TRI

Périodes	Cash flow	Coefficients	Cash flow actualisé
1	23 994 335,00	0,806 451 612	19 350 270,14
2	28 851 298,60	0,650 364 204	18 763 851,85
3	30 759 073,28	0,524 487 261	16 132 742,10
4	32 331 015,52	0,422 973 597	13 675 165,93
5	47 689 096,24	0,341 107 740	16 267 119,84
TOTAL			84 189 149,85

Source : Nos propres calculs, Septembre 2009

$$VAN = 84\ 189\ 149,85 - 82\ 686\ 450$$

$$VAN = 1\ 502\ 699,85$$

2^e essai : taux 25%

Tableau n°XLVI: Tableau du 2^e essai du calcul du TRI

Périodes	Cash flow	Coefficients	Cash flow actualisé
1	23 994 335,00	0,80	19 195 468,00
2	28 851 298,60	0,64	18 753 344,09
3	30 759 073,28	0,512	15 748 645,52
4	32 331 015,52	0,4096	13 242 783,96
5	47 689 096,24	0,32768	15 626 763,06
TOTAL			82 567 004,62

Source : Nos propres calculs, Septembre 2009

$$VAN = 82\ 567\ 004,62 - 82\ 686\ 450$$

$$VAN = - 119\ 445,38$$



Interpolation :

$$TRI = 24 + \frac{1\ 502\ 699,85}{1\ 502\ 699,85 - (-119\ 445,38)}$$

$$TRI = 24,93\%$$

TRI = 24,93%

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 20%. Le projet dispose donc, d'une marge de sécurité de 4,93% pour l'emprunteur. Ce qui prouve définitivement que le projet est faisable et rentable.

CHAPITRE III : ÉVALUATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

L'évaluation économique et sociale nécessite une bonne connaissance de la structure socio-économique du pays considéré et les modalités d'intégration du projet dans ses structures. Il y a plusieurs critères qui permettent de faire une évaluation économique d'un projet, nous allons en étudier quelques uns.

SECTION I : CRÉATION DE LA VALEUR AJOUTÉE

La valeur ajoutée est la valeur qui mesure le surplus de richesse créée par l'entreprise dans l'exercice de son activité. La valeur ajoutée générée par l'entreprise forme le produit Intérieur brut. Ce dernier exprime l'apport spécifique de l'activité économique nationale, et elle est fournie par les éléments qui constituent la comptabilité nationale. Le PIB permet de mesurer et d'apprécier les revenus attribués aux différents facteurs de production tels que les impôts, les salaires, la rémunération des capitaux, ainsi que le taux de croissance économique du pays. On obtient la valeur ajoutée par la formule suivante :

$$\text{Valeur ajoutée} = \text{production de l'exercice} - \text{consommation de l'exercice}$$

§1. Les ratios de performance économique

Les ratios de performance économique permettent de montrer l'efficacité du projet sur le plan économique. Des ratios vont être évoqués pour la mesure de ce ratio :

- le rendement du personnel

$$\Rightarrow R = \frac{\text{VA}}{\text{Effectif}}$$

- facteur du travail

$$\Rightarrow R_1 = \frac{\text{Charges du personnel}}{\text{VA}}$$

- performance économique

$$\Rightarrow R_2 = \frac{\text{Résultat net}}{\text{VA}}$$

VA

Le tableau ci-après donne les éléments nécessaires au calcul de ces ratios.

Tableau n°XLVII : Tableau du calcul du ratio de performance économique

Eléments	2011	2012	2013	2013	2014
Effectif	30	30	30	30	30
Charges du personnel	59 368 500,00	59 368 500,00	65 305 350,00	65 305 350,00	65 305 350,00
Résultat	24 836 838,00	27 340 285,60	29 949 873,28	30 936 295,52	33 565 076,24
Valeur ajoutée	103 727 950,00	106 101 960,00	114 798 478,00	115 176 402,00	117 715 324,00
R	3 457 598,33	3 536 732,00	3 826 615,93	3 839 213,40	3 923 844,13
R₁	0,5723	0,5595	0,5688	0,5670	0,5547
R₂	0,2394	0,2576	0,2608	0,2685	0,2851

Source : Nos propres calculs, Septembre 2009

R : ces ratios sont croissants d'une année à l'autre, le projet a donc suffisamment d'employés.

