

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

INTRODUCTION	5
PREMIÈRE PARTIE : CONTEXTE GÉNÉRAL DU PROJET	7
 CHAPITRE I : PRÉSENTATION DU PROJET	9
Section I. Généralités sur le projet	9
Section II. Généralités sur le loisir	14
Section III. La ville d'Antsiranana et justification du projet	17
 CHAPITRE II. ÉTUDE DE MARCHÉ	28
Section I. Domaine d'étude	28
Section II. Étude de l'offre et de la demande	31
Section III. Stratégie et Politique marketing adoptée	33
 CHAPITRE III. CONDUITE DU PROJET	37
Section I. Mode d'organisation du centre	37
Section II. Structure organisationnelle de gestion.....	40
DEUXIÈME PARTIE : ÉVALUATION FINANCIÈRE DU PROJET	48
 CHAPITRE I. ÉVALUATION DE L'INVESTISSEMENT ET FINANCEMENT.....	50
Section I. Notion d'investissement.....	50
Section II. Financements des investissements	61
 CHAPITRE II. ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIÈRE PREVISIONNELLE.....	66
Section I. Les comptes de gestion.....	66
Section II. Analyses des états financiers	74
Section III. Autres situations analysées	80
 CHAPITRE III. ÉVALUATION DE LA RENTABILITÉ DU PROJET.....	83
Section I. Évaluation suivant le ratio.....	83
Section II. Évaluation financière	87
Section III. Autres critères d'évaluation	91
CONCLUSION.....	94
BIBLIOGRAPHIE	96
ANNEXES	97
LISTE DES ILLUSTRATIONS.....	104
TABLE DES MATIÈRES	106

LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

Ar	: Ariary
BOA	: Banque Of Africa
CAF	: Capacité d'autofinancement
CNaPS	: Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
CU	: Commune Urbaine
DIANA	: Diégo Ambilobe, Nosy-be, Ambanja
DRCI	: Délai de récupération des capitaux investis
D/S	: Diégo Suarez
EBE	: Excédent brute d'Exploitation
FRI	: Fonds de roulement initial
IP	: Indice de profitabilité
JIRAMA	: JIro sy RAno MAlagasy
k_p	: Cash flow
MEFB	: Ministère de l'Economie, des Finances et du Budget
PCG	: Plan Comptable Général
RC	: Rentabilité commerciale
RE	: Rentabilité économique
RF	: Rentabilité financière
RIF	: Ratio d'indépendance financière
R/VA	: Ratio de valeur ajoutée
SA	: Société Anonyme
SARL	: Société A Responsabilité Limitée
SAVA	: Sambava, Antalaha, Vohémar, Andapa
SCA	: Société en Commandite par Actions
SCS	: Société en Commandite Simple
SMIDS	: Société Médicale Inter entreprise de Diégo Suarez
SNC	: Société en Nom Collectif
TRI	: Taux de rentabilité interne
Va	: Valeur amortissable
VAN	: Valeur actuelle nette
Vr	: Valeur résiduelle

INTRODUCTION

Parmi les grandes villes de Madagascar, Antsiranana I ou Diégo I est une ville qui se trouve dans l'ex province d'Antsiranana, région DIANA. La population y est cosmopolite, et est composée des 18 ethnies.

Les jeunes ont chacun leurs besoins, ce qu'ils désirent le plus sont leurs distractions (un moyen d'équilibrer le comportement d'un individu).

D'un coté, le loisir offre un moyen privilégié pour reprendre et maintenir un rythme de vie normale compte tenu des capacités de la personne. Cette dernière découvrira qu'il lui reste des capacités qu'elle peut développer en s'adonnant à des activités de loisir. C'est souvent l'occasion de mettre en pratique les progrès réalisés lors de l'étape de la rééducation.

La ville d'Antsiranana est une des villes de Madagascar considérée comme calme et tranquille avant la naissance de Foroches¹.

Au début, le terme Foroches désignaient des collégiens qui avaient l'habitude de se bagarrer après les compétitions sportives. Puis les conflits sont devenus plus intenses. Petit à petit, les foroches ont commencé à s'attaquer à d'autres personnes, à blesser, à saccager le marché et à faire régner la terreur dans la ville. Les guerres entre bandes organisées ainsi que les violences occasionnées sur le marché central ternissent la réputation d'Antsiranana. La ville réputée la plus tranquille de Madagascar est devenue synonyme d'insécurité. La moyenne d'âge des jeunes qui composent les bandes est comprise entre 12 et 16 ans, mais ils sont malheureusement capables de sortes de violences malgré leur jeune âge.

Pour dégager des perspectives d'avenir sur le problème de loisir des jeunes de Diégo Suarez, il est utile de fixer des objectifs conformément aux lois et règlements en vigueur. Pour atteindre ces précieux objectifs, il nous faudrait prendre des mesures sévères, adéquates et efficaces qui apporteraient des solutions adaptées aux problèmes rencontrés.

Toutes les raisons données ci-dessus nous ont poussées à choisir comme thème:

¹ L'HEBDO DE MADAGASCAR – Vendredi 16 au Jeudi 22 Juillet 2010

« PROJET DE CREATION D'UN CENTRE DE LOISIR DANS LA VILLE DE DIEGO SUAREZ »

Nous avons pris particulièrement la commune Urbaine de Diégo Suarez pour ses manques de loisirs. A cela s'ajoute le fait que ce sujet contribuera, à l'amélioration du niveau de vie de la population grâce à la diminution de taux de banditisme, et à la création d'emploi et cela va redonner à la ville d'Antsiranana la tranquillité qu'elle avait auparavant avant la naissance de dit « foroches ».

Dans le souci de sa pertinence, nous avons divisé cet ouvrage en deux grandes parties :

La première partie est intitulée «contexte général du projet». Elle est subdivisée en trois chapitres dont: la présentation générale du projet, l'étude du marché et la conduite du projet.

La deuxième partie est intitulée «évaluation financière du projet». Elle est composée de trois chapitres qui sont : l'évaluation de l'investissement et financement, analyse de la situation financière prévisionnelle et l'évaluation de la rentabilité du projet.

Dans le cadre de la réalisation de ce livre, nous avons adopté une méthodologie de recherche. Ainsi nous avons utilisé les cours théoriques, la documentation, les descentes sur terrain, les recueils directs de données auprès des ménages, des jeunes, des écoles et des administrations locales.

PREMIÈRE PARTIE :
CONTEXTE GÉNÉRAL DU PROJET

Rapport! Antsiranana Loisir.com

Cette première partie sera subdivisée en trois chapitres.

Le premier chapitre intitulé présentation du projet parlera des généralités du projet, de loisir ainsi que la monographie d'Antsiranana I et la justification du projet.

Le second chapitre intitulé étude de marché nous expliquera le domaine d'étude, l'étude l'offre et de la demande et la politique marketing adoptée.

Le dernier chapitre, la conduite du projet, nous relatera l'organisation des activités du centre et la structure organisationnelle.

CHAPITRE I : PRÉSENTATION DU PROJET

Dans ce chapitre, on va voir successivement :

- ✓ les généralités sur le projet
- ✓ les généralités sur le loisir
- ✓ la ville d'Antsiranana et justification du projet

Section I. Généralités sur le projet

La création d'une entreprise demeure toujours une aventure, les chemins empruntés sont plus ou moins risqués. Il est plus intéressant d'avoir une idée originale. Il suffit parfois d'avoir une clientèle potentielle et mettre un nouveau produit ou prestation de service sur le marché dont le produit en question est humblement demandé sur le marché.

Le meilleur moyen de réussir ses premiers pas d'entrepreneur est souvent de partir d'une idée que l'on maîtrise bien parce que l'activité en est connue. Le créateur qui choisit un marché nouveau ou un secteur d'activité qui ne lui est pas familier, doit avoir les compétences à mettre en œuvre. En un mot, le créateur qui se sent bien dans l'activité qu'il entreprend, réunit déjà des atouts essentiels pour créer une entreprise. C'est la raison pour laquelle nous avons choisi d'implanter un centre de loisir.

§1. Généralités sur la gestion du projet

Par définition, un projet est la volonté de réaliser une œuvre commune entre tous les partenaires (entreprises, client, collectivité, ...) par la traduction des besoins en termes quantifiés.

La « Gestion d'un projet » est une méthode servant à planifier les projets en vue d'atteindre les objectifs fixés. La méthode est aussi dénommée « la planification par objectifs ». A l'origine elle s'inspire de la théorie utilisée par l'armée pour atteindre un ou des buts bien ciblés. Par la suite, la méthode a été adaptée par l'USAID dans les activités de développement en utilisant uniquement les outils de planification appropriés.

Actuellement, beaucoup d'organismes d'aides internationales (systèmes des nations unies, UE, GTZ, Banque mondiale,...) adoptent la méthode GESTION DU PROJET ainsi que leurs partenaires locaux dans l'examen, le suivi et l'évaluation des projets ou des programmes de développement

A. Avantages de la gestion du projet

La gestion du projet est une méthode de planification des projets axés sur l'atteinte des objectifs. En tant qu'approche, elle est constituée de plusieurs méthodes et outils inter dépendants permettant de :

- coordonner les phases nécessaires pour cibler les objectifs
- vérifier la pertinence, la cohérence, la faisabilité et la viabilité du projet
- articuler les éléments constitutifs du projet
- engager les parties prenantes dans un élan d'implication pour la responsabilisation de tout un chacun.

Elle est une méthode inter reliée utilisable lors de la préparation, de la réalisation et de l'évaluation. Dans la gestion du projet, la mise en œuvre d'une étape doit prendre en considération les éléments des stades précédents

B. Facteurs de réussite d'un projet

La réussite d'un projet dépend de plusieurs variables entre autres :

- le respect du principe séquentiel au niveau de chaque étape et au passage d'une étape à une autre
- la pertinence des problèmes par rapport à ceux des groupes cibles
- la fixation des objectifs spécifiques, nets, réalistes partagés par l'ensemble des parties prenantes
- la cohérence et la pertinence des activités pour aboutir aux services offerts par le projet au profit des groupes cibles
- l'implication intégrale des parties prenantes à toutes les étapes du projet
- le suivi évaluation périodique de l'intervention

En fait, l'approche participative impliquant l'ensemble des parties prenantes est à la base de la gestion du projet. La gestion du projet requiert les savoir faire et les autres apports de toutes les parties prenantes à bien gérer la conception, la réalisation et l'évaluation de l'intervention afin d'apporter des bénéfices durables en faveur des groupes cibles.

C. Différentes étapes du cycle de projet

Le Cycle du Projet comporte trois phases fondamentales : avant, pendant et après le projet.

Pendant la première phase, on distingue habituellement :

- la programmation (on définit la politique de développement)
- l'identification (le projet n'est pas encore détaillé)
- la formulation (le projet est formulé de façon complète)
- l'appréciation et la prise de décision.

La seconde phase est divisée en deux étapes:

- la mise en place des outils de gestion,
- le suivi, la rédaction de rapport(s), l'audit/contrôle, l'évaluation à mi-parcours

Et la troisième phase consiste à :

- l'élaboration du rapport de fin de projet
- l'évaluation ex-post

D. Cycles des projets

L'Union Européenne développe six stades dans le cycle des projets : Programmation, identification, préparation, appréciation et accord de projet, exécution, suivi et évaluation.

➤ La programmation, définition des orientations et principes généraux de la coopération entre l'UE et un pays. Sur la base de l'analyse des problèmes et des potentialités d'un pays, et en tenant compte des priorités locales et de l'UE, des actions mises en œuvre par les autres bailleurs de fonds ainsi que des capacités locales et de l'UE, *la concentration sectorielle et thématique de l'aide de l'UE est convenue, et un certain nombre d'idées de projets et programmes sont exposées dans les grandes lignes*. Il en résulte un Document de Stratégie Pays ou Cadre de Stratégie Pays (ces termes sont employés comme synonymes).

➤ Lors de l'identification, l'idée de projet débouche sur une description préliminaire. La situation existante est analysée, on procède à une évaluation prospective de la situation "avec" et "sans" le projet et des propositions sont faites au sujet de l'étendue et des limites du projet. Différentes approches sont identifiées, et on détermine l'option à retenir pour la préparation du projet.

➤ **L'instruction du projet** est le stade de la conception : définition des objectifs, des conditions préalables, des apports et des résultats attendus, de l'organisation, des autorisations nécessaires, calcul des coûts et des recettes, établissement du plan financier, analyse des résultats attendus, évaluation de l'impact socio-économique et écologique, établissement des documents de projet provisoire et définitif.

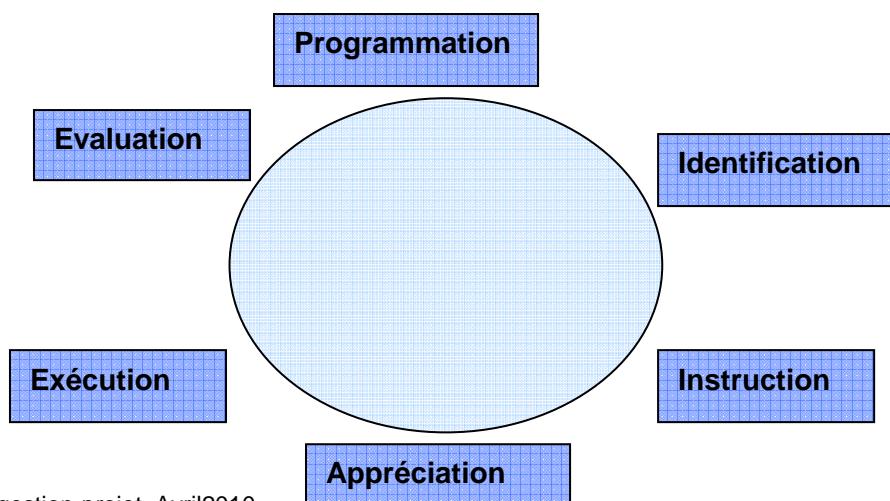
➤ Lors de **l'appréciation du projet et de l'accord**, des documents d'appréciation sont établis sur la base des documents du projet. Il y a ensuite toute une série de réunions d'appréciation, de procédures d'autorisation et de négociations financières après quoi le projet est prêt pour la conclusion d'un accord et le démarrage, éventuellement à la suite de révisions et d'adaptations du calendrier, des coûts, des objectifs et du financement.

➤ Lors de **l'exécution**, la direction du projet et les filières hiérarchiques sont mises en place et diverses procédures d'exécution sont établies. Tout au long de l'exécution, le projet est suivi et éventuellement révisé et adapté en fonction des événements imprévus ; finalement, le projet est achevé.

➤ **L'évaluation du projet** est faite dans des délais appropriés après l'achèvement ; elle consiste à faire un bilan du point de vue des objectifs, de l'exécution et des avantages résultant du projet. Cette évaluation peut déboucher sur la prolongation du projet, sur l'identification d'un nouveau projet et, éventuellement, inspirer une révision des méthodes applicables à la formulation des projets comparables.

La gestion du cycle de projet est schématisée de la manière suivante

Schéma n°1 : Gestion de cycle de projet



Source : www.google.com/gestion-projet, Avril2010.

Dans chaque phase, des activités spécifiques doivent être exécutées et des informations spécifiques collectées afin que les acteurs impliqués soient en mesure de prendre des décisions avisées. Les facteurs de qualité et de réussite guideront les acteurs dans la prise de décisions.

Chaque phase est gérée sur la base des informations recueillies durant la phase précédente et sur les décisions qui ont été prises à ce moment. Chaque phase complète et actualise les informations de la ou des phase(s) précédente(s) et permet une prise de décisions appropriées. Ainsi, la gestion du projet garantit une bonne gestion des projets. Les corrections à chaque phase seront basées sur les informations collectées durant la gestion du projet ainsi que sur l'expérience acquise. La gestion d'un Cycle de Projet devient ainsi un processus systématique et itératif.

§2. Les aspects que doit avoir un projet

✓ la pertinence

Pour mettre en place un tel projet, il faudra viser le moment opportun. On dit pertinent seulement lorsque le choix du temps d'implantation du projet 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 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.

Section II. Généralités sur le loisir

§ 1.La notion de loisir

Loisirs, activités, pratiques dites de « temps libre », qui se définissent par opposition au temps passé au travail. Les loisirs sont en général associés à des notions telles que le plaisir ou le divertissement.

La définition des loisirs est fonction de l'époque dans laquelle ils s'inscrivent, mais en règle générale ils ont toujours été le reflet des sociétés et de leurs inégalités. Les différentes catégories sociales peuvent plus ou moins facilement se dégager des servitudes du travail et ont un accès plus ou moins aisément aux loisirs fonction de leurs revenus.

La notion de loisir a considérablement évolué au cours des siècles. On peut distinguer deux époques, dont la limite, historiquement imprécise, se situe au tournant des révolutions industrielles et au début du XXe siècle.

Dans la première période, les loisirs sont d'une manière générale des pratiques collectives éminemment sociales. Leur finalité essentielle est le renforcement des liens sociaux. Ils s'inscrivent dans la vie sociale et la ponctuent régulièrement de manifestations, de fêtes, dont les buts peuvent être politiques, économiques ou religieux.

C'est la révolution industrielle qui modifia profondément la notion de loisirs en la dissociant peu à peu des pratiques collectives.

La transformation rapide des liens de solidarité traditionnels et des modes de production a augmenté les inégalités sociales et l'aliénation de l'homme dans le travail, suscitant des besoins nouveaux sur le plan des loisirs.

Dès le XIXe siècle, les loisirs figurèrent parmi les revendications sociales : ils représentaient un besoin d'affranchissement de la servitude du travail et un instrument de réalisation de soi. En vertu de ce changement radical de la conception des loisirs, ceux-ci apparurent comme un moyen d'épanouissement individuel.

Peu à peu, les loisirs sont devenus synonymes de vacances, de libération des contraintes professionnelles, voire de rupture totale avec le monde du travail.

Dans les sociétés modernes, un glissement s'opéra progressivement, au point que les sociologues et les économistes envisagent l'avènement d'une société de loisirs. Au début de l'ère de la consommation de masse, les loisirs sont

devenus des biens de consommation courante et parfois même une finalité en soi, un pur divertissement au sens réel d'épanouissement social. Ils constituent aujourd'hui un domaine économique à part entière, comme en témoigne l'existence de l'industrie des loisirs : « la télévision, objet de loisir par excellence, reflète parfaitement cette tendance actuelle ». Ainsi, les chaînes dites commerciales, qui proposent des distractions au grand public, financent leurs programmes avec les recettes publicitaires. Mais les chaînes publiques, en particulier les chaînes dites éducatives, remplissent une fonction politique, assumant un cahier des charges défini par les autorités culturelles.

En règle générale, les loisirs ont perdu le caractère collectif qui les caractérisait auparavant, reflétant par là l'évolution de la société contemporaine. Les loisirs se définissent davantage par rapport au travail, représentant une rupture avec celui-ci, alors que par le passé ils pouvaient en être la célébration.

§ 2. Les loisirs et leurs impacts

Afin de bien comprendre les avantages de l'activité de loisir, pensons à une personne inactive qui n'a pas su adapter ses activités à ses limites. Son manque d'activité rend cette personne peu intéressante par son entourage. Elle n'a plus rien à partager avec eux et se retrouve donc isolée socialement. Ses amis ne la fréquentent plus et sa famille a éventuellement coupé les liens.

On peut aider cette personne par l'intermédiaire du loisir. Celui - ci est défini comme « une habitude de vie pratiquée durant du temps libre, dans un but de plaisir et avec des retombées sur : la sécurisation, le rythme de fonctionnement, la valorisation et l'intégration sociale. »¹

A. La sécurisation

Le loisir favorise l'adaptation en offrant des occasions intéressantes qui permet à la personne de se retrouver dans des situations familières demandant peu d'efforts d'adaptation. Concrètement, la personne isolée et inactive s'adaptera aux gens et au milieu nouveaux si on réussit à lui offrir des activités qu'elle pratiquait auparavant et où elle se sent à l'aise.

¹ www.google.com.loisir/ROGER CANTIN

B. Le rythme de fonctionnement

Le loisir offre un moyen privilégié pour reprendre et maintenir un rythme de vie normal compte tenu des capacités de la personne. Cette dernière découvrira qu'il lui reste des capacités qu'elle peut développer en s'adonnant à des activités de loisir. C'est souvent l'occasion de mettre en pratique les progrès réalisés lors de l'étape de la rééducation.

C. La valorisation

Le loisir est un fabuleux champ d'expérimentation de succès qui renforcent l'image positive que la personne a de lui - même. Elle prend conscience qu'elle est capable de réaliser des succès importants à ses yeux et pour son entourage. C'est à cette étape que la personne développe le goût de pratiquer son activité dans un milieu social.

D. L'intégration sociale

En transposant les activités dans le milieu, le loisir devient un fantastique moyen d'être actif chez soi et dans la communauté. De plus, il offrira des occasions extraordinaires pour entrer en relation avec d'autres personnes.

Le loisir présenté ici est semblable à celui que nous pratiquons régulièrement. Consciemment ou non, nous utilisons tous le loisir pour profiter des impacts mentionnés précédemment. Pensez aux vôtres et regardez comment ils vous permettent de vous adapter à des situations non familiaires, d'être plus ou moins actif selon vos besoins, d'être reconnu comme quelqu'un qui a une expertise (menuisier, peintre, sportif, cultivé en art, etc.) et de rencontrer des gens. La plupart des personnes ayant des incapacités physiques et neurologiques permanentes ont aussi accès à ces retombées bénéfiques à la condition d'avoir une vie de loisirs adaptée à leurs besoins, leurs capacités et leur milieu.

Après ces généralités sur le loisir, voyons maintenant la ville d'Antsiranana dans tous ses aspects.

Section III. La ville d'Antsiranana et justification du projet

§ 1. Situation générale de la ville d'Antsiranana

A. Délimitation

La ville d'Antsiranana est une des grandes de ville de Madagascar, elle se trouve à l'extrême Nord de Madagascar. Depuis la création des 22 régions, l'ex-province d'Antsiranana est divisée en deux régions dont la région DIANA (Diégo Ambilobe, Nosy-be, Ambanja et la région SAVA (Sambava, Antalaha, Vohémar, Andapa).

La région DIANA est située au nord de Madagascar, dans l'ex-province autonome d'Antsiranana. Elle s'étend entre 11° et 15° de latitude sud et 47° et 50° de longitude ; elle couvre 20 942 km², soit 3,6 % de l'ensemble de la Grande Ile. Elle est limitrophe de la région de la SAVA dans sa partie orientale, et de celle de la SOFIA dans sa partie méridionale. La région se subdivise en cinq districts : Antsiranana I, Antsiranana II, Ambilobe, Ambanja, Nosy-Be.

La répartition de la superficie par district est donnée dans le tableau ci-dessous.

Tableau n°I: Répartition de la superficie par district

District	Superficie (Km ²)	Pourcentage (%)
Antsiranana I	41	0,2
Antsiranana II	7 012	33,5
Ambilobe	8 139	38,9
Ambanja	5 433	25,9
Nosy-Be	317	1,7
Total	209 442	100

Source : Inventaire district de Madagascar, 2008

La carte de Diego Suarez est annexée à l'annexe II de présent recherche.

