



UNIVERSITE D'ANTANANARIVO

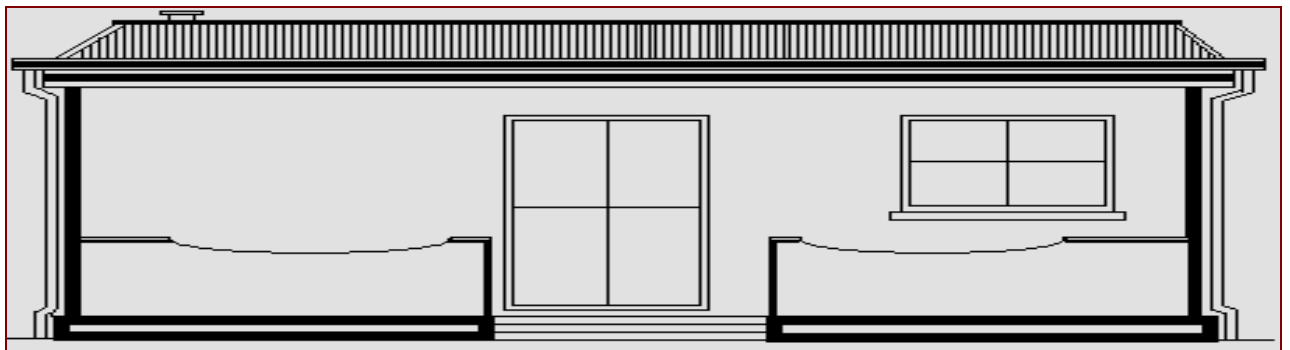
**FACULTE DE DROIT, D'ECONOMIE,
DE GESTION ET DE SOCIOLOGIE**

DEPARTEMENT DE GESTION

MEMOIRE DE MAITRISE
Option : FINANCES ET COMPTABILITE
Promotion : TARATRA

**PROJET DE CREATION D'UNE UNITE
DE CONSTRUCTION DES LOGEMENTS A LOUER DANS LA
REGION DE DI.A.N.A**

PROVINCE D'ANTSIRANANA



Présenté par : DARKHAOUI Siritis

Sous l'encadrement de :

Encadreur Pédagogique

Monsieur RALISON Roger ;
Maître de Conférence ;
Chef de Département GESTION

Encadreur professionnel

Monsieur RAKOTOARISOA Ghyslin Noël
Propriétaire Gérant MICROPROD

Année Universitaire

Encadreur pédagogique:

Madame ANDRIANALY Saholiarimanana
Professeur Titulaire.

Encadreur professionnel :

Monsieur RANDRIAMIHARISOA Mamy Alfa
Professeur à l'ISAE
Date de soutenance : 23 Décembre 2006

***“Fa ny fahasoavan’Andriamanitra no naha toy izao ahy”
(I kor 15 10)***

REMERCIEMENTS

Nous attribuons nos sincères remerciements :

- ✓ *Monsieur RAJERISON Wilson Adolphe, Professeur, Président de l'université d'Antananarivo, car grâce à lui notre université à sa raison d'être jusqu'à présent ;*
- ✓ *Monsieur RANOVONA Andriamaro, Maître de conférence, Doyen de la faculté de Droit, d'Economie, de Gestion et de Sociologie qui utilise tout son pouvoir dans le but de rendre meilleure notre faculté ;*
- ✓ *Monsieur RALISON Roger, Maître de conférences, Chef du Département Gestion, responsable de l'option finance et comptabilité; Encadreur enseignant qui a bien voulu accepter de faire l'honneur, de présenter ce mémoire de fin d'étude en gestion*
- ✓ *Monsieur ANDRIATSEHENO Daniel, Maître de conférence I. Directeur du centre d'Etude et des Recherches en Gestion, Responsable de l'option Marketing ;*
- ✓ *Madame ANDRIANALY Saholiarimanana, Professeur Titulaire, responsable de l'option d'Organisation et Administration de l'Entreprise ;*
- ✓ *Monsieur RAKOTOARISOA Ghyslin Noël mon encadreur professionnel ;*
- ✓ *Aux Membres de jury qui ont accepté de juger ce mémoire et ont donné leur appréciation ;*
- ✓ *Tous nos professeurs permanents et vacataires de nous avoir cédé ses connaissances qui nous permettrons de nous adapter à notre avenir ;*
- ✓ *Tous nos collègues pour l'ambiance chaleureuse que vous créez en classe ;*
- ✓ *Toutes nos familles, et amis qui nous ont toujours soutenus moralement et financièrement ;*
- ✓ *Tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation du présent travail de recherche, qu'ils veulent trouver ici l'expression de notre sincère reconnaissance ;*
- ✓ *Encore un grand merci à tous ;*

Sincères remerciements.

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS.....	3
sommaire.....	5
LISTE DES ABREVIATIONS	1
LISTE DES TABLEAUX.....	2
INTRODUCTION.....	4
PARTIE 1:	
PRESENTATION GENERALE DU PROJET.....	3
Chapitre I : IDENTIFICATION DE PROJET.....	3
Section 1 : Historique de projet	3
1.1. Origine de projet.....	3
* Idée de promoteur.....	3
1.2. Secteur habitat.....	3
Section 2 : Caractéristique du projet.....	4
2.1. Justification du projet.....	4
.....	4
2.2 Objectifs globaux.....	5
Section 3 : Renseignement sur le projet	5
3.1. Forme juridique.....	5
Chapitre II : ETUDE DE MARCHE.....	6
Section 1 : analyse de l'offre.....	6
1.1-Aspects qualitatifs et quantitatifs.....	6
Aspects qualitatifs : validation de la programmation fonctionnelle. Ainsi, il convient de définir pour chacun des produits une politique commerciale adoptée aux clients cibles, certaines actions devront absolument être engagées avant l'ouverture de l'établissement.....	6
Aspects quantitatifs : données techniques.....	6
-Climatisation.....	6
-Clientèle individuelle et en groupe.....	6
-Electricité	6
-Consommation	6
Section 2 : Analyse de la demande.....	8
2.1 Etude de la clientèle.....	8
2.1.1. La clientèle cible.....	8
.....	8
2.2. Facteurs de demandes.....	8
Section 3 : Etude de la concurrence	9
3.1. Concurrent éventuel	9
3.1.1. Concurrents directs	10
3.1.2. Concurrents indirects.....	10
Dans le tableau ci-dessus, nous évoquerons ces concurrents nationaux et aussi leur positionnement	10
Tableau n° 3 : les concurrents éventuels et leurs productions respectives année 2002	10
.....	10
Entreprise.....	10
Nombre de logement.....	10
Lieu.....	10

GEITIM.....	10
513.....	10
6 PROVINCE.....	10
SOGEOA.....	10
1000.....	10
ANTANANARIVO.....	10
SMPI.....	10
2800.....	10
ANATANANARIVO.....	10
ACCES.....	10
400.....	10
TOAMASINA.....	10
FIRST IMMO.....	11
550.....	11
ANAT, TOAM, ANTSIRA, MAHAJ.....	11
ZLM.....	11
3000.....	11
ANTANANARIVO.....	11
APEX-FOREX.....	11
1200.....	11
6 PROVINCES.....	11
ETOILE ANALAMANGA.....	11
470.....	11
6 PROVINCES.....	11
SEIMAD.....	11
130.....	11
6 PROVINCES.....	11
GROUPE AMIR RAJABY.....	11
500.....	11
Source:.....	11
Voilà ainsi les différentes entreprises qui opèrent d’une manière courante à Madagascar. Même si elles se centrent dans la capitale, rien ne les empêche de placer des annexes dans les autres provinces. Toute fois, pour celles qui opèrent à Antsiranana, il ne nous a pas été possible de trouver la production qu’elles ont mise sur le marché, au cours d’une année	
3.2. Analyse de la concurrence	11
Nous allons étudier successivement l’analyse de ce projet, forces et faiblesse des concurrents dans la région d’exploitation du projet.....	
Tout d’abord, commençons par l’analyse de ce projet.....	
3.2.1 Analyse de ce projet.....	
3.2.2. Forces et faiblesses des concurrents	
Section 4 : Politiques et Stratégies Marketing à Adopter.....	12
4.1. Les choix de stratégie.....	12
4.2. Le marketing-mix.....	12
4.2.1. Politique de produit.....	
4.2.2. Politique des prix.....	
4.2.3. Politique de distribution.....	
4.2.4. Politique de communication.....	
chapitre III : THEORIE GENERALE SUR LES OUTILS ET LES CRITERES	
D’EVALUATIONS.....	15
Section 1 : Les outils d’évaluations.....	16

1.1. La Valeur Actuelle Nette (VAN).....	16
1.1.1- Définition.....	16
1.1.3- Interprétation	17
1.2 Le Taux de rentabilité interne (TRI).....	17
1.2.1- Définition.....	17
1.2.2- Formule.....	17
1.2.3. Interprétation.....	17
1.3. Durée de remboursement des capitaux investis (DRCI).....	18
1.3.1- Définition.....	18
1.3.2- Formule.....	18
1.3.3- Interprétation.....	18
1.4 Indice de profitabilité (IP).....	18
1.4.1- Définition.....	19
1.4.2- Formule.....	19
1.4.3- Interprétation.....	19
Section 2 : Selon les critères d'évaluation.....	19
.....	19
2.1 La pertinence.....	19
2.2 L'efficacité.....	20
2.3 L'efficience.....	20
2.4 La viabilité.....	20
CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE.....	21
PARTIE2 :	
CONDUITE DU PROJET.....	22
Chapitre 1 : ETUDES TECHNIQUES DU PROJET.....	22
Section 1 : Phase d'avant construction.....	22
1.1. Règles et réglementation de la construction	22
1.1.1 Permis de construire.....	22
1.1.2 Plan d'occupation des sols.....	25
1.2. Contrat de construction	26
1.2.1. Contrat avec une entreprise.....	26
1.2.2. Contrat avec un particulier.....	27
1.2.3. Type de plans	28
Section 2 : Phase de construction	29
2. 1. Identification des terrains.....	29
2.1.1 Achat de terrain.....	29
2.1.2. Négociation avec la commune.....	29
2.1.3. Négociation avec possesseur	30
2.2. Identification des matériaux.....	30
Chapitre II : CAPACITE D'ACCUEIL.....	32
Section 1 : Nombre de logement A CONSTRUIRE.....	32
1.1. Répartition des de logement.....	32
Section 2 : Chiffres d'affaires prévisionnels	32
2.1 Chiffre d'affaires prévisionnelles de la première année.....	32
La production envisagée sera axée sur la vente de prestation de service sur l'offre, elle sera aussi centrée sur la localisation des logements.....	32
2.2. Chiffre d'Affaires prévisionnel de la quatre dernière année.....	33
Le tableau ci-après montre l'évolution du chiffre d'affaires des 4 dernières années ...	33
Tableau n° 7 : Chiffre d'Affaires prévisionnel de la quatre dernière année (en ARIARY).....	33

Chapitre III : ETUDES ORGANISATIONNELLES..... 34

Section 1 : Structure d'organisation à adopter	34
1.1. Choix juridique de ce projet.....	34
1.1.1 Avantages et inconvénients	36
1.2. Organigramme envisagé	36
1.2.1 Gérant	37
1.2.2. Responsable Administratif et Financier.....	37
1.2.3. Responsable exploitation.....	37
Section 2 : Organisation des ressources humaines.....	38
2.1. Attribution des personnels.....	38
2.2. Charge du personnel	40
2.2.1. Besoins et répartitions du personnel.....	40
2.2.2. Programme de réalisation sociale	41
Section 3 : Gestion du personnel.....	41
3.1. Politique salariale	41
3.2-Politique de formation du personnel.....	42
3.3. Politique de motivation.....	42
3.4. Charges annuelles du personnel.....	43
CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE.....	44

partie3 :

ETUDEs FINANCIEREs DU PROJET SELON LE P.C.G. 2005..... 45

Chapitre I : MONTANT DES INVESTISSEMENTS ET LES COMPTES DE GESTION..... 45

Section 1 : Les investissements nécessaires.....	45
1.1. Les immobilisations incorporelles.....	45
1.2. Les immobilisations corporelles.....	45
1.2.1. Le terrain.....	46
1.2.2. Les constructions.....	46
1.2.3. Le matériel et outillage (équipement d'exploitation).....	46
1.2.4. Les matériels de transport.....	46
1.2.5. Les agencements, aménagements et installations.....	47
1.2.6. Les matériels et mobiliers de bureau.....	47
1.2.7. Le matériel informatique.....	47
Section 2 : Les amortissements des immobilisations.....	48
2.1. Amortissement d'immobilisation incorporelle.....	49
2.1.1. Amortissement de frais de développement immobilisables....	49
2.2. Amortissement d'immobilisation corporelle.....	50
2.2.1. Amortissement de construction (logement).....	50
2.2.2. Amortissement de matériel et outillage.....	51
2.2.3. Amortissement de matériel de transport.....	52
2.2.4. Amortissement des ménagements, agencements et Installations	52
2.2.5. Amortissement de matériel et mobilier de bureau.....	53
2.2.6. Amortissement de matériel informatique.....	54
Section 3 : Le plan de financement.....	55
3.1. Le fonds de roulement initial	55
3.2. L'imprévu.....	55
3.3. Le tableau de plan de financement.....	56
3.3.1. Le financement interne.....	56