R₁ : le taux à une tendance dégressive d'un exercice à l'autre, due à l'augmentation de la valeur ajoutée.

R₂ : cet indicateur augmente nettement .Il est obtenu par l'accroissement du résultat dégagé par an.

Cette situation est bien entendue expliquée par la valeur ajoutée créée annuellement par chaque personnel qui reste constamment. Les personnels sont donc bien suffisants pour notre exploitation.

Les valeurs ajoutées générées par le SUPERMARCHÉ CLASS montrent bien qu'elle contribue à l'augmentation du PIB, celui-ci étant la somme de toutes les valeurs ajoutées crée par les différentes entreprises opérant dans notre pays.

SECTION II: CRÉATION D'EMPLOIS ET DIMINUTION DU CHÔMAGE

L'implantation de ce projet dans la ville de Diégo-Suarez crée des emplois pour les habitants. La création d'emplois constitue l'un des principaux objectifs du gouvernement pour accroître le revenu de la population, dans le but d'atteindre une croissance économique accélérée et soutenue, et de réduire la pauvreté.

L'intérêt social de ce projet réside dans en le fait qu'il contribue à résoudre les problèmes de chômage. Nous avons pris l'initiative de contribuer à la diminution du chômage, car

l'implantation d'un Supermarché peut permettre de créer quelques emplois, non seulement pour le personnel de l'unité, mais en même temps pour les paysans de la région.

SECTION III : LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE LA RÉGION

La création d'une entreprise de Supermarché crée des emplois. L'emploi créé pourrait amener aussi une sécurité sociale dans la région d'étude, en éradiquant la délinquance juvénile provoquée surtout par l'oisiveté des jeunes

En plus, les familles touchées par ce projet auront le courage de mener à bien leur vie. En outre, ce projet procure des éléments essentiels aux besoins de la population pour combler l'insuffisance en besoin en capital humain.

CONCLUSION

Nous avons effectué une étude portant sur un projet commercial au sujet d'une grande surface, notamment la création d'un supermarché dans la ville de Diégo-Suarez. À Madagascar, la filière commerce joue déjà un rôle qui mérite d'être développé. Cette filière occupe une place très importante au niveau du développement économique et social. La création d'une entreprise est déterminée par l'existence d'un marché.

Dans ce district, l'activité principale de l'entreprise est la commercialisation des produits du secteur alimentaire et non alimentaire. Pour ce faire, l'entreprise utilise deux types de technique en matière d'approvisionnement, à savoir : l'importation et l'approvisionnement local. Ce dernier est caractérisé par l'achat des produits agricoles.

Nous avons constaté à travers notre analyse que ce travail de recherche nous permet de démontrer l'importance du projet de création d'un supermarché sur le plan du développement, de la rentabilité financière de ce projet, et des avantages obtenus.

Nous avons constaté aussi que ce projet permet de favoriser la sécurité alimentaire des consommateurs grâce aux produits qui respectent la norme et la qualité.

L'objectif du projet est aussi de développer la filière commerce en grande surface dans la région d'exploitation. Ce projet permet aux consommateurs d'obtenir la satisfaction vis-à-vis des produits offerts, aux fournisseurs d'accroître leurs ventes, et leurs chiffres d'affaires, à l'Etat d'augmenter sa caisse à l'aide du paiement des droits, des taxes et impôts comme la TVA, l'IRSA, et aux jeunes d'obtenir des emplois, ce qui permet de diminuer le taux de chômage et les actes de banditisme.

En ce qui concerne l'étude de marché du projet, nous avons constaté que notre projet domine, en accaparant jusqu'à 60% du marché global. Puisque cette ville héberge plusieurs ethnies, les cibles du projet sont des personnes de toutes les classes sociales.