La zone nord est composée de deux districts, Diégo I et II. Elle comprend vingt – deux communes, y compris la commune urbaine de Diégo- Suarez. Antsiranana II ou Diégo II est composée de vingt et une communes rurales qui sont : Ambondrona, Andrafiabe, Andranofanjava, Andranovondronina, Anivorano Nord, Mangaoko, Mosorolava, Ramena, Sadjoavato, Sakaramy, Ankarongana, Anketrakabe, Antanamitarana, Antsahampano, Antsalaka, Antsoha, Bobakilandy, Bobasakoa, Joffre- ville, Mahalina, Mahavanona.

B. Climat et saisons

Le climat est un facteur non négligeable dans une telle analyse, car il déterminera la qualité du sol, ainsi que l'endurance et le comportement d'un individu dans un métier. La commune rurale d'Antanamitarana est soumise au climat tropical à deux saisons : la saison sèche s'échelonne du 15 mai jusqu'à 15 novembre alors que la saison humide s'étale du 15 novembre jusqu'au 15 mai. L'alternance entre ces deux saisons favorise le développement de l'agriculture, puisqu'elle permet aux exploitants agricoles, en une année et sur un même terrain, de diversifier leurs plantations. Les températures moyennes annuelles de la zone sont relativement élevées toute l'année, entre 20°C à 26°C.

Il est à noter que la température augmente chaque année ; ce qui entraîne un réchauffement du sol et une augmentation de l'évapotranspiration. Cela présente un problème pour Antsiranana, car déjà la température augmente et la période de « varatraza » s'allonge. La quantité de pluies en mm, en février, mars et avril s'améliore.

La répartition des températures moyennes dans la région DIANA est donnée dans le tableau ci-après.

Tableau n°II: Répartition des températures moyenne s

Station	Altitude (m)	Période	Température moyenne (°C)		
			Annuelle	Mois le plus chaud	Mois le moins chaud
Antsiranana	105	1961 – 1999	24,4	26,6	21,9
		2000 - 2002	26,5	27,9	24,2
Nosy-Be	11	1961 – 1999	26	27,3	23,8
		2000 - 2002	27,1	28,2	24,6

Source : Direction des Exploitations météorologiques, 2008

Les précipitations annuelles de la région varient d'une zone à l'autre, entre 900 à 2500 mm. Pour la station Antsiranana, les données font apparaître une saison de vents où l'Alizé d'Est/Sud-est, le « Varatraza ». Cette saison va d'avril à novembre et correspond à la saison sèche. En saison des pluies, la majorité des vents ne dépassent pas 25 km/h, sauf durant les cyclones. Le littoral nord - ouest est rarement frappé par des perturbations cycloniques. Les perturbations tropicales les plus récentes qui sont passées dans la région de DIANA sont

GLORIA, KESINY apportant des pluies torrentielles et orageuses avec une vitesse de plus de 80 km/h.

C. Situation démographie

a. Population totale

La population de la région DIANA est estimée à environ 680 000 habitants (densité moyenne : 30 hab. /Km²). Avec un taux d'accroissement de l'ordre de (2,4%). L'évolution de la population régionale suit un rythme soutenu depuis quelques années. Celui du district d'Antsiranana I compte environ 111 724 habitants. Cette dernière a une densité moyenne de population de 30 hab. /Km². La population active représente une force et une ressource humaine non négligeable pour la commune.

b. Composition

b.1. Population urbaine et population rurale

L'effectif de la population rurale et de la population urbaine est présenté ci-après.

Tableau n°III: Population rurale et urbaine

District	Population urbaine	Population rurale	Taux d'urbanisation	Population totale
Antsiranana I	111 724		100	111 724
Antsiranana II		108 596	-	108 596
Ambilobe	19 449	194 275	9,1	213 724
Ambohika	46 391	143 737	21,4	190 128
Nosy-Be	30 129	25 563	54,1	55 692
Ensemble Région	197 840	482 024	29,1	679 864

Source : Direction régionale de la population, Avril 2010

Pour la ville d'Antsiranana plus particulièrement, la population qui y vive demeure très cosmopolite.

En ville, les vraies originaires Antakarana (22%) et Sakalava (9,8%) ont la majorité relative mais la plupart se sont rempile vers les districts environnant. Les venants de haut terre ou Merina (15,5%), les Betsimisaraka (16,4%) et les Tsimihety (8,4%) se partagent une autre partie relative. Les étrangers (1,94%), la communauté comorienne (0,48%), la communauté indo-pakistanais (0,36%), les asiatiques (0,16%) et les autres étrangers (0,5%) se partagent une petite partie.

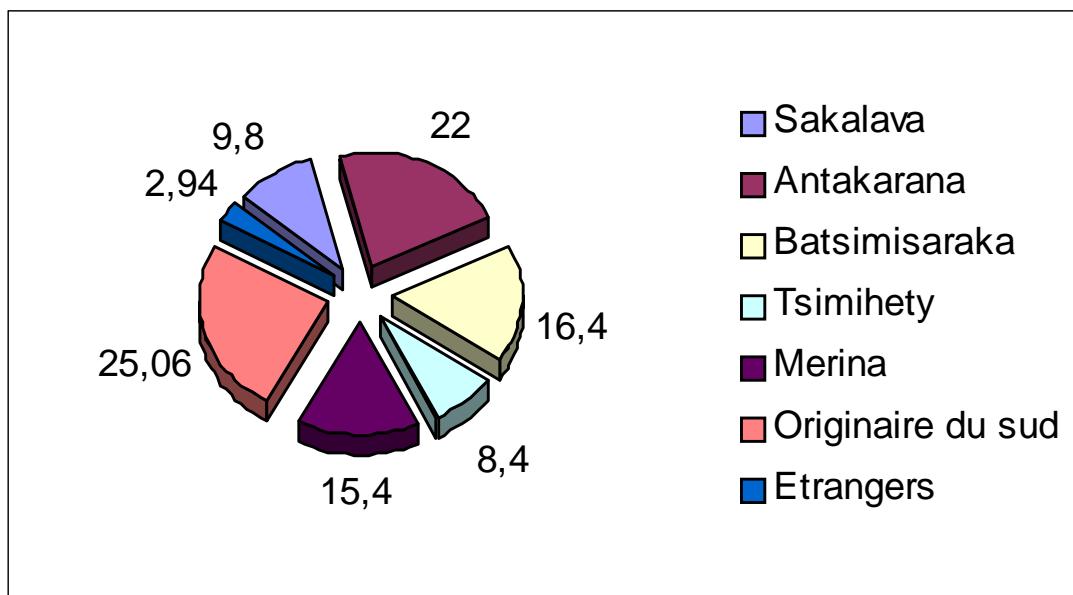
La reste majorité restante est composé des peuplades originaires du sud (Antandroy, Bara, Antemoro, Antefasy, et autres) estimé à 25,06%¹ en tout.

Tableau n°IV : Les ethnies dans le district de Diégo Suarez

Ethnies	%	Nombre
Antakarana	22	24 580,00
Sakalava	9,8	10 949,00
Batsimisaraka	16,4	18 323,00
Tsimihety	8,4	9 384,00
Merina	15,4	17 205,00
Originaire du sud	25,06	27 999,00
Etrangers	2,94	3 284,00
Total	100	111 724,00

Source : Direction régionale de la population, Avril 2010

Graphique n°1 : Représentation de la population par ethnie



Source : Direction régionale de la population, Avril 2010

La commune urbaine de Diégo Suarez compte 19 Fokontantany :

- Scama, Soafeno, Ambalavola, Morafeno et Bazary Kely
- Lazaret Nord et Sud
- Place Kabary, Grand Pavois, Avenir, Cité Ouvrière et Ambalakazaha
- Tanamabao Tsena, III, IV et V
- Mahatsara, Tsaramandroso et Ambohimitsinjo.

¹ INSTAT, Avril 2010

Tableau n°V : Effectifs de population par Fokontan y

Classe d'âge	0 à 5ans		6 à 17 ans		18 à 59 ans		60 ans et plus		Total		
	Sexe	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
SCAMA		703	752	691	740	926	1 249	851	1 169	3 171	3 910
LAZARET NORD		695	642	788	735	881	1 201	800	1 120	3 164	3 698
PLACE KABARY		698	810	750	862	889	1 185	800	1 106	3 137	3 963
TANAMBAO IV		759	1 316	852	1 409	355	754	433	669	2 399	4 148
LAZARET SUD		659	532	785	658	784	1 104	707	1 021	2 935	3 315
SOAFENO		730	453	1 072	795	581	903	503	818	2 886	2 969
AMBALAVOLA		661	512	809	660	719	1 042	642	951	2 831	3 165
TANAMBAO V		687	730	572	615	562	912	519	822	2 340	3 079
BAZARY KELY		791	857	736	822	715	1 017	622	931	2 864	3 627
AMBOHIMITSINJO		643	772	693	822	588	953	550	863	2 474	3 410
TANAMBAO III		631	673	800	842	591	919	512	818	2 534	3 252
TSARAMANDROSO		644	729	765	850	545	866	464	779	2 418	3 224
MORAFENO		655	593	716	654	612	933	541	843	2 524	3 023
AVENIR		693	829	622	758	514	840	436	750	2 265	3 177
MAHATSARA		638	654	810	792	559	881	482	793	2 489	3 120
CITE OUVRIERE		656	741	697	782	561	873	478	782	2 392	3 178
TANAMBAO TSENA		802	766	710	674	466	726	327	644	2 305	2 810
GRAND PAVOIS		642	656	685	699	465	781	393	695	2 185	2 831
AMBALAKAZAHA		545	631	650	696	405	675	307	603	1 907	2 605
TOTAL		12 932	13 648	14 203	14 865	11 718	17 814	10 367	16 177	49 220	62 504

Source : Direction régionale de la Population Diégo Suarez, Avril 2010.

D'après ce tableau, par rapport au nombre de la population de la commune Urbaine de Diégo Suarez, nous constatons que le nombre des femmes représente 66% de nombre total. Parmi l'effectif total de la population de Diégo I, le nombre des adolescents ayant le moyen d'âge compris entre 6 et 17 ans est de 29068 dont 14208 de garçons.

b.2. Taux de scolarisation

L'analyse de l'effectif des élèves est nécessaire pour dégager le niveau de scolarisation des enfants dans la commune Urbaine de Diégo Suarez. Le niveau de scolarisation est démontré dans le tableau ci-après.

Tableau n°VI : Effectif des élèves scolarisé sur les 4 dernières années

		2006		2007		2008		2009	
		Public	Privé	Public	Privé	Public	Privé	Public	Privé
Niveau I	G	2273	3776	2525	4196	2806	4086	3118	4540
	F	2201	4010	2445	4456	2717	4951	3429	4123
Niveau II	G	948	6070	1102	7633	1224	8481	1360	1680
	F	1018	7905	1131	8783	1257	9759	1420	1676
Niveau III	G	482	485	536	539	596	599	662	794
	F	453	618	503	687	559	763	621	745
Totaux		7 375	22 864	8 242	26 294	9 159	28 639	10 610	13 558

Source : CISCO Diégo Suarez, Avril 2010

Ce tableau nous montre l'effectif des élèves scolarisé dans les 4 dernières années. En analysant ce tableau, nous pouvons dire que l'effectif des élèves scolarisés ne cesse d'augmenter si on ne prend que ces 4 dernières années.

Nbre d'élève scolarisé

Taux de scolarisation = ----- x 100

Nbre total d'élève entre 5 et 25 ans

D'après l'enquête que nous avons effectuée auprès de CISCO de Diégo Suarez, le nombre des élèves compris entre 5 à 25 ans normalement scolarisés sous la charge de leurs parents est de 41 670 élèves contre 24 168 scolarisé en 2009. Le rapport de ces deux indicateurs nous amène à dire que le taux de scolarisation pour 2009 est 58% dans la grande ville de Diégo Suarez. Ce taux nous permet de dire il y a un grand nombre des jeunes qui n'ont rien à faire, ils se contentent de manger du Katy et du cola au bord de la rue et au bon coin des quartiers.

b. 3. Composition ethnique

Faiblement peuplé, le nord est la région où les migrants du reste de la Grande Ile et des Comores sont proportionnellement les plus nombreux. Les autochtones Antakarana, d'origine Arabe, empreints de la religion islamique, peuplent la montagne rocheuse de l'Ankarana. Ils occupent la région nord de l'île qui s'étend d'Ambilobe au Cap d'Ambre. Les Sakalava de l'Ouest de Madagascar, conquérants des Antakarana, se sont mélangés aux autochtones. D'importantes

communautés chinoises, françaises, yéménites, créoles, indiennes revendique aussi leur identité malgache.

Les principaux migrants sont : les Tsimihety, les Betsimisaraka, les Antandroy, les Antesaka, les Betsileo, les Bara, les Antanosy, les Sihanaka, etc.

Après avoir expliquer brièvement la ville d'Antsiranana, son climat, son peuplement et son taux de scolarisation, voyons maintenant la raison du choix de notre projet.

§ 2. Justification du projet

A. Choix du statut juridique de l'entreprise

a. Définition d'une société¹

La société qu'on va créer est une société commerciale. Par définition, une société commerciale est instituée par deux ou plusieurs personnes qui conviennent, par un contrat d'affecter à une entreprise commune des biens en numéraire, en nature ou en industrie, dans le but de partager le bénéfice ou de profiter de l'économie qui pourra en résulter. Les associés s'engagent à contribuer aux pertes dans les conditions prévues par la présente loi.

La société commerciale doit être créée dans l'intérêt commun des associés.

La société commerciale peut être également instituée, dans les cas prévus par la présente loi, par une seule personne, physique ou morale, dénommée "associé unique", par un acte écrit.

Le caractère commercial d'une société est déterminé par sa forme ou par son objet. Sont commerciales à raison de leur forme et quel que soit leur objet, les sociétés en nom collectif ou SNC, les sociétés en commandite simple ou SCS, les sociétés en commandite par actions ou SCA, les sociétés à responsabilité limitée ou SARL et les sociétés anonymes ou SA.

b. Raison du choix

Notre choix s'est orienté vers « la société à responsabilité limitée ».

Par définition, La société à responsabilité limitée est une société dans laquelle les associés ne sont responsables des dettes sociales qu'à concurrence

¹ : **Velontrasina JULIEN** Cours de droit de société et des marques, 2^{ème} Année gestion, 2006-2007

de leurs apports et dont les droits sont représentés par des parts sociales.

Elle peut être constituée par une personne physique ou morale, ou entre deux ou plusieurs personnes physiques ou morales.

Elle est désignée par une dénomination sociale qui doit être immédiatement précédée ou suivie en caractères lisibles des mots "société à responsabilité limitée" ou du sigle "S.A.R.L".

Les raisons¹ sont les suivantes

- les apports sont intégralement libérés une fois la société formée, puisqu'ils sont le seul gage des créanciers, sauf les apports en industrie qui ne peuvent être libérés immédiatement ;
- les associés doivent être en contact permanent et se connaître ;
- la même personne peut gérer un nombre illimité de S.A.R.L ;
- le contrat entre gérant non majoritaire et la société est possible, alors que dans une société anonyme, il est interdit à un administrateur que sous certaines conditions ;
- les associés n'ont pas forcément une capacité requise pour être commerçants ou pour faire un acte de commerce isolé ;
- sa gestion est moins lourde qu'une société anonyme.

Ainsi, la fiche signalétique du projet peut être résumée dans le tableau ci-après.

Dans cette société, le principal actionnaire est le promoteur, mais il désigne deux autres personnes en tant que gérant et cogérant ; ces deux personnes sont également actionnaire.

Le promoteur détiendra la plus grande part de capital avec 60% contre 20% chacun pour les deux autres responsables.

c. Emplacement et installation

c.1. Emplacement du projet

Ce centre sera implanté à Ambohimitsinjo, 2 km de centre ville, au bord de la route sur RN₆, route d'Ambilobe.

¹ Philippe JANIN, Sociétés commerciales, DALLOZ, Paris, 1996, Page.275

c.2. Choix du lieu

Sur RN6 à 2 km de centre ville, un peu écarté du centre ville; lieu calme. Où il n'y a pas de centre de loisirs d'envergure; beaucoup de choses pour attirer notre population cible et les touristes comme le Parc de Joffre Ville et les plages de Ramena, Nosy Lonjo . Le centre de loisir «Varatrazza » sera un excellent site de loisirs.

d. Fiche signalétique

La fiche signalétique d'une société est un signe qui regroupe toutes les caractéristiques élémentaires tels que :

- sa dénomination
- sa forme juridique
- son siège social
- son objet d'être
- sa durée de vie
- son capital social

Le capital social du présent centre est composé de deux apports :

- en nature évalué à 7 500 000 Ariary(c'est la valeur du terrain d'implantation du centre).
- en numéraires évalué à 47 510 000 Ariary.

Le récapitulatif de la présente est présenté dans le tableau ci-dessous.

Tableau n°VII: Fiche signalétique du projet

Dénomination	Centre de loisir Varatrazza
Forme juridique	S.A.R.L
Capital social	Ar 55 010 000
Nombre de promoteurs	03
Siège social	Lot 271 KE, Ambalavola
Objets	Renforcer le social et loisir dans la ville de D/S
Durée de vie	99 ans

Source : Notre propre estimation, Juin 2010

B. Objet du présent centre

L'objet de ce projet est d'offrir diverses activités de loisirs en vue de répondre aux besoins de la population surtout aux jeunes au point de vue distraction, ainsi qu'à la dynamisation de l'économie régionale par l'accueil des touristes nationaux et étrangers.

a. Énoncé de la mission

Centre de loisir Varatraza a pour mission de :

- diversifier les activités du centre au maximum possible,
- organiser des rencontres sportives pour réduire, voire même les amertumes entre bandes des quartiers différents.
- étendre les activités de loisir en implantant un complexe de centre de loisir respectant les normes internationales

C. Objectifs

Le centre qu'on envisage de créer est un centre social et de loisir qui va renforcer les activités des centres sociaux et de loisirs déjà existants. Ainsi l'objectif général du présent centre serait de participer au développement socio-économique du lieu d'implantation et ses environs ; en développant le secteur social et loisir et promouvoir ainsi l'entrée de devise dans la grande île.

c.1. Sociaux

- Faire du centre un parc de santé,
- Motiver le personnel afin qu'ils puissent offrir une meilleure et haute qualité de service,
- l'accroissement du niveau de vie de la population,
- la diminution du taux de chômage et réduire le taux de groupe de banditisme.

c.2. Économiques

- la poursuite de l'activité, la recherche du profit, et de la pérennité,
- l'accroissement des parts du marché en investissant,
- l'assurance de bien être et la satisfaction des individus puis la réalisation des objectifs fixés sur le plan,
- produire des services de bonne qualité quelques soit l'envergure du site dans le futur,
- la maintenance de la qualité de service, offrir les activités satisfaisantes à nos clients, amélioration de services en utilisant la méthode la plus adéquate,

- la rentabilité financière des capitaux investis, la rentabilité du personnel et la diminution des coûts c'est-à-dire la rentabilité optimal : maximum de satisfaction minimum de dépenses.

c.3. Politiques

- la motivation des salariés en améliorant des conditions de vie salariale,
- la création d'emploi, la satisfaction des besoins des clients et la réhabilitation des hommes au travail, c'est-à-dire développement interne de l'entreprise.

Tous ces objectifs dépendent les uns des autres, donc, l'harmonisation doit être établie entre ces différents objectifs : technique en relation avec les financiers : les objectifs à court et moyen terme à ceux à long terme, etc.

CHAPITRE II. ÉTUDE DE MARCHÉ

La création d'une entreprise sans débouchés pour ses produits ou service est un des pires problèmes dans le milieu économique. Ce problème est la cause de la plupart des faillites d'entreprises, donc il faut l'éviter à tout prix. Pour notre entreprise, nous avons effectué une étude de marché pour remédier à ce problème.

L'objectif général de cette étude de marché est de rentabiliser tous les investissements liés aux activités offertes par ce centre.

L'étude de marché que nous avons effectué sur terrain nous a permis de dégager les besoins et les exigences de la clientèle aussi bien sur la qualité du service que le prix ou la participation sur les services offerts.

Dans les sections qui viennent, nous essayerons d'aborder les différentes étapes à suivre pour effectuer cette étude, à savoir :

- le domaine d'étude,
- l'étude de l'offre, étude la demande,
- le politique marketing adopté

Section I. Domaine d'étude¹

§ 1.Services étudiés

Nos services se caractérisent par des diverses activités de loisirs, c'est :

A l'intérieur :

- Cours de langues (française et anglaise), informatique, musique et danse,
- Cinéma,
- Jeux vidéo,
- Jeux de billards,
- Petit snack,
- Et l'infirmerie en cas d'accidents survenus dans le centre.

A l'extérieur :

- Piscine,
- Espace des enfants,
- Terrain de sports,

¹ : Fernand BOUQUEREL, Les études de marché Presse Universitaire 1975, page 80

§ 2. Zone d'études et la clientèle cible

Pour l'instant, dans la ville de Diégo Suarez, nous n'avons pas des concurrents directs. Nos concurrents, ce sont les grands hôtels de la ville, ils pratiquent quelques activités seulement mais à des prix très élevés car leur cible ce sont les touristes.

Par contre, pour nous, qui allons nous spécialiser uniquement dans les loisirs, et qui avons pour objectif global, la satisfaction de la population locale, notamment les jeunes ; la dynamisation de l'économie par l'accueil des touristes, nous avons comme la zone d'étude les fokontany. Ce sont les 19 fokontany de la commune urbaine de Diégo Suarez.

Et comme clientèle cible :

- Les jeunes,
- Les parents,
- Les éducateurs,
- Les touristes.

Pour les jeunes, les parents, et les éducateurs, la méthode utilisée pendant l'étude est l'enquête, plus précisément la méthode par sondage : face à face (la plus facile et la plus pratique et rapide). Cette enquête a été faite dans les rues, dans les maisons pendant le week-end, dans les écoles au moment de la récréation.

Nous avons basé notre enquête sur des catégories de clientèle que nous jugeons susceptible d'avoir besoin de nos services.

Tableau des personnes enquêtées :

Tableau n°VIII : personnes enquêtées

Classe d'âge	5 à 10ans		11 à 17 ans		18 à 59 ans		Total confondus
	H	F	H	F	H	F	
SCAMA	5	9	5	6	8	11	44
LAZARET NORD	5	8	6	6	7	10	42
PLACE KABARY	5	6	6	7	7	10	41
TANAMBAO IV	6	15	7	12	2	6	48
LAZARET SUD	5	5	6	5	6	9	36
SOAFENO	6	6	9	6	4	7	38
AMBALAVOLA	5	5	6	5	6	9	36
TANAMBAO V	5	12	4	5	4	7	37
BAZARY KELY	6	1	5	7	5	9	33
AMBOHIMITSINJO	5	5	5	7	4	8	34
TANAMBAO III	5	5	6	7	4	8	35
TSARAMANDROSO	5	7	6	7	4	7	36
MORAFENO	5	5	6	5	4	8	33
AVENIR	5	6	5	6	3	7	32
MAHATSARA	5	5	6	6	4	7	33
CITE OUVRIERE	5	5	5	6	4	7	32
TANAMBAO TSENA	6	7	5	5	3	6	32
GRAND PAVOIS	5	4	5	5	3	6	28
AMBALAKAZAHA	4	5	4	5	2	5	25

Source : Personnelle, Mars2010

Ce tableau nous évoque le résultat de l'enquête que nous avons effectué auprès d'individus de toutes catégories d'âges (5 à 59 ans).

Nos enquêtes ont été menées auprès des ménages, des jeunes, parents éducateurs et touristes.