3.3.2. Le financement par emprunts	58
Section 4 : Tableau de remboursement des dettes.....	59
Section 5 : les comptes de gestion.....	61
5.1. Compte de charges (charges des activités ordinaires en Ariary)	61
5.1.1. Les fournitures consommables.....	61
5.1.2. Les charges externes.....	61
5.1.3. Impôts et taxes.....	62
5.1.4. Charges de personnel.....	63
5.1.5. Charges financières.....	63
5.1.6. Dotations aux amortissements.....	63
5.2. Compte de produits (Produits des activités ordinaires en Ariary).....	64
Chapitre II : ETUDE DE FAISABILITE ET ANALYSE DE RENTABILITE DU	
PROJET	66
Section 1 : Le compte de résultat prévisionnel.....	66
Section 2 : Flux de Trésorerie.....	70
Section 3 : Bilan prévisionnel.....	74
Chapitre III : EVALUATION DU PROJET.....	80
Section 1 : Evaluation économique.....	80
1.1. La valeur ajoutée (création de la valeur ajoutée).....	80
1.2. Analyse des ratios.....	81
1.2.1. Ratio de facteur travail	81
1.2.2. Ratio de main d'œuvre	81
1.2.3. Ratio financier.....	82
Section 2 : évaluation financière.....	83
2.1. Selon les outils d'évaluation.....	83
2.1.1 Calcul de V.A.N au taux de 25%.....	84
2.1.2 Calcul de I.P	84
2.1.3 Calcul de T.R.I.....	84
2.1.4. Calcul de D R C I.....	84
2.2. Selon les critères d'évaluation.....	84
2.2.1. L'efficience.....	84
Section 3 : Evaluations sociales.....	84
3.1. Création d'emplois.....	84
3.2. Développement de la région.....	85
3.3. Contribution au développement de l'économie nationale.....	85
3.4. Contribution à la protection de l'environnement.....	86
Résumé de la troisième partie.....	87
CONCLUSION GENERALE.....	88
BIBLIOGRAPHIE.....	96
TABLE DES MATIERES.....	97
TABLE DE MATIERES	

LISTE DES ABREVIATIONS

A A I	: Agencements, Aménagements, Installation
Aa	: Annuité d’amortissement
AC	: Amortissement cumulé
AI	: Actif Immobilisé
Ainv	: Apport sur l’Investissement
AN	: Application Numérique
APF	: Apport Personnel du Fondateur
AR	: Ariary
BFR	: Besoin de Fonds de Roulement
CA	: Chiffre d’affaires
CF	: Coût fixe
CI	: Consommations Intermédiaires
CNaPS	: Caisse Nationale pour la Prévoyance Sociale
CP	: Capitaux Permanents
CV	: Coût Variable
DRCI	: Délai de Récupération des Capitaux Investis
EBE	: Excédent Brut d’Exploitation
FR	: Fonds de Roulement
IBS	: Impôts sur les Bénéfices
IP	: Indice de Profitabilité
MBA	: Marge Brute d’Autofinancement
MMB	: Matériel et Mobilier de Bureau
MSCV	: Marge Sur le Coût Variable
SR	: Seuil de Rentabilité
TRI	: Taux de Rentabilité Interne
VAN	: Valeur Actuelle Nette

LISTE DES TABLEAUX

	Pages
Tableau n° 4 : Force et faiblesses des concurrents.....	11
Tableau n° 5 : Liste des matériaux de construction.....	31
Tableau n° 6 : Chiffre d'affaires prévisionnel de la 1ere Année (unité de valeur en ARIARY).	32
Tableau n° 8 : Tableau comparatif des formes juridiques.....	34
Tableau n° 9 : Avantages et inconvénients.....	36
Tableau n° 10 : Missions et qualifications du personnel	38
Tableau n° 11 : Effectifs du personnel	40
Tableau n° 12 : Salaire mensuel du personnel (en ARIARY).....	41
Tableau n° 13 : Charges annuelles du personnel (en ARIARY).....	43
Tableau n° 14 : Matériel de transport (en ARIARY).....	46
Tableau n° 15 : Matériel informatique (en ARIARY).....	47
Tableau n° 16 : Tableau récapitulatif des immobilisations (en ARIARY).....	48
Tableau n° 17 : Amortissement de frais de développement immobilisables (en ARIARY).....	50
Tableau n° 18 : Amortissement de construction (en ARIARY).....	51
Tableau n° 19 : Phase d'Amortissement du matériel et outillage (en AR).....	51
Tableau n° 20 : Phase d'Amortissement du matériel de transport (en AR).....	52
Tableau n° 21 : Phase d'Amortissement des aménagements, agencements et installations (Unité de valeur en ARIARY).....	53
Tableau n° 22 : Amortissement du matériel et mobilier de bureau en Ar.....	53
Tableau n°23 : Phase d'Amortissement du matériel informatique en AR.....	54
Tableau n°24 : Tableau de récapitulatif des amortissements (en AR).....	54
Tableau n° 25 : Fonds de roulement initial (en Ar).....	55
Tableau n° 26 : Récapitulation des investissements (en AR).....	56
Tableau n°27 : Tableau des emplois et des ressources (en AR).....	58
Tableau n°28 : Plan de financement (en AR).....	59
Tableau n°29 : Tableau de remboursement des dettes (en AR).....	60
Tableau n°30 : Fournitures consommables (en AR).....	61
Tableau n° 31 : Charges externes (en AR).....	62

Tableau n° 32 : Impôts et taxes (en AR).....	62
Tableau n°33 : Charges de personnel (en AR).....	63
Tableau n° 34 : Charges financières (en AR).....	63
Tableau n°35 : Dotations aux amortissements (en AR).....	63
Tableau n° 36 : Récapitulation de compte des charges en AR.....	64
Tableau n° 37 : Evolution du chiffre d'affaires (Unité de valeur en ARIARY).....	64
Tableau n° 38 : Compte de résultat prévisionnel par nature (en AR).....	67
Tableau n° 39 : Compte de résultat prévisionnel par fonction (en AR).....	68
Tableau n° 40 : Tableau des flux de trésorerie (méthode directe) (en AR).....	71
Tableau n° 41 : Tableau de flux de trésorerie (méthode indirecte) (en AR).....	72
Tableau n° 42 : Bilan de départ (en AR).....	74
Tableau n° 43 : Bilan de 31/12/ de l'année 1(en AR).....	75
Tableau n° 44 : Bilan de clos de 31/12/ de l'année 2 (en AR).....	76
Tableau n° 45 : Bilan de Clos de 31/12/ de l'année 3 (en AR).....	77
Tableau n° 46 : Bilan de Clos de 31/12/ de l'année 4 (en AR).....	78
Tableau n° 47 : Bilan de Clos de 31/12/ de l'année 5 (en AR).....	79
Tableau n° 48 : Evolution des valeurs ajoutées (en AR).....	80
Tableau n° 49 : Ratio de facteur travail par rapport à la valeur ajoutée	81
Tableau n° 50 : Ratio de rendement apparent de main d'œuvre (en AR).....	82
Tableau n° 51 : Ratio de rentabilité financière (en AR).....	82
Tableau n° 52 : Calcul du MBA ou Cash-flow (en AR).....	83
Tableau n° 53 : Calcul de V.A.N à $t = 60\%$ (en AR).....	83

INTRODUCTION

Le processus des échanges et le marché international ne cessent pas d'évoluer. La fin du XXIème siècle est un grand tournant pour l'économie mondiale. Nous le parlons beaucoup dans le domaine de mondialisation.

La mondialisation de l'économie se définit comme la transformation de l'économie planétaire par l'élargissement et l'intensification des relations commerciales et financières internationales.

Dans le contexte économique actuel, la politique économique suivie par le gouvernement Malagasy est basée sur l'importance et la pertinence de la privatisation.

Nous savons que notre île est un pays tropical, c'est-à-dire humide et chaud et à vocation agricole. Dans le cadre du programme du document de stratégie pour la réduction de la pauvreté, le développement de notre pays nécessite la protection de l'environnement et l'amélioration de l'habitat.

Il est convenu de dire que Madagascar dispose des atouts de natures différentes, faune et flore qui s'élargissent au domaine de tourisme surtout dans la région de la Région de DIANA.

Nous tirons notre idée aux produits de logement pour renforcement et accompagnement des acteurs locaux dans la réalisation de projet de développement social, individuel ou collectif.

Tout cela nous mène à choisir comme thème de recherche : le « PROJET DE CREATION D'UNE UNITE DE CONSTRUCTION DES LOGEMENTS A LOUER DANS LA RÉGION DE DIANA, PROVINCE D'ANTSIRANANA »

Pour aboutir à un bon projet, il nous est conseillé de nous limiter à un cas qui peut refléter les différentes méthodes d'exploitation des autres produits et autres prestations de services. Nous allons donc limiter notre choix dans le cas du logement.

D'après le sondage préliminaire que nous avons fait, il est préférable de retenir la région de DIANA, plus précisément la ville de Diégo, Ambilobe, Nosy-Be et Ambanja, pour réaliser toutes les recherches concernant l'habitat.

Pourquoi choisir comme thème la production de cité privée pour l'amélioration de la situation des populations en matière d'habitat ? Ce choix n'est pas étonnant car en premier lieu, nous savons que notre pays a besoin d'une meilleure protection sociale et

de l'environnement qui facilitera la réalisation du programme comme le cas du M.A.P et d'autres atouts sur l'économie de Madagascar.

Nous pensons que pour mieux appréhender notre projet de recherche il est raisonnable de prendre comme méthodologie d'approche, l'enquête et le sondage dans notre technique afin que nous puissions mieux collecter des informations.

Et d'ailleurs, pour élaborer ce projet, nous avons bien attendu poursuivi une méthodologie plus scientifique. C'est la combinaison de deux recherches, l'une mettant l'accent sur les études théoriques alors que l'autre se penche sur les analyses empiriques.

Il fallait, pour la première recherche de diversifier les différents centres de documentation. En ce qui concerne notre cas, le centre d'information technique et économique, la bibliothèque universitaire étaient les principaux centres de recherches fréquentés.

La combinaison de ces deux recherches nous a permis d'élaborer ce travail en trois parties.

La première nous *situe et identifie ce projet*. Il s'agit de faire un aperçu général du projet, l'étude de marché et la théorie générale sur les outils et critères d'évaluation du projet

La deuxième partie intitulée *conduite du projet* nous fait observer la technique de production. Dans cette même partie, nous n'allons pas perdre de vue sur l'étude l'organisation de ce projet une fois qu'il ait lieu.

Il s'agit de l'organisation administrative, de la stratégie marketing.

La troisième partie concerne *l'étude financière du projet*. Il faudra s'assurer qu'un tel projet est effectivement rentable. L'analyse financière nous amène des preuves capables de dégager la rentabilité de ce projet.

Mais le problème auquel il faut affronter est les sources de financement de ce projet. Mais toujours est-il des solutions éventuelles pouvant être trouvées surtout lorsqu'il s'agit des projets qui entrent dans le domaine du développement du secteur artisanal

Une conclusion générale clôturera notre recherche

PARTIE 1:

PRESENTATION GENERALE DU PROJET

Chapitre I : IDENTIFICATION DE PROJET

Ce chapitre va être le début de notre étude. Comme il est la genèse de cet ouvrage, on va parler beaucoup des éléments généraux de ce présent projet. Pour ce faire, nous essayons de commencer par son historique, ensuite ses caractéristiques, puis la zone d'exploitation et enfin les renseignements sur ce projet.

SECTION 1 : HISTORIQUE DE PROJET

Sur cette section, l'origine de projet et le secteur habitat nous intéressent les plus.

1.1. Origine de projet

Ce présent projet concerne la construction des logements pour les peuples vivant dans la ville de la RÉGION DE DIANA et ceux qui viennent des autres districts. Plus précisément, la construction et la location des logements d'une cité privée pour les populations et les autres qui subissent des problèmes de logement.

Depuis l'existence de l'indépendance à MADAGASCAR, il n'y a pas de politique pour soutenir les peuples à leur logement.

Plus convenablement, la cité privée comme ce présent projet est plus intéressant en tant qu'un espace ou un endroit servant à loger les locataires.

*** Idée de promoteur**

La région de DIANA est tombée parmi la région qui subit des problèmes majeurs de l'habitat. C'est la question de logement des habitants et autres qui sont loin de la ville.

Donc, cette situation m'a motivé d'agir un réfléchissant à ce présent projet et dans le but d'aider les peuples de cette région de résoudre la grande partie de leur problème de logement. C'est en ce sens qu'est née l'idée de créer une cité privée.

1.2. Secteur habitat

Le projet de construction de logements dépend toujours des politiques en matières d'habitat et l'urbanisme adopté par les districts concernés, la ville de Diégo, la ville de chaque district dans la région de DIANA. Le fonctionnement de ce secteur

dépend essentiellement des forces de marché. Donc, les loyers que nous allons adopter sont en fonction de qualités et de prestations offertes.

Soulignons que ce présent projet recherche toujours à améliorer les conditions de vie de ces gens; mais le projet de construction des logements se manifeste dans le cadre du développement d'habitat et d'urbanisme.

Tous les coûts touchant la construction proprement dite font parties des composantes d'habitat. Donc il y a aussi des parties de composantes à ne pas sans estimer à savoir le mode d'acquisition de terrain d'exploitation, le respect de mesures de viabilité, l'action de l'Etat et/ou de la commune...etc.

En résumé, la rentabilité du projet de construction et de location de logements pour les peuples se caractérise par les respects de conditions suivantes :

- Les mesures de viabilité des peuples ;
- La contribution au développement d'habitat et l'urbanisme.

SECTION 2 : CARACTÉRISTIQUE DU PROJET

Quant on met en évidence la caractéristique du projet, il faut justifier plus que brièvement le projet. Il faut toujours penser aux effets attendus.