Pour les stratégies adoptées, nous avons choisi une stratégie dynamique qui s'intéresse au marché compétitif. Pour les produits, ils doivent satisfaire le besoin des consommateurs (qualité, quantité), la compétitivité des produits vis à vis des concurrents, la maîtrise de la relation entre la qualité et le prix du produit.

Sur le prix, nous avons adopté comme politique d'écraser le prix des concurrents c'est-à-dire un prix de revient faible. Pour la distribution des produits, nous utiliserons en

effet un circuit de distribution direct, c'est à dire une relation entre l'entreprise et les consommateurs.

Pour la réalisation de ce projet, nous avons besoin de financement de Ar 123 000 000. Ce fonds nécessite un financement externe de Ar 23 000 000.

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. Sur le plan financier, nous avons une valeur actuelle nette positive qui s'élève à Ar 9 901 758,96. Cela veut dire que la rentabilité de l'investissement est aussi positive. En tant que promoteur, l'indice de profitabilité constitue un critère significatif. Nous avons constaté qu'il est supérieur à 1. La rentabilité est donc, supérieure aussi au taux de capitalisation. Cela veut dire que 1 Ar investi rapporte 0,12 Ar environ. Pour le banquier le taux de rentabilité interne est un critère d'évaluation favorable. Le taux d'actualisation s'élève à 20 %, alors que le TRI est de 24,93 %. Le projet dispose donc, d'une marge de sécurité de 4,93 % pour l'emprunteur. Ces résultats nous permettent de dire que le projet est viable à long terme et rentable.

BIBLIOGRAPHIE

I- OUVRAGES GÉNÉRAUX :

-  BREMON Janine et GELEDAN Alain, *Dictionnaire économique et social*, éditions HATIER, Paris 1981, 391 pages.
-  COUSSY Y. et GRILLET J., *Le guide Mercatique*, éditions Nathan, Paris Juin 2006, 271 pages.
-  DUFIGOUR Pierre- André et GAZENGEL Anne, *Introduction à la Finance d'entreprise*, 2^e édition, DUNOD, Paris 1982, 218 pages.
-  JOSIEN Samuel et LANDRIEUX-KARTOCHIAN Sophie, *Organisation et management de l'entreprise*, éditions Gualino, Mercuès, 2007, 211 pages.
-  MICHEL Darbelet, LAURENT IZARD, MICHEL Scaramuzza, *Notions fondamentales de gestion d'entreprise*, éditions Foucher, Paris 1998, 441 pages.
-  VERNIMMEN Pierre, *Finance d'entreprise*, 4^e édition, éditions Dalloz, Paris 2000, 983 pages.

II- DOCUMENTS, PÉRIODIQUES ET SUPPORTS PÉDAGOGIQUES :

-  ANDRIANTIANA Mohajy, « *cours de finances des Entreprises et politique financière* », 4^{ème} année gestion, Université de Toamasina, 2007-2008.
-  BEZAFY Raymond « *Cours de Mathématique financière* », 2^e Année gestion, Université d'Antsiranana, 2005-2006.
-  District d'Antsiranana.
-  MANAMBOLA, « *Cours d'organisation de l'entreprise II* », 2^e Année gestion, Université d'Antsiranana, 2005-2006
-  Plan comptable 2005.
-  RAJERISON Manankoazy Tsilaniarivo, *Comptabilité générale*, édition juillet 2003.
-  RAVELOSON Vololonirina, « *Cours de gestion budgétaire et de gestion comptable* », 3^{ème} année gestion, université de Toamasina, 2006-2007.
-  SABOTSY Pauline, « *Comptabilité Analytique d'Exploitation II* », 3^e année, Université Toamasina, 2006-2007
-  SOAMANJARY Myriame « *Cours de Gestion Financière* » 2^{ème} Année Gestion, Université d'Antsiranana, 2005-2006.