Mais, pour la commodité de notre enquête, nous appuyons cela aux élèves scolarisé et jeunes/adultes non scolarisés vu qu'ils constituent les principaux clients potentiels.

Les dépouillements font ressortir les résultats suivants :

Sur 247 individus entre 5 à 10ans enquêtés :

- 25% préfèrent aller à la « piscine anglay » pour se distraire
- 48% est d'accord qu'il existe un espace pour enfant ici.
- 27% sans avis

Sur 270 individus entre 11 à 17ans enquêtés :

- 30% préfèrent manger du « Katy» ou « cola » pour se distraire

- 50% disent que l'acte de groupe de bandit ici à Diégo est causé par l'insuffisance de distraction et de loisir pour les jeunes
- 20% sans avis

Sur 277 individus entre 18 à 59ans enquêtés :

- 60% disent que c'est idéal d'avoir un centre dispensé à offrir divers loisirs des cours et divers loisirs et à des prix compétitifs.
- 20% les jeunes de Diégo n'aiment pas quelque chose gratuit
- 20% sans avis

Donc, nous pouvons garantir que ces gens doivent fournir les clients potentiels de notre projet et nous essayerons de les motiver davantage par les différentes stratégies marketing adoptées.

Section II. Étude de l'offre et de la demande

§ 1. Étude de l'offre¹

L'offre sur le marché peut être définie comme l'ensemble des entreprises proposant des produits identiques ou substituables dans le cadre du marché d'un produit déterminé.

L'analyse de l'offre existante sur le marché permet donc à l'entreprise de se situer par rapport à ses concurrents en terme de part de marché, de type clientèle, d'avance technologique, de capacité de production, d'image et de politique marketing (produit, prix, vente, force de vente, communication).

A. Aspects quantitatifs de l'offre

Il s'agit de préciser exactement le nombre d'établissement en concurrence au projet en vue. Autrement dit, il faut donner le nombre de concurrents directs ou indirects à notre centre.

D'après notre enquête dans la ville de Diégo Suarez, il n'existe qu'un seul centre offrant la totalité de nos activités. C'est le cas de l'Alliance Française de Diégo sise à Place Kabary. Elle est donc notre concurrent direct.

¹ **Roger Martial ANDRIANASOLO**, «Cours de Marketing», 1^{ère} Année gestion, Université de Toamasina, 2003-2004

B. Aspects qualitatifs de l'offre

Ce centre offrira de services de bonne qualité à la population de Diégo Suarez. Pour donner satisfaction à la population, le centre sera ouvert tous les jours :

- 08 h du matin à 11h45
- 14h30 à 19h.

Au programme :

- les matinées sont réservées au cours des langues et informatiques
- les après midi seront réservés au cours de musique, danses et aux divers jeux dispensés par le centre.

Pour des raisons de sécurité, l'accès au centre est réservé aux membres. Sauf pour les formations et diverses activités sportives.

L'accès à l'intérieur du centre doit être sanctionné par les cartes d'adhésion.

Une infirmière sera toujours disponible pour les cas de malaise ou d'accident survenu au sein du centre (espace enfant ou autre).

§ 2. Étude de la demande

La demande peut être définie comme la qualité totale(en nombre) ou la valeur globale (en Ariary) des ventes d'un produit ou d'un service pendant une période donnée dans une zone géographique déterminée.

L'étude de la demande permet de voir si le marché existe et de définir autrement son importance et qualitativement le type de clients intéressé par le produit.

D'après le résultat de notre enquête, nous avons constaté que les jeunes de Diégo désirent avoir des terrains, un centre de loisir.

§ 3. Étude de la concurrence

La concurrence, pour une entreprise, est l'ensemble des entreprises susceptibles d'offrir un produit ou un service semblable ou substituable à son produit ou service.

Notre étude de marché se limitera sur les deux premières années d'exploitation dans la ville de Diégo Suarez. Le loisir n'est pas un thème récent et comme la plupart des autres régions, chacun à ses propres loisirs et centre

d'intérêts. Mais cela ne représente pas un grand danger pour l'implantation de notre centre car, d'après nos enquêtes, il n'y a que l'Alliance Française qui pratique à peu près la même activité que le nôtre.

Notre lieu d'implantation se trouve dans un quartier se trouvant à 4 km de l'endroit d'implantation du concurrent direct, mais notre point fort réside dans le fait que nous disposons de terrain mixte.

Section III. Stratégie et Politique marketing adoptée

La stratégie c'est l'ensemble des moyens permettant l'adéquation d'une entreprise avec son environnement économique, politique et social.

Pour lancer un produit sur le marché, il vaut mieux avoir une stratégie marketing et une politique bien établie, d'où la raison de cette section. Nous allons expliquer en successivement la stratégie PULL et PUSH et le marketing mix.

§ 1. Stratégie marketing

Le Marketing est une attitude mentale, profonde et permanente qui accorde à la gestion, une importance primordiale aux relations d'une organisation avec le public dont elle dépend. Il est aussi un ensemble de techniques et d'outils des déterminations de la demande des besoins et des motivations du marché, ainsi que de meilleurs canaux de distribution pour vendre des biens et des services.

A. Stratégie PULL

Elle a pour principe de « tirer » ou d'attirer les clients vers le produit, grâce à une forte pression publicitaire ou promotionnelle.

B. Stratégie PUSH

Elle vise à pousser le produit vers le consommateur, à l'aide notamment de la force de vente, de la promotion, et en stimulant les intermédiaires de distribution.

§2. Politique marketing adoptée

C'est un processus consistant à analyser les opportunités existantes sur le marché et à choisir un positionnement, des plans d'action et système de contrôle qui permettent à l'entreprise de remplir sa mission et d'atteindre ses objectifs.

A. Politique de produit

Le centre projette d'offrir des loisirs, distractions et de formation des langues étrangères, de nouvelle technologie de l'information et des musiques et danses. La formation sera donc axée sur les travaux suivants : langues française et anglaise, informatique (dactylographie, Word et Excel), music (guitare, saxophone, clavier et violon), pour la danse, ce sera les denses de salon, et classique.

L'accès au cours et formation se fait par voie de test de niveau. Il n'y a pas de niveau requis proprement dite, ces cours sont ouverts à tous ceux qui veulent les apprendre. Une évaluation (test, travaux dirigés) est effectuée par les formateurs pour déterminer le progrès de l'élève. Un document d'évaluation est mis à leur disposition pour suivi. À la fin d'année du cours, tous les apprenants passeront un test final pour pouvoir obtenir soit une attestation soit un certificat.

B. Politique de distribution

Par définition, la distribution est un regroupement des opérations consistant à transporter le produit jusqu'à la vente aux consommateurs. La notion de circuit de distribution ne s'applique pas seulement aux biens tangibles, mais également aux services.

Le circuit de distribution se définit comme l'ensemble des chemins d'un produit de son utilisation depuis le producteur. La politique de distribution adoptée par une entreprise doit être essentiellement liée à la qualité de service. Ici, il s'agit d'une entreprise productrice de service, donc le circuit de distribution à choisir sera le circuit direct.

C. Politique de prix

Par définition, le prix est un élément du marketing mix qui a un rôle essentiel sur le comportement d'achat des consommateurs. Pour les processus de lancement, le prix de lancement est le plus adéquat .C'est une stratégie de prix qui a un but de vendre un service et/ou produit nouveau à un prix bas et compétitif pour susciter la clientèle de manière à posséder une plus grande part de marché.

Dans notre projet, la fixation de prix sera donc décidée par les promoteurs et par les différentes procédures de détermination de prix en tenant compte des trois paramètres indispensables ci-après en cohérence avec la nature du produit

formation ainsi qu'avec les actions menées dans le domaine de distribution et de la communication :

- ✓ l'étude du coût : l'entreprise applique un taux de marge aux coûts d'investissement pour obtenir une rentabilité des capitaux investis jugés satisfaisants ;
- ✓ l'étude de la concurrence : une entreprise soumise à la concurrence ne peut que s'aligner sur le prix du marché.
- ✓ l'étude de la demande : les prix fixés par les firmes doivent tenir compte de l'élasticité de la demande par rapport au prix. Le prix d'un produit ne peut varier selon l'intensité de la demande.

Ainsi, pour notre projet, nous avons retenu ces trois facteurs pour la fixation du prix.

Pour cela on adoptera un prix de pénétration de :

Tableau n°IX : Tableau des prix pratiqués (en Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Droit d'adhésion	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Prix unitaire de location de salle	500 000	500 000	600 000	600 000	720 000
Prix unitaire annuel d'abonnement de terrain	900 000	900 000	1 080 000	1 080 000	1 296 000
Cours d'anglais	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000
cours de français	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
cours en informatique	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Cours de musique et danse (*)	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000

Source : Personnelle, Mars2010

(*) Dont coût de cour de musique 20 000 Ariary par mois pendant 6 mois et 10 000 Ariary par mois de cour de danse pendant 2 mois

Toutes les activités du centre ne sont pas payantes à l'exception des cours, il suffit d'être membre tout simplement.

Nos prix seront révisés tous les deux ans à propos de location de salle et abonnement de terrain. Cette révision est évaluée à 20%.

D. Politique de communication

Une entreprise, qui veut aller au-delà d'un courant de vente spontané ou se faire connaître et apprécier par ses cibles, doit concevoir et transmettre des informations. Donc, la communication joue aussi un rôle important dans la vie

d'une entreprise. Chez les consommateurs ou utilisateurs, elle est l'art de faire naître les besoins d'acheter et de consommer ou d'utiliser.

On admettra deux modes de communication :

- ✓ La communication médiatique ou la publicité : radio et télévision
- ✓ La communication hors média comme la relation publique : événement (compétitions sportives,), communiqués (brochures), et surtout la bouche à oreille.
- ✓ La publicité favorise et accélère l'expression de l'établissement. Elle permet également un contact avec la population et c'est en effet un art de convaincre le public de visiter en premier lieu et de consommer ensuite.

Après avoir vu l'étude de marché, maintenant allons voir la conduite du projet.

CHAPITRE III. CONDUITE DU PROJET

Le bon fonctionnement d'une entreprise dépend en grande partie de son organisation. Elle s'applique à différencier logiquement les fonctions à repartir 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.

La conduite du projet nous amène à entrer plus profondément sur le mode d'organisation du centre et la structure organisationnelle de gestion.

Section I. Mode d'organisation du centre

§1. Présentation des activités du centre

A. Services intérieur du centre

Jeux vidéo

Vidéo, jeux, jeux électroniques fonctionnant sur écran vidéo dont le programme est stocké sur disquette, sur disque dur ou dans une cartouche de jeu spéciale

Jeux de billard

Billard, jeu pratiqué sur une table spéciale et consistant à faire rouler des boules d'ivoire à l'aide d'un bâton appelé queue. Il existe deux formes principales de billard : la carambole ou billard français (la table n'a pas de trou) et le billard à poches ou billard anglais (la table comporte plusieurs trous, appelés blouses).

Jeux des cartes et d'échec

- Cartes

Pièces rectangulaires en carton ou en plastique dont l'une des faces est ornée de figures ou de chiffres, servant à divers jeux de hasard ou de stratégie.

- Échecs

Échecs, jeu de stratégie composé d'un plateau de 64 cases, alternativement noires et blanches, sur lequel deux joueurs font manœuvrer deux séries (une noire et une blanche) de seize pièces de différentes valeurs. Chaque série comprend un roi, une dame, deux fous, deux cavaliers, deux tours (qui sont les huit pièces proprement dites) et huit pions. L'échiquier est disposé entre les joueurs de manière à ce que la case située à la droite de chacun d'eux soit

blanche. Les huit lignes verticales situées entre les deux joueurs sont appelées colonnes ; les huit lignes horizontales qui les coupent à angle droit sont appelées rangées et les lignes qui traversent l'échiquier en diagonale sont appelées diagonales.

Le but du jeu, inspiré de l'art de la guerre, est de s'emparer (c'est-à-dire de mettre échec et mat) du roi de l'adversaire

Cinéma

Manifestation de nature exceptionnelle, au cours de laquelle un certain nombre de films sont présentés au public.

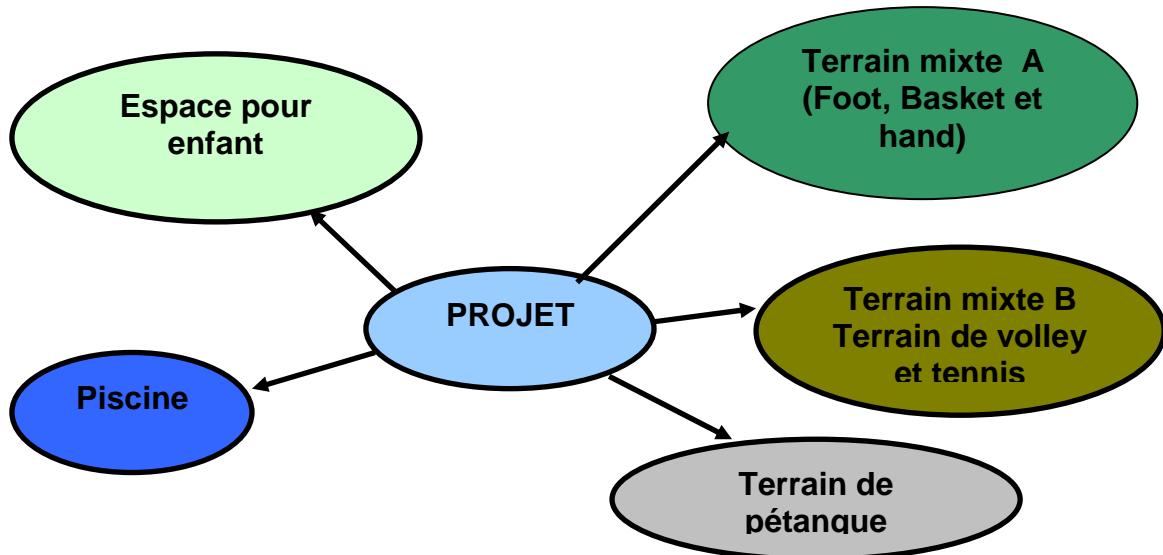
Petit snack

C'est l'endroit où on peut manger, et bavarder. Il vend également des autres produits mais pas de boissons alcooliques.

Formation en langues étrangères et informatique

Les langues que nous allons enseigner sont les langues française et anglaise. Mais nous enseignerons également l'informatique bureautique (dactylographie, Word et Excel)

B. Services extérieurs et aménagements divers



Source : Personnelle, Juin 2010

Piscine

C'est une surface limitée remplie d'eau douce où on pourrait se baigner ou nager, c'est l'endroit où on enseigne le swimming ou la nage. Le centre n'organise pas de tournoi sur la nage mais il donne tout simplement une formation.

Hand ball :

Handball, sport d'équipe et de ballon se jouant à la main, le plus souvent en salle mais également en extérieur.

Les équipes sont composées de 7 joueurs. L'équipe gagnante est celle qui a envoyé le plus de fois le ballon à la main dans le but adverse.

Basket-ball

Basket-ball, sport de ballon collectif, qui se pratique généralement en salle, dans lequel deux équipes de cinq joueurs tentent de marquer des points en lançant le ballon dans un panier suspendu au-dessus d'eux.

Tennis:

Tennis, sport pratiqué en plein air (outdoor) dans lequel 2 ou 4 joueurs se renvoient une balle à l'aide de raquettes sur un terrain, appelé court, partagé par un filet.

Volley ball :

Volley-ball, jeu se pratiquant avec deux équipes de six joueurs, consistant à envoyer un ballon de part et d'autre d'un filet attaché à deux poteaux. Une équipe marque lorsque le ballon touche le terrain adverse.

§2 .Caractéristiques du service

Un des moyens utilisés par notre entreprise pour donner de la valeur à une activité telle qu'elle soit, c'est de l'exercer en public, en organisant des rencontres plus ou moins régulières. Ceci pousse les jeunes et les associations à maintenir et améliorer notre entreprise de loisir et social.

Les rencontres sportives sont organisées par le centre. D'après le programme de travail, ce sont les quartiers qui vont défendre leur honneur devant le public. Chaque quartier doit participer à chacun des matchs organisés. On parle ici des sports collectifs tels que le foot ball, basket ball , volley ball hand ball et pétanque. Le quartier gagnant sera récompensé.

Pour emboîter le pas à la mondialisation et à la modernité, nous avons opté une architecture de **style traditionnel modernisé** pour notre projet. Pour cela, des matériaux y afférents utilisés sont des matériaux locaux et traditionnels

bien travaillés et de qualité (Ravinala, Falafa...) pour les bâtiments (petit snack, salle de formation, conférence et autres) pour ne pas quitter l'originalité du pays, et ceci est un des facteurs non négligeable pour attirer les touristes.

A. Avantages comparatifs sur le plan de production

Pour la bonne marche de notre centre social et de loisir, on adopte la stratégie de compétence distinctive, en d'autre terme, on essaye toujours d'offrir une meilleure qualité de service à nos clients pour maintenir la bonne image et développer l'entreprise de façon la plus adéquate.

Exemple : mettre en surface une discipline sportive qui n'existe plus ou on développe le loisir afin de développer la créativité des jeunes pour sortir de l'ordinaire et du vulgaire. Cela impliquera la diversification des disciplines de loisirs.

Section II. Structure organisationnelle de gestion

Toute entreprise a une organisation qui a pour but de définir les tâches afin de réaliser le produit escompté. Chaque tâche est accomplie par un poste. Nous allons examiner et essayerons de définir l'organigramme de cette étude.

§1.Organigramme

Avant de présenter la représentation graphique de l'organigramme, essayons de définir ce qu'est un organigramme.

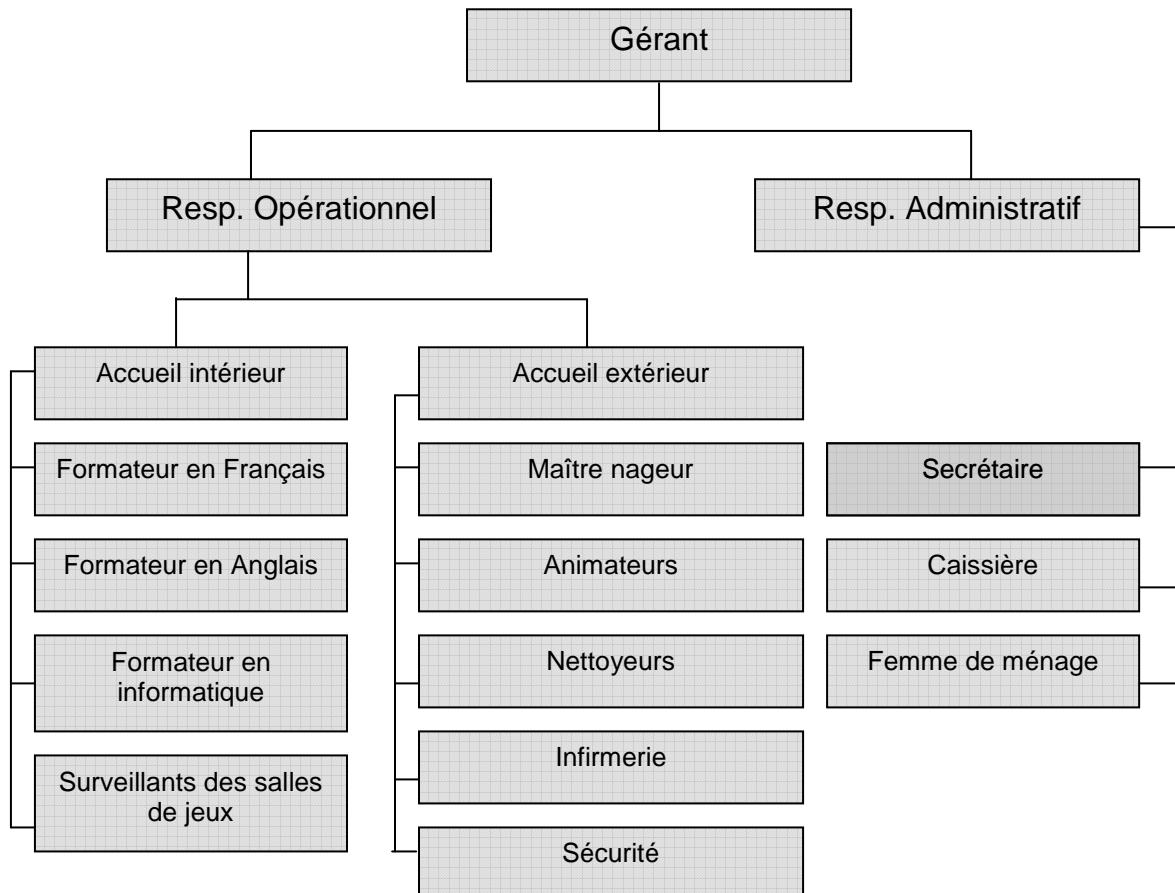
Par définition un organigramme¹ est une représentation graphique sur laquelle on met en évidence les différentes fonctions et l'organisation d'une administration, d'une entreprise. La liaison entre fonctions peut être fonctionnelle ou hiérarchique.

Toute entreprise a un organigramme spécifique et qui a pour but de réaliser son objectif.

Dans le cadre de notre projet l'organigramme proposé est celui d'une société à responsabilité limitée (SARL).

¹ Seth RATOVOSON, cour de Management I, 3^{ème} Année Gestion, 2007-2008

Schéma n°2 : Organigramme du centre



Source : Personnelle, Juin 2010

A. Organisation du travail

L'entreprise doit gérer, suivant sa vocation, ses produits pour les vendre sur le marché en vue de réaliser un bénéfice. Pour cela, elle est obligée de pratiquer l'organisation.

L'organisation, c'est la disposition des différents moyens pour exploiter l'entreprise (moyens matériels, financiers et humains). Cette étape de management consiste à maîtriser les cadres où doivent se dérouler les opérations. La séparation des fonctions et la division du travail seraient nécessaires. Il faut donc repartir les responsabilités à chacune des personnes différentes.

L'organisation du travail comprend alors

- l'organisation juridique,
- l'organisation fonctionnelle.

a. Organisation juridique

Elle comprend les points essentiels suivant :

- Le contrat du travail,
- La détermination de temps ou le jour de travail,
- La rémunération des employés.

a.1. Contrat du travail

Le contrat¹ est un écrit par lequel une personne s'engage à mettre son activité professionnelle à la disposition et sous l'ordre d'une autre, moyennant rémunération, en précisant au moins la fonction, la catégorie professionnelle, l'indice de classification, le salaire, et la date des faits du contrat. La forme et le fonds du contrat doivent être aussi précisés.

a.2. Détermination de temps de travail

L'article 85 qui stipule que dans tous les établissements assujettis au code de travail même l'enseignement ou la bienfaisance, la durée légale du travail des employés ou ouvriers de l'un ou de l'autre sexe, de tout âge, travaillant à temps à la tâche ou au pièce ne peut excéder 40h par semaine. Toutefois, tout travail excédant les heures normales doit être rémunéré par des sommes supplémentaires ; de même pour les jours fériés, les travailleurs doivent toucher des sommes supplémentaires évaluées à 2 fois de celles du jour de travail normal.

a.3. Rémunération des employés

Le travailleur est payé en fonction du temps réel de travail et sans considération de la qualité et de la quantité de la production réalisée. La rémunération peut être fixe ou proportionnelle.

a.4. Droits et obligations

L'obligation essentielle du travailleur consiste à fournir la prestation de travail. Comme il s'est engagé en signant le contrat de travail à mettre son activité professionnelle sous la direction d'un employeur, il est tenu vis-à-vis de ce dernier ;du lien de subordination qui le lie avec l'employeur découlent les

¹ : Patricia ANDRIAMBELOSON, cours de GRH, 4^{ème} Année Gestion, Université de Toamasina, 2008-2009

caractères de ces obligations.

b. Organisation fonctionnelle

Il faut bien définir l'organisation fonctionnelle, c'est-à-dire bien définir la fonction de chaque intervenant dans cette organisation.

b.1. Gérant

En tant gérant actionnaire, notre principal souci en créant cette société c'est promouvoir à la réduction de taux de groupe des bandits dans la ville de Diégo Suarez.