2.1. Justification du projet

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

Comme il a été dit auparavant ; les problèmes ici se trouvent au niveau de logement pour les gens surtout ceux venant d'autres districts. C'est la raison pour laquelle ce présent projet a des catégories des objectifs suivantes :

2.2 Objectifs globaux

Ce présent a pour objectif de contribuer à répondre d'une part aux besoins des habitants et d'autre part contribuer à l'amélioration de l'urbanisme dans la ville de la Région de DIANA en matière de logement par la construction de 16 logements dont : 5 pour Diégo ville, 3 pour Ambilobe, 5 pour Nosy-Be et 3 pour Ambanja .Chaque logement est composé de deux chambres de 12 m² c'est-à-dire que 4m de longueur, 3m de largeur et 2,7m de hauteur, un salon de 18m², soit 6m de longueur et 3m de largeur, une cuisine et une sale de bain et enfin un WC.

SECTION 3 : RENSEIGNEMENT SUR LE PROJET

Pour cette section, nous allons parler de la forme juridique et du capital social, pour bien déterminer notre société.

3.1. Forme juridique

Comme nous avons vu, la société prendra la forme d'une SARL (Société A Responsabilité Limitée) dont ci-après quelques renseignements la concernant :

PROVINCE : DE DIEGO SUAREZ

REGION : DIANA

DISTRICT : DE DIEGO

COMMUNE URBAINE : DE DIEGO I

TELEPHONE : 032 40 403 86

LE CAPITAL SOCIAL : 190 000 000 Ar

Chapitre II : ETUDE DE MARCHE

Comme toutes les entreprises ou sociétés appliquent ce genre du travail dans beaucoup de localités de Madagascar et en particulier à la Région de DIANA ; mais la quantité, la qualité et la prestation laissent beaucoup à désirer. Si nous avons choisi l'exploitation de ce projet, notre but est de satisfaire la partie des besoins des clientèles vivant dans cette région déjà citée et que l'image de marque dans ce secteur d'activité soit un bon supérieur.

SECTION 1 : ANALYSE DE L'OFFRE

Pour analyser l'offre, on va tout d'abord examiner les différents points suivant qui vont nous présenter la quantité du service à offrir ainsi que la qualité.

Cette section permet de nous donner des informations concernant les services à offrir et le niveau de loyer à pratiquer.

1.1-Aspects qualitatifs et quantitatifs

Aspects qualitatifs : validation de la programmation fonctionnelle. Ainsi, il convient de définir pour chacun des produits une politique commerciale adoptée aux clients cibles, certaines actions devront absolument être engagées avant l'ouverture de l'établissement.

Aspects quantitatifs : données techniques

- Climatisation
- Clientèle individuelle et en groupe
- Electricité
- Consommation

Nous comptons offrir sur le marché des logements dont le nombre sera présenté dans le tableau qui suit :

Tableau n° 1 : Nombre de logements

LOCALISATION	NOMBRE
District de Diégo Suarez	5
District d'Ambilobe	3
District de Nosy-Be	5
District d'Ambanja	3
TOTAL	16

Source : **Promoteur**

Le respect de la partie de demande des futurs clients est nécessaire si l'on veut faire réussir le projet.

Premièrement, une chambre sera réservée pour les locataires. Deuxièmement, toutes les composantes d'une chambre doivent être rendues au responsable au moment de la résiliation de contrat de bail. Après, les composantes de chaque chambre ; elle mesure 12 m² soit 4 m de long et 3m de large et 14m de périmètre

1.2. Prix à pratiquer

Dans le marketing-mix le prix est un élément très essentiel, c'est-à-dire que chacun peut fixer le prix de son produit en fonction de ce que cela lui coûte réellement et du profit qu'il estime devoir en tirer.

Tableau n° 2 : Les différents prix et types d'immobilisation

District	Quantité	Loyer mensuel	Total
Diégo	5	1 250 000	75 000 000
Ambilobe	3	1 207 500	43 470 000
Nosy-Be	5	1 250 000	75 000 000
Ambanja	3	1 207 500	43 470 000
TOTAL	16		236 940 000

Source : promoteur

D'après ce tableau nous constatons que le prix pratique est divisé en deux catégories selon la localité.

Pour les consommateurs, le prix donne l'image du produit considéré. Généralement, le prix le plus bas considère que le produit en question est mauvais et le prix le plus élevé veut dire que ce produit n'est pas destiné à toutes catégories de personnes. Ces deux situations pourront amener la société ou l'entreprise à perdre une partie de sa clientèle ; donc elles entraîneront une mévente. En tout, la fixation de prix est fondamentale et même fatale pour tous ceux qui veulent réussir. Dans le cadre de ce projet, le promoteur utilise quatre méthodes pour fixer les loyers, à savoir en fonction des objectifs, des concurrents, de la demande et de coûts ; et les loyers fixés subiront une augmentation annuelle suite aux stratégies adoptées par les responsables. On prend une de ces méthodes

SECTION 2 : ANALYSE DE LA DEMANDE

Ce présent projet, l'étude de la clientèle doit être exécutée mais il faut tenir compte des facteurs de la demande.

Nous allons voir dans cette section :

2.1 Etude de la clientèle

Nous savons très bien que ce présent projet concerne la construction des logements en vue de louer aux agents du service public et privé, nos clients seront les gens ayant de problème de logement.

2.1.1. La clientèle cible

Rappelons que ce projet de construction de logements pour les agents publics, privées et les services du ministère public, association, ONG. Donc nos clients ou consommateurs seront toutes les populations ayant vécu dans le problème de logement, soient les autres districts que la région de DIANA.

2.2. Facteurs de demandes

La conjoncture actuelle, différentes factures peuvent influencer la demande, ce sont par exemple :

- la croissance démographique, économique et sociale ; plus le nombre de la population augmente, plus le demande s'augmente du fait que l'offre ne suit pas le rythme ;
- le pouvoir d'achat : si le consommateur a un certain pouvoir d'achat, il cherche toujours de produits répondant à ce pouvoir d'achat ;
- au niveau de prix pour les consommateurs ; si le prix d'un produit est convenable et à la portée d'une telle ou telle personne, elle pourra consommer ce produit ;
- au niveau de la qualité de services offerts : c'est difficile de trouver une personne pouvant dire qu'elle ne cherche pas des produits de qualité.

En tout, ces exemples sont généralement difficiles à séparer. La plupart des locataires principaux d'une chambre à loyer dans le quartier ne sont pas satisfaits de leurs statuts. Il est important dans cette étude de connaître les comportements de consommateurs face à la réception des services. Celui-ci semble être influencé consciemment ou non par certains facteurs. C'est pour cette raison que nous essayons de citer quelques exemples de facteurs de demande.

SECTION 3 : ETUDE DE LA CONCURRENCE

En terme de concurrence, il existe bon nombre de bailleurs de logements pour les locataires, mais ce présent projet peut bien espérer une part de marché considérable vis-à-vis des concurrents directs et ceux qui offrent des services similaires ou semblables aux services proposés confondus. Quels sont nos concurrents ? Et quelles sont nos forces et nos faiblesses.

3.1. Concurrent éventuel

3.1.1. Concurrents directs

Ce projet concerne la location des logements pour ceux qui possèdent des problèmes d'habitat. Donc nos premiers concurrents sont les constructeurs actuels

Les majeures parties des constructeurs actuels sont des entrepreneurs individuels. D'une manière générale, ces entrepreneurs font face à des difficultés liées à l'insuffisance des moyens. Il s'agit bien sûr des moyens financiers matériels et humains

La capitale moyenne de ces entreprises varie autour de 35 000 000 Ariary. C'est donc insuffisant pour une entreprise de B.T.P. Ces unités individuelles n'emploient pas des personnels qualifiés

Par conséquent le produit obtenu n'est pas de bonne qualité. Les logements construits ne respectent pas d'ailleurs des normes spécifiques connues à l'échelle nationale et du moins à l'échelle internationale. Ainsi les clients ne sont pas satisfaits du point de vue du confort de la maison achetée. Vu le handicap des moyens financiers, ces entreprises ne peuvent mettre sur le marché plus des dizaines de logements annuellement. C'est donc une opportunité aux entreprises bien équipées en matérielles de construction, en capitaux, et en moyens humains c'est-à-dire des ingénieurs en B.T.P et une main d'œuvre qualifiée

C'est la raison pour laquelle, elle est considérée comme notre concurrent direct.

3.1.2. Concurrents indirects

Dans le tableau ci-dessus, nous évoquerons ces concurrents nationaux et aussi leur positionnement

Tableau n° 3 : les concurrents éventuels et leurs productions respectives année 2002

Entreprise	Nombre de logement	Lieu
GEITIM	513	6 PROVINCE
SOGEOA	1000	ANTANANARIVO
SMPI	2800	ANATANANARIVO
ACCES	400	TOAMASINA

FIRST IMMO	550	ANAT, TOAM, ANTSIRA, MAHAJ
ZLM	3000	ANTANANARIVO
APEX-FOREX	1200	6 PROVINCES
ETOILE ANALAMANGA	470	6 PROVINCES
SEIMAD	130	6 PROVINCES
GROUPE AMIR RAJABY	500	

Source:

Voilà ainsi les différentes entreprises qui opèrent d'une manière courante à Madagascar. Même si elles se centrent dans la capitale, rien ne les empêche de placer des annexes dans les autres provinces. Toute fois, pour celles qui opèrent à Antsiranana, il ne nous a pas été possible de trouver la production qu'elles ont mise sur le marché, au cours d'une année

3.2. Analyse de la concurrence

Nous allons étudier successivement l'analyse de ce projet, forces et faiblesse des concurrents dans la région d'exploitation du projet

Tout d'abord, commençons par l'analyse de ce projet

3.2.1 Analyse de ce projet

Comme ce projet vient d'être mis en place, c'est une grande faiblesse pour nous. Mais pour échapper à cette faiblesse, nous avons utilisé au maximum notre compétence distinctive qui va nous donner une bonne image de marque par le fait d'offrir aux clientèles logées des bonnes qualités de services et de prestations. Et en plus, nous tenons compte du pouvoir d'achat des futurs consommateurs et aussi leurs attentes. De ce fait, ce projet essayera de trouver les maximums de possibilités pour mieux satisfaire les gens logés.

3.2.2. Forces et faiblesses des concurrents

Le tableau suivant nous explique, résume et montre les points forts et faibles de nos concurrents.

Tableau n° 4 : Force et faiblesses des concurrents

Concurrents	Points forts	Point faibles
Indirecte	- Presque à proximité de l'école - La qualité de discipline - Il y a beaucoup de chambres conformes	- Superficies des chambres trop variées et trop petites - Faible système d'organisations c'est-à-dire mauvaise gestion
Directe	- Place à proximité de l'établissement des POPULATIONS	- Mauvaise qualité de services offerts - Loyer trop élevé - L'assurance de la sécurité et de la tranquillité.

Source : promoteur

A partir de ce tableau, la force de ces concurrents tend vers la faiblesse. Donc, le projet a beaucoup de chance de réussir.

SECTION 4 : POLITIQUES ET STRATÉGIES MARKETING À ADOPTER

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

4.1. Les choix de stratégie

Pour notre projet, nous avons choisi d'adopter la stratégie PULL-PUSH car au début de notre activité, autrement dit à la phase de lancement de nos produits, nous appliquons la stratégie PULL à l'aide de nos fortes stratégies de communication avec les différentes sortes de publicité, nous allons attirer les clients vers nos produits et en outre appliquer la politique de prix comme introduction ; nous adaptons la stratégie PUSH car cette politique consiste à pousser les produits vers les consommateurs.

Donc, nous allons pratiquer la stratégie PULL dominante PUSH.

4.2. Le marketing-mix

Le marketing-mix est une politique de marketing pour un produit, un service ou encore l'ensemble des produits ou des services vendus par une entreprise. Il comporte quatre catégories.

4.2.1. Politique de produit

Elle regroupe toutes les décisions de base relatives aux caractéristiques intrinsèques des produits ou services à offrir à la clientèle. Taille et composition de la gamme, caractéristiques fonctionnelles et présentations extérieures de chaque article de la gamme, qualité de service, décision de lancer un produit nouveau, de modifier un produit existant, de cesser de vendre un produit ancien.

En principe, il y a deux objectifs principaux :

- Couverture du marché

Le fait d'offrir une gamme plutôt qu'un seul produit est souvent la condition d'une bonne couverture du marché potentiel et par conséquent d'un volume de vente important.

En effet, les besoins, les goûts et les exigences de ce potentiel sont généralement variés et ne seraient être tous satisfaits par un seul produit.

- Equilibre des activités entre rentabilité dans le temps

Il consiste à équilibrer autant que possible dans le temps le volume d'activité et la rentabilité de l'entreprise. En effet, une entreprise qui ne vendrait qu'un seul produit serait très vulnérable aux fluctuations conjoncturelles de la demande de ce produit ainsi qu'au changement structurel des besoins et goûts de sa clientèle.

Pour se prémunir contre ces risques de diminution de la demande, l'unité a intérêt à disposer à tout moment d'un portefeuille de produit susceptible de se relayer mutuellement pour assurer un niveau constant ou même croissant d'activité et de produit.

4.2.2. Politique des prix

Elle concerne le prix de vente des produits ou services de l'entreprise. Les différentes considérations qui influent sur ces décisions et les principales méthodes que l'on peut utiliser pour les prendre rationnellement.

Elle consiste pour chacun des produits de la gamme à fixer le prix de vente ou dans certains cas le prix de cession. Le prix qu'il s'agit de fixer peut être selon le cas soit le prix qui sera demandé à l'acheteur final du produit, soit celui qui sera demandé aux intermédiaires de la distribution.

L'objectif est de maintenir une certaine part du marché et de répondre à la concurrence ou bien de l'attaquer.

4.2.3. Politique de distribution

On appelle distribution l'ensemble des structures et des démarches commerciales. La distribution se décompose généralement en deux sortes :

- les canaux de distribution circuit parcouru par les biens pour aller du producteur au consommateur ;
- la vente en détail ou la prestation des services, c'est l'interface des canaux avec le consommateur.