III-SITE-WEB

-  www.wikipedia.org

 Encyclopédie encarta 2009

 www.world.bank.org

LISTE DES ANNEXES

ANNEXE I: RAYON DE SUPERMARCHÉ.....	92
ANNEXE II: POPULATION DE DIÉGO-SUAREZ.....	93
ANNEXE III: CARTE DÉMOGRAPHIQUE DE LA RÉGION DIANA.....	94

ANNEXE I: RAYON DE SUPERMARCHÉ



Source : Encyclopédie encarta, octobre 2009

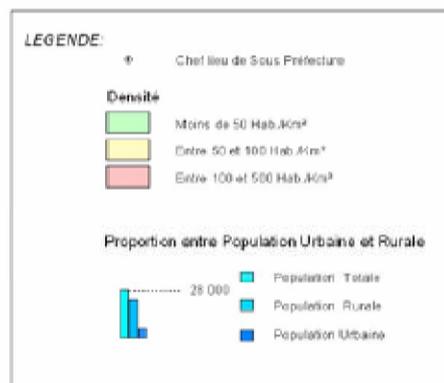
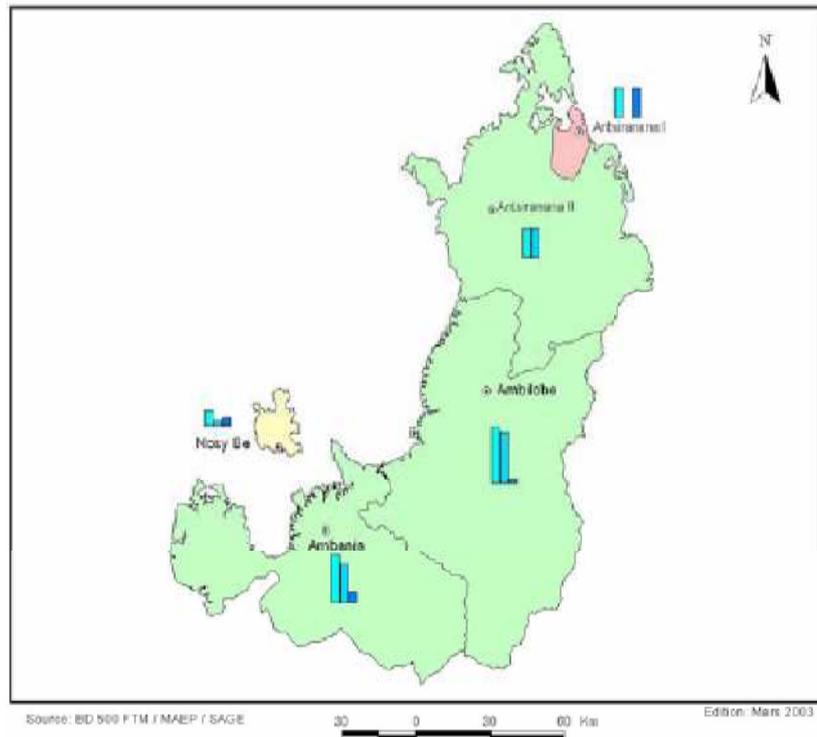
ANNEXE II: POPULATION DE DIÉGO-SUAREZ