- Il assure à ce que tous les travaux d'animation, de projection ou des formations soient exécutés à temps
- Il veille particulièrement au développement des activités de l'entreprise pour que ces dernières lui génèrent des bénéfices convenables
- Il supervise et organise le travail dans son ensemble en mettant en relations les diverses fonctions
- Il effectue régulièrement un contrôle des comptes de gestion et des états financiers

b.2. Responsable opérationnelle

En tant que responsable :

- il assure le déroulement des activités du centre Varatrazza
- il fait la planification de tous les cours et formations
- il se charge de l'organisation des matchs de rencontre entre bandes dans les quartiers
- il Aide les jeunes des quartiers à la formalisation des clubs, en leur donnant des conseils sur les démarches à suivre
- organise les compétitions des sports de masse
- entretient les terrains et planifie leurs utilisations
- finance partiellement ou en totalité les actions initiées par les jeunes.

Cet appui dépend cependant de la disponibilité financière de la commune et de l'envergure des projets présentés

- Offre des formations techniques aux animateurs sportifs, les regroupe dans une association
- Prépare les jeunes joueurs et sélectionne les joueurs de qualités, en

collaboration avec la Direction Régionale de la Jeunesse, des Sports et des Loisirs (DRJSL)

- Donne des coupes aux meilleurs (athlètes et équipes)
- Donne son appui logistique aux grandes manifestations telles que les festivités lors de la fête nationale et de la fin d'année (installation de podium, de l'électricité pour les stands des photographes..)
- Organise l'animation de ces manifestations avec les artistes de la ville.

b.3. Responsable administratif

Le responsable administratif a pour mission de tenir une comptabilité, donnant une image fidèle de la réalité en assurant une sincérité et une régularité des états financiers, basée sur les principes comptables. Il doit enregistrer toutes les opérations moyennant de pièces justificatives telles que les entrées en trésorerie et toutes les sorties en trésorerie. Il s'occupe des opérations de trésorerie et effectue le versement bancaire des encaissements. Il considère de même le règlement des fournisseurs. Il prend en compte les opérations de fin d'exercice. Il doit établir la paie du personnel. Par ailleurs, il peut compter sur le chauffeur pour quelques courses comme le règlement de la facture d'eau et d'électricité ou le versement bancaire moyennant un avis du responsable commercial.

Qualifications : le responsable administratif doit avoir au moins un licence en gestion option finances et comptabilité. Les débutants en carrière professionnelle seront acceptés. Une maîtrise des logiciels comptables serait un atout.

b.4. Animateurs

L'animateur dans un centre socioculturel est un travailleur social. C'est à dire qu'il a pour mission première de chercher à promouvoir le changement social, la résolution de problèmes collectifs dans le contexte des relations humaines et la capacité des individus à comprendre et agir sur leur environnement afin d'améliorer le bien-être général.

b.5. Autre personnel

Accueil : contrôle l'autorisation d'entrée au centre avec présentation des cartes d'adhésion.

Formateurs (en Français, Anglais, Informatique et en nage) : enseignent les cours respectifs et organise le test de fin de formation

Surveillants des jeux : ils assurent à ce que les adhérents manipulent bien les matériels de jeux.

Infirmière : va se charger de donner les premiers secours aux adhérents en cas de malaises ou accidents.

§2. Gestion des ressources humaines

Les ressources humaines sont nécessaires à la réalisation d'un projet. Dans ce cas, il est important de bien gérer et structurer le personnel d'une manière efficace pour avoir un bon rendement de leur travail.

A. Structure des ressources humaines

Les ressources humaines constituent une dimension la plus importante du management. Par la suite, il est important de connaître l'environnement dans lequel il évolue celles-ci. Différents outils et techniques doivent être mis en œuvre pour concrétiser la bonne gestion des ressources humaines

- ⇒ Documents périodiques : Contrat de travail, code de travail, convention collective et de règlement intérieur.
- ⇒ Documents de gestion : dossier du personnel, description de poste, et de manuel d'organisation, etc.

B. Charges du personnel

La fonction personnel est devenue actuellement ressources humaines qui doit avoir des qualifications pour assurer des services de qualité et pour pouvoir participer au bon fonctionnement de la société.

Le personnel recruté doit suivre une semaine de formation. Elle consiste à développer et enrichir les connaissances des employés. En plus tout le personnel de cette société devront être affiliés à la CNaPS (13%), SMIDS (5,5%) ou en d'autre terme en charges sociales patronales.

Tableau n°X : Charges du personnel par mois

Postes	Sal de base	Nbre	Sal de base totale	Charges patronales		Total des charges
				CNaPS	OSIE	
Gérant	400 000	1	400 000	52 000	22 000	474 000
Resp. Administratif	300 000	1	300 000	39 000	16 500	355 500
Caissière	150 000	1	150 000	19 500	8 250	177 750
Secrétaire	200 000	1	200 000	26 000	11 000	237 000
Femme de ménage	100 000	1	100 000	13 000	5 500	118 500
Resp. Opérationnelle	300 000	1	300 000	39 000	16 500	355 500
Animateur	200 000	2	400 000	52 000	22 000	474 000
Accueil extérieur	150 000	1	150 000	19 500	8 250	177 750
Accueil intérieur	150 000	1	150 000	19 500	8 250	177 750
Infirmière	200 000	1	200 000	26 000	11 000	237 000
Formateur en langue française	200 000	1	200 000	26 000	11 000	237 000
Formateur en langue anglaise	200 000	1	200 000	26 000	11 000	237 000
Formateur en informatique	200 000	1	200 000	26 000	11 000	237 000
Sécurité	150 000	1	150 000	19 500	8 250	177 750
Maître nageur	250 000	1	250 000	32 500	13 750	296 250
Nettoyeur (piscine et terrain)	150 000	2	300 000	39 000	16 500	355 500
Surveillants salles des jeux	160 000	2	320 000	41 600	17 600	379 200
TOTAL	3 460 000	20	3 970 000	516 100	218 350	4 704 450

Source : Personnelle, Juin 2010

La société n'envisage pas une augmentation de salaire pour les cinq (05) années d'exploitation

§3. Chronogramme d'activité

Par définition, C'est une représentation graphique sur laquelle figurent les différentes phases de réalisation du projet¹.

A. Première étape

Cette étape est caractérisée par les démarches et formalités nécessaires au démarrage des activités.

¹ : Michel DARBELET, Laurent IZARD, Michel SCARAMUZZA, Notions fondamentale de gestion des entreprises, édition Foucher, Paris 1998, Page 137

Schéma n°3: Diagramme de GANTT de la première étape

Période	1 ^{er} M	2 ^e M	3 ^e M	4 ^e M	5 ^e M	6 ^e M	7 ^e M	8 ^e M
Etude de marché								
Elaboration de plan d'affaire								
Recherche et obtention de financement								
Constitution de la société								

Source : Personnelle, Juin 2010

On constate que les six premiers mois sont réservés à la constitution de la société ainsi que les formalités administratives.

B. Deuxième étape

Cette deuxième étape sera la mise en œuvre effective. Après l'obtention du financement, les travaux d'aménagement ainsi que toutes autres activités, nous allons procéder aux différentes étapes de sa réalisation.

Schéma n°4 : Diagramme de GANTT de la deuxième étape

Période	1 ^{er} M	2 ^e M	3 ^e M	4 ^e M	5 ^e M	6 ^e M	7 ^e M
Construction de bâtiment							
Acquisition des mat et équipements							
Recrutement du personnel							
Première activité							

Source : Personnelle, Juin 2010

Nous procédons aux tâches de réalisation effective du projet après l'ouverture officielle du centre. Ceci est marqué par le début des activités.

Bref, nous venons de voir dans cette première partie le contexte général du projet composé : présentation du projet, l'étude de marché et la conduite du projet. La partie qui va suivre va nous relater l'évaluation financière de ce présent projet.

DEUXIÈME PARTIE :
ÉVALUATION FINANCIÈRE DU PROJET

La deuxième partie de cet ouvrage nous permet d'analyser l'évaluation financière du projet. Pour mieux cerner notre étude, nous allons diviser en 3 chapitres: En premier chapitre, « Evaluation de l'investissement et le financement du projet » qui se subdivise en 2 sections ; en deuxième chapitre « Analyse de la situation financière prévisionnelle » qui se répartit en 3 sections ; en troisième chapitre « Evaluation de la rentabilité du projet » qui est formée par 3 sections. Voyons un à un ces chapitres.

CHAPITRE I. ÉVALUATION DE L'INVESTISSEMENT ET FINANCEMENT

Ce chapitre sera consacré à l'étude de l'investissement et du financement du présent projet.

Section I. Notion d'investissement¹

§1. Définition de l'investissement

Pour produire, les entreprises doivent acquérir des biens qui seront utilisés pour transformer des matières premières et des biens intermédiaires en produits finis.

En science économique, on définit l'investissement comme correspondant à « la valeur des biens durables acquis par les agents économiques pour être utilisés pendant au moins un an dans le processus de production

En comptabilité, on définira un investissement comme étant "tout bien meuble ou immeuble, corporel ou incorporel, acquis ou créé par l'entreprise, destiné à rester durablement sous la même forme dans l'entreprise".

A. Différents types d'investissements

L'organisation du Plan Comptable identifie trois types d'investissements qui se distinguent selon la nature de l'actif acquis.

a. Investissements immatériels

L'investissement immatériel se distingue de l'investissement matériel par le fait qu'il n'augmente pas le stock de biens durables de l'entreprise.

Les principaux investissements immatériels sont : les frais de recherche et de développement, la formation des salariés, l'acquisition de logiciels, l'achat de brevets ou de licences, d'exploitation les frais publicitaires.....

Ce type d'investissement est en très forte augmentation.

b. Investissements matériels

L'investissement matériel comprend l'acquisition de l'ensemble des biens durables réalisée par l'entreprise et indispensable à son bon fonctionnement et qui constitue ses immobilisations corporelles. Ces acquis corporels sont comptabilisés dans les comptes de classe 21.

¹ : M GERONIMI, Comptabilité et analyse financière, édition Dalloz, Paris, 1998 page 183

Les principaux investissements matériels sont :

- les terrains
- les constructions
- les bâtiments
- le matériel industriel
- le matériel de bureau et informatique

c. Investissements financiers

Les investissements financiers consistent soit en l'acquisition de droits de créances, soit en l'achat de titres financiers devant être conservés dans une stratégie de long terme visant à avoir un pouvoir de décision dans l'entreprise concernée.

Les principaux investissements financiers sont :

- les titres de participation
- les titres immobilisés
- les prêts accordés par l'entreprise
- les dépôts et cautionnements

B. Déterminants de l'investissement

a. Pourquoi les entreprises investissent ?

- **Pour répondre à une demande** : quand une entreprise estime que la demande qui s'adresse à elle va s'accroître, elle va augmenter ses capacités de production.
- **Pour réaliser des profits** : un investissement sera réalisé s'il permet à une entreprise d'augmenter ses profits.
- **Parce que les taux d'intérêts sont faibles** : une entreprise doit souvent emprunter pour investir. Cet emprunt occasionne des coûts (paiement d'intérêts). Plus les taux d'intérêt sont faibles, plus une entreprise sera donc incitée à investir.

b. Quels sont les objectifs de l'investissement ?

On peut classer les types d'investissements réalisés par une entreprise selon le fait qu'ils permettent une augmentation des capacités de production de l'entreprise ou qu'ils permettent d'accroître l'efficacité du processus productif.

On fait généralement la distinction entre :

- **Investissement de remplacement** : qui consiste à remplacer une machine par une autre machine, sans modifier le volume global de production de l'entreprise
- **Investissement de capacité** : qui consiste à remplacer une machine par une machine permettant de produire des volumes supérieurs.
- **Investissement de productivité** : qui consiste à remplacer une machine par une autre machine plus performante, c'est à dire qui permet de produire le même volume à moindre coût.

En fait, cette distinction reste souvent théorique, et un investissement recouvre souvent deux aspects, car même un simple investissement de remplacement se fait à l'aide d'une machine plus moderne que la précédente, et elle est donc globalement plus productive que l'ancienne.

§2. Montant de l'investissement

A. Les immobilisations incorporelles

Le PCG 2005 définit une immobilisation incorporelle comme un actif non monétaire, identifiable et sans substance physique, détenue par une entité pour la production ou la fourniture de biens ou de services, la location ou l'utilisation à des fins administratives. Il s'agit en général des :

- Frais d'établissement entre autre les frais de constitution
- Frais de recherche et développement
- Concessions et droits similaires.....

D'une manière plus précise, ce sont des frais engagés à l'occasion de l'opération qui conditionnent l'existence ou le développement de l'entreprise mais dont le montant ne peut être rapporté à des productions de biens ou de services déterminés.

Dans notre cas, nous nous contenterons d'approfondir la question des frais d'établissement.

Les frais d'établissement constituant les frais engagés au moment de la constitution du centre et ils sont estimés à un million (**1 000 000**) d'Ariary.

B. Les immobilisations corporelles

Suivant le PCG 2005, une immobilisation corporelle est un actif corporel détenu par une entité pour la production ou la fourniture à utiliser sur plus d'un exercice. Donc, ce sont les immobilisations qui ont une existence matérielle à l'inverse des immobilisations incorporelles.

Ils comprennent essentiellement le terrain, la construction, les installations techniques, matériel et outillage ainsi que les autres immobilisations corporelles telles que les matériels et mobilier de bureau et matériel informatique.

Détail des immobilisations corporelles du projet :

a. Terrain

Pour la mise en réalisation du centre, nous avons besoin d'un terrain en vu de la construction de piscine, bureau et salle de formation, de l'aménagement de terrain de sport. Compte tenu du prix du terrain sur place, le terrain nécessaire pour l'implantation de notre projet est évalué à **7 500 000 Ar**. Il ne fera pas l'objet de financement parce qu'il fait partie des apports en nature des actionnaires.

b. Constructions

Selon le devis d'un expert, le coût de la construction et d'aménagement est évalué à Ar **50 000 000**.

c. Installation technique

C'est l'ensemble des coûts relatifs aux frais d'installation d'eau et de l'électricité. Elle se chiffre à deux millions (**2 000 000**) d'Ariary.

d. Matériel informatique

Ce sont des matériels essentiels au bon fonctionnement et à la rapidité de ce travail interne et externe de l'entreprise. il s'agit de l'acquisition de quatre ordinateurs, deux imprimantes et onduleurs et un stabilisateur utilisés pour une gestion efficace du projet. Ils sont estimés à sept millions (**7 000 000**) d'Ariary. Le détail est donné dans le tableau suivant :

Tableau n°XI : Liste matériel informatique (en Ariary)

Matériel Informatique	Qté	PU	Montant
Pour formation	10	400 000,00	4 000 000,00
Pour le bureau	2	800 000,00	1 600 000,00
Stabilisateur	1	300 000,00	300 000,00
Onduleur pour formation	10	80 000,00	800 000,00
Onduleur pour bureau	2	80 000,00	160 000,00
Imprimante	1	140 000,00	140 000,00
TOTAL			7 000 000

Source : Personnelle, Juin 2010

e. Matériel et mobilier de bureau

Ce sont des matériels essentiels au bon fonctionnement de bureau. Ils sont composés par les éléments présentés dans le tableau ci-dessus.

Tableau n°XII : Liste matériel et mobilier de bureau (en Ariary)

Matériel et Mobilier de Bureau	Qté	PU	Montant
Chaise direction	1	250 000,00	250 000,00
Table direction	1	300 000,00	300 000,00
Chaise de bureau	6	100 000,00	600 000,00
Table de bureau	6	50 000,00	300 000,00
Chaise de formation	35	20 000,00	700 000,00
Table de formation	30	60 000,00	1 800 000,00
Tableau blanc	3	400 000,00	1 200 000,00
Table visiteur	2	100 000,00	200 000,00
Bibliothèque pour bureau	2	1 000 000,00	2 000 000,00
TOTAL			7 350 000

Source : Personnelle, Juin 2010

f. Matériel et outillage

Ce sont des matériels nécessaires au bon fonctionnement du snack. Ils sont composés par les éléments présentés dans le tableau ci-dessus.

Tableau n°XIII : Liste matériel et outillage (en Ariary)

Matériels et Outils	Qté	PU	Montant
Réfrigérateur	1	800 000,00	800 000,00
Congélateur	1	600 000,00	600 000,00
Coffre fort	1	700 000,00	700 000,00
Télévision couleur	1	400 000,00	400 000,00
Lecteur DVD	1	120 000,00	120 000,00
Table pour salle de conférence	200	50 000,00	10 000 000,00
Comptoir	1	500 000,00	500 000,00
Etagère	1	400 000,00	400 000,00
Table de détente	10	30 000,00	300 000,00
Chaise de détente	10	20 000,00	200 000,00
TOTAL			14 020 000

Source : Personnelle, Juin 2010

g. Matériel de transport

C'est une voiture mise à la disposition du gérant pour effectuer les diverses courses pour le bon fonctionnement du centre. Elle est évaluée à quatorze millions (14 000 000) d'Ariary. La société utilise aussi deux (02) motos deux million (2 000 000) d'Ariary chacun pour la sensibilisation. Les matériels de transports sont estimés au total à dix huit millions (18 000 000) d'Ariary.

Le tableau suivant résume la récapitulation de l'investissement de notre projet :

Tableau n°XIV : État récapitulatif des investissements (en Ariary)

Désignation	Montant	Apport	A financé
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	1 000 000	1 000 000	0
Frais de développement	1 000 000	1 000 000	0
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	99 000 000	46 010 000	52 990 000
Terrain	7 500 000	7 500 000	0
Construction salle de formation+accessoires	6 000 000	3 000 000	3 000 000
Construction salle de conférence+ accessoires	8 000 000	4 000 000	4 000 000
Construction petit snack	3 000 000	1 500 000	1 500 000
Construction piscine	6 130 000	3 500 000	2 630 000
Aménagement des terrains (foot, basket, hand et tennis)	20 000 000	6 000 000	14 000 000
Matériel Informatique	7 000 000	2 840 000	4 160 000
Matériel et Mobilier de Bureau	7 350 000	1 650 000	5 700 000
Matériels et Outils	14 020 000	14 020 000	0
Installation technique	2 000 000	2 000 000	0
Matériel de transport	18 000 000	0	18 000 000
TOTAUX	100 000 000	47 010 000	52 990 000

Source : Personnelle, Juin 2010

D'après ce tableau, nous avons besoin de cent millions (100 000 000) d'Ariary pour faire démarrer notre projet. Sur ceux, nous n'arriverons pas à financer la totalité du montant de l'investissement, une partie sera donc à demander auprès d'un établissement de crédit tel que la banque ou à des institutions de micro finance capable de nous donner le fonds nécessaire. La partie laissée aux établissements de crédit s'élève à 52 990 000 Ariary

§3. Amortissement

« L'amortissement résulte de la répartition systématique du montant amortissable d'un actif sur sa durée d'utilité estimée selon le plan d'amortissement et en tenant compte de la valeur résiduelle probable de l'actif à l'issue de cette durée »¹.

Autrement dit, l'amortissement est la constatation comptable de la diminution de la valeur d'un élément d'actif immobilisé résultant de l'usage, du temps, du changement technologique et de toutes autres causes. Il constitue une charge imputable à l'exercice mais n'entraîne pas de décaissement.

La durée de l'amortissement est en fonction de la durée d'utilisation prévisible du bien. Il existe deux types de mode de calcul de l'amortissement :

- ✓ Linéaire
- ✓ Degréssif

Pour notre projet, nous utiliserons la formule de base de l'amortissement constant ou linéaire :

$$\text{Valeur amortissable (Va)} = \text{Valeur d'acquisition (Vo)} - \text{Valeur résiduelle (Vr)}^2$$

$$\text{Amortissement (a)} = \text{Valeur amortissable} \times \text{taux d'amortissement (t)}$$

Avec taux d'amortissement = $\frac{100}{n}$ où n est la durée de vie de l'immobilisation

La durée des amortissements des immobilisations se différencie d'une immobilisation à une autre.

« La valeur résiduelle est le montant net qu'une entreprise s'attend à obtenir pour un actif à la fin de sa durée d'utilité après déduction des coûts de

¹ Plan Comptable Général 2005, Ministère de l'Economie, des Finances et du Budget(MEFB), décret n°2004.272 du 18 février 2004

² : GUIDE ANNOTE DU PCG 2005 (Comptabilisation et Evaluation de Certaines Opérations Usuelles et Particulières) : Page 27

sortie attendue »¹. Dans notre cas, nous ne tenons pas compte de la valeur résiduelle.

➲ **Frais de développement**

$Vo = 1\ 000\ 000 \text{ Ar}$

Durée d'amortissement(n) = 3ans

Taux appliqué (t) = $100/3 = 33,33\%$

Valeur amortissable = 1 000 000

Amortissement = 333 333

**Tableau n° XV : Tableau d'amortissement de frais de développement
(en Ariary)**

	Base Amortissable	Taux	Amortissement	Amortissement cumulé	Valeur Nette Comptable (*)
1	1 000 000	33%	333 333	333 333	666 667
2	1 000 000	33%	333 333	666 667	333 333
3	1 000 000	33%	333 333	1 000 000	0

Source : Personnelle, Juin 2010

Ce tableau nous fait apparaître le calcul de l'amortissement de frais de développement sur les trois années d'exploitation.

➲ **Construction**

$Vo = 23\ 130\ 000 \text{ Ar}$

Durée d'amortissement (n) = 15ans

Taux appliqué (t) = $100/15 = 6,67\%$

Valeur amortissable = 23 130 000

Amortissement = 3 469 500

Tableau n° XVI : Tableau d'amortissement de construction (en Ariary)

	Base Amortissable	Taux	Amortissement	Amortissement cumulé	Valeur Nette Comptable
1	23 130 000	15%	3 469 500	3 469 500	19 660 500
2	23 130 000	15%	3 469 500	6 939 000	16 191 000
3	23 130 000	15%	3 469 500	10 408 500	12 721 500
4	23 130 000	15%	3 469 500	13 878 000	9 252 000
5	23 130 000	15%	3 469 500	17 347 500	5 782 500

Source : Personnelle, Juin 2010

¹ Mohajy ANDRIANTIANA, Cours Gestion Budgétaire 3^{ème} année Gestion, Université de Toamasina, 2007-2008.