Pour notre entreprise, nous devons appliquer le canal direct et la vente de la prestation des services. Son but c'est l'écoulement de notre service.

4.2.4. Politique de communication

Si l'unité veut aller au-delà d'un courant de vente spontanée, elle doit concevoir et transmettre des informations sur ses produits, leurs caractéristiques et leurs avantages. De part sa même nature, toute entreprise est un agent de communication.

Il existe quatre grands moyens de communication :

- La publicité ;
- La promotion de vente ;
- Les relations publiques ;
- La vente.

La communication est un ensemble cohérent de services offerts déployés d'une part pour organiser et conduire la campagne de vente et d'autre part pour stimuler les achats des consommateurs et l'efficacité des revendeurs.

Sur ce point, nous optons à une forte campagne publicitaire pour faire connaître nos services car la publicité est une des armes principales dont dispose l'entreprise pour appliquer sa politique et atteindre ses objectifs

Pour ce faire, des messages et signaux de toute nature seront organisés en direction de nos clients. Il s'agit éventuellement d'une installation d'une banderole utile non seulement pour la clientèle résidant mais aussi pour celle de passage, d'un affichage auprès des différents commerces et des lieux publics, une distribution des dépliants publicitaires dans les zones accessibles.

chapitre III : THEORIE GENERALE SUR LES OUTILS ET LES CRITERES D'EVALUATIONS

Ce chapitre se divise en deux groupes à savoir d'un côté les outils et d'autre côté les critères d'évaluation. L'évaluation d'un projet consiste à rassembler toutes les données techniques et commerciales qui le caractérisent (capital investi, la durée de vie, les recettes nettes attendues) puis à mettre en œuvre les critères de sélection.

Dans ce chapitre on étudiera les divers critères qui donnent l'indication de refus ou d'acceptation d'un investissement. Ils sont au nombre de quatre :

- la Valeur Actuelle Nette (VAN) ;
- le Taux de Rentabilité Interne (TRI) ;
- le Délai de Récupération de Capital Investi (DRCI) ;
- l'Indice de Profitabilité (IP).

SECTION 1 : LES OUTILS D'ÉVALUATIONS

Nous étudions maintenant les outils d'évaluation à savoir la Valeur Actuelle Nette, le Taux de Rentabilité Interne, l'Indice de Profitabilité et la Durée de Récupération des Capitaux Investis.

1.1. La Valeur Actuelle Nette (VAN)

1.1.1- Définition

La VAN est le critère économique de base en matière d'évaluation de l'investissement. Des autres expressions sont également employées comme le flux net de trésorerie (cash-flow net actualisé).

Ce type d'outil d'évaluation permet de comparer les économies nettes augmentées des amortissements pendant la durée de vie de l'investissement ou pendant une période donnée au montant de l'investissement initial ou bien de l'investissement consommé pendant la période donnée.

1.1.2- Formule

Notons :

- Le cash-flow net ou bien marge brute d'autofinancement (MBA)
- i : Le Taux d'actualisation
- I_0 : Dépense ou investissement initiale
- n : Durée de vie de l'investissement

Alors la VAN est donnée par la formule suivante

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

1.1.3- Interprétation

Une VAN positive signifie que les recettes nettes capitalisées à un taux (i) sont supérieures aux dépenses également capitalisées à ce taux durant la même période. Ainsi, un projet est rentable si la $VAN > 0$.

On peut juger que, l'investissement détermine une rentabilité plus significative à partir d'une date de différence.

1.2 Le Taux de rentabilité interne (TRI)

1.2.1- Définition

Le TRI est également indiqué par les expressions suivantes « Taux moyen de rentabilité » et « Taux de rendement du point mort ».

Ce taux consiste à rechercher pour quel taux d'actualisation obtient-on l'égalité entre l'investissement initial (I_0) et la valeur actuelle des recettes attendues, et à ce taux la VAN du projet étant nulle.

1.2.2- Formule

Le TRI est donné par la formule suivante

$$I_0 = \sum_{j=1}^n MBA_j (1+i)^{-j}$$

Dans cette équation, « i » est inconnue et c'est le TRI

1.2.3. Interprétation

Le TRI a une signification économique très concrète car il indique le taux d'intérêt maximum que l'entreprise pourrait supporter dans le cas où la totalité de la capitale serait empruntée. Alors pour qu'un projet soit rentable, il faut que le TRI soit supérieur aux taux d'emprunt

1.3. Durée de remboursement des capitaux investis (DRCI)

1.3.1- Définition

Le DRCI est le temps nécessaire au recouvrement du coût initial, autrement dit c'est le critère de liquidité.

Le critère de décision qui correspond à cet objectif est celui de la période de remboursement. Elle repose sur le calcul de la période nécessaire pour récupérer la dépense initiale, soit en réalisant une économie, soit en dégagant un bénéfice.

1.3.2- Formule

Le DRCI est calculé à partir de marge brute d'autofinancement actualisé

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

1.3.3- Interprétation

Plus la durée est courte, plus le projet sera rentable et viable. Normalement, la DRCI soit strictement inférieure à 5 ans.

1.4 Indice de profitabilité (IP)

1.4.1- Définition

L'indice de Profitabilité est un autre indicateur pour juger le pouvoir financier de l'investissement effectué.

1.4.2- Formule

$$IP = \frac{\sum_{J=1}^n MBA_J (1+i)^{-J}}{I_0}$$

Connaissant l'expression de la VAN, il en résulte la définition de l'IP suivante :

$$IP =$$

Avec :

VAN = Valeur Actuelle Nette
IP = Indice de profitabilité
I = Investissement

1.4.3- Interprétation

Un projet est rentable si son IP est >1 et en plus, le projet d'investissement est d'autant plus intéressant que son IP est plus grand.

SECTION 2 : SELON LES CRITÈRES D'ÉVALUATION

On analysera les critères d'évaluation au moyen de la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durée de vie du projet et enfin les impacts du présent projet. Ainsi, le succès d'un projet peut être apprécié en combinant ces divers critères d'évaluation.

2.1 La pertinence

Elle mesure la corrélation entre les objectifs du programme ou projet qui sont les objectifs priorités de développement sur le plan global et sectoriel ou le bien fondé de concept du programme par rapport aux besoins réels du groupe cible : c'est une liaison efficace entre les besoins de la clientèle et les matériels mis en œuvre au niveau du centre.

2.2 L'efficacité

Elle est acceptée par la comparaison des objectifs et des résultats : c'est la valeur des moyens mises en œuvre et les résultats dégagés tant que ces résultats sont énormes, plus le projet est efficace.

2.3 L'efficience

Elle se réfère aux coûts et rythme auxquels les interventions conduisent aux résultats. Elle expliquera les coûts et les temps occupés pour dégager des résultats optimaux : c'est l'économie dans la poursuite des objectifs.

2.4 La viabilité

Elle est aussi importante car, il s'agira de la viabilité, organisationnelle, technique, économique et financière du projet. Plus le projet est durable, plus il est avantageux.

Pour évaluer la rentabilité d'un projet et pour mesurer la rentabilité économique d'un investissement ; il existe quatre outils d'évaluation à utiliser, à savoir :

- la valeur Actuelle nette ;
- le taux de Rentabilité Interne ;
- l'Indice de Profitabilité ;-
- Le délai de Récupération des Capitaux Investis.

CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE

L'étude au cours de la première partie montre que la construction est nécessaire du point de vue sociale et économique. Pourtant le Marché à Madagascar est loin d'être saturé. La politique de développement du secteur privé prononcée par le gouvernement, favorise l'exploitation de l'unité. Cela nous permet déjà de dire, en partie que ce projet est faisable. Cependant, la réussite du projet dépend de la bonne maîtrise des techniques de production. La conduite technique du projet est l'objet de la deuxième partie que nous allons aborder. Il nous faudra maintenant dans cette deuxième partie lui attribuer toutes les ressources nécessaires à son fonctionnement et voir comment on va louer ces ressources en tenant compte évidemment de leur capacité pour prévoir déjà le niveau de production envisagée, destiné à satisfaire la demande prescrite par la prévision de vente.

Il y a pour cela une ampleur manifestation d'organisation des responsabilités et des tâches. L'étape suivante consiste alors à formaliser l'idée de projet identifiée auparavant et opérationnaliser ses objectifs.

PARTIE 2 :

CONDUITE DU PROJET

Chapitre 1 : ETUDES TECHNIQUES DU PROJET

En matière de construction, les études techniques sont très importantes non seulement au niveau des différents matériaux mais aussi face aux différentes règles et procédures à respecter. C'est la raison d'être de ce chapitre.

SECTION 1 : PHASE D'AVANT CONSTRUCTION

La construction ne peut pas être entreprise qu'après le respect des différentes procédures. Il faut donc développer les parties « règles et réglementaires » et le « contrat de construction ».

1.1. Règles et réglementation de la construction

La connaissance des réglementations régissant la construction est la première étape avant d'entamer la construction proprement dite. Tous ceux qui peuvent investir dans ce domaine doivent suivre quelques mesures. Quant à la construction, des dispositions s'imposent aux particuliers comme aux personnes morales. Dans le cas de la ville de Région de DIANA, ces dispositions s'appliquent beaucoup au terrain de construction de ce projet.

Avant de construire, l'obtention de « permis de construire » délivré par la commune urbaine concernée est obligatoire.

1.1.1 Permis de construire

Le permis de construire est l'autorisation administratif préalable nécessaire à quiconque désirant entreprendre une construction ; et délivrée après la vérification de la conformité du projet aux règles d'utilisation du sol applicables sur le terrain considérée.

La construction, sa pratique en question le processus est assez généralement long. Avant de demander le permis de construire, il faut tout d'abord passer à la demande l'alignement.

Demande d'alignement

La demande d'alignement est une demande consistant à faire connaître la situation exacte du terrain considérée face à la commune concernée ; c'est-à-dire le

résultat de cette demande permet à l'intéressé de savoir si le terrain en question est constructible ou non.

Ci après les dossiers nécessaires au moment de dépôt de cette demande :

- une imprimée de « demande d'alignement » à retirer au « guichet unique » de la commune urbaine de Région de DIANA et à remplir correctement et sans rature par le demandeur ;
- deux plans officiels avec coordonnées à retirer au service topographique ;
- deux certificats juridiques moins de trois mois à retirer au service de domaine ;
- une photocopie certifiée de la CIN du demandeur ;
- lorsque ces dossiers sont complets, les étapes suivantes doivent être suivies ;
- déposer ces dossiers au guichet unique de la commune contre un récépissé ;
- le responsable du guichet unique envoie ces dossiers au directeur technique pour lecture ;
- ensuite le traitement de ces dossiers aura effectuée par le responsable du service topographique de la commune et suivi d'un constant sur terrain ;
- ce responsable donne un « avis de paiement » au demandeur en vue de payer les droits au trésor municipal ou chambre de commerce ;
- le demandeur remet le « reçu de versement » au service topographique ;
- en contre parti de ce reçu, le responsable de ce service élabore le « PV d'alignement ou l'autorisation d'alignement et le remet au demandeur.

Lorsque le demandeur obtient un PV d'alignement ou une autorisation d'alignement cela ne veut pas dire qu'il peut construire tout de suite, mais il faut aussi qu'il demande le « permis de construire ».

Demande de permis de construire

Ci-dessous, les pièces nécessaires et obligatoires :

- alignement prescrit ;
- demande réglementaire dénommée « questionnaire » à retirer au guichet unique de la commune urbaine de chaque district dans la région de DIANA et à compléter correctement et sans rature par les exemplaires ;
- plan de projet (construction) établi en trois exemplaires ;
- une enveloppe timbrée avec adresse exacte du demandeur ;
- une photocopie certifiée de la CIN à la réception du permis de construire.

Le demandeur envoie le « PV d'alignement » ou l'autorisation responsable au service de travaux pour être prescrit et le responsable l'accorde par l'élaboration de la prescription d'urbanisme.

- ensuite, ces pièces doivent être déposées au guichet unique à Région de DIANA et envoyées au « directeur technique » pour lecture ;
- puis elles passeront au service de permis de construire pour traitement
- le responsable délivrera le permis de construire proprement dit au demandeur après toutes vérifications et en cas de conformité.

Quelques contraintes liées au permis de construire

Le permis de construire est une vérification du respect des règles d'urbanisme c'est-à-dire des règles édictées dans les documents locaux d'urbanisme et concernant l'implantation de construction, leur destination, leur nature architecturale, leur dimension,etc.

Les règles soulignent toujours que la construction avant l'obtention du permis de construire sont considérées comme de construction illicite. Donc, elle constitue une infraction pénale qui expose l'auteur à payer une amende ou une autre peine.

Dès l'obtention de ce permis de construire et pensant la durée de chantier, l'affichage administratif à la mairie de la commune sur le territoire est obligatoire. Cet affichage doit :

1.1.2 Plan d'occupation des sols

Absolument, le plan d'occupation de sols est un document de fusion de document donnant les différents règlements à respecter et le document graphique (carte). Donc, il est composé des règles générales et des graphes. Ci-après ses fonctions principales.

Il définit le « zonage » c'est-à-dire la détermination de zone d'affectation de sols selon l'usage principal en prenant en compte sa valeur économique. De cet effet, les principaux types de zones sont :

- les zones dites urbaines destinées à construire mais il faut noter qu'il y a des parties de ces zones qui sont inconstructibles ;
- les zones dites naturelles là où ne pourront normalement pas construire. Elles sont spécialisées dans la conservation des objets ou des choses naturelles ;
- les zones dites spécialisées dans lesquelles on peut exercer des activités spécialisées comme les zones industrielles par exemple :
 - il délimite les caractéristiques exactes du sol donné comme le périmètre constructible, le quartier, l'installation des intérêts généraux de la population concernée, etc.
 - il délimite les règles concernant le droit d'implanter des constructions.