DÉSIGNATION	AUTOCHTONES								ÉTRANGERS								TOTAL GÉNÉRAL
	0 à 5 ans		6 à 17 ans		18 à 59 ans		60 ans et +		TOTAL		-21 ans		+21				
	ans		TOTAL														
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F			
CAP DIEGO	179	202	161	186	196	208	192	203	728	799	0	0	0	0	0	0	1527
PLACE KABARY	578	598	630	742	769	1065	680	988	2657	3393	24	64	28	25	52	89	6191
AVENIR	573	656	502	638	394	720	316	632	1785	2646	61	74	17	26	78	100	4609
LAZARET NORD	575	868	668	615	761	1081	680	1002	2684	3566	16	15	13	18	29	33	6312
LAZARET SUD	539	531	665	538	664	984	587	903	2455	2956	4	3	3	4	7	7	5425
MORAFENO	535	532	596	534	492	813	421	725	2044	2604	7	6	5	6	12	12	4672
BAZARIKELY	621	181	586	702	575	897	502	813	2284	2593	63	69	43	70	106	139	5122
TANAMBAO NORD	653	573	565	586	376	701	299	618	1893	2478	49	4	20	23	69	27	4467
TANAMBAO SUD	572	648	534	644	326	647	251	560	1683	2499	3	7	17	18	20	25	4227
SOAFENO	610	643	952	675	461	783	383	700	2406	2801	7	9	5	5	12	14	5233
SCAMA	583	975	571	620	806	1129	731	1051	2691	3775	11	26	47	20	58	46	6570
AMBALAVOLA	541	527	689	540	599	922	522	833	2351	2822	12	13	3	11	15	24	5212
ANAMAKIA	473	727	601	579	242	566	171	755	1487	2627	0	0	0	0	0	0	4114
GRAND PAVOIS	522	494	565	579	345	661	273	577	1705	2311	3	10	11	11	14	21	4051
TANAMBAO III	511	538	680	722	471	799	392	700	2054	2759	11	13	9	7	20	20	4853
TANAMBAO IV	639	1495	732	1289	235	634	313	551	1919	3969	9	7	6	5	15	12	5915
TANAMBAO V	777	1491	722	785	672	1023	629	933	2800	4232	0	0	8	10	8	10	7050
TANAMBAO TSENA	632	717	540	554	296	606	207	526	1675	2403	9	20	8	11	17	31	4126
TSARAMANDROSO	524	706	645	730	425	746	344	662	1938	2844	2	2	10	10	12	12	4806
AMBOHIMITSINJO	523	553	573	702	468	833	430	746	1994	2834	4	5	13	11	17	16	4861
AMBALAKAZAHA	425	577	490	576	245	555	187	486	1347	2194	10	5	7	7	17	12	3570
MAHATSARA	518	495	656	672	439	761	362	676	1975	2604	0	0	9	9	9	9	4597
CITE OUVRIERE	536	528	577	662	441	753	359	665	1913	2608	13	3	7	14	20	17	4558
TOTAL	12639	15255	13900	14870	10698	17887	9231	16305	46468	64317	318	355	289	321	607	676	112068

Source : District d'Antsiranana, Avril 2009

ANNEXE III: CARTE DÉMOGRAPHIQUE DE LA RÉGION DIANA

CARTE DEMOGRAPHIQUE DE LA REGION DE DIANA
DIRECTION REGIONALE DE DEVELOPPEMENT RURAL DE DIANA



Source : Direction Régionale DIANA

LISTE DES FIGURES

<i>Figure n°01: organigramme</i>	26
<i>Figure n°02: Le processus d'achat</i>	32
<i>Figure n°03: Plan du Supermarché Class</i>	42