⌚ Aménagement de terrain de sport

$V_o = 20\ 000\ 000$

Durée d'amortissement (n) = 10ans

Taux appliqué (t) = $100/10 = 10\%$

Valeur amortissable = 20 000 000

Amortissement = 2 000 000

Tableau n°XVII : Tableau d'amortissement de construction (en Ariary)

	Base Amortissable	Taux	Amortissement	Amortissement cumulé	Valeur Nette Comptable
1	20 000 000	10%	2 000 000	2 000 000	18 000 000
2	20 000 000	10%	2 000 000	4 000 000	16 000 000
3	20 000 000	10%	2 000 000	6 000 000	14 000 000
4	20 000 000	10%	2 000 000	8 000 000	12 000 000
5	20 000 000	10%	2 000 000	10 000 000	10 000 000

Source : Personnelle, Juin 2010

⌚ Matériel informatique

$V_o = 7\ 000\ 000\ Ar$

Durée d'amortissement (n) = 5ans

Taux appliqué (t) = $100/5 = 20\%$

Valeur amortissable = 7 000 000

Amortissement = 1 400 000

Tableau n°XVIII: Tableau d'amortissement de matériel informatique (en Ariary)

	Base Amortissable	Taux	Amortissement	Amortissement cumulé	Valeur Nette Comptable
1	7 000 000	20%	1 400 000	1 400 000	5 600 000
2	7 000 000	20%	1 400 000	2 800 000	4 200 000
3	7 000 000	20%	1 400 000	4 200 000	2 800 000
4	7 000 000	20%	1 400 000	5 600 000	1 400 000
5	7 000 000	20%	1 400 000	7 000 000	-

Source : Personnelle, Juin 2010

⌚ Matériel et mobilier de bureau

$V_o = 7\ 350\ 000$

Durée d'amortissement (n) = 5ans

Taux appliqué (t) = $100/5 = 20\%$

Valeur amortissable = 7 350 000

Amortissement = 1 470 000

Tableau n° XIX : Tableau d'amortissement de matériel et mobilier de bureau (En Ariary)

	Base Amortissable	Taux	Amortissement	Amortissement cumulé	Valeur Nette Comptable
1	7 350 000	20%	1 470 000	1 470 000	5 880 000
2	7 350 000	20%	1 470 000	2 940 000	4 410 000
3	7 350 000	20%	1 470 000	4 410 000	2 940 000
4	7 350 000	20%	1 470 000	5 880 000	1 470 000
5	7 350 000	20%	1 470 000	7 350 000	-

Source : Personnelle, Juin 2010

⌚ Matériel et outillage

Vo = 14 020 000

Durée d'amortissement (n) = 5ans

Taux appliqué (t) = $100/5 = 20\%$

Valeur amortissable = 2 804 000

Amortissement = 14 000 000

Tableau n°XX : Tableau d'amortissement de matériel et outillage (en Ariary)

	Base Amortissable	Taux	Amortissement	Amortissement cumulé	Valeur Nette Comptable
1	14 020 000	20%	2 804 000	2 804 000	11 216 000
2	14 020 000	20%	2 804 000	5 608 000	8 412 000
3	14 020 000	20%	2 804 000	8 412 000	5 608 000
4	14 020 000	20%	2 804 000	11 216 000	2 804 000
5	14 020 000	20%	2 804 000	14 020 000	-

Source : Personnelle, Juin 2010

⌚ Installation technique

Vo = 2 000 000

Durée d'amortissement (n) = 10ans

Taux appliqué (t) = $100/10 = 10\%$

Valeur amortissable = 200 000

Amortissement = 250 000

Tableau n° XXI: Tableau d'amortissement d'installation technique (en Ariary)

	Base Amortissable	Taux	Amortissement	Amortissement cumulé	Valeur Nette Comptable
1	2 000 000	10%	200 000	200 000	1 800 000
2	2 000 000	10%	200 000	400 000	1 600 000
3	2 000 000	10%	200 000	600 000	1 400 000
4	2 000 000	10%	200 000	800 000	1 200 000
5	2 000 000	10%	200 000	1 000 000	1 000 000

Source : Personnelle, Juin 2010

➲ **Matériel de transport**

$V_0 = 18\ 000\ 000$

Durée d'amortissement (n) = 5ans

Taux appliqué (t) = $100/5 = 20\%$

Valeur amortissable = 18 000 000

Amortissement = 3 600 000

Tableau n° XXII: Tableau d'amortissement de matériel de transport (en Ariary)

	Base Amortissable	Taux	Amortissement	Amortissement cumulé	Valeur Nette Comptable
1	18 000 000	20%	3 600 000	3 600 000	14 400 000
2	18 000 000	20%	3 600 000	7 200 000	10 800 000
3	18 000 000	20%	3 600 000	10 800 000	7 200 000
4	18 000 000	20%	3 600 000	14 400 000	3 600 000
5	18 000 000	20%	3 600 000	18 000 000	-

Source : Personnelle, Juin 2010

Tableau n° XXIII: Etat récapitulatif des amortissements d'immobilisations (en Ariary)

Amortissement	Années				
	1	2	3	4	5
Frais de développement	333 333,33	333 333,33	333 333,33		
Construction	3 469 500,00	3 469 500,00	3 469 500,00	3 469 500,00	3 469 500,00
Aménagement et mise au point des terrains	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00
Matériel informatique	1 400 000,00	1 400 000,00	1 400 000,00	1 400 000,00	1 400 000,00
Matériel et mobilier de bureau	1 470 000,00	1 470 000,00	1 470 000,00	1 470 000,00	1 470 000,00
Matériel et outillage	2 804 000,00	2 804 000,00	2 804 000,00	2 804 000,00	2 804 000,00
Installation	200 000,00	200 000,00	200 000,00	200 000,00	200 000,00
Matériel de transport	3 600 000,00	3 600 000,00	3 600 000,00	3 600 000,00	3 600 000,00
Total	15 276 833,33	15 276 833,33	15 276 833,33	14 943 500,00	14 943 500,00

Source : Personnelle, Juin 2010

L'amortissement est donc en quelque sorte une source de financement interne du fait qu'il correspond à une mise en réserve des disponibilités dégagées chaque année et qui contribueront au renouvellement des immobilisations anciennes (usées, vétustés,). Il vient en déduction du bénéfice comme toutes charges.

Après avoir fait le calcul des amortissements, nous allons procéder à l'étude des différents types de financement possible pour le projet et le fond de roulement.

Section II. Financements des investissements

Cette section va nous évoquer les démarches du projet. Si les deux critères n'existent pas, le projet ne pourra démarrer et voir le jour. Ainsi, nous allons voir successivement les deux critères.

§1. Financement en gestion de projet

Dans la gestion des affaires, il ne peut y avoir que deux modes de financement qui ne sont autres que le financement interne et le financement externe.

A. Financement interne

La création du capital: la première source de financement interne de toute entreprise demeure le capital social qui est une valeur créée tenue à la disposition de la société depuis sa création. C'est la valeur créée sous l'engagement de chaque associé mise à la disposition de la société pendant sa durée. Le montant des ressources propres est évalué à **Ar 55 010 000** dont la totalité est un apport en numéraire.

L'autofinancement : C'est un moyen de financement créé par l'entreprise elle-même sans avoir recouru à des tiers. Ce financement n'entraîne pas de charge financière. Ce type de financement sera disponible à partir du moment où l'entreprise est en activité.

B. Financement externe

Les moyens financiers à la disposition des promoteurs ne suffisent pas pour assurer le financement d'acquisition des immobilisations nécessaires pour le projet en question. D'où l'obligation de faire appel à des organismes financiers, afin de les compléter.

L'emprunt bancaire est le financement habituel des entreprises et des particuliers. Cet emprunt est à long terme et engendre des charges financières ou intérêts. L'emprunt pour la création de ce projet s'élèvera à **Ar 52 990 000**.

§2. Choix d'une institution financière

Il nous serait difficile de financer en totalité par nos fonds propres la réalisation de ce projet ou s'autofinancer. Donc, nous sommes obligés de recourir à un emprunt auprès des organismes financiers ou bancaires afin d'avoir le fond nécessaire.

Cependant, il convient de distinguer le financement à court terme, financement à moyen et à long terme. C'est la nature de l'utilisation des capitaux et la source de remboursement qui différencient ces trois types de financement.

En général, les prêts à court terme sont remboursés par la réalisation des actifs circulants qui sont financés, alors que les prêts à long et moyen terme sont remboursés à l'aide des bénéfices.

Après discussion et entretien auprès des diverses institutions financières présentes dans la zone d'étude, nous avons opté pour la BOA comme partenaire financier. Ce choix est du à sa facilité d'octroi de crédit et au taux d'intérêt jugé raisonnable, par rapport aux autres banques.

A. Critères d'octroi d'un crédit

Les critères énumérés ci-après doivent être satisfaisants de sorte qu'un organisme financier nous octroie un crédit :

- **les critères subjectifs** : l'institution financière exige la moralité, le savoir faire et l'expérience du promoteur en technique et en gestion. En outre, elle n'accepte de financer le projet que si l'entreprise participe elle-même à son financement ;
- **les critères objectifs** : le banquier n'accepte jamais le crédit s'il n'est pas sûr de l'utilisation du fonds demandé. Il va étudier notre projet, en particulier à partir de l'étude de marché et de l'analyse financière .Il doit être convaincu que le marché des produits envisagés est favorable, il en est de même pour la rentabilité économique et financière du projet.

B. Différents types de crédits

- **Le crédit d'investissement** : qui sert à financer les biens durables (supérieur à 2 ans).
- **Le crédit de fonctionnement** : servant à financer le cycle d'exploitation (généralement 1 an mais peut être rallongée à 2 ans suivant la performance de l'activité).

C'est le crédit d'investissement que nous avons opté pour la réalisation de ce présent projet. Ce crédit nous sert à financer la partie de l'investissement non supporté par les associés.

C. Durées et taux de crédit

Le taux varie suivant la nature et la durée du crédit demandé.

Tableau n°XXIV: Durée et taux de crédit

Nature de crédit	A court terme	A moyen terme	A long terme
Durée	0 à 1 an	2 à 5 ans	+ 5 ans
Taux	23%	19 à 20%	17 à 19%

Source : BOA de Diégo Suarez, Juin 2010

D. Conditions de remboursement d'emprunt

Elles sont caractérisées par les conditions suivantes :

Emprunt à long et à moyen terme

Durée de remboursement : 5ans

Taux d'intérêt : 20%

Modalité de remboursement : amortissement constant

Intérêt : montant de capital restant $\times i$, avec $i = \frac{t}{100}$

Total à verser : amortissement + intérêt

Le remboursement d'emprunt peut se faire sous 2 façons¹ :

- Soit celui de l'amortissement constant
- Soit celui de l'annuité constante

Nous présentons ci-dessous l'échéancier de l'emprunt par amortissement constant.

Tableau n°XXV : Échéancier d'emprunt (en Ariary)

Année	VDP	Intérêt	Amort	Amort cumulé	VFP
1	52 990 000	10 598 000	10 598 000	10 598 000	42 392 000
2	42 392 000	8 478 400	10 598 000	10 598 000	31 794 000
3	31 794 000	6 358 800	10 598 000	10 598 000	21 196 000
4	21 196 000	4 239 200	10 598 000	10 598 000	10 598 000
5	10 598 000	2 119 600	10 598 000	10 598 000	-

Source : Personnelle, juin 2010

§3. Fonds de roulement initial (FRI)

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

Il sert à financer le besoin de l'entreprise à très court terme.

Du point de vue financier, le fonds de roulement initial peut se définir comme l'excédent des ressources à long terme destiné à couvrir les emplois à court terme. Cet excédent constitue la marge de sécurité permettant de financer le cycle d'exploitation avec des ressources qui ne sont pas exigibles pendant la durée de l'exercice comptable.

¹ Mohajy ANDRIANTIANA, Cours Gestion Budgétaire 3^{ème} année Gestion, Université de Toamasina , 2007-2008.

Nous avons pris comme base la méthode de haut de bilan pour calculer le fonds de roulement

« Le fond de roulement représente l'excédent des ressources stables (capitaux propres + amortissements+provisions+dettes financières), sur les emplois stables (immobilisations corporelles, incorporelles et financières). C'est donc la part des ressources durables affectée au financement du cycle d'exploitation ».

- ✓ Approche par le haut du bilan

FR = Ressources stables - Emplois stables

Ressources stables = Capitaux propres + Dettes financières

Emplois stables = Actifs non courants (valeur brute)

Cette formule implique qu'il faut augmenter les ressources permanentes si la liquidité réelle des actifs à court terme est plus faible que les dettes. Alors la fraction des ressources permanentes qui est le Fond de roulement finance une partie de l'actif à court terme.

Application numérique (En Ariary)

Capital social	55 010 000,00
Emprunt à moyen terme	52 990 000,00
Ressources stables (1)	108 000 000,00
Immobilisations incorporelles	1 000 000,00
Immobilisations corporelles	99 000 000,00
Emplois stables (2)	100 000 000,00
Fonds de roulement initial (3= 1 -2)	8 000 000,00

FRI = 8 000 000,00

D'après ce calcul, les ressources durables arrivent à financer les immobilisations.

L'équilibre financier est respecté et l'entreprise dispose, grâce au fond de roulement, d'un excédent de ressources stables qui lui permettra de financer ses besoins de financement à court terme.

Après avoir détaillé les fonds nécessaires à la réalisation du présent projet, nous allons montrer la situation financière prévisionnelle de notre projet qui n'est autre que la présentation des états financiers prévisionnel ainsi que l'analyse de sa rentabilité.

CHAPITRE II. ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIÈRE PREVISIONNELLE

Conformément aux normes établies dans le plan comptable général 2005, en matière d'organisation de l'information financière, le principe de l'analyse de faisabilité et de rentabilité suggère l'établissement des comptes de résultats prévisionnels, le tableau de flux de trésorerie et le bilan prévisionnel. Le travail permet de dégager le bénéfice ou la perte ainsi que les différents agrégats qui sont des indicateurs de la situation actuelle et de la tendance future.

Dans ce chapitre, nous allons voir succinctement le compte de gestion, présentation des états financiers prévisionnel et l'étude de rentabilité.

Voyons tout d'abord, les détails de compte de gestion.

Section I. Les comptes de gestion

Les comptes de gestion sont caractérisés par l'ensemble des charges à supporter par l'entreprise ainsi les produits générateurs. Leur détermination permet de définir les résultats de l'exercice.

§1. Compte de charges

Les comptes des charges correspondent à des consommations de richesse rendues nécessaires par ces différents domaines d'activités.

Ils traduisent l'obligation dans laquelle l'Entreprise se trouve d'engager des frais pour obtenir les éléments nécessaires à son activité : les charges de personnel, les autres charges des activités ordinaires et autres charges considérées comme nécessaire.

« Les charges sont des diminutions d'avantages économiques au cours de l'exercice sous forme de consommation, de sorties ou de diminutions d'actifs ou de survenance de passifs. Elles ont pour effet de diminuer les capitaux propres autrement que par des distributions aux participants aux capitaux propres »¹.

Il s'agit des comptes de la classe 6 du plan comptable général 2005. Ces charges sont constituées par les éléments suivants :

¹ Plan Comptable Général 2005, Ministère de l'économie, des finances et du budget (MEFB)

- | | |
|----|---|
| 60 | Achats consommés |
| 61 | Services extérieurs |
| 62 | Autres services extérieurs |
| 63 | Impôts et taxes |
| 64 | Charges de personnel |
| 65 | Autres charges des activités ordinaires |
| 66 | Charges financières |
| 68 | Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs |
| 69 | Impôt sur les bénéfices |

Allons voir un à un ces comptes :

A. Achats consommés

Par définition, les achats consommés sont des comptes de charges destinés à enregistrer les acquisitions de biens ou de services qui interviennent dans le cycle d'exploitation de l'entreprise pour être :

- ✓ soit vendus en l'état ou au terme d'un processus de production à venir ou en cours,
- ✓ soit consommés au premier usage¹.

Les acquisitions d'éléments corporels et incorporels destinés à servir de façon durable à l'activité de l'entreprise ne sont pas à comprendre dans les achats mais constituent des immobilisations.

Les comptes 60 (Matières premières consommées, Matières et fournitures consommées, Marchandises vendues), relatifs à des achats consommés, sont classés par nature.

Dans notre cas, il s'agit des approvisionnement de petit snack (tous types de produits vendables dans le grand restaurant à l'exception de boissons alcoolisés et des cigarettes), de fourniture de bureau (ramette de papier, encre pour imprimante, scotch, enveloppe,...etc) et des achats non stockés de matières et fournitures (carburant et facture consommation de la JIRAMA).

¹ A. BURLAUD, J.Y EGLEM et P. MYKITA, Dictionnaire de Gestion, Edition FOUCHIER. Paris 1995, Page 5.

Pour le petit snack : on dépense 777 777,78 Ariary par mois soit 9 333 333,33 Ariary l'an. À partir de l'année 2, nous avons prévu une augmentation de 5% par rapport à l'année précédente.

Pour la fourniture de bureau : on dépense 60 000 Ariary par mois soit 720 000 Ariary pour une année. À partir de l'année 2, nous avons prévu une augmentation de 10% par rapport à l'année précédente.

Pour les achats non stockés de matières et fournitures : on dépense 320 000 Ariary par mois dont 120 000 Ariary de carburant et lubrifiant et 200 000 Ariary de l'eau et électricité, en tout 3 840 000 Ariary pour une année. En année 2 et 3, une augmentation de 6% est prévue mais à partir de l'année 3, une augmentation de 7% est justifiée.

En résumé, le tableau suivant récapitule l'état récapitulatif des achats consommés sur les cinq (05) années d'exploitation.

Tableau n°XXVI : Récapitulatif des achats consommés (en Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Approvisionnement pour petit snack	9 333 333,33	9 800 000,00	10 290 000,00	10 804 500,00	11 344 725,00
Fournitures de bureau	720 000,00	792 000,00	871 200,00	958 320,00	1 054 152,00
Eaux et Électricité	2 400 000,00	2 640 000,00	2 904 000,00	3 194 400,00	3 513 840,00
Lubrifiant et carburant	1 440 000,00	1 440 000,00	1 440 000,00	1 440 000,00	1 440 000,00
TOTAL	13 893 333,33	14 672 000,00	15 505 200,00	16 397 220,00	17 352 717,00

Source : notre propre estimation, Juin 2010.

D'après ce tableau, les dépenses en achats consommés sont en augmentation 6% à compter de l'année 2 jusqu'en année 5, mais par rapport à l'année précédente.

B. Services externes et autres services extérieurs consommés

D'après le plan comptable 2005, ils regroupent les comptes suivants :

- ✓ 61 : services extérieurs
- ✓ 62 : autres services extérieurs

Dans notre cas, les services extérieurs sont composés de publicité et prospection, entretien et réparation, prime d'assurance, communication, déplacement et services bancaires (frais de tenu de compte).

Pour les services extérieurs, nous avons prévu de dépenser 1 880 000,00 d'Ariary par an dont Ar 1 200 000 de prime d'assurance, Ar 500 000 d'entretien et réparation et Ar 180 000 de publicité et prospection. Pour les 4 années suivantes, une augmentation de 10% est envisageable.

Pour les autres services extérieurs, nous prévoyons une dépense de 560 000 Ariary par an dont Ar 270 000 de communication, Ar 240 000 de déplacement et Ar 50 000 de frais bancaire. Pour les 4 années suivantes, une augmentation de 6% est envisageable.

En résumé, le tableau suivant récapitule l'état récapitulatif Services externes et autres services extérieurs sur les cinq (05) années d'exploitation.

Tableau n°XXVII : Récapitulatif des services extérieurs (en Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Publicité et prospections	180 000,00	198 000,00	217 800,00	239 580,00	263 538,00
Entretien	500 000,00	550 000,00	605 000,00	665 500,00	732 050,00
Assurances	1 200 000,00	1 320 000,00	1 452 000,00	1 597 200,00	1 756 920,00
Communication	270 000,00	297 000,00	326 700,00	359 370,00	395 307,00
Déplacement	240 000,00	240 000,00	240 000,00	240 000,00	240 000,00
Services bancaires	50 000,00	55 000,00	60 500,00	66 550,00	73 205,00
TOTAL	2 440 000,00	2 660 000,00	2 902 000,00	3 168 200,00	3 461 020,00

Source : notre propre estimation, Juin 2010

D'après ce tableau, à partir de l'année 2, les dépenses en services extérieurs et autres services extérieurs seront augmentées 9% à compter de l'année précédente.

C. Charges du personnel

Les charges de personnel représentent généralement une part importante des charges d'exploitation. Elles comprennent, non seulement les rémunérations du personnel représentées par les salaires bruts, mais également les différentes charges sociales calculées sur les salaires, dites « charges patronales ».

Les salaires du personnel avec le détail des calculs des retenus pour le premier mois sont récapitulés dans le tableau ci-après.

Tableau n°XXVIII : Composante de salaire par mois (en Ariary)

Postes	Sal de base	Nbre	Sal de base totale	retenus sur salaire		
				CNaPS	SMIDS	IRSA
Gérant	400 000	1	400 000,00	4 000,00	6 000,00	32 200,00
Resp. Administratif	300 000	1	300 000,00	3 000,00	4 500,00	9 775,00
Caissière	150 000	1	150 000,00	1 500,00	2 250,00	
Secrétaire	200 000	1	200 000,00	2 000,00	3 000,00	
Femme de ménage	100 000	1	100 000,00	1 000,00	1 500,00	
Resp. Opérationnelle	300 000	1	300 000,00	3 000,00	4 500,00	9 775,00
Animateur	200 000	2	400 000,00	4 000,00	6 000,00	
Accueil extérieur	150 000	1	150 000,00	1 500,00	2 250,00	
Accueil intérieur	150 000	1	150 000,00	1 500,00	2 250,00	
Infirmière	200 000	1	200 000,00	2 000,00	3 000,00	
Formateur en langue française	200 000	1	200 000,00	2 000,00	3 000,00	
Formateur en langue anglaise	200 000	1	200 000,00	2 000,00	3 000,00	
Formateur en informatique	200 000	1	200 000,00	2 000,00	3 000,00	
Sécurité	150 000	1	150 000,00	1 500,00	2 250,00	
Maître nageur	250 000	1	250 000,00	2 500,00	3 750,00	
Nettoyeur (piscine et terrain)	150 000	2	300 000,00	3 000,00	4 500,00	
Surveillants salles des jeux	160 000	2	320 000,00	3 200,00	4 800,00	
TOTAL	3 460 000	20	3 970 000	39 700	59 550	51 750

Source : notre propre estimation, Juin 2010

Les charges du personnel pour un mois donné sont composées:

- Salaire de base
- Charges patronales (CNaPS et SMIDS)

NB : Le taux des CNaPS : 1% part Salariale et 13% employeur

OSIE : 1.5% part salariale et 5.5% part employeur

Plafond CNaPS s'élève à 6 164 Ariary.

L'IRSA se calcule comme suit :

<u>Salaire imposable</u>	<u>IRSA</u>
Jusqu'à 250 000 Ar	0
Supérieur à 250 000 Ar , on prend la tranche supérieure	23%
Exemple : pour un salarié qui gagné 275 000 Ariary comme salaire de base doit déduire 2.5%(1% CNaPS + 1.5% SMIDS) soit 6 875Ar.	

$$\text{IRSA} = [275\ 000 - 2750 - 4125] - 250\ 000 \times 23\%$$

Le tableau suivant récapitule charges de l'entreprise à titre de rémunération du personnel pour les cinq années d'exploitation

Les récapitulations de ces charges pour les cinq années d'exploitation prévisionnelle sont détaillées dans le tableau ci-dessous.