En tout, les règles posées par le plan d'occupation de sols sont précises car elles déterminent en plus le Coefficient d'Occupation de Sols et le Coefficient d'Emprise de Sols.

Coefficient d'Occupation du Sol

Le Coefficient d'Occupation de Sol (COS) détermine la superficie habitable pour une parcelle donnée. Sur cette superficie, la densité de construction autorisée

dépend de la fixation de ce coefficient d'occupation de sol. Donc avant même de fixer le coefficient d'occupation de sols, il faut tenir compte de :

- l'effet de type visuel ;
- la composition de l'habitat individuel ou collectif ;
- les charges à payer par le constructeur.

En fait, l'augmentation due à l'occupation des sols entraîne l'accroissement de densité de la construction et l'augmentation des charges à payer en terme foncier. Tandis que la diminution donne lieu à la diminution de la densité de la construction et la diminution des charges à payer au service des travaux dans la Région de DIANA pour être prescrit et le responsable l'accorde par l'élaboration de « la prescription d'urbanisme ».

Coefficient d'emprise de sols

Le coefficient d'emprise de sols (CES) détermine la surface maximale à construire sur une surface donnée sans obliger le constructeur au nombre d'étages à entreprendre. Mais le coefficient d'emprise de sol dépend toujours du COS car la limite maximale de construction est le COS.

1.2. Contrat de construction_

Comme son nom l'indique, le contrat est une règle de bonne conduite par laquelle une ou plusieurs personnes seront obligées à faire une obligation.

Comme chez nous, il n'existe pas encore une législation spécifique imposant un contrat de construction entre l'acquéreur et la construction. L'acquérir pourra engager une ou des entreprises à réaliser ces travaux ou engager des travailleurs à réaliser ces travaux.

1.2.1. Contrat avec une entreprise

Tout nécessite un frais (main d'œuvre). Pour faire un contrat entre l'entreprise avec deux conditions pourront être entreprises à savoir le contrat dit « clefs à main » et le contrat d'exécution quelque soit le type de contrat effectué, c'est à la charge de l'acquéreur de donner tous ceux qui caractérisent la construction 'modèle, dimension... etc. Et l'entreprise fait toute analyse dans le but de faire sortir le devis définitif.

Contrat dit « clefs à main »

L'acquérir ne fait que de donner les caractéristiques de la construction. Dans ce cas, l'entreprise fera toutes les études, l'acquisition des matériaux, engagements et acquisitions de la main d'œuvre ou des travailleurs...etc.

Lorsque les travaux sont achevés, l'entreprise constructrice livrera la construction terminée à l'acquérir contre paiement du solde de compte.

Etant donné de la formulation de contrat, l'acquéreur verse une somme à l'entreprise à titre d'avance pour démarrage et lorsque la construction atteint la moitié, il versera aussi une somme et le solde sera payé lors de l'achèvement et la livraison de la construction.

Pendant le chantier, l'acquéreur pourra engager une autre entreprise à titre de contrôle de l'entreprise constructrice ou il peut confier tout à l'entreprise constructrice.

En tout, le contrat dit « clef à main » veut dire que lorsque la construction est achevée, le constructeur passera les clefs à l'acquéreur.

Contrat d'exécution

Dans ce cas, l'acquéreur engagera l'entreprise à exécuter tous les travaux d'études et d'exécution c'est-à-dire, la charge de l'acquéreur d'acquérir des matériaux, d'engager les mains d'œuvre,etc.

Tandis que le constructeur ne fait que de construire en fonction des études effectuées. Plus précisément, elle ne fait que de commander et de contrôler les ouvriers de l'acquéreur.

Le mode de paiement prévu peut être égal au mode de paiement pour le contrat dit « clefs à mains ».

1.2.2. Contrat avec un particulier

Pour cela, l'acquéreur pourra confier à un particulier de faire toutes les études et à un autre de l'exécuter.

Lorsqu'on prend un particulier à faire des études, il fera toutes les études en fonction de la demande de l'acquéreur. Le résultat est donc le sort des plans et des devis contre paiement des frais d'études. Donc les moyens pour les réalisations sont à la

charge de l'acquéreur. Mais l'acquéreur pourra engager ce particulier à exécuter toutes les études et aussi les travaux.

Précisions en plus que l'acquéreur pourra assembler ces types de contrats du fait que chez nous, il n'y a pas encore une législation spécifique imposant un contrat de construction.

Dans le cadre de ce projet, nous travaillerons avec une entreprise de faire les études et de les exécuter. Donc, nous pratiquerons le contrat dit « clefs à main ». Mais pour tous contrôles d'exécutions, c'est à la charge des actionnaires qui les font durant le chantier et bénévolement. Après les études effectuées, ci-après les éléments de cette construction.

1.2.3. Type de plans

Les études consistent à faire d'après le devis et le plan ; c'est la raison d'être de cette partie ; ci-après les différents types de plans.

- le plan de masse est le croquis du projet c'est-à-dire une carte mentionnant le lieu d'implantation de la construction et les différences limites et tous ceux qui se placent aux alentours ;
- le plan d'exécution est le plan qui montre les pièces, les dispositions les étages si elles existent,...etc.
- le plan de fondation qui délimite les caractéristiques de fondation à mettre en place ;
- le plan de façade postérieure qui montre tous ceux qu'on peut trouver sur la partie dos de la construction ;
- les plans de façades latérales droites et gauches rassemblent les parties cotées de la construction ;
- le plan de toiture est le plan obtenu lors de la vue de dessus à partir de l'espace ;
- le plan de coupe longitudinale est la considération de découper la construction au milieu de sens de la hauteur. Après cette coupe, on pourra trouver les caractéristiques de la construction entre le plan, de toiture et le plan de fondation ;

- le plan de coupe transversale consiste à découper la construction au milieu du haut vers le bas. Dans ce cas, on peut trouver les éléments à l'intérieur depuis la toiture jusqu'à la base de fondation.

- le plan de ferrailage consiste à savoir les endroits où il a des fers comme fondation, poteaux, parquets,...etc.

SECTION 2 : PHASE DE CONSTRUCTION

Dans la phase de construction consiste à identifier le terrain d'implantation. Après l'identification de ce terrain, on détermine aussi les matériaux et en suivant tout le plan pour construire.

2. 1. Identification des terrains

Le terrain est l'élément le plus important de la construction : c'est pour cette raison que son choix est fondamental car la rentabilité de ce projet dépend généralement du terrain. Dans le cadre de ce présent projet, par exemple, si on va implanter la construction à ce projet est difficilement réalisable et il risque de ne pas bien fonctionner.

Trois suggestions peuvent être reçues dans le mode d'acquisition de terrain.

2.1.1 Achat de terrain

Dans l'occasion d'acquérir un terrain ; beaucoup plus de possibilité au niveau de prix. C'est difficile actuellement de trouver le terrain grâce à l'évolution de cette commune concernant la zone d'implantation. Pour nous, on va essayer de trouver un moyen pour acquérir un terrain pour cette construction. C'est la négociation à l'État, plus précisément au niveau de la commune urbaine.

2.1.2. Négociation avec la commune

La négociation et la conviction de la commune en place pour nous céder un terrain quelque part sous des conditions à respecter peuvent être entreprises. Il nous semble qu'il existe des terrains disponibles.

Nous, en tant qu'opérateur, avons des objectifs à atteindre toutes en suivant les stratégies que nous adoptons. Dans cette possibilité, la commune pourra nous poser plus de conditions en tant que possesseur de terrain ; de cet effet, c'est difficile pour nous de

les accepter. La dernière possibilité est donc la négociation avec un possesseur de terrain.

2.1.3. Négociation avec possesseur

La dernière possibilité est d'associer à un possesseur d'un terrain. Celui-ci peut être un actionnaire à part entière c'est-à-dire c'est le statut de la société qui nous régit.

Dans ce cas, comme il est actionnaire, il reçoit des profits lors de la distribution des bénéfices de la société (intérêts et dividendes). Donc, c'est la décision la plus appropriée pour nous. Ci-après les caractéristiques sur terrain que nous avons trouvé non loin de la ville de Région de DIANA

- Equipé d'eau et d'électricité ;

- Prêt à construire et pouvant accueillir le type de construction que nous allons mettre en place. De ce fait notre choix s'orienter à ce terrain.

Notons en plus que même si la superficie pourra accueillir le nombre de logements prévus cela ne veut dire que l'on puisse construire jusqu'à la périphérie de ce terrain. IL faut respecter le coefficient d'emprise de sol mais la limite est le coefficient d'occupation de sol.

2.2. Identification des matériaux

La construction nécessite des matériaux de constructions. La liste des matériaux principaux par travail que nous avons besoin dans le cadre de cette construction est donnée par le tableau suivant et leurs dosages aussi :

Tableau n° 5 : Liste des matériaux de construction

TRAVAUX	DOSAGES	MATERIAUX
BETONS DE PROPRIETE	140 kg/m3	Ciment CPA 45 Gravillon 15/25 Eau Sable
BETONS ARMES	320 kg/m3	Sable Ciment CPA45 Gravillon15/25 Fer rond Planche Bois rond, Bois carré Pointe TP 100 et TP 70 Fil de fer circuit Eau
MACONNERIE MUR	330kg /m3 et en mur 22	Ciment CPJ 35 Sable Eau
CHAPE	300kg /m3	Ciment CPJ 35 Sable Eau
MENUISERIE		Métallique A bois
PLOMBIE		Tuyaux Robinets Lavabos WC fausse sceptique Coude Attaches Colles
ELECTRICITE		Ampoules Interrupteurs Prises Fils isolés, Attache Patères à bois Clous

Source : Devis estimatif de construction

Les matériaux et le terrain de construction sont déjà vus et nous avons toutes les règles régissant la construction. Notre capacité d'accueil dans le cadre de l'activité de location est l'objet du chapitre suivant.

Chapitre II : CAPACITE D'ACCUEIL

La capacité totale d'accueil est de 16 logements dont une partie sera réservée pour les locataires généraux et d'autres. En effet, nous avons présenté dans le tableau n° 1 du dernier chapitre de la première partie de notre travail la répartition des appartements par district

SECTION 1 : NOMBRE DE LOGEMENT A CONSTRUIRE

Comme nous avons des clients, il y a donc de logement pour les locataires (Bloc Administratif, Association et personne individuelle ou Tourisme)

1.1. Répartition des de logement

Répartition : Les locataires prendront les logements au niveau du district

LOCALISATION	NOMBRE
District de Di égo Suarez	5
District de Ambilobe	3
District de Nosy-Be	5
District de Ambanja	3
TOTAL	16

Source : Répartition d'après le calcul propre de promoteur

SECTION 2 : CHIFFRES D'AFFAIRES PRÉVISIONNELS

Logiquement les chiffres d'affaires sont le produit du nombre de logements en location et le loyer mensuel. Les chiffres d'affaires prévisionnels pour les quatre années d'exploitations seront résumés dans les tableaux ci-dessous.

2.1 Chiffre d'affaires prévisionnelles de la première année

La production envisagée sera axée sur la vente de prestation de service sur l'offre, elle sera aussi centrée sur la localisation des logements

Tableau n° 6 : Chiffre d'affaires prévisionnel de la 1ere Année (unité de valeur en ARIARY).

District	Quantité	Loyer mensuel	Total
Diégo	5	1 250 000	75 000 000
Ambilobe	3	1 207 500	43 470 000
Nosy-Be	5	1 250 000	75 000 000
Ambanja	3	1 207 500	43 470 000
TOTAL	16		236 940 000

Source : Calcul propre de promoteur.

Ce tableau montre que le chiffre d'affaires de la première année est estimé à 236940 000 Ariary ; très positif pour notre projet dans la mesure où ce chiffre d'affaires ne cesse d'augmenter d'année en année

2.2. Chiffre d'Affaires prévisionnel de la quatre dernière année

Le tableau ci-après montre l'évolution du chiffre d'affaires des 4 dernières années

Tableau n° 7 : Chiffre d'Affaires prévisionnel de la quatre dernière année (*en ARIARY*).

Elément	Année2	Année3	Année4	Année5
Montant	263 383 800	291 772 734	322 301 236	355 183 181

Source : Calcul propre de promoteur.

D'après ce tableau, on constate que le chiffre d'affaires est augmenté approximativement de 11% de l'année en année

Chapitre III : ETUDES ORGANISATIONNELLES

On parlera ici de l'aspect organisationnel de ce projet. La mise en place d'une structure organisationnelle pour la société est nécessaire. Dans le cadre de cette étude, on va parler de la structure, la mission de chaque employé et les charges correspondantes.

SECTION 1 : STRUCTURE D'ORGANISATION À ADOPTER

Cette section nous permet d'obtenir quelques notions concernant le choix juridique de ce projet et l'organigramme de cette société.

1.1. Choix juridique de ce projet

A Madagascar, les formes juridiques les plus courantes sont :

- L'entreprise individuelle ;
- La société Anonyme (S.A) ;
- La société à Responsabilité Limitée (SARL).

Voyons maintenant le tableau comparatif de ces trois formes suivi de tableau montrant les avantages et les inconvénients de chacune d'eux.