LISTE DES TABLEAUX

<i>Tableau n°I: La population de la Commune Urbaine de Diégo-Suarez</i>	13
<i>Tableau n°II: Forces et faiblesses des concurrents</i>	34
<i>Tableau n°III: Diagramme de GANTT</i>	42
<i>Tableau n°IV: Achat de marchandises</i>	47
<i>Tableau n°V: Les salaires mensuels(en millier d'Ar)</i>	47
<i>Tableau n°VI: Le fond de roulement initial (en millier d'Ar)</i>	48
<i>Tableau n°VII: Le bilan d'ouverture</i>	49
<i>Tableau n°VIII: Évaluation du taux de crédit</i>	52
<i>Tableau n°IX: Amortissement d'emprunt</i>	53
<i>Tableau n°X: Achat de marchandises pour la première année</i>	53
<i>Tableau n°XI: Évolution des achats de marchandises (Montant en Ariary)</i>	54
<i>Tableau n°XII: L'état de variation de stocks de marchandises (montant en Ar)</i>	54
<i>Tableau n°XIII: Récapitulation des achats de marchandises consommés</i>	54
<i>Tableau n°XIV: Les achats des fournitures consommables</i>	55
<i>Tableau n°XV: Les services extérieurs</i>	55
<i>Tableau n°XVI: La récapitulation annuelle des impôts et taxes (en ariary)</i>	56
<i>Tableau n°XVII: La récapitulation des salaires annuels du personnel</i>	56
<i>Tableau n°XVIII: Détermination des charges sociales (en Ariary)</i>	57
<i>Tableau n°XIX: Amortissement de frais d'établissement</i>	58
<i>Tableau n°XX: Amortissement de construction</i>	58
<i>Tableau n°XXI: Amortissement de matériel de transport</i>	59
<i>Tableau n°XXII: Amortissement de matériel de bureau</i>	59
<i>Tableau n°XXIII: Amortissement de matériel informatique</i>	60
<i>Tableau n°XXIV: Amortissement matériel et outillage</i>	60
<i>Tableau n°XXV: Amortissement agencement, aménagement et installation</i>	61
<i>Tableau n°XXVI: Tableau récapitulatif des dotations aux amortissements</i>	61
<i>Tableau n°XXVII: Ventes prévisionnelles au cours des cinq premières années</i>	62
<i>Tableau n°XXVIII: Présentation de comptes de résultats prévisionnels par nature</i>	64
<i>Tableau n°XXIX: Présentation du bilan prévisionnel de l'année 2011</i>	66
<i>Tableau n°XXX: Présentation du bilan prévisionnel de l'année 2012</i>	67
<i>Tableau n°XXXI: Présentation du bilan prévisionnel de l'année 2013</i>	68
<i>Tableau n°XXXII: Présentation du bilan prévisionnel de l'année 2014</i>	69

<i>Tableau n°XXXIII: Présentation du bilan prévisionnel de l'année 2015.....</i>	<i>70</i>
<i>Tableau n°XXXIV: Présentation du flux de trésorerie</i>	<i>71</i>
<i>Tableau n°XXXV: Les charges variables</i>	<i>73</i>
<i>Tableau n°XXXVI: Les charges fixes</i>	<i>73</i>
<i>Tableau n°XXXVII: Calcul du seuil de rentabilité</i>	<i>74</i>
<i>Tableau n°XXXVIII: Ratio de rentabilité commerciale.....</i>	<i>75</i>
<i>Tableau n°XXXIX: Ratio de capacité de remboursement de dettes</i>	<i>76</i>
<i>Tableau n°XL: Ratio d'autonomie financière</i>	<i>76</i>
<i>Tableau n°XLI: Tableau récapitulatif du besoin en fonds de roulement.....</i>	<i>77</i>
<i>Tableau n°XLII: Calcul des cash flows prévisionnels.....</i>	<i>78</i>
<i>Tableau n°XLIII: Calcul de la valeur actuelle nette.....</i>	<i>79</i>
<i>Tableau n°XLIV: Calcul du délai de récupération</i>	<i>80</i>
<i>Tableau n°XLV: Tableau du 1^{er} essai du calcul du TRI</i>	<i>82</i>
<i>Tableau n°XLVI: Tableau du 2^e essai du calcul du TRI.....</i>	<i>82</i>
<i>Tableau n°XLVII : Tableau du calcul du ratio de performance économique</i>	<i>85</i>