Tableau n° XXIX : récapitulatif des charges du personnel sur cinq ans(en Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Salaires de base	47 640 000,00	47 640 000,00	47 640 000,00	47 640 000,00	47 640 000,00
Charges pat CNAPS	6 193 200,00	6 193 200,00	6 193 200,00	6 193 200,00	6 193 200,00
Charges pat OSIE	2 620 200,00	2 620 200,00	2 620 200,00	2 620 200,00	2 620 200,00
Total	56 453 400,00				

Source : notre propre estimation, Juin 2010

D. Charges financières

Ce sont les charges d'intérêts issues de l'emprunt que nous avons contracté auprès de la banque BOA de Diégo Suarez. Elles sont récapitulées dans le tableau ci-dessous.

Tableau n°XXX : Tableau des charges financières(en Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
charges financières	10 598 000	8 478 400	6 358 800	4 239 200	2 119 600

Source : notre propre estimation, Juin 2010

E. Dotations aux amortissements

Ce sont les charges calculées par l'entreprise elle-même pour constater l'amoindrissement de la valeur des éléments de l'actif du bilan de celle-ci.

Ces charges sont regroupées dans le tableau suivant.

Tableau n°XXXI: Tableau des dotations aux amortissements(en Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Dotations aux amortissements	15 276 833,33	15 276 833,33	15 276 833,33	14 943 500,00	14 943 500,00

Source : notre propre estimation, Juin 2010

Nous allons maintenant résumer ci-après l'état récapitulatif des charges pour les cinq années d'exploitation :

Tableau n°XXXII: Etat récapitulatif des charges (en Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Achats consommés	13 893 333,33	14 672 000,00	15 505 200,00	16 397 220,00	17 352 717,00
Services extérieurs et autres consommations	2 440 000,00	2 660 000,00	2 902 000,00	3 168 200,00	3 461 020,00
Charges du personnel	56 453 400,00	56 453 400,00	56 453 400,00	56 453 400,00	56 453 400,00
charges financières	10 598 000,00	8 478 400,00	6 358 800,00	4 239 200,00	2 119 600,00
Dotations aux amortissements	15 276 833,33	15 276 833,33	15 276 833,33	14 943 500,00	14 943 500,00
TOTAL	98 661 566,66	97 540 633,33	96 496 233,33	95 201 520,00	94 330 237,00

Source : notre propre estimation, Juin 2010

§2. Compte de produits

« Les produits sont des accroissements d'avantages économiques au cours de l'exercice sous forme d'entrées ou d'accroissements d'actifs ou de diminutions de passifs. Ils ont pour effet d'augmenter les capitaux propres autrement que par des augmentations provenant des apports des participants aux capitaux propres »¹.

A. Produits de l'entreprise

Les produits de l'entreprise sont constitués principalement par :

- Le droit d'adhésion
- Le droit de location salle
- Le droit d'abonnement terrain de sport
- Coût de formation
- Petit snack et autres

Tableau n°XXXIII : Produits principal de l'entreprise (en Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Droit d'adhésion	4 500 000,00	5 400 000,00	6 480 000,00	7 776 000,00	9 330 000,00
Droit de location salle	6 000 000,00	6 000 000,00	7 200 000,00	7 200 000,00	8 640 000,00
Abonnement terrain	9 000 000,00	9 000 000,00	10 800 000,00	10 800 000,00	12 960 000,00
Cours et formation	24 600 000,00	25 200 000,00	25 830 000,00	26 492 000,00	27 186 000,00
Petit snack et autres	19 626 666,67	20 608 000,00	21 638 400,00	27 165 100,00	28 523 955,00
TOTAL	63 726 666,67	66 208 000,00	71 948 400,00	79 433 100,00	86 639 955,00

Source : notre propre estimation, Juin 2010

¹ PCG 2005

Droit d'adhésion : le droit d'adhésion s'élève à 3000 Ariary par an et que le nombre des membres s'élève à 1500 adhérés. Nous avons prévu une augmentation d'adhéré à 20% du nombre de l'année précédente. Quand au droit d'adhésion pour les quatre autres années, nous n'avons pas encore rectifié nos prix.

Droit de location de salle: le droit s'élève à 500 000 Ariary. La salle ne sera disponible qu'une seule fois par mois, donc douze fois l'an. Tous les deux ans, le droit subira une augmentation de 20%.

Droit d'abonnement terrain: l'abonnement s'élève à 900 000 Ariary Ariary pour la première année (100 000 Ariary par mois pendant 9 mois) et le nombre d'abonné s'élève à 10 par an. Tous les deux ans, le droit subira une augmentation de 20%.

Cours et formation :

Français : Prix = 30 000 Ariary soit 10 000 Ariary par mois.

Soit 20 personnes par groupe, nous avons deux groupes dénommés A et B et c'est une formation de 3 mois, donc 3 promotions pour une année donnée.

Anglais : Prix = 45 000 Ariary soit 15 000 Ariary par mois.

Soit 20 personnes par groupe, nous avons deux groupes dénommés I et II et c'est une formation de 3 mois, donc 3 promotions pour une année donnée.

Informatique : Prix = 30 000 Ariary pour les trois modules (Dactylographie, Word et Excel). Trois modules dont un module toutes les 2 semaines.

Une personne par ordinateur, 10 personnes par groupe. 02 groupes par jour. Début de formation tous les 2 mois c'est-à-dire 1 mois et demi de formation + une semaine de test et distribution de d'attestation ou certificat.

Musique : Prix = 120 000Ariary/semestre et 10 000Ariary/mois pendant deux mois pour la **danse**. On estime avoir 180 et 70 individus en danse et musique par an.

Soit 20 personnes par groupe, nous avons deux groupes dénommés I et II et c'est une formation de 3 mois, donc 3 promotions pour une année donnée

Pour le cours et formation, nous n'avons envisagé aucune augmentation de coût de formation, ni le nombre des apprenants.

B. Autre produits

Pour assurer le bon fonctionnement de notre centre, nous avons pris contact un centre de rééducation en France et nous avons exposé nos problèmes. Après conversation téléphonique et divers entretien par mails et autres, ce centre a décidé de nous octroyé une subvention qui s'élève à 1200 Euros par mois renouvelable tous les mois après avoir fourni toutes les pièces jugées utiles pour justifiée les dépenses engagées. Le financement cesse d'être renouvelé une fois que le centre ne fournirait pas les justifications ou n'enverrait pas de rapport sur l'engagement des dépenses.

L'état récapitulatif de subvention est résumé dans le tableau ci-après.

Tableau n°XXXIV : Tableau de subvention (en Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Subvention en Euro	14 400,00	14 400,00	14 400,00	14 400,00	14 400,00
Cours	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00
Subvention	43 200 000,00	43 200 000,00	43 200 000,00	43 200 000,00	43 200 000,00

Source : notre propre estimation, Juin 2010

Nous venons de voir l'analyse des comptes de gestion, maintenant allons voir l'analyse des états financiers.

Section II. Analyses des états financiers

Les états financiers ont pour objectifs de fournir une information sur :

- ✓ la situation financière
- ✓ la performance
- ✓ les flux de trésorerie de l'entité,

Pour aider à la prise de décisions économiques par un large éventail d'utilisateurs.

De même, les états financiers reflètent les résultats de la gestion des dirigeants quant aux ressources qui leur ont été confiées.

Lors de l'établissement des états financiers et la production d'informations financières, les hypothèses de base et principes fondamentaux suivants devraient être respectés :

- ✓ application de la comptabilité d'engagement : contrairement à la comptabilité de caisse, les transactions et évènements sont comptabilisés au moment où ils se produisent.
- ✓ respect de la continuité d'exploitation : l'entreprise poursuivra ses activités dans un avenir prévisible.
- ✓ respect des quatre caractéristiques qualitatives de l'information financière
- ✓ respect des aspects célérité et rapport coût/avantage de production des informations.

L'image fidèle devrait être observée comme objectif fondamental des états financiers.

Les états financiers représentent les comptes de résultat, le bilan, les tableaux de flux de trésorerie. Selon, le Plan comptable Général 2005, les nouvelles normes de l'information financière préconisent que toute entité produisant de biens et services marchand ou autres, doit l'établir annuellement.

§1. Compte de résultat prévisionnel

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

Il mesure la performance de l'activité

Il y a deux sortes de vérifications de ces résultats :

- ✓ par nature
- ✓ par fonction

Dans notre cas, nous allons présenter le compte de résultat prévisionnel par nature.

Tableau n° XXXV : compte de résultat prévisionnel sur cinq ans (en Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffre d'affaires	63 726 666,67	66 208 000,00	71 948 400,00	79 433 100,00	86 639 955,00
Production stockée					
Production immobilisée					
I – Production de l'exercice	63 726 666,67	66 208 000,00	71 948 400,00	79 433 100,00	86 639 955,00
Achats consommés	13 893 333,33	14 672 000,00	15 505 200,00	16 397 220,00	17 352 717,00
Services extérieurs et autres consommations	2 440 000,00	2 660 000,00	2 902 000,00	3 168 200,00	3 461 020,00
II - Consommation de l'exercice	16 333 333,33	17 332 000,00	18 407 200,00	19 565 420,00	20 813 737,00
III VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)	47 393 333,34	48 876 000,00	53 541 200,00	59 867 680,00	65 826 218,00
Charges de personnel (A)	56 453 400,00	56 453 400,00	56 453 400,00	56 453 400,00	56 453 400,00
Impôts, taxes et versements assimilés (*)	-	-	-	-	-
IV- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	-9 060 066,66	-7 577 400,00	-2 912 200,00	3 414 280,00	9 372 818,00
Autres produits opérationnels	43 200 000,00	43 200 000,00	43 200 000,00	43 200 000,00	43 200 000,00
Autres charges opérationnels	-	-	-	-	-
Dotations aux amortissements	15 276 833,33	15 276 833,33	15 276 833,33	14 943 500,00	14 943 500,00
Reprise sur provisions et pertes de valeurs					
V- RESULTAT OPERATIONNEL	18 863 100,00	20 345 766,67	25 010 966,67	31 670 780,00	37 629 318,00
Produits financiers					
Charges financières	10 598 000,00	8 478 400,00	6 358 800,00	4 239 200,00	2 119 600,00
VI- RESULTAT FINANCIER	-10 598 000,00	-8 478 400,00	-6 358 800,00	-4 239 200,00	-2 119 600,00
VII- RESULTAT AVANT IMPOTS (V + VI)	8 265 100,00	11 867 366,67	18 652 166,67	27 431 580,00	35 509 718,00

Source : notre propre estimation, Juin 2010

Interprétation du tableau

(*) : Comme l'activité principale du centre est basé sur le social et le loisir, donc il ne paie pas d'impôts.

Ce tableau nous montre que notre entreprise réalisera de bénéfice d'Ariary 8 265 100,00 à la première année de l'exploitation et atteint un profit d'Ariary 35 509 718,00 à la cinquième année après déduction de l'impôt sur le

revenu. Le résultat est toujours positif aux cours de cinq années d'exploitation et évolue de façon progressive.

§2. Bilan prévisionnel

Le bilan est un état récapitulatif des actifs, des capitaux propres et des passifs de la société lors de l'ouverture et de la clôture de chaque exercice. Les actifs se subdivisent en deux, à savoir les actifs non courants et les actifs courants tandis que les passifs sont constitués par les capitaux propres, les passifs non courants et les passifs courants. En effet, le bilan est donc un document montrant la situation patrimoniale de la société à un moment donné. Nous savons très bien que le bilan de la clôture de l'exercice N deviendra le bilan de l'exercice N + 1 (principe de continuité de l'exercice selon le PCG 2005). C'est pour cette raison que nous avons établi le bilan à l'ouverture de notre société.

Le tableau ci-dessous montre le bilan prévisionnel sur les cinq années d'exploitation.

Tableau n°XXXVI : Actifs prévisionnel sur cinq ans (en Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
	Valeur nette				
<u>ACTIFS NON COURANTS</u>					
Immobilisations incorporelles	666 666,67	333 333,33	-	-	-
Frais de développement	666 666,67	333 333,33			
Immobilisations corporelles	84 056 500,00	69 113 000,00	54 169 500,00	39 226 000,00	24 282 500,00
Terrain	7 500 000,00	7 500 000,00	7 500 000,00	7 500 000,00	7 500 000,00
Construction	19 660 500,00	16 191 000,00	12 721 500,00	9 252 000,00	5 782 500,00
Aménagement des terrains	18 000 000,00	16 000 000,00	14 000 000,00	12 000 000,00	10 000 000,00
Matériel Informatique	5 600 000,00	4 200 000,00	2 800 000,00	1 400 000,00	
Matériel et Mobilier de Bureau	5 880 000,00	4 410 000,00	2 940 000,00	1 470 000,00	
Matériels et Outils	11 216 000,00	8 412 000,00	5 608 000,00	2 804 000,00	
Installation technique	1 800 000,00	1 600 000,00	1 400 000,00	1 200 000,00	1 000 000,00
Matériel de transport	14 400 000,00	10 800 000,00	7 200 000,00	3 600 000,00	-
Total des actifs non courants	84 723 166,67	69 446 333,33	54 169 500,00	39 226 000,00	24 282 500,00
<u>ACTIFS COURANTS</u>					
Banque	23 396 783,34	39 942 983,34	63 273 983,34	95 051 063,34	134 906 281,34
Caisse	100 000,00	100 000,00	100 000,00	100 000,00	100 000,00
Trésorerie	23 496 783,34	40 042 983,34	63 373 983,34	95 151 063,34	135 006 281,34
Total des actifs courants	23 496 783,34	40 042 983,34	63 373 983,34	95 151 063,34	135 006 281,34
Total des actifs	108 219 950,00	109 489 316,67	117 543 483,34	134 377 063,34	159 288 781,34

Source : notre propre estimation, Juin 2010

Tableau n° XXXVII : Capitaux propres et passifs pré visionnel sur cinq ans (en Ariary)

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
CAPITAUX PROPRES					
Capital	55 010 000,00	55 010 000,00	55 010 000,00	55 010 000,00	55 010 000,00
Report à nouveau		8 265 100,00	20 132 466,67	38 784 633,34	66 216 213,34
Résultat net	8 265 100,00	11 867 366,67	18 652 166,67	27 431 580,00	35 509 718,00
TOTAL I	63 275 100,00	75 142 466,67	93 794 633,34	121 226 213,34	156 735 931,34
PASSIFS NON COURANTS					
Emprunts et dettes financières	42 392 000,00	31 794 000,00	21 196 000,00	10 598 000,00	-
TOTAL II	42 392 000,00	31 794 000,00	21 196 000,00	10 598 000,00	-
PASSIFS COURANTS					
Fournisseurs et comptes rattachés					
Autres dettes	2 552 850,00	2 552 850,00	2 552 850,00	2 552 850,00	2 552 850,00
TOTAL III	2 552 850,00				
TOTAL DES PASSIFS	108 219 950,00	109 489 316,67	117 543 483,34	134 377 063,34	159 288 781,34

Source : notre propre estimation, Juin 2010

D'après ce tableau, nous remarquons que la situation nette trésorerie ne cesse d'augmenter pendant les cinq années d'exploitation. Elle s'élève à Ar 23 496 783,34 en première année d'exploitation et atteint Ar 135 006 281,34 à la dernière période d'activité. De même, pour les résultats car elle est positive de 8 265 100,00 Ar en première année et atteint 35 509 718,00 Ar à la cinquième année d'exercice. Cela prouve que la situation financière du projet est fiable, donc les promoteurs ont la possibilité d'évoluer leurs activités.

§3. Flux de trésorerie

Le plan de flux de trésorerie est une démarche permettant à l'entreprise d'analyser la pertinence de ses ressources et de ses emplois. Il permet de mesurer le niveau de la capacité de remboursement de l'entreprise. Il nous montre aussi les mouvements des flux des encaissements et des décaissements enregistrés dans les opérations à court terme de l'entreprise.

Le plan de trésorerie est une démarche qui concerne la prévision des ressources nécessaires aux actions programmées »¹

Selon le PCG 2005, il existe deux méthodes de présentation de flux de trésorerie :

- ✓ La méthode directe
- ✓ La méthode indirecte

La méthode indirecte sera donnée par le tableau ci-après:

Le tableau suivant nous fournit les détails contenus dans le plan de trésorerie suivant la méthode indirecte.

Tableau n° XXXVIII : Flux de trésorerie prévisionnel sur cinq ans (en Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
FT liés à l'activité					
Résultat net de l'exercice	8 265 100,00	11 867 366,67	18 652 166,67	27 431 580,00	35 509 718,00
Ajustements pour:					
Autres dettes	2 552 850,00	-	-	-	-
Amortissement	15 276 833,33	15 276 833,33	15 276 833,33	14 943 500,00	14 943 500,00
FT générés par l'activité (A)	26 094 783,34	27 144 200,00	33 929 000,00	42 375 080,00	50 453 218,00
FT liés aux opéras d'invest					
Décaissement sur immo	- 100 000 000,00				
FT liés aux opér d'invest(B)	- 100 000 000,00	-	-	-	-
FT liés aux opér de fin					
Fonds propres	47 010 000,00	-	-	-	-
Emission d'emprunt	52 990 000,00	-	-	-	-
Remboursement d'emprunt	-10 598 000,00	-10 598 000,00	-10 598 000,00	-10 598 000,00	-10 598 000,00
FT liés aux opér de fin (C)	89 402 000,00	-10 598 000,00	-10 598 000,00	-10 598 000,00	-10 598 000,00
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)	15 496 783,34	16 546 200,00	23 331 000,00	31 777 080,00	39 855 218,00
Trésorerie d'ouverture	8 000 000,00	23 496 783,34	40 042 983,34	63 373 983,34	95 151 063,34
Trésorerie de clôture	23 496 783,34	40 042 983,34	63 373 983,34	95 151 063,34	135 006 281,34
Variation de trésorerie	15 496 783,34	16 546 200,00	23 331 000,00	31 777 080,00	39 855 218,00

Source : notre propre estimation, Juin 2010

¹ Langlois GEORGES, Gestion financière, édition Dalloz, Paris, 1995, p378

La variation de trésorerie d'une période située entre deux années successives est positive, ce qui indique une exploitation saine et rentable.

Section III. Autres situations analysées

§1. Capacité d'autofinancement

A. Signification de la CAF

La capacité d'autofinancement (CAF¹) reflète la trésorerie potentielle dégagée par l'activité de l'entreprise. Elle est égale à la différence entre les produits encaissables et les charges décaissables liés à l'activité de l'entreprise. Les produits encaissables sont les produits du compte de résultat qui ont été encaissés ou qui vont l'être. De même les charges décaissables sont les charges du compte de résultat qui ont été décaissées ou qui vont l'être. Sont ainsi exclus de la CAF les charges et les produits « calculés » qui ne donneront pas lieu à un encaissement ou un décaissement (dotations et reprises aux amortissements et aux provisions). Sont également exclus les charges et les produits liés au cycle d'investissement (plus et moins-values sur cession d'immobilisations).

La CAF représente le surplus de trésorerie potentiel dégagé par l'activité propre de l'entreprise au cours d'un exercice et qui est destiné à son autofinancement.

Cet indicateur est observé avec une attention particulière par les investisseurs car il s'agit du montant disponible pour l'entreprise pour :

- investir : achat d'immobilisations ou financement de l'augmentation du besoin en fonds de roulement
- rembourser ses dettes financières
- verser des dividendes à ses actionnaires. Le solde est donc calculé avant prise en compte des dividendes mis en paiement. L'autofinancement est, lui, calculé après avoir tenu compte du prélèvement dû à la distribution des bénéfices;

La capacité d'autofinancement tient donc compte des amortissements qui constituent de véritables réserves permettant le renouvellement des biens.

¹ Hariniaina ANDRIANIRINASOA, Cours gestion financière 2^{ème} année, gestion, Université de Toamasina, 2006-2007

B. Calcul de la CAF

Il existe deux méthodes pour calculer la CAF :

- à partir des éléments encaissables et décaissables, conformément à la définition ;
- à partir du résultat de l'exercice et en corrigeant des éléments calculés.

a. Méthode descendante

La méthode descendante : à partir des éléments décaissables

Les analyses précédentes réalisées au niveau des comptes de résultats montrent que l'EBE est entièrement constitué de produits encaissables et de charges décaissables.

L'EBE contribue donc, dans sa totalité, à la formation de la CAF. C'est un point de départ au calcul de la CAF, méthode de calcul préconisée par le PCG.

On a donc :

$$\text{CAF} = \text{EBE} + \text{autres produits encaissables (sauf produits des cessions)} - \text{autres charges décaissables}$$

b. Méthode ascendante

Le résultat est la différence entre tous les produits et toutes les charges, aussi bien ceux qui contribuent à la formation de la CAF que les autres.

La CAF peut donc être retrouvée à partir du résultat en :

- réintégrant les charges calculées ;
- en déduisant les produits calculés.

On a donc :

$$\text{CAF} = \text{Résultat de l'exercice} + \text{charges calculées} - \text{produits calculés y compris les produits de cession}$$

Dans notre cas :

$$\text{CAF} = \text{Résultat} + \text{Dotations aux amortissements}$$

Le tableau suivant va nous montrer l'évolution de la valeur de la CAF au cours des cinq années d'exploitation.

Tableau n°XXXIX : CAF (en Ariary)

.Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Résultat	8 265 100,00	11 867 366,67	18 652 166,67	27 431 580,00	35 509 718,00
Dotation aux amorts	15 276 833,33	15 276 833,33	15 276 833,33	14 943 500,00	14 943 500,00
CAF	23 541 933,34	27 144 200,00	33 929 000,00	42 375 080,00	50 453 218,00

Source : notre propre estimation, Juin 2010

D'après ce tableau, nous constatons que la valeur de la CAF ne cesse d'augmenter au cours des cinq années d'exploitation. Cela veut dire que malgré la quasi stabilité des valeurs des amortissements, le résultat de l'exercice clôturé chaque fin d'année augmente au fur et à mesure, c'est ce qui amène à l'augmentation de la CAF. Les chiffres donnés dans ce tableau nous donnent une idée de la capacité de l'entreprise à financer ses activités au moyen de ses propres fonds.

§2. Cash flow

Le cash-flow prévisionnel est le potentiel de financement de l'entreprise, c'est-à-dire, les ressources obtenues par l'exploitation susceptibles d'être utilisées pour le financement du projet. On a la formule :

$$\text{Cash-flow} = \text{CAF} - \text{Remboursement d'emprunt} + \text{Valeur résiduelle des immobilisations non amorti à la fin de cinquième année}$$

Le tableau suivant va nous montrer l'évolution de la valeur du cash flow au cours des cinq années d'exploitation.

Tableau n°XL : Cash flow sur 5 ans (en Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
CAF	23 541 933,34	27 144 200,00	33 929 000,00	42 375 080,00	50 453 218,00
Valeur résiduelle Remboursement d'emprunt	10 598 000,00	10 598 000,00	10 598 000,00	10 598 000,00	10 598 000,00
Cash-flow	12 943 933,34	16 546 200,00	23 331 000,00	31 777 080,00	56 637 718,00

Source : notre propre estimation, Juin 2010

D'après ce tableau, nous constatons que la valeur du cash-flow ne cesse d'augmenter au cours des cinq années d'exploitation.

C'est ce qui nous amène au troisième et dernier chapitre de cet ouvrage : évaluation du projet.

CHAPITRE III. ÉVALUATION DE LA RENTABILITE DU PROJET

La rentabilité d'une entreprise est le résultat procuré par son exploitation rapporté aux moyens mis en œuvre pour l'obtenir.

Toute entreprise a pour but de faire des bénéfices quelque soit leur activité.

La rentabilité est surtout l'augmentation des ressources interne pour financer les investissements ou améliorer le fond de roulement.