Tableau n° 8 : Tableau comparatif des formes juridiques

FORME	Entreprise individuelle	SARL	SA
Objet social	Quelque soit l'objet sauf activité d'assurance et de capitalisation	Quelque soit l'objet sauf activité d'assurance et de capitalisation	Activité d'assurance et de capitalisation
Capital minimum		Ar 10 000.000	Ar 20 000.000

FORME	Entreprise individuelle	SARL	SA
Part sociale		Part sociale Valeur minimum : Ar 20 000	Action Valeur minimum : Ar 20 000
Responsabilité de dirigeant	Totale et identification sur les biens personnels	Limitées aux apports	Limitées aux apports
Associés	Entrepreneur individuel seul	Entre 2 à 50	Au moins 7
Organe de contrôle	Entrepreneur individuel seul	Gérant (gestionnaire statutaire ou salarié) Si associées 20 ; conseils de surveillance	Conseil d'administration Direction générale Commissionnaires aux comptes
Cession du part		- librement cessible entre associés. - accord de majorité des associés pour la cession aux tiers.	- Librement cessible
Souscription et versement		En totalité au moment de la constitution	-1/4 du capital au moment de la souscription -3/4 avant 5 ans

Source : Cours CDS, 3^e Année en Gestion à l'Université d'Antananarivo

1.1.1 Avantages et inconvénients

Pour bien déterminer la forme, il faut tenir compte des avantages et inconvénients de chaque forme, que le tableau suivant les montres.

Tableau n° 9 : Avantages et inconvénients

	Entreprise Individuelle	SARL	SA
Avantages	- pas de capital minimum - Simple à créer - Liberté de gestion et de décision - Participation seule au bénéfice de l'entreprise	- responsabilité limitée aux apports	- responsabilité limitée aux apports - parts sociales librement cessibles - perspectives de développement élevées
Inconvénients	- responsabilités totales et indéfinies sur le bien personnel - existence de facteurs d'instabilité pour l'entreprise - perspectives de développement limitées	- restriction aux cessions des parts sociales - perspectives de développements limités - formalité constitutive contraignante	- formalité constitutive longue et difficile - fonctionnement très lourd : décision à soumettre au conseil d'administration

D'après l'analyse de ce tableau comparatif, les avantages et les inconvénients de chacune des formes juridiques, ce présent projet prendra la forme d'une SARL. Voyons maintenant l'organigramme à mettre en place.

1.2. Organigramme envisagé

Précisons que la qualité du personnel ainsi que la mise en place d'une organisation adaptée à la base qui conditionne la réussite du projet. L'organigramme proposé vise à répondre à ce souci tout en réduisant au strict nécessaire les besoins d'encadrement.

1.2.1 Gérant

Le gérant assure les missions suivantes :

- La définition de la politique générale de l'entreprise : adopter la stratégie de l'entreprise ;
 - la relation avec les autorités et le public ;
 - la relation avec les bailleurs des fonds ;
 - analyser, dynamiser et assurer la relation avec les subordonnées et toutes les missions qui sont nécessaires au bon fonctionnement de la société.
- Il sera assisté par une secrétaire, un responsable administratif et financier et un responsable d'exploitations.

1.2.2. Responsable Administratif et Financier

Ce responsable prendra en charges

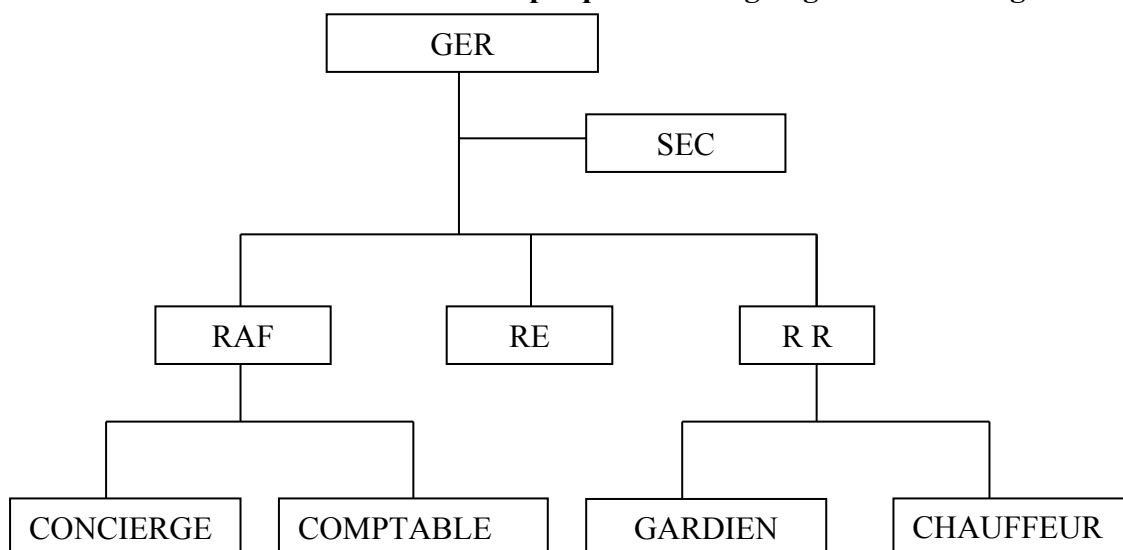
- l'embauche ;
- la gestion du personnel ;
- les comptabilités ;
- les finances ;
- la relation avec le personnel et toutes autres tâches qui sont nécessaires au bon fonctionnement de la société.

1.2.3. Responsable exploitation

Le responsable exploitation assurera :

- la gestion de patrimoine ;
- l'étude de patrimoine ;
- la relation avec le consommateur ;
- analyser les besoins des clients ;
- et toutes les autres tâches qui sont favorables pour l'exploitation de la société.

Graphique n°2 : Organigramme envisagé



SECTION 2 : ORGANISATION DES RESSOURCES HUMAINES

Cette section a pour objectif de nous informer aux missions et aux charges correspondantes de chaque personnel. On va parler tout d’abord les missions de personnel.

2.1. Attribution des personnels

Le tableau suivant nous montre la description de chaque poste, la qualité du titulaire de ce poste et leurs fonctions respectives.

Tableau n° 10 : Missions et qualifications du personnel

POSTES	QUALITES	FONCTION
Gérant	Manager	Politiques générales Analyse, planification Organisation, direction, contrôles, et suivies.
Responsable Administratif et Financier.	Gestionnaire Etude supérieure, en finance comptable et Administration des entreprises	- Responsable financier - Responsables de comptabilité Responsable Administratif

POSTES	QUALITES	FONCTION
Responsable exploitation	Gestionnaire Etude supérieure en marketing et en Management	Analyse du marché Analyse de 4P Politique d'accueil
Secrétaire	Etudes supérieure en communication (Bon niveau Français, Anglais, Malagasy) Capacité d'écoute Connaissance de style politique lors de communication	Réception des appels Filtration des appels Contrôles des visiteurs
Comptable	Comptable qualifiée	Enregistrer des opérations et facturation. Transmission des documents. Païement des impôts et taxes Réception de loyers Versement à la banque Tenir des caisses
Concierges	Connaissance en management et sociologie	Responsable de chacun étage Vérification des respects de conditions Règlements des conflits - Relation directe avec les POPULATION
Agents des sécurités	Sociable Souplesse Pratique des arts martiaux	- Assurer la sécurité de la société 24h/24h, par tours

Notons que le gérant assure, en plus une grande partie dans la gestion de l'entreprise. Il devra néanmoins avoir des solides connaissances en management d'entreprise. Il peut déléguer certaines fonctions aux responsables en cas de besoin.

Toutes les fonctions inscrites dans le tableau ci-dessus soient des fonctions principales car tout le personnel doit faire toutes les fonctions de la société à condition que ce personnel ait la capacité d'exercer ces fonctions.

Les moyens humains sont très importants et obligatoires au niveau de l'organisation de la société ; donc il faut savoir les missions de chaque personnel. C'est pour cette raison que nous essayons de construire le tableau ci-dessus. L'existence de

moyen entraîne le paiement des charges. C'est la raison d'être de la partie ci-après qui nous résume les charges correspondantes à chaque poste.

2.2. Charge du personnel

Les ressources humaines ce sont les personnels qui doivent avoir des qualifications pour assurer les services de qualité et pour pouvoir participer au bon fonctionnement de la société. Les stratégies que nous avons toujours adoptées sont de respecter au principe de « quatre zéro » à savoir :

- zéro panne : notre machine administrative est toujours en bonne marche ;
- zéro délai : bonne décision prise à courte durée ;
- zéro défaut : service de qualité et respectant les normes ;
- zéro papier : réduction au maximum de toutes les paperasseries.

2.2.1. Besoins et répartitions du personnel

Une fois la construction est achevée, le recrutement va être commencé. Ci-après le tableau montrant l'effectif du personnel durant les cinq années d'exploitations

Tableau n° 11 : Effectifs du personnel

POSTE	N	N+1	N+2	N+3
- GERANT	1	1	1	1
- Resp. Admis Fin	1	1	1	1
- Resp. Exploit	1	1	1	1
- Resp. de Relat	1	1	1	1
- Secrétaire	1	1	1	1
- Comptable	3	3	3	3
- Concierges	3	3	3	3
- Agent de sécurité	2	2	2	2
- Chauffeur	3	3	3	3
TOTAL	16	16	16	16

2.2.2. Programme de réalisation sociale

Le personnel recruté doit suivre une formation d'une durée d'une semaine. C'est une formation technique destinée à élever les connaissances des employés. Cette formation sera assurée par un cabinet de ressources. Le coût de cette formation est évalué à Ar 400.000 et qui est imputé dans les frais d'établissements. Ci-après les salaires mensuels du personnel.

SECTION 3 : GESTION DU PERSONNEL

Les personnels sont très importants, véritables coeur de l'entreprise comme la grande partie des ressources humaines. Si la gestion est fondamentalement la coordination dans l'utilisation des ressources humaines rares et si les ressources humaines (ou services humains) sont définies comme une ressource rare, alors une forme de comptabilité des ressources humaines ou une évaluation systématique de celle-ci, mises au point à des fins de gestion interne ont des avantages pratiquement importants.

3.1. Politique salariale

Cette rubrique détaille la rémunération du personnel de l'unité. La rémunération des ouvriers n'est pas incluse sous cette rubrique car ils sont déjà rémunérés dans le coût de production. Ils sont des saisonniers compte tenu des calendriers de production et sont recrutés au fur et à mesure des besoins de l'unité.

Tableau n° 12 : Salaire mensuel du personnel
(en ARIARY)

Postes	Effectif	Salaire mensuel	Total
Gérant	1	250 000	250 000
Resp. Admin. Finance	1	180 000	180 000
Resp. Exploitation	1	180 000	180 000
Resp. Relation	1	180 000	180 000
Comptable	3	150 000	450 000
Concierges	3	150 000	450 000
Secrétaire	1	150 000	150 000
Chauffeur	3	100 000	300 000
Gardien	2	80 000	160 000

TOTAL	16	1 420 000	2 300 000
--------------	-----------	------------------	------------------

Source : Calcul propre du promoteur.

Nous allons constater que l'effectif nécessaire pour réaliser cette activité est 16 personnes.

3.2-Politique de formation du personnel

Les ressources humaines de l'entreprise constituent ses vraies valeurs. Il faut donc les former, les perfectionner et les épanouir.

Le programme de formation cible l'ensemble du personnel de l'unité.

Il a pour but d'accroître la performance du personnel et faciliter son insertion au milieu professionnel.

La formation concerne la technique d'exploitation. Tout le personnel doit avoir une connaissance de base à partir de cette formation.

Coût de formation

L'unité prévoit une formation une fois tous les deux ans c'est-à-dire que la première année et troisième année d'exploitation. La durée de l'encadrement se fait pendant cinq jours d'un montant de 30.000 Ariary/jour soit 150.000 Ariary.

3.3. Politique de motivation

Les personnels touchent une augmentation de salaire de l'ordre de 20% à partir de la troisième année. A chaque fin d'année, afin d'encourager le personnel, une prime sera instituée. Nous n'avons de prime pour le gérant, s'il bénéficiera du résultat positif de la société.

Cette prime se répartit dans le principe suivant :

- (Salaire mensuel x 12) + Prime ;
- la valeur totale de cette prime est de 170.000 Ariary.

3.4. Charges annuelles du personnel

Cette rubrique détaille les charges du personnel de l'unité durant l'année d'exploitation sur le tableau ci-après (Unité monétaire Ariary).

Tableau n° 13 : Charges annuelles du personnel (*en ARIARY*)

Postes	Effectif	Salaire mensuel	Total	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
Gérant	1	250 000	250 000	3 000 000	3 000 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000
Resp. Admin. Finan	1	180 000	180 000	2 160 000	2 160 000	2 592 000	2 592 000	2 592 000
Resp. Exploitation	1	180 000	180 000	2 160 000	2 160 000	2 592 000	2 592 000	2 592 000
Resp. Relation	1	180 000	180 000	2 160 000	2 160 000	2 592 000	2 592 000	2 592 000
Comptable	3	150 000	450 000	5 400 000	5 400 000	6 480 000	6 480 000	6 480 000
Concierges	3	150 000	450 000	5 400 000	5 400 000	6 480 000	6 480 000	6 480 000
Secrétaire	1	150 000	450 000	1 800 000	1 800 000	2 160 000	2 160 000	2 160 000
Chauffeur	3	100 000	300 000	3 600 000	3 600 000	4 320 000	4 320 000	4 320 000
Gardien	2	80 000	160 000	1 920 000	1 920 000	2 304 000	2 304 000	2 304 000
TOTAL	16	1 420 000	2 300 000	27 600 000	27 600 000	33 120 000	33 120 000	33 120 000
CNaPS 13%				3 588 000	3 588 000	4 305 600	4 305 600	4 305 600
OSIE 5%				1 380 000	1 380 000	1 656 000	1 656 000	1 656 000
Coût de formation				150 000		150 000		150 000
TOTAL GENERAL				32 718 000	32 568 000	39 231 600	39 081 600	39 231 600

Ce tableau montre la variation des charges pendant 5 ans.

CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE

Maintenant, notre projet est doté tout d'abord des moyens (humains, matériels) qui permettent de produire de façon optimale les produits qu'il envisage de fournir à ses clients ; à savoir, la prestation de service. Cette production s'effectue dans une organisation bien établie et bien définie des tâches à accomplir et des fonctions à remplir.

Mais ce projet est aussi doté d'une politique et d'une stratégie spécifique à lui.

Lui permettant de réussir dans son acte d'achat et d'approvisionnement ; aussi bien dans son acte de vente de prestation des services au sein de son marché.

Néanmoins, il ne peut pas encore fonctionner faute des fonds financiers qui sont à l'origine de toute activité d'achat, de production et vente.

L'idée d'une Entreprise implique obligatoirement celle des fonds à réunis.

Mais il ne s'agit pas seulement de l'acquisition de fonds ; encore faut-il se soucier de l'utilisation de ces fonds ? Aussi faut-il se demander :

Quelle est la masse totale de fonds qui devrait être investis dans ce projet et à quel rendement doit-on s'attendre ?

Quelle structure devrait avoir l'actif de son bilan ?

Comment les fonds nécessaires devraient-ils être financés ?

La troisième partie consiste alors à apporter les éléments de réponse aux différentes questions et permet en outre de déterminer le niveau du risque associé à la décision d'investir dans ce projet.

Donc l'étude financière de ce projet est la base indispensable à toute négociation auprès des bailleurs de fonds et doit avoir une évaluation convaincante pour arriver à cette fin.

Une évaluation selon les critères et outils énumérés dans la première partie.

PARTIE 3 :

ETUDES FINANCIERES DU PROJET SELON LE P.C.G. 2005

Chapitre I : MONTANT DES INVESTISSEMENTS ET LES COMPTES DE GESTION

Ce chapitre va nous consacrer d'une part, sur l'affectation des ressources nécessaires et l'acquisition des équipements d'exploitation de la centrale et d'autre part, sur la prévision des charges et produits générés par l'exploitation.

Pour ce faire, il nous faut voir successivement :

- les investissements nécessaires (coût d'investissement) ;
- les amortissements des immobilisations ;
- le plan de financement ;
- le tableau de remboursement des dettes ;
- et enfin les comptes de gestion.

SECTION 1 : LES INVESTISSEMENTS NÉCESSAIRES

L'investissement est représenté par des immobilisations incorporelles et des immobilisations corporelles (éléments de dépenses dont la durée de vie est supérieure à un an). Dans son aspect commun, il correspond à une dépense immédiate dont on attend des avantages futurs.

1.1. Les immobilisations incorporelles

En particulier, ils sont désignés par le frais de développement immobilisables qui fait partie des emplois à long terme de l'entreprise. Ils représentent la somme d'argent engagée par le promoteur à l'occasion de la création de cette unité d'exploitation. En effet, ces frais s'élèvent à 800 000 Ariary.

1.2. Les immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles se caractérisent par des immobilisations ayant une existence de matérielle. Dans le cadre de ce présent projet, la détermination du terrain, la construction sont les plus importantes par rapport aux autres immobilisations.

1.2.1. Le terrain

L'acquisition du terrain d'une surface à 20 ha s'avère nécessaire avant d'entamer l'activité. En effet, le montant de l'acquisition de ce terrain est fixé à 25 000 000 Ariary.

1.2.2. Les constructions

Le projet doit fabriquer un logement. Le montant total de cette construction s'élève à 100 000 000 d'Ariary.

1.2.3. Le matériel et outillage (équipement d'exploitation)

Ils sont formés par l'ensemble des équipements d'exploitation nécessaire dont le montant est de **208 800 000**.

Le projet doit nécessairement avoir les matériels et outillages, donc sa valeur est estimée à 208 000 000 Ariary.

1.2.4. Les matériels de transport

Selon leurs besoins, le promoteur de ce projet doit approvisionner (en matière première et consommable) et assurer quelques besoins du personnel. C'est pour cela que le projet prévoit d'acquérir une voiture utilitaire d'occasion. Ce dernier est moins cher mais résistant. Et une autre voiture légère à la disposition du directeur et un car pour le transport scolaire dont les sommes sont présentées dans le tableau ci-après :

Tableau n° 14 : Matériel de transport (*en ARIARY*)

Eléments	Quantité	Prix unitaire	Montant (Ar)
- Voiture 4 x 4	1	45 000 000	45 000 000
- Légère	2	25 500 000	51 000 000
Total	3		96 000 000

Source : Prix au marché (prix unitaire)

D'après ce tableau, le coût total de matériel de transport s'élève à 96 000 000 Ariary.

1.2.5. Les agencements, aménagements et installations

Les agencements ce sont des éléments les plus essentiels pour la réalisation de ce projet. Ce sont le frais pour l'installation technique des matériels de production et des aménagements pour l'avancement des travaux. Le total est 1 200 000. Ar

1.2.6. Les matériels et mobiliers de bureau

Le matériel et mobilier de bureau comme : la table, chaise et Armoire (en métallique et en bois). Ces éléments sont très importants pour bien équiper le bureau administratif, la salle de réunion, qui s'élève à 1 520 000. Ar

1.2.7. Le matériel informatique

Selon l'évolution de la technologie actuelle le matériel d'équipement en informatique est bien doté d'une récente technologie, ce qui facilite et simplifie tous les traitements des données surtout la comptabilisation de flux et la société.

**Tableau n° 15 : Matériel informatique (en
ARIARY)**

Eléments	Quantité	Prix unitaire	Montant (Ar)
- Micro-ordinateur avec Onduleur	5	1 160 000	5 800 000
- Imprimante	2	150 000	300 000
- Photocopieuse	2	2 000 000	4 000 000
- Scanner	3	100 000	300 000
Total			10 400 000

Source : Prix au marché (prix unitaire)

Ce tableau nous montre le prix unitaire de matériel informatique nécessaire pour l'unité. Et le coût total de ces matériels s'élève à 10 400 000 Ariary.

Tableau n° 16 : Tableau récapitulatif des immobilisations (*en ARIARY*)

Désignations	Montant	Durée en année
Immobilisations incorporelles		
- Frais de développement immobilisants	800 000	5
Immobilisations corporelles		
- Terrain (Ha)	25 000 000	
- Construction	100 000 000	20
- Matériel et outillage	208 800 000	10
- Matériels de transport	96 000 000	10
- AAI	1 200 000	5
- MMB	1 520 000	10
- Matériel informatique	10 400 000	5
TOTAL	443 720 000	

Ce tableau nous présente le total des immobilisations du projet qui s'élève à 443 720 000 Ariary. Ce montant sera réalisé par des apports personnels et des crédits au sien d'une banque nationale pour mener à bien la réalisation de ce projet.

SECTION 2 : LES AMORTISSEMENTS DES IMMOBILISATIONS

L'amortissement est la constatation comptable d'une dépréciation réalisée (ou prévue) périodiquement sur la durée de vie d'un équipement (ou toute autre immobilisation).

Le principe de la constitution des amortissements est la récupération des fonds investis lors de l'acquisition des immobilisations. Il est un moyen permettant d'acquérir un nouveau matériel en remplacement au bout de certain moment.

Donc, la politique d'amortissement constitue un instrument privilégié de la défense du capital et de sa croissance, et consiste à assurer le renouvellement du capital.

Pour la constitution de ces amortissements, on utilisera la méthode d'amortissement linéaire dans tout type de matériel.

La formule de l'amortissement linéaire est :

$$A_n = V.A \times t$$

Avec : A_n = annuité de l'année n. (les annuités étant constantes)

$V.A$ = valeur de l'investissement ou d'acquisition

t = taux de l'amortissement (Les taux sont simplement calculés par le rapport 1/durée)

$$V.N.C = V.A - A.C$$

$V.N.C$ = Valeur net comptable

$A.C$ = Amortissement Cumulé

2.1. Amortissement d'immobilisation incorporelle

2.1.1. Amortissement de frais de développement immobilisables

Valeur d'acquisition = 800 000 Ariary ; Durée de vie = 5 ans ; Taux d'amortissement = 20%

**Tableau n° 17 : Amortissement de frais de développement
immobilisables (*en ARIARY*)**

Année	Valeur d'acquisition	Annuité	Amortissement Cumulé	V N C
Année 1	800 000	160 000	160 000	640 000
Année 2	800 000	160 000	320 000	480 000
Année 3	800 000	160 000	480 000	320 000
Année 4	800 000	160 000	640 000	160 000
Année 5	800 000	160 000	800 000	0

Source : Calcul personnel du promoteur

Les frais de développement sont à amortir sur 5 ans. D'où l'amortissement annuel s'élève à 160 000 Ariary d'après le tableau ci-dessus.

2.2. Amortissement d'immobilisation corporelle

L'amortissement est une valeur de dépréciation inévitable des éléments actifs dont des immobilisations incorporelles et corporelles. Dans ce cas là, on parle de l'amortissement des immobilisations corporelles.

2.2.1. Amortissement de construction (logement)

Valeur d'acquisition = 100 000 000 Ariary ; Durée = 20 ans ; Taux d'amortissement = 5%.

**Tableau n° 18 : Amortissement de
construction (en ARIARY)**

Année	Valeur d'acquisition	Annuité	Amortissement cumulé	V N C
Année 1	100 000 000	5 000 000	5 000 000	95 000 000
Année 2	100 000 000	5 000 000	10 000 000	90 000 000
Année 3	100 000 000	5 000 000	15 000 000	85 000 000
Année 4	100 000 000	5 000 000	20 000 000	80 000 000
Année 5	100 000 000	5 000 000	25 000 000	75 000 000
Année 6	100 000 000	5 000 000	30 000 000	70 000 000
Année 7	100 000 000	5 000 000	35 000 000	65 000 000
Année 8	100 000 000	5 000 000	40 000 000	60 000 000
Année 9	100 000 000	5 000 000	45 000 000	55 000 000
Année10	100 000 000	5 000 000	50 000 000	50 000 000

Source : Calcul propre du promoteur

Le magasin, le bureau et l'atelier d'exploitation ont une durée de vie moyenne de 20 ans. D'après ce tableau, le montant d'amortissement annuel s'élève à 5 000 000 Ariary.

2.2.2. Amortissement de matériel et outillage

Valeur d'acquisition = 208 800 000 Ariary ; Durée de vie = 10 ans ; Taux = 10%.

**Tableau n° 19 : Phase d'Amortissement du
matériel et outillage (en AR)**

Année	Valeur d'acquisition	Annuité	Amort Cumulé	V N C
Année 1	208 800 000	20 880 000	20 880 000	187 920 000
Année 2	208 800 000	20 880 000	41 760 000	167 040 000
Année 3	208 800 000	20 880 000	62 640 000	146 160 000
Année 4	208 800 000	20 880 000	83 520 000	125 280 000
Année 5	208 800 000	20 880 000	104 400 000	104 400 000
Année 6	208 800 000	20 880 000	125 280 000	83 520 000
Année 7	208 800 000	20 880 000	146 160 000	62 640 000
Année 8	208 800 000	20 880 000	167 040 000	41 760 000
Année 9	208 800 000	20 880 000	187 920 000	20 880 000
Année10	208 800 000	20 880 000	20 880 000	0

Source : Calcul propre du promoteur

D'après ce tableau, la valeur d'origine des équipements d'exploitation est de 208 800 000 Ariary et amortissable pendant 10 Ans. La valeur d'amortissement annuel s'élève à 20 880 000 Ariary.

2.2.3. Amortissement de matériel de transport

Le matériel de transport est une immobilisation amortissable dans 10 ans ; le montant de l'amortissement s'élève à 96 000 000 Ariary chaque année. Le taux d'amortissement est de 10%

Tableau n° 20 : Phase d'Amortissement du matériel de transport (en AR)

Année	Valeur d'acquisition	Annuité	Amortissement Cumulé	V N C
Année 1	96 000 000	9 600 000	9 600 000	86 400 000
Année 2	96 000 000	9 600 000	19 200 000	76 800 000
Année 3	96 000 000	9 600 000	28 800 000	67 200 000
Année 4	96 000 000	9 600 000	38 400 000	57 600 000
Année 5	96 000 000	9 600 000	48 000 000	48 000 000
Année 6	96 000 000	9 600 000	57 600 000	38 400 000
Année 7	96 000 000	9 600 000	67 200 000	28 800 000
Année 8	96 000 000	9 600 000	76 800 000	19 200 000
Année 9	96 000 000	9 600 000	86 400 000	9 600 000
Année10	96 000 000	9 600 000	96 000 000	0

Source : Calcul propre du promoteur

Ce tableau nous montre que le montant d'amortissement annuel s'élève à 9 600 000 Ariary.

2.2.4. Amortissement des ménagements, agencements et Installations

L'AAI, comme les autres immobilisations, ouvre droit à l'amortissement. Il déprécie au cours du temps. Le montant de l'amortissement est donné par le tableau ci-après :

**Tableau n° 21 : Phase d'Amortissement des
aménagements, agencements et installations
(Unité de valeur en ARIARY)**

Année	Valeur d'acquisition	Annuité	Amortissement Cumulé	V N C
Année 1	1 200 000	240 000	240 000	960 000
Année 2	1 200 000	240 000	480 000	720 000
Année 3	1 200 000	240 000	720 000	480 000
Année 4	1 200 000	240 000	960 000	240 000
Année 5	1 200 000	240 000	1 200 000	0

Source : Calcul propre du promoteur

D'après ce tableau, la valeur d'origine des aménagements, agencements et installations est de 1 200 000 Ariary et amortissable pendant 5 ans avec un taux d'amortissement de 20%. La valeur d'amortissement annuel s'élève à 240 000 Ariary.

2.2.5. Amortissement de matériel et mobilier de bureau

Le matériel et mobilier de bureau sont amortissables dans 10 ans. La valeur de ces immobilisations s'élève à 1 500 000 Ariary.