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE	
REMERCIEMENTS	
LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES	
INTRODUCTION.....	7
PREMIÈRE PARTIE : DESCRIPTION GÉNÉRALE DU PROJET	
CHAPITRE I : PRÉSENTATION GÉNÉRALE.....	11
SECTION I : PRÉSENTATION DU PROJET ET DU DISTRICT DE DIÉGO-SUAREZ	11
§1 : Description du district	11
A- Bref historique de Diégo-Suarez.....	11
B- Localisation.....	11
C- Situation géographique	12
<i>a. Délimitation</i>	12
<i>b. Superficie</i>	12
<i>c. Climat et température</i>	12
<i>d. Reliefs</i>	12
D- Démographie	12
E- Economie.....	13
<i>a. l'agriculture et l'élevage</i> :	13
<i>b. Transport terrestre</i>	13
<i>c. Le transport aérien</i> :	14
<i>d. Les services de manutention du port</i> :.....	14
<i>e. le transport maritime</i> :.....	14
<i>f. Entreprise et société Industrielle</i> :	15
<i>g. Commerce</i>	15
<i>h. Tourisme</i> :	16
SECTION II : LE PROJET	16
§1-Notion de projet	16
A- Définition du projet.....	17
§2- Les différents aspects que doit avoir un projet	17
§3 : Le supermarché	18
A- Les caractères des ventes en libres services	18
SECTION III : RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX	18
§1- Renseignements généraux sur le projet	18
A- Titre du projet.....	18
B- Choix de la forme de la société.....	19
C- Intérêt du projet.....	19
D- But et objectif	20
§2 : Renseignements généraux sur les produits	20
A- Description des produits offerts.....	20
<i>a. Le secteur alimentaire</i>	20
<i>b. Le secteur non alimentaire</i>	22

CHAPITRE II : ÉTUDE ENVIRONNEMENTALE ET ORGANISATIONNELLE DU PROJET	24
SECTION I : ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE	24
§1 : L'environnement Interne	24
A- Le domaine marketing	24
B- Le domaine financier.....	24
C- Le domaine des ressources humaines	24
§2 : L'environnement externe	24
SECTION II : LES PRINCIPALES FONCTIONS	25
§1 : L'organigramme du projet	25
§2 : La description des principales fonctions du personnel	26
A- Le Gérant (Direction générale)	26
B- Le Responsable Administratif et Financier (RAF)	27
C- Le Secrétaire Général (SG)	27
D- Le comptable	27
E- Le responsable commercial	27
F- Le responsable du magasin.....	28
G- Chef boucherie	28
H- Responsable de la crèmerie	28
I- Responsable Caisse	28
§3 : Les profils exigés pour les employés de ce projet	28
A- Le gérant.....	28
B- Le RAF.....	28
C- Le Secrétaire général.....	29
D- Le comptable	29
E- Le responsable commercial	29
F- Le responsable du magasin.....	30
G- Chef boucherie	30
H- Responsable de la crèmerie	30
I- Responsable Caisse	30
SECTION III : APPROVISIONNEMENT EN MARCHANDISE	31
§1- les types de produits	31
A- Le secteur alimentaire.....	31
<i>a. Les produits frais et surgelés</i>	31
<i>b. Les produits de grande consommation</i>	31
B- Le secteur non alimentaire.....	31
§2- Les processus d'achat	31
A- La collecte des fruits et légumes.....	31
B- Les processus d'achat des marchandises	31
CHAPITRE III : ANALYSE DU MARCHÉ ET PROGRAMME D'ACTIVITE	33
SECTION I : ANALYSE DE LA DEMANDE ET DE L'OFFRE	33
§1 : L'offre	33
A- Les concurrents	33