Dans ce dernier chapitre, nous allons voir successivement les évaluations du projet suivant les trois thèmes ci-après :

- Évaluation suivant le ratio
- Évaluation financière
- Évaluation sociale

Sans plus tarder, nous allons entamer le premier thème qui n'est autre que l'évaluation commerciale et économique.

Section I. Évaluation suivant le ratio

Par définition, Un ratio est un rapport entre deux grandeurs caractéristiques de l'activité, de la situation économique ou des performances d'une entreprise.

Dans notre cas, nous allons voir trois types de ratios :

- ratio de rentabilité ;
- ratio d'indépendance financière ;
- ratio sur la valeur ajoutée.

§1. Ratio de rentabilité

La rentabilité d'une entreprise fait donc le rapport entre d'une part, les résultats obtenus par l'entreprise et d'autre part, les moyens utilisés pour arriver à ce résultat.

Le résultat d'une entreprise peut être estimé à partir d'un certain nombre de critères :

- ✓ **Le Résultat de l'exercice** : qui mesure la capacité de l'entreprise à dégager un résultat positif une fois pris en compte l'ensemble de ses

produits et de ses charges.

- ✓ **La Valeur Ajoutée** : qui mesure la richesse réelle créée par l'entreprise du fait de sa fonction de production.

De même, les moyens mis en œuvre par une entreprise peuvent être mesurés par :

- ✓ **Le total du bilan** : le total de l'actif mesure l'ensemble des biens et droits utilisés par l'entreprise pour produire.
- ✓ **Les capitaux propres** : mesurent l'ensemble des ressources financières stables immobilisées par l'entreprise pour produire.

Sur ce point, trois ratios différents devront être exposés : Commercial, Économique et Financier.

A. Rentabilité commerciale (RC)

Ce ratio exprime la rentabilité de l'entreprise en fonction de son volume d'activité. Il se calcule de la manière suivante :

$$RC = (\text{Résultat net} \times 100) / \text{Chiffre d'affaire}$$

Le calcul est donné dans le tableau suivant.

Tableau n°XLI : RC sur 5 ans (en Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Résultat	8 265 100,00	11 867 366,67	18 652 166,67	27 431 580,00	35 509 718,00
CA	63 726 666,67	66 208 000,00	71 948 400,00	79 433 100,00	86 639 955,00
RC en %	12,97	17,92	25,92	34,53	40,99

Source : notre propre estimation, Juin 2010

Grâce à ce tableau, nous pouvons conclure que de l'année 1 et 2, les R_c sont respectivement égale, à 12,97% et 17,92% avec une tendance croissante qui signifie que les bénéfices évoluent au fur et à mesure de l'année.

Bref, ce projet dégage une rentabilité commerciale très positive.

B. Rentabilité financière (RF)

Ce ratio mesure la rentabilité exprimée par rapport aux capitaux investis dans l'entreprise. Il se détermine de la manière suivante.

RESULTAT

$$R_{RF} = \text{-----} \times 100$$

CAPITAUX PROPRES

Tableau n°XLII : RF sur 5 ans (en Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Résultat	8 265 100,00	11 867 366,67	18 652 166,67	27 431 580,00	35 509 718,00
Capitaux propres	63 275 100,00	75 142 466,67	93 794 633,34	121 226 213,34	156 735 931,34
RF en %	13,06	15,79	19,89	22,63	22,66

Source : notre propre estimation, Juin 2010

Grâce à ce tableau, nous pouvons conclure que de l'année 1 et 2, les R_F sont respectivement égale, à 13,06% et 15,79% avec une tendance croissante qui signifie que les bénéfices évoluent au fur et à mesure de l'année.

Bref, ce projet dégage une rentabilité financière très positive.

C. Rentabilité économique (RE)

La rentabilité économique traduit l'efficacité et la performance de l'entreprise dans la mise en œuvre de son capital économique. Nous considérons que l'activité est rentable, si la valeur obtenue de ce ratio est supérieure à un (1).

$$RE = (Résultat net \times 100) / Total Actif$$

Tableau n°XLIII : RE sur 5ans (en Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Résultat	8 265 100,00	11 867 366,67	18 652 166,67	27 431 580,00	35 509 718,00
Total de l'actif	108 219 950,00	109 489 316,67	117 543 483,34	134 377 063,34	159 288 781,34
RE %	7,64	10,84	15,87	20,41	22,29

Source : notre propre estimation, Juin 2010

Grâce à ce tableau, nous pouvons conclure que de l'année 1, le R_E est de 7,64%, inférieur à l'unité, avec une tendance croissante qui signifie que les bénéfices évoluent au fur et à mesure de l'année c'est-à-dire supérieur à l'unité.

Bref, ce projet dégage une rentabilité économique très positive.

§2. Ratio d'indépendance financière

Ce ratio indique dans quelle mesure la société travaille avec ses fonds propres. La banque exige que ce ratio soit supérieur à cinq (5).

La formule peut être présentée comme suit :

$$\text{RIF} = \text{Capitaux propres} / \text{Capitaux permanents}$$

Le tableau ci-après nous montre des détails de calcul de cette rentabilité dans le tableau ci-après.

Tableau n°XLIV : RIF sur 5 ans (en Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Capitaux propres	63 275 100,00	75 142 466,67	93 794 633,34	121 226 213,34	156 735 931,34
Capitaux permanents	105 667 100,00	106 936 466,67	114 990 633,34	131 824 213,34	156 735 931,34
RIF %	59,88	70,27	81,57	91,96	100,00

Source : notre propre estimation, Juin 2010

Ces ratios sont tous supérieurs à 50% pendant les 5 années d'exploitation. Donc, les institutions financières auront confiance en notre projet et pourront de ce fait nous octroyer de crédit si notre société en ressent le besoin.

§3. Ratio de valeur ajoutée (R/VA)

Ce ratio désigne la valeur créée dans le processus de production, dont on déduit les coûts des consommations intermédiaires comme les matières premières, l'emballage ou les frais généraux. Il se calcule comme suit :

$$\text{R/VA} = \text{Valeur Ajoutée} / \text{Production de l'exercice}$$

Le calcul de calcul est donné dans le tableau suivant.

Tableau n°XLV : R/VA (en Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Valeur Ajoutée	47 393 333,34	48 876 000,00	53 541 200,00	59 867 680,00	65 826 218,00
Production de l'exercice	63 726 666,67	66 208 000,00	71 948 400,00	79 433 100,00	86 639 955,00
RVA	74,37	73,82	74,42	75,37	75,98

Source : notre propre estimation, Juin 2010

Le tableau explique que la richesse créée par l'entreprise augmente d'une année à l'autre. Notre projet a une importance dans le cadre du développement de l'économie, plus précisément sur le plan macro-économique.

Section II. Évaluation financière

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.

§1. Valeur Actuelle Nette (VAN)

A. Définition

La valeur actualisé nette (VAN) est la valeur des revenus futurs actualisés (ou flux de trésorerie) un coût de capital approprié déduit du coût de l'investissement.

Le taux d'actualisation est de 20% avoisinant le taux directeur de la banque centrale

B. Formule

$$VAN = \sum k_p (1+t)^{-n} - I$$

k_p : cash flow

$(1 + t)^{-n}$: Coefficient d'actualisation

I : Investissement à rembourser

I : I_0 – Emprunts, avec I_0 investissement total

Tableau n°XLVI : Calcul de la VAN du projet (en Ar iary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
t	20%	20%	20%	20%	20%
$(1 + t)^{-n}$	0,83	0,69	0,58	0,48	0,40
k_p	12 943 933,34	16 546 200,00	23 331 000,00	31 777 080,00	56 637 718,00
k_p actualisé	10 786 611,11	11 490 416,67	13 501 736,11	15 324 594,91	22 761 428,59
k_p actualisé cumulé	10 786 611,11	22 277 027,78	35 778 763,89	51 103 358,80	73 864 787,39

Source : notre propre estimation, Juin 2010

$$I_o = Ar 100\,000\,000$$

$$\text{Emprunt} = Ar 52\,990\,000$$

$$\sum k_p (1+t)^{-n} = Ar 73\,864\,787,39$$

$$VAN = 73\,864\,787,39 - (100\,000\,000 - 52\,990\,000)$$

$$\boxed{\mathbf{VAN = 26\,854\,787,39}}$$

D'un taux d'actualisation de 20%, nous pouvons déduire du présent calcul que le projet présente une somme de flux financier actualisé positif d'Ar 26 854 787,39.

Par conséquent, le projet est acceptable et intéressant du point de vue financier.

§2. Indice de profitabilité (IP)

L'indice de profitabilité est le rapport entre le cumul actualisé des flux de trésorerie (cash-flows) et le capital investi. En fait, c'est le rapport entre la Valeur Actuelle Nette (VAN) des cash-flows futurs et le capital investi. Ce critère renseigne sur la valorisation pour 1 Ariary d'investissement.

$$\boxed{\mathbf{IP = \frac{\sum \sum k_p (1+t)^{-n}}{I}}}$$

Application numérique :

Avec $I = I_o - \text{Emprunts}$

$$I = 100\,000\,000 - 52\,990\,000$$

$$\sum k_p (1+t)^{-n} = Ar 73\,864\,787,39$$

$$\boxed{\mathbf{IP = \frac{73\,864\,787,39}{47\,010\,000}}}$$

$$\boxed{\mathbf{IP=1,57}}$$

Nous avons un indice de profitabilité de 1,57 qui est supérieur à 1. Ce qui nous emmène à dire que le présent projet est rentable et mérite d'être réalisé

§3. Délai de récupération des capitaux investis (DRCI)

Par définition¹, le DRCI est la date à laquelle les investissements sont récupérés, c'est-à-dire, le délai par lequel les recettes d'exploitation (charges déduites) sont égales aux montants des investissements initiaux. En d'autre terme, c'est la période où le montant des capitaux investis équivaut au montant des cash-flows

Tableau n°XLVII : Calcul de DRCI du projet (en Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
k_p actualisé cumulé	10 786 611,11	22 277 027,78	35 778 763,89	51 103 358,80	73 864 787,39

Source : notre propre estimation, Juin 2010

Avec $I = I_0 - \text{Emprunts}$

$$I = 100\ 000\ 000 - 52\ 990\ 000$$

$$I = 47\ 010\ 000 (\text{capital à rembourser})$$

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

Soit « DRCI » la durée à déterminer, donc nous avons :

$$3 < \text{DRCI} < 4$$

$$\text{DRCI} = (47\ 010\ 000 - 35\ 778\ 763,89) / (51\ 103\ 358,80 - 35\ 778\ 763,89)$$

$$\text{DRCI} = 3,73 \text{ soit } 3 \text{ ans } 8 \text{ mois et } 24 \text{ jours}$$

$$\boxed{\text{DRCI} = 3 \text{ ans } 8 \text{ mois et } 24 \text{ jours}}$$

Le capital investi sera alors remboursé au bout de 3 ans 8 mois et 24 jours d'activité.

§4. Taux de rentabilité interne (TRI)

Le taux de rentabilité interne d'un projet d'investissement est le taux d'actualisation qui annule la valeur actuelle nette c'est-à-dire qu'il y a équivalence entre la somme des cash-flows actualisés et le montant de l'investissement.

Cette méthode donne la formule : $\text{VAN} = \sum K_p (1+i)^{-n} - I = 0$

¹ Mohajy ANDRIANTIANA Cours Gestion Budgétaire 3^{ème} année Gestion, Université de Toamasina, 2007-2008.

Alors, on a: $\sum K_p (1+i)^{-n} = I$

Pratiquement, pour trouver ce taux, on calcule par approximation successive jusqu'à ce que les résultats soient obtenus $\sum K_p (1+i)^{-n} - (I) \leq 0$; il suffit alors d'effectuer une interpolation linéaire pour trouver ce taux.

Pour que le projet soit viable et à la fois fiable, le TRI doit être supérieur au taux d'emprunt, effectivement, si le taux est élevé, l'investissement est très intéressant

Le tableau suivant va nous montrer l'évolution de la valeur du cash flow au cours des cinq années d'exploitation.

Tableau n°XLVIII : Calcul de TRI (en Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
t	20%	20%	20%	20%	20%
$(1 + t)^{-n}$	0,83	0,69	0,58	0,48	0,40
k_p	12 943 933,34	16 546 200,00	23 331 000,00	31 777 080,00	56 637 718,00
k_p actualisé	10 786 611,11	11 490 416,67	13 501 736,11	15 324 594,91	22 761 428,59
k_p actualisé cumulé	10 786 611,11	22 277 027,78	35 778 763,89	51 103 358,80	73 864 787,39
t	40%	40%	40%	40%	40%
$(1 + t)^{-n}$	0,71	0,51	0,36	0,26	0,19
k_p	12 943 933,34	16 546 200,00	23 331 000,00	31 777 080,00	56 637 718,00
k_p actualisé	9 245 666,67	8 441 938,78	8 502 551,02	8 271 834,65	10 530 901,93
k_p actualisé cumulé	9 245 666,67	17 687 605,44	26 190 156,46	34 461 991,12	44 992 893,05

Source : notre propre estimation, Juin 2010

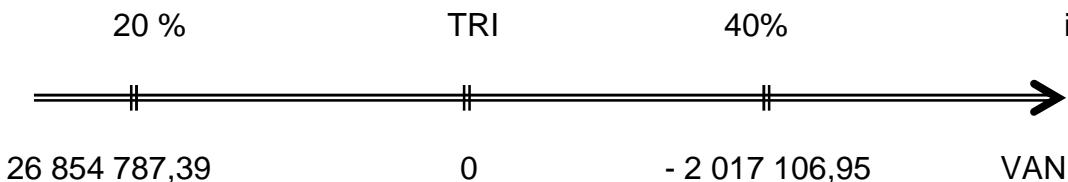
Si $i_1 = 20\% \rightarrow V.A.N = 73 864 787,39 - 47 010 000 \rightarrow V.A.N = 26 854 787,39$

Si $i_2 = 40\% \rightarrow V.A.N = 44 992 893,05 - 47 010 000 \rightarrow V.A.N = -2 017 106,95$

Si $i = T.R.I \rightarrow V.A.N = 0$

La VAN est alors nulle au Taux de rentabilité Interne TRI

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



$$- 2 017 106,95 \times (20\% - 40\%) = (\text{TRI} - 40\%) \times [26 854 787,39 - (- 2 017 106,95)]$$

$$\boxed{\text{TRI} = 38,60\%}$$

On en conclut qu'à ce TRI égal à 38,60%, taux supérieur au taux d'intérêt relié à l'emprunt bancaire qui est de 20%. Ceci nous permet d'affirmer que notre projet est rentable.

En conclusion, quels que soient les critères utilisés pour apprécier la rentabilité de ce projet, cela nous affirme d'une manière certaine que notre projet est rentable et viable.

Section III. Autres critères d'évaluation

§1. Selon les critères d'évaluation

Le succès d'un projet peut être apprécié par une combinaison de critères ou d'indicateurs. Ces critères sont essentiellement l'évaluation de la pertinence, la conformité des résultats, la mesure de l'efficience et la viabilité du projet.

A. Pertinence

Compte tenu de la forte rentabilité, notre projet contribuera au développement de la commune urbaine de Diégo Suarez et ses environs. L'accroissement successif de notre valeur ajoutée pendant 5 ans est indiscutable. D'où la pertinence du projet.

B. Efficacité

On dit que l'efficacité peut s'apprécier par des termes physiques comme l'augmentation de la productivité ou en terme monétaire comme l'augmentation des CA.

Le projet est efficace parce qu'on pourra atteindre tous les objectifs. Rappelons qu'un Ariary de capitaux investis génère 0,57 Ariary de bénéfice, d'où la rentabilité du projet

Concernant la situation monétaire, on prévoit une augmentation progressive des CA. On peut dire alors que le projet est efficace.

C. Efficience

L'efficience, c'est la rentabilité optimale de toutes les ressources utilisées par l'Entreprise. Pour notre projet, on a constaté, en premier lieu, une augmentation de la productivité en gardant le même effectif du personnel. C'est le signe d'efficience sur le facteur humain.

L'investissement initial permettant d'engendrer un nouvel investissement explique l'efficience sur la rentabilité.

On a conclu alors que projet est efficient.

D. Durée de vie

Après l'analyse des états financiers, on arrive à affirmer que l'autofinancement est en bonne marche ; le projet est stable économiquement.

Du point de vue Marketing, la phase de maturité sera encore longue. Donc, nous pouvons dire que la durée de vie du projet ne présentera pas de craintes vis-à-vis de l'Entreprise. Il est possible d'estimer une durée de vie de 99 ans.

§2. Évaluation sociale

Deux points concernent l'évaluation sociale du projet, d'une part la création d'emploi, et d'autre part le développement de la région.

A. Crédation d'emplois

Selon l'évaluation financière, ce projet est rentable. En effet, ce projet est viable longtemps. De plus, ce projet recrute des jeunes aux alentours de cette région ; il pourra contribuer à une création d'emplois.

Le promoteur pourra aussi améliorer les conditions de travail et augmenter les masses salariales des employés après avoir effectuer 5 ans de service effectif au sein de ce centre.

Ce projet peut résoudre une partie du chômage ; ce qui entraîne un développement social de la région.

B. Développement social de la région

Les jeunes recrutés reçoivent des rémunérations qui permettent d'améliorer leur condition de vie sociale, donc le développement social dans la région d'implantation s'accentue.

Les revenus de la population augmentent, ce qui fait que la société se développe.

Grâce à ce présent projet, le nombre des bandits dans le groupe va être réduit ou même anéanti. L'effort des agents chargés de faire des animations dans les Fokontany sera le point clé de la réussite de ce projet.

Bref, vu les critères d'évaluation du projet, nous pouvons conclure que ce projet est viable, rentable et pourra éventuellement contribuer à la sécurisation de la ville (par la baisse du groupe de bandits).

CONCLUSION

Cet ouvrage que nous avons intitulé « projet de création d'un centre de loisir dans la ville de Diégo Suarez » touche à sa fin. On peut conclure que les problématiques à ce sujet sont les manques de distraction, de loisir ou d'un endroit ou place / centre de loisir à Diégo Suarez. La ville compte actuellement 111 724 habitants dont 24 168 seulement d'enfants scolarisés.

Par définition, le loisir, l'activité¹ que l'on effectue durant le temps dont on peut disposer en dehors de ses activités habituelles (emploi, gestion de la maison, éducation des enfants...) et des contraintes qu'elles imposent. On le qualifie également de temps libre. Ce temps est usuellement consacré à des activités essentiellement non productives d'un point de vue macro-économique, et souvent ludique ou culturelles. Ce qui a entraîné un glissement sémantique du terme loisir vers celui du deloisir (divertissements et sports). Or, c'est ce rencontre sportif qui avait commencé la bagarre entre élèves, d'où le début de « foroche » et des autres gangs comme soldat ou dajal, Londres, Jamaïca. C'est pour éviter les conséquences futures causées par les attaques, ravages, tueries, le vol ou cambriolages faites par des groupes des gangs que nous avons envisagé de créer ce centre. Les jeunes de Diégo sont des jeunes cosmopolites venant des 22 régions. Ils ont des rêves qui vont au-delà des autres régions.

Créer un projet c'est un défi pour tout jeune diplômé de trouver un emploi bien rémunéré. La meilleure façon de surmonter le défi c'est de créer sa propre entreprise et se mettre sur son propre compte pour éviter les ordres et les contres ordres parachutés par les patrons. Et c'est la raison qui nous a poussé à envisager ce projet, en effectuant des études pour sa réalisation éventuelle.

Notre projet, une fois mise en marche, se veut d'apporter une contribution au développement social, économique et culturel de la commune urbaine de Diégo Suarez, de la région DIANA, voire du pays tout entier. L'intérêt d'un tel projet est donc double. D'une part, il nous profite parce qu'il nous donne l'occasion unique de mettre en pratique les connaissances théoriques acquises à l'université, en exerçant notre jeune expérience à l'élaboration d'un projet, d'autre part, du point de vue national, la mise en place de ce projet fournira une valeur ajoutée

¹ www.google.com/ définition –loisir

importante susceptible d'accroître le PIB de Madagascar. En plus, il pourra résoudre les problèmes actuels d'étude dans la commune urbaine c'est-à-dire diminuer le taux de banditisme et des jeunes scolarisés ou non scolarisés d'entrer dans le groupe des gangs.

Ce projet de création d'un centre de loisir dans la commune urbaine de Diégo Suarez nécessite un volume d'investissement de 100 000 000 Ar dont 47% d'apport propre et 53% d'emprunts à moyen et long terme, remboursable sur 5 ans avec un taux d'intérêt de 20%.

Le taux de rentabilité interne (TRI) est de 38,60%. Le taux est ici largement supérieur au taux d'actualisation appliqué.

La valeur actuelle nette (VAN) est égale à 26 854 787,39 Ar. L'indice de profitabilité du projet est supérieur à 1. Celui-ci se traduit qu'un capital de 1 Ar engagé génère un profit de 0,57 Ar. Tout cela nous mène à affirmer que notre projet est rentable et viable. Le capital investi sera récupéré au bout de 3 ans 8 mois et 24 jours soit au courant du 24 septembre de l'année N+4.

La réalisation de notre projet aura des retombées positives sur l'économie. Elle va générer des emplois pour plusieurs personnes.

Nous pensons qu'avec l'implantation du présent projet à Diégo, la réputation de cette ville sera redeviendra ce qu'elle était : « calme et tranquille ».

BIBLIOGRAPHIE

I. OUVRAGES GENERAUX

- **BOUQUEREL Fernand**, Les études de marché Presse Universitaire 1975, 250 pages.
- **BURLAUD. A, EGLEM. J.Y et MYKITA. P**, Dictionnaire de Gestion, Edition FOUCHIER. Paris 1995, 305 Pages.
- **DARBELET Michel, IZARD Laurent, SCARAMUZZA Michel**, Notions fondamentale de gestion des entreprises, édition Foucher, Paris 1998, 365 Pages
- **GEORGES Langlois**, Gestion financière, édition Dalloz, Paris, 1995, 422 pages.
- **GERONIMI. M**, Comptabilité et analyse financière, édition Dalloz, Paris, 1998, 209 pages.
- **JANIN Philippe**, Sociétés commerciales, DALLOZ, Paris, 1996, 305 pages.

II. COURS THEORIQUES

- **ANDRIANASOLO Roger Martial**, «Cours de Marketing», 1ère Année gestion, Université de Toamasina, 2005-2006
- **ANDRIANIRINASOA Hariniaina**, Cours gestion financière 2ème année gestion, Université de Toamasina, 2006-2007
- **ANDRIANTIANA Mohajy** Cours Gestion Budgétaire 3ème année Gestion, Université de Toamasina, 2007-2008
- **ANDRIAMBELOSON Patricia**, cours de GRH, 4ème Année Gestion, Université de Toamasina, 2008-2009
- **RATOVOSON Seth, cour de Management I**, 3ème Année Gestion, Université de Toamasina, 2007-2008
- **JULIEN Velontrasina** «Cours de droit des sociétés et des marques, 2ème Année gestion, Université de Toamasina ,2006-2007

III. AUTRES SUPPORTS

- **GUIDE ANNOTE DU PCG 2005** (Comptabilisation et Evaluation de Centaines Opérations Usuelles et Particulières) : Page 27
- **L'HEBDO DE MADAGASCAR** – Vendredi 16 au Jeudi 22 Juillet 2010, page 18. **Plan Comptable Général 2005**, Ministère de l'Economie, des Finances et du Budget(MEFB), décret n°2004.272 du 18 février 2004.
- **Plan Comptable Général 2005**, Ministère de l'économie, des finances et du budget (MEFB).

ANNEXES

ANNEXE I. QUESTIONNAIRE D'ENQUÊTE

La ville de Diégo Suarez est devenue une ville terrifiante depuis la formation des groupes des jeunes gangs dénommés « foroches » et autres. Si l'on n'intervient pas l'avenir de ces jeunes ainsi que notre ville serait inquiétant. Nous vous prions de nous accorder 10 minutes pour répondre aux questions ci-dessous

1- Quels sont les loisirs que vous pratiquez ? (Énumérez-les)

-
-
-

2- Selon vous, est-ce que vous avez suffisamment de loisirs ? OUI

NON

3- Si non, quels loisirs désirez-vous ? (Enumérez-les)

-
-
-

3- Est-ce que les activités suivantes vous intéressent ? (Cocher si oui)

Bibliothèque,	
Cybercafé,	
Cinéma,	
Jeux vidéo,	
Jeux de billards,	
Jeux de société (cartes et d'échecs,...)	
Tennis de table	
Baby foot	
Piscine, water-polo	
Espaces pour enfants,	
Sports (handball, basket-ball, tennis, volley ball)	

4- Avez-vous un budget pour le loisir? OUI NON

Si oui, dans quelle fourchette ? (ARIARY)

Inférieur à 10 000	
10 000 à 20 000	
20 000 à 50 000	
50 000 à 100 000	
100 000 à 200 000	
Plus de 200 000	

MERCI POUR VOTRE COLLABORATION

QUESTIONNAIRES :

- Aimez-vous vous distraire ?
- Quel genre de distractions pratiquez-vous ?
- Combien de temps par semaine consacrez-vous pour le loisir ?
- Est-ce que vous prenez une partie de votre budget hebdomadaire pour votre loisir ou vous faites une économie dans la semaine ?
- Est-ce que vous aimez vous déplacer ou juste en ville pour pratiquer votre loisir ?
- Si déplacer, pour le transport, est ce par véhicule particulier ou en taxi brousse ?
- Aimerez-vous avoir un centre de loisir à Antsiranana I ?
- Le préférez-vous en ville ou un peu écarté ?
- Et si on met en surface une discipline sportive, seriez vous d'accord ?

Projet de création d'un centre de loisirs dans la ville de Diégo Suarez

③

La ville de Diego Suarez est devenue une ville terrifiant depuis la formation des groupes des jeunes gangs dénommés « foroche » et autres. Si l'on n'intervient pas l'avenir de ces jeunes ainsi que notre ville serait inquiétant. Nous vous prions de nous accorder 10 minutes pour répondre aux questions ci-dessous.

- 1- Quelles sont les causes de la formation de ces groupes des jeunes ?

- Les enfants qui n'a pas d'école ni d'emploi cause des actes de vol et de crime, salaire, les mauvaises influence des camarades et des environs, l'absence des parents à apprendre ou acheter des choses nécessaires au bijoux

- 2- Le manque de divertissement fait-elle partie de ces causes? (Soulignez votre réponse)

OUI

NON

- 3- Pourquoi l'on n'arrive toujours pas à les arrêter ?

- Les services des forces et de l'ordre ne fait pas leur travail, ils n'interviennent pas dans les quartiers chaud ou habité par les groupes gangs, l'intervention des parents pour libérer leurs enfants,

- 4- Quelles solutions nous proposez-vous ?

- Passer en main des forces de l'ordre a maintenir l'ordre et la sécurité au sein de la ville, mise en place des colons avancés ou poste de police dans tous les quartiers chaud, éduquer les jeunes majeurs et créer de travail pour les majeurs

- 5- Selon-vous, l'existence de notre projet aurait-il des effets sur le comportement de ces jeunes ? (Soulignez votre réponse)

OUI

NON

- 6- Est-ce que les activités suivantes vous intéressent ? (Cocher si oui)

Bibliothèque	<input checked="" type="checkbox"/>	Tennis de table	<input checked="" type="checkbox"/>
Cybercafé	<input checked="" type="checkbox"/>	Baby foot	<input checked="" type="checkbox"/>
Cinéma	<input checked="" type="checkbox"/>	Piscine	<input checked="" type="checkbox"/>
Jeux de billard	<input checked="" type="checkbox"/>	Espaces pour enfants	<input checked="" type="checkbox"/>
Jeux vidéo	<input checked="" type="checkbox"/>	Sport (hand ball, basket ball, tennis, etc)	<input checked="" type="checkbox"/>
Jeux de société (Cartes, échecs)	<input checked="" type="checkbox"/>	Fitness	<input checked="" type="checkbox"/>

MERCI DE VOTRE COLLABORATION

La ville de Diego Suarez est devenue une ville terrifiant depuis la formation des groupes des jeunes gangs dénommés « foroche » et autres. Si l'on n'intervient pas l'avenir de ces jeunes ainsi que notre ville serait inquiétant. Nous vous prions de nous accorder 10 minutes pour répondre aux questions ci-dessous.

- 1- Quelles sont les causes de la formation de ces groupes des jeunes ?

- Manque d'encadrement
- Manque d'affection Parentale
- Manque d'éducation à la vie familiale
- Manque de loisir
- Pauvreté et manque de centre professionnel

- 2- Le manque de divertissement fait-elle partie de ces causes? (Soulignez votre réponse)

OUI

NON

- 3- Pourquoi l'on n'arrive toujours pas à les arrêter ?

- Ny mpitandro filamana tony marao ny asany tsara.
- Mety misy "Patow" ae ambaotra ny vify iray.
- Raha vdas ambofa vify ireny dia misy do maventy faana manao "Intervention"
- Ny lalana hapetaka tony voa felix tsara areka ny fahemrahana azy.

- 4- Quelles solutions nous proposez-vous ?

- Amborainana malaky ny "Maison des Jeunes" ny maraha-persitry izay nampanantenain'i Ministry Ny Faritra.
- Hafanina ny R.A.D isakin'ny F.K.T
- Amborainana isakin'ny F.K.T ny Complexe Sportif
- Asiana Entenne d'écoute milasila ny "Jeunes" isakin'ny F.K.T

- 5- Selon-vous, l'existence de notre projet aurait-il des effets sur le comportement de ces jeunes ? (Soulignez votre réponse)

OUI

NON

- 6- Est-ce que les activités suivantes vous intéressent ? (Cocher si oui)

Bibliothèque X	Tennis de table X
Cybercafé X	Baby foot X
Cinéma	Piscine X
Jeux de billard X	Espaces pour enfants X
Jeux vidéo X	Sport (hand ball, basket ball, tennis, etc)
Jeux de société (Cartes, échecs) X	Fitness X

MERCI DE VOTRE COLLABORATION

D 4

La ville de Diego Suarez est devenue une ville terrifiant depuis la formation des groupes des jeunes gangs dénommés « foroche » et autres. Si l'on n'intervient pas l'avenir de ces jeunes ainsi que notre ville serraît inquiétant. Nous vous prions de nous accorder 10 minutes pour répondre aux questions ci-dessous.

1- Quelles sont les causes de la formation de ces groupes des jeunes ?

- 1/ La cause des geux riches qui ont implanté dans la ville tout au long des gangsters.
- 2/ Manque de contrôles des parents, pas de suivis pour leurs enfants.
- 3/ Le racisme, l'racisme et la modernisation de vie.

2- Le manque de divertissement fait-elle partie de ces causes? (Soulignez votre réponse)

OUI

NON

3- Pourquoi l'on n'arrive toujours pas à les arrêter ?

- 1/ Ses parents ont peu de leurs gosses.
- 2/ Les grandes autorités de la ville les protègent.
- 3/ Ces gosses auront envie d'être riches dans quelque temps.
- 4/ Les carabais (jambala) se propagent trop dans la ville.

4- Quelles solutions nous proposez-vous ?

- 1/ Il faut conscientiser les parents.
- 2/ Il faut arrêter les autorités concernées.
- 3/ Arrêter les vendeurs de carabais (jambala).

5- Selon-vous, l'existence de notre projet aurait-il des effets sur le comportement de ces jeunes ? (Soulignez votre réponse)

OUI

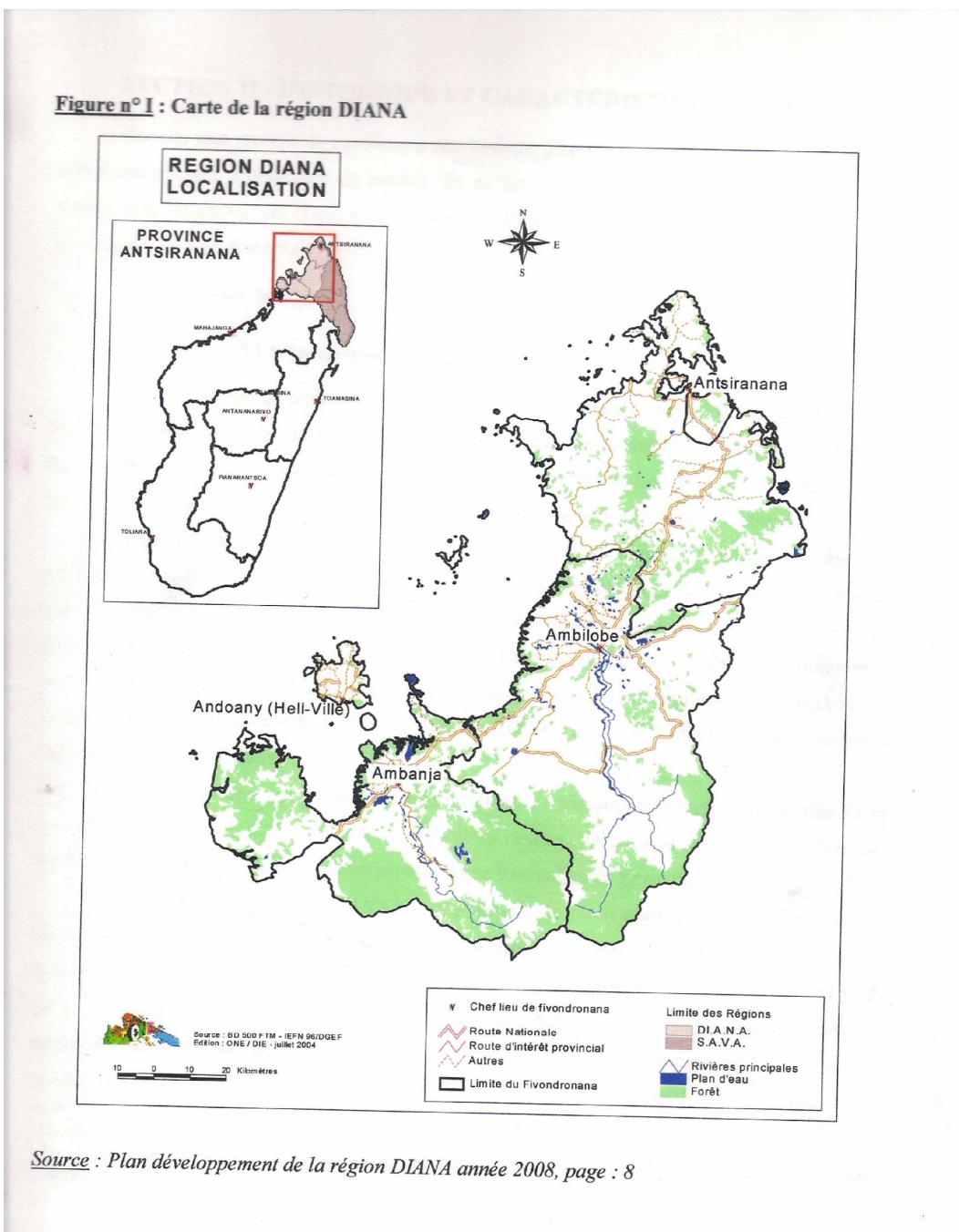
NON

6- Est-ce que les activités suivantes vous intéressent ? (Cocher si oui)

Bibliothèque ✓	Tennis de table ✓
Cybercafé ✓	Baby foot
Cinéma	Piscine ✓
Jeux de billard	Espaces pour enfants ✓
Jeux vidéo ✓	Sport (hand ball, basket ball, tennis, etc) ✓
Jeux de société (Cartes, échecs)	Fitness

MERCI DE VOTRE COLLABORATION

ANNEXE II. CARTE DE LA REGION DIANA



Source : Plan développement de la région DIANA année 2008, page : 8

LISTE DES ILLUSTRATIONS

I. LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°I: Répartition de la superficie par district	17
Tableau n°II: Répartition des températures moyennes.....	18
Tableau n°III: Population rurale et urbaine	19
Tableau n°IV : Les ethnies dans le district de Diégo Suarez	20
Tableau n°V : Effectifs de population par Fokontany.....	21
Tableau n°VI : Effectif des élèves scolarisé sur les 4 dernières années	22
Tableau n°VII: Fiche signalétique du projet.....	25
Tableau n°VIII : personnes enquêtées	30
Tableau n°IX : Tableau des prix pratiqués (en Ariary)	35
Tableau n°X : Charges du personnel par mois.....	46
Tableau n°XI : Liste matériel informatique (en Ariary)	54
Tableau n°XII : Liste matériel et mobilier de bureau (en Ariary)	54
Tableau n°XIII : Liste matériel et outillage (en Ariary).....	55
Tableau n°XIV : État récapitulatif des investissements (en Ariary)	55
Tableau n°XV : Tableau d'amortissement de frais de développement (en Ariary)	57
Tableau n°XVI : Tableau d'amortissement de construction (en Ariary).....	57
Tableau n°XVII : Tableau d'amortissement de construction (en Ariary).....	58
Tableau n°XVIII: Tableau d'amortissement de matériel informatique (en Ariary).....	58
Tableau n°XIX :Tableau d'amortissement de matériel et mobilier de bureau(en Ar).....	59
Tableau n°XX : Tableau d'amortissement de matériel et outillage (en Ariary)	59
Tableau n°XXI: Tableau d'amortissement d'installation technique (en Ariary)	60
Tableau n°XXII: Tableau d'amortissement de matériel de transport (en Ariary)	60
Tableau n°XXIII: Etat récapitulatif des amortissements d'immobilisations (en Ariary)	61
Tableau n°XXIV: Durée et taux de crédit.....	63
Tableau n°XXV : Échéancier d'emprunt (en Ariary)	64
Tableau n°XXVI : Récapitulatif des achats consommés (en Ariary)	68
Tableau n°XXVII : Récapitulatif des services extérieurs (en Ariary)	69
Tableau n°XXVIII : Composante de salaire par mois (en Ariary)	70
Tableau n°XXIX : récapitulatif des charges du personnel sur cinq ans(en Ariary)	71
Tableau n°XXX : Tableau des charges financières(en Ariary).....	71
Tableau n°XXXI: Tableau des dotations aux amortissements(en Ariary)	71
Tableau n°XXXII: Etat récapitulatif des charges (en Ariary)	72
Tableau n°XXXIII : Produits principal de l'entreprise (en Ariary).....	72

Tableau n°XXXIV : Tableau de subvention (en Ariary)	74
Tableau n°XXXV : compte de résultat prévisionnel sur cinq ans (en Ariary).....	76
Tableau n°XXXVI : Actifs prévisionnel sur cinq ans (en Ariary)	77
Tableau n°XXXVII : Capitaux propres et passifs pré visionnel sur cinq ans (en Ariary)	78
Tableau n°XXXVIII : Flux de trésorerie prévisionnel sur cinq ans (en Ariary)	79
Tableau n°XXXIX : CAF (en Ariary)	82
Tableau n°XL : Cash flow sur 5 ans (en Ariary)....	82
Tableau n°XLI : RC sur 5 ans (en Ariary).....	84
Tableau n°XLII : RF sur 5 ans (en Ariary)	85
Tableau n°XLIII : RE sur 5ans (en Ariary)	85
Tableau n°XLIV : RIF sur 5 ans (en Ariary)	86
Tableau n°XLV : R/VA (en Ariary).....	86
Tableau n°XLVI : Calcul de la VAN du projet (en Ar iary)	87
Tableau n°XLVII : Calcul de DRCI du projet (en Ari ary)	89
Tableau n°XLVIII : Calcul de TRI (en Ariary).....	90

II. LISTE DE FIGURE

Figure n°1.....	20
-----------------	----

III. LISTE DES SCHEMAS

Schéma n°1 : Gestion de cycle de projet	12
Schéma n°2 : Organigramme du centre.....	41
Schéma n°3: Diagramme de GANTT de la première étape.....	47
Schéma n°4 : Diagramme de GANTT de la deuxième étape	47

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

INTRODUCTION	5
PREMIÈRE PARTIE : CONTEXTE GÉNÉRAL DU PROJET	7
CHAPITRE I : PRÉSENTATION DU PROJET	9
<i>Section I. Généralités sur le projet.....</i>	9
§1. Généralités sur la gestion du projet	9
A. Avantages de la gestion du projet	10
B. Facteurs de réussite d'un projet	10
C. Différentes étapes du cycle de projet	10
D. Cycles des projets.....	11
§2. Les aspects que doit avoir un projet	13
<i>Section II. Généralités sur le loisir.....</i>	14
§ 1.La notion de loisir	14
§ 2. Les loisirs et leurs impacts.....	15
A. La sécurisation.....	15
B. Le rythme de fonctionnement.....	16
C. La valorisation.....	16
D. L'intégration sociale	16
<i>Section III. La ville d'Antsiranana et justification du projet.....</i>	17
§ 1. Situation générale de la ville d'Antsiranana	17
A. Délimitation	17
B. Climat et saisons.....	18
C. Situation démographie	19
a. Population totale.....	19
b. Composition.....	19
b.1. Population urbaine et population rurale.....	19
b.2. Taux de scolarisation	21
b. 3. Composition ethnique	22
§ 2. Justification du projet.....	23
A. Choix du statut juridique de l'entreprise.....	23
a. Définition d'une société.....	23
b. Raison du choix	23
c. Emplacement et installation	24

c.1. Emplacement du projet	24
c.2. Choix du lieu	25
d. Fiche signalétique.....	25
B. Objet du présent centre.....	25
a. Énoncé de la mission.....	26
C. Objectifs.....	26
c.1. Sociaux	26
c.2. Économiques	26
c.3. Politiques	27
CHAPITRE II. ÉTUDE DE MARCHÉ	28
Section I. Domaine d'étude	28
§ 1.Services étudiés	28
§ 2. Zone d'études et la clientèle cible.....	29
Section II. Étude de l'offre et de la demande.....	31
§ 1. Étude de l'offre	31
A. Aspects quantitatifs de l'offre	31
B. Aspects qualitatifs de l'offre.....	32
§ 2. Étude de la demande	32
§ 3. Étude de la concurrence.....	32
Section III. Stratégie et Politique marketing adoptée.....	33
§ 1. Stratégie marketing	33
A. Stratégie PULL.....	33
B. Stratégie PUSH.....	33
§2. Politique marketing adoptée	33
A. Politique de produit	34
B. Politique de distribution	34
C. Politique de prix	34
D. Politique de communication	35
CHAPITRE III. CONDUITE DU PROJET	37
Section I. Mode d'organisation du centre.....	37
§1. Présentation des activités du centre	37
A. Services intérieur du centre.....	37
B. Services extérieurs et aménagements divers	38
§2 .Caractéristiques du service	39
A. Avantages comparatifs sur le plan de production	40
Section II. Structure organisationnelle de gestion	40
§1.Organigramme	40

A. Organisation du travail	41
a. Organisation juridique	42
a.1. Contrat du travail	42
a.2. Détermination de temps de travail.....	42
a.3. Rémunération des employés	42
a.4. Droits et obligations	42
b. Organisation fonctionnelle	43
b.1. Gérant.....	43
b.2. Responsable opérationnelle.....	43
b.3. Responsable administratif.....	44
b.4. Animateurs	44
b.5. Autre personnel	44
§2. Gestion des ressources humaines.....	45
A. Structure des ressources humaines	45
B. Charges du personnel.....	45
§3. Chronogramme d'activité.....	46
A. Première étape	46
B. Deuxième étape.....	47
DEUXIÈME PARTIE : ÉVALUATION FINANCIÈRE DU PROJET	48
CHAPITRE I. ÉVALUATION DE L'INVESTISSEMENT ET FINANCEMENT.....	50
<i>Section I. Notion d'investissement.....</i>	<i>50</i>
§1. Définition de l'investissement	50
A. Différents types d'investissements	50
a. Investissements immatériels.....	50
b. Investissements matériels.....	50
c. Investissements financiers	51
B. Déterminants de l'investissement.....	51
a. Pourquoi les entreprises investissent ?.....	51
b. Quels sont les objectifs de l'investissement ?	51
§2. Montant de l'investissement	52
A. Les immobilisations incorporelles.....	52
B. Les immobilisations corporelles.....	53
a. Terrain.....	53
b. Constructions.....	53
c. Installation technique	53
d. Matériel informatique	53
e. Matériel et mobilier de bureau	54

f. Matériel et outillage.....	54
g. Matériel de transport.....	55
§3. Amortissement	56
Section II. Financements des investissements.....	61
§1. Financement en gestion de projet.....	61
A. Financement interne	62
B. Financement externe	62
§2. Choix d'une institution financière	62
A. Critères d'octroi d'un crédit.....	63
B. Différents types de crédits.....	63
C. Durées et taux de crédit	63
D. Conditions de remboursement d'emprunt	64
§3. Fonds de roulement initial (FRI)	64
CHAPITRE II. ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIÈRE PREVISIONNELLE.....	66
Section I. Les comptes de gestion.....	66
§1. Compte de charges	66
A. Achats consommés.....	67
B. Services externes et autres services extérieurs consommés	68
C. Charges du personnel.....	69
D. Charges financières	71
E. Dotations aux amortissements	71
§2. Compte de produits	72
A. Produits de l'entreprise	72
B. Autre produits.....	74
Section II. Analyses des états financiers.....	74
§1. Compte de résultat prévisionnel	75
§2. Bilan prévisionnel	77
§3. Flux de trésorerie	78
Section III. Autres situations analysées	80
§1. Capacité d'autofinancement	80
A. Signification de la CAF	80
B. Calcul de la CAF	81
a. Méthode descendante	81
b. Méthode ascendante	81
§2. Cash flow	82
CHAPITRE III. ÉVALUATION DE LA RENTABILITE DU PROJET.....	83
Section I. Évaluation suivant le ratio	83

§1. Ratio de rentabilité	83
A. Rentabilité commerciale (RC).....	84
B. Rentabilité financière (RF).....	84
C. Rentabilité économique (RE)	85
§2. Ratio d'indépendance financière	86
§3. Ratio de valeur ajoutée (R/VA)	86
Section II. Évaluation financière	87
§1. Valeur Actuelle Nette (VAN)	87
A. Définition.....	87
B. Formule.....	87
§2. Indice de profitabilité (IP)	88
§3. Délai de récupération des capitaux investis (DRCI).....	89
§4. Taux de rentabilité interne (TRI)	89
Section III. Autres critères d'évaluation.....	91
§1. Selon les critères d'évaluation	91
A. Pertinence.....	91
B. Efficacité	91
C. Efficience	92
D. Durée de vie	92
§2. Évaluation sociale	92
A. Création d'emplois	92
B. Développement social de la région	93
CONCLUSION.....	94
BIBLIOGRAPHIE	96
ANNEXES	97
LISTE DES ILLUSTRATIONS.....	104