B- Les forces et faiblesses des concurrents	34
§2 : La demande	35
A- La situation globale de la demande	35
B- La part visée	36
C- Le client cible	36
D- Le comportement des clients	36
SECTION II : ASPECT MARKETING	36
§1 : Produits	37
§2 : Prix et politique de prix	37
A- Fixation du prix des produits	38
B- Politique de prix	38
§3 : Communication et politique de communication	38
A- Objet de communication	38
B- Politique de communication	39
a. <i>La publicité</i>	39
b. <i>La promotion des ventes</i>	39
c. <i>Les relations publiques</i>	40
SECTION III : FONCTIONNEMENT ET CHRONOGRAMME DES TRAVAUX	40
§1 : Le fonctionnement du Supermarché	40
A- Le Fonctionnement à l'intérieur	40
B- Le Fonctionnement à l'extérieur	40
§2- chronogramme des travaux et des activités	40
A- La phase de réalisation	41
B- Le calendrier d'activité	41
DEUXIÈME PARTIE : ÉTUDE FINANCIÈRE DU PROJET	
CHAPITRE I : LES COÛTS DES INVESTISSEMENTS ET LES COMPTES DE GESTION	45
SECTION I : LES INVESTISSEMENTS	45
§1 : Les éléments constitutifs	45
A- Les immobilisations incorporelles	45
B- Les immobilisations corporelles	45
a. <i>Le terrain</i>	45
b. <i>La construction</i>	45
c. <i>Le matériel et outillage : Ar 10 690 000</i>	45
d. <i>Le matériel de transport : Ar 7 366 000</i>	46
e. <i>Le matériel et mobilier de bureau : Ar 980 000</i>	46
f. <i>Le matériel informatique : Ar 1 400 000</i>	46
g. <i>L'agencement, aménagement et installation : Ar 9 500 000</i>	46
SECTION II : LE FONDS DE ROULEMENT INITIAL	46
§1 : Les achats de marchandises	46
§2 : Les salaires mensuels	47
§3- Présentation du bilan d'ouverture	48
§4- Source de financement du projet	50
A- Modes de financement	50

a. Financement interne.....	50
b. Financement externe.....	50
B- Les différents crédits bancaires	51
a. Le crédit d'investissement.....	51
b. Le crédit de fonctionnement.....	52
c. Le crédit d'équipement.....	52
d. Le placement du taux et la durée du crédit.....	52
C- Détermination du montant de l'emprunt et du remboursement du crédit	52
a. L'emprunt à moyen terme.....	52
b. Le tableau de remboursement de crédit.....	52
SECTION III : LES COMPTES DE GESTION.....	53
§1 : Les charges.....	53
A- Les achats de marchandises	53
B- Variation des stocks.....	54
C- Les achats des fournitures consommables.....	55
D- Les services extérieurs	55
E- Les impôts et taxes.....	55
F- Les charges de personnel.....	56
G- Les charges sociales liées au salaire	57
H- Dotation aux amortissements	57
§2 : Les produits	61
CHAPITRE II : L'ANALYSE DE LA RENTABILITÉ ET ETUDE DE FAISABILITÉ DU PROJET.....	63
SECTION I : PRÉSENTATION ET ANALYSE DES ETATS FINANCIERS DU PROJET	63
§1- Le compte de résultat prévisionnel	63
§2- Bilan prévisionnel.....	65
§ 3- Les flux de trésorerie	70
SECTION II : LE SEUIL DE RENTABILITÉ.....	72
§1- La définition.....	72
§2- L'unité du seuil de rentabilité	72
§3- Le calcul du seuil de rentabilité	72
A- Les charges variables.....	72
B- Les charges fixes.....	73
C- La formule et mode de calcul du seuil de rentabilité	74
SECTION III : ÉVALUATION FINANCIÈRE DU PROJET	75
§1 : L'analyse des ratios.....	75
A- Ratio de rentabilité commerciale(R_1)	75
B- Ratio de capacité de remboursement de dettes(R_2)	75
C- Ratio d'autonomie financière(R_3)	76
§2 : Les éléments d'évaluation de la rentabilité d'investissement.....	77
A- Capital investi	77
B- Cash flows prévisionnels	78
§3 : Le critère d'évaluation du projet d'investissement.....	78
A- Etude de la Valeur Actuelle Nette (VAN)	79

B- Délai de récupération du capital investi (d)	80
C- Indice de Profitabilité (IP)	81
D- Taux de rentabilité Interne (TRI)	81
CHAPITRE III : ÉVALUATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE	84
SECTION I : CRÉATION DE LA VALEUR AJOUTÉE	84
§1. Les ratios de performance économique.....	84
SECTION II: CRÉATION D’EMPLOIS ET DIMINUTION DU CHÔMAGE	85
SECTION III : LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE LA RÉGION	86
CONCLUSION	87
BIBLIOGRAPHIE	89
LISTE DES ANNEXES	91
LISTE DES FIGURES	95
LISTE DES TABLEAUX	96