**Tableau n° 22 : Amortissement du matériel et mobilier de
bureau en Ar**

Année	Valeur d'acquisition	Annuité	Amortissement Cumulé	V N C
Année 1	1 500 000	152 000	152 000	1 368 000
Année 2	1 500 000	152 000	304 000	1 216 000
Année 3	1 500 000	152 000	456 000	1 064 000
Année 4	1 500 000	152 000	608 000	912 000
Année 5	1 500 000	152 000	760 000	760 000
Année 6	1 500 000	152 000	912 000	608 000
Année 7	1 500 000	152 000	1 064 000	456 000
Année 8	1 500 000	152 000	1 216 000	304 000
Année 9	1 500 000	152 000	1 368 000	152 000
Année 10	1 500 000	152 000	1 520 000	0

Source : Calcul propre du promoteur

D'après ce tableau, la valeur d'amortissement annuel s'élève à 2 080 000 Ariary au taux d'amortissement de 10%.

2.2.6. Amortissement de matériel informatique

Le matériel informatique est à amortir sur 5 ans. D'où l'amortissement annuel s'élève à 10 400 000 Ariary. A partir de l'année 5, le projet doit acquérir à nouveau de matériel informatique. Parce que l'ancien matériel est déjà amorti avant cette période.

Tableau n°23 : Phase d'Amortissement du matériel informatique *en AR*

Année	Valeur d'acquisition	Annuité	Amortissement cumulé	V N C
Année 1	10 400 000	2 080 000	2 080 000	8 320 000
Année 2	10 400 000	2 080 000	4 160 000	6 240 000
Année 3	10 400 000	2 080 000	6 240 000	4 160 000
Année 4	10 400 000	2 080 000	8 320 000	2 080 000
Année 5	10 400 000	2 080 000	10 400 000	0
Année 6	10 400 000	2 080 000	2 080 000	8 320 000
Année 7	10 400 000	2 080 000	4 160 000	6 240 000
Année 8	10 400 000	2 080 000	6 240 000	4 160 000
Année 9	10 400 000	2 080 000	8 320 000	2 080 000
Année10	10 400 000	2 080 000	10 400 000	0

Source : Calcul propre du promoteur

Tableau n°24 : Tableau de récapitulatif des amortissements (en AR)

Immobilisations	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Frais d'établissement	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000
Construction	5 000 000	5 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000
Matériel et outillage	20 880 000	20 880 000	20 880 000	20 880 000	20 880 000
Matériel de transport	9 600 000	9 600 000	9 600 000	9 600 000	9 600 000
A A I	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000
MMB	152 000	152 000	152 000	152 000	152 000
Matériel Informatique	2 080 000	2 080 000	2 080 000	2 080 000	2 080 000

TOTAL	38 112 000	38 112 000	38 112 000	38 112 000	38 112 000
--------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

D'après ce tableau, nous avons remarqué que le total de l'amortissement annuel qui est égal à 38 112 000 Ariary reste toujours constant pendant les 5 années d'exercice.

SECTION 3 : LE PLAN DE FINANCEMENT

Cette section permet de diviser la réalité du projet du point de vue financier, sa capacité à financer ses emplois stables. Le plan de financement dont nous venons d'expliquer est non seulement un investissement de trésorerie mais surtout un outil que la banque et les investisseurs reposent ses confiances.

3.1. Le fonds de roulement initial

Pour faire démarrer l'activité, l'entreprise doit disposer une somme importante pour financer les ressources permanentes que l'on appelle aussi actifs courant. Cette somme représente donc le fonds de roulement initial ou le besoin de financement du cycle d'exploitation initialement présent pour l'année considérée ; en plus, il mesure la liquidité de l'entreprise en question à couvrir les charges durant la période de démarrage du projet. Les éléments constitutifs du fonds de roulement sont mentionnés dans le tableau ci-dessous.

Tableau n° 25 : Fonds de roulement initial
(en Ar)

Charges	Montant (en Ar)
- Les fournitures consommables	225 000
- les charges externes	1 065 000
- L'impôts et taxes	40 000
- Les charges de personnel	16 359 000
Total	17 689 000

Source : Evaluation propre du promoteur

Le montant total des charges au démarrage est estimé à 17 689 000 Ariary.

3.2. L'imprévu

Au moment de l'établissement des investissements, c'est-à-dire avant la période de démarrage, le montant des charges d'exploitation ou encore le fonds de roulement pourrait augmenter en fonction des événements survenus. Par exemple l'augmentation des prix en fonction du temps ou du lieu d'achat. C'est ainsi que né l'imprévu parce qu'il ne faut pas perturber le fonctionnement normal du projet. Et au-delà de la première année, le promoteur s'habitue puisque ce premier exercice donne une base des données nécessaires pour l'année suivante et ainsi de suite.

Nous avons fixé l'imprévu à 5% du montant de fonds roulement initial pour cette année d'exercice. Ce montant est incorporé dans le tableau récapitulatif des investissements suivant :

Tableau n° 26 : Récapitulation des investissements (*en AR*)

Désignation	Montant (en Ar)
- Immobilisation	443 720 000
- F R I	17 689 000
- Prévision (5% de FRI)	884 450
Total	462 293 450

Source : Evaluation propre du promoteur

Ce tableau nous montre que les frais nécessaires au démarrage de l'exploitation de l'entreprise seront donc de 462 293 450 Ariary.

3.3. Le tableau de plan de financement

En fait, pour couvrir les besoins financiers du projet, le promoteur n'a que deux modes de financement. D'une part, le financement interne ou par fonds propre et d'autre part, le financement externe ou par emprunts.

3.3.1. Le financement interne

Il constitue les ressources que l'entreprise doit se procurer de façon autonome. Ces ressources ont pour origines des apports effectués par les actionnaires du projet dont au moment de la constitution de l'entreprise le promoteur devrait faire appel. Les

apporteurs du projet sont limités par le statut juridique (au plus 10 actionnaires) et doivent constituer les 41,60% des investissements déterminés au début de l'exercice.

3.3.2. Le financement par emprunts

Le fonds propre de l'entreprise n'arrive pas à financer la totalité des investissements que 41,10% mais certains besoins doivent être assurés dans le long terme.

C'est la raison pour laquelle le promoteur a bien prévu de recourir auprès des institutions financières pour contracter des emprunts. Ainsi, la collaboration étroite avec une banque (BNP crédit lyonnais par exemple) nous permet d'emprunter les 58,90% des investissements au début de l'exercice

Tableau n°27 : Tableau des emplois et des ressources (*en AR*)

ACTIFS NON COURANTS	MONTANT	CAPITAUX PROPRES	MONTANT
- Immobilisations	443 720 000	- Capital social	190 000 000
ACTIFS COURANTS		PASSIFS NON COURANTS	
- Trésorerie (banque)	18 573 450	- Emprunts à LMT	272 293 450
TOTAL	462 293 450	TOTAL	462 293 450

Source : Estimation propre du promoteur

En somme, les investissements s'élèvent à 462 293 450 Ariary dont 443 720 000 Ariary seulement d'immobilisations, le solde a constitué le fonds nécessaire au démarrage.

Les capitaux propres s'élèvent au total à 462 293 450 Ariary dont 190 000 000 Ariary versés initialement par les actionnaires. Le solde des capitaux soit 272 293 450 Ariary, a été obtenu auprès d'une banque nationale à un taux d'intérêt inférieur ou égal à 25% par an.

Tableau n°28 : Plan de financement (en AR)

LIBELLES	TOTAL	APPORT PERSONNEL		CREDIT A DEMANDER
		NATURE	NUMERAIRE	
Frais d'établissements	800 000		800 000	
Terrains (m²)	25 000 000	25 000 000		
Constructions	100 000 000	20 000 000	60 000 000	20 000 000
Matériel et outillage	208 800 000		20 000	188 800 000
Matériels de transport	96 000 000		55 000	41 000
AAI	1 200 000		1 200 000	
MMB	1 520 000		1 520 000	
Matériel informatique	10 400 000		6 480 000	3 920 000
Trésorerie (espèces)	18 573 450			18 573 450
TOTAL	462 293 450	45 000 000	145 000 000	272 293 450
	462 293 450	190 000 000		272 293 450
POURCENTAGE	100	41		59

Source : Calcul propre du promoteur

A partir de ce tableau, nous constatons

les apports personnels couvrent le 41%, tandis que 59 % à demander.

SECTION 4 : TABLEAU DE REMBOURSEMENT DES DETTES

L'emprunt, c'est la ressource extérieure, qui joue encore un rôle important dans les entreprises, par l'intermédiaire du système bancaire. Nous sommes concernés ici par les emprunts à moyen et à long terme.

Maintenant, on va consacrer sur le mode de remboursement des emprunts contractés. Ce remboursement donne lieu à l'établissement de contrat prévoyant les conditions de remboursement des emprunts et stipulant le paiement des charges

financières ou intérêt comme contre partie. En effet, le remboursement des charges financières est compris dans l'annuité.

En outre, le montant de l'intérêt s'obtient par l'application du taux de négoce avec la banque fixé à 25% quelque soit le montant du capital restant dû.

- Périodicité = annuelle
- Durée de remboursement = 10 ans
- Amortissement = $C_i / \text{Durée de remboursement}$
- Annuité = Amortissement + intérêt

Tableau n°29 : Tableau de remboursement des dettes (en AR)

Période	Capital au début du période	Intérêt 25%	Remboursement	Annuités	Capital fin du période
Année 1	272 293 450	68 073 363	27 229 345	95 302 708	245 064 105
Année 2	245 064 105	61 266 026	27 229 345	88 495 371	217 834 760
Année 3	217 834 760	54 458 690	27 229 345	81 688 035	190 605 415
Année 4	190 605 415	47 651 354	27 229 345	74 880 699	163 376 070
Année 5	163 376 070	40 844 018	27 229 345	68 073 363	136 146 725
Année 6	136 146 725	34 036 681	27 229 345	61 266 026	108 917 380
Année 7	108 917 380	27 229 345	27 229 345	54 458 690	81 688 035
Année 8	81 688 035	20 422 009	27 229 345	47 651 354	54 458 690
Année 9	54 458 690	13 614 673	27 229 345	40 844 018	27 229 345
Année 10	27 229 345	6 807 336	27 229 345	34 036 681	0
TOTAL		374 403 494	272 293 450	646 696 944	

Source : *Calcul propre du promoteur*

D'après ce tableau, l'emprunt à moyen et long terme contracter par le projet d'un montant de 272 293 450 Ariary est remboursable par amortissement constant pendant dix ans au taux d'intérêt de 25%. Le total de la somme de l'intérêt financière pendant les dix années d'exercice s'élève à 374 403 494 Ariary.

SECTION 5 : LES COMPTES DE GESTION

Ils regroupent les charges et les produits exécutés par l'entreprise durant l'exercice. Ils facilitent alors l'établissement des comptes de résultat et également l'élaboration du plan de trésorerie de l'exercice

5.1. Compte de charges (charges des activités ordinaires en Ariary)

5.1.1. Les fournitures consommables

Les achats des fournitures consommables augmentent d'une année à l'autre due à l'accroissement de la demande en matériels d'entretien. Parce que la meilleure production et le bon fonctionnement des machines dépendent de la bonne entretient périodique des matériels et des installations.

Tableau n°30 : Fournitures consommables
(*en AR*)

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Produits d'entretien	80 000	88 000	96 800	106 480	117 128
Fournit de Logement	120 000	132 000	145 200	159 720	175 692
Autre Fourniture	100 000	110 000	121 000	133 100	146 410
Fournitures de bureau	150 000	165 000	181 500	199 650	219 615
Total	450 000	495 000	544 500	598 950	658 845

Source : Estimation propre du promoteur

Les approvisionnements en fournitures consommables sont estimés à 450 000 Ariary et à 658 845 Ariary de la première à la cinquième année d'exploitation. Chaque année, le montant de l'approvisionnement augmente de 10% en moyenne.

5.1.2. Les charges externes

Elles comprennent l'entretien, réparations et maintenance, l'assurance, la publicité, les frais postaux et de télécommunication et les divers charges extérieures.

Tableau n° 31 : Charges externes (en AR)

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
E R M	500 000	550 000	605 000	665 500	732 050
Assurances	400 000	440 000	484 000	532 400	585 640
Publicité	200 000	220 000	242 000	266 200	292 820
R D T	250 000	275 000	302 500	332 750	366 025
D C E	780 000	858 000	943 800	1 038 180	1 141 998
Total	2 130 000	2 343 000	2 577 300	2 835 030	3 118 533

Source : *Estimation propre du promoteur*

Les charges externes sont estimées à 2 130 000 Ariary et à 3 118 533 Ariary de la première à la cinquième année d'exploitation. En générale, elles augmentent de l'ordre de 10% par an.

5.1.3. Impôts et taxes

Ils sont constitués par l'impôt Foncier sur les Propriétés Bâties, la taxe professionnelle et la vignette automobile.

Tableau n° 32 : Impôts et taxes (en AR)

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
I F P B	40 000	44 000	48 400	53 240	58 564
Taxe professionnelle	30 000	33 000	36 300	39 930	43 923
Vignette automobile	10 000	11 000	12 100	13 310	14 641
Total	80 000	88 000	96 800	106 480	117 128

Source : *Estimation propre du promoteur*

L'IFPB couvre le logement occupé par le personnel et est estimé à 40 000 Ariary à l'année 1 et une augmentation de 10% par an est prévue pendant la durée du projet. Les autres rubriques augmentent aussi de 10% en moyenne par an.

5.1.4. Charges de personnel

On sait déjà que l'unité occupe 11 personnes y compris le gérant au début du projet et cet effectif est maintenu jusqu'à l'année 5. Mais le total des charges salariales avec les charges patronales et le coût de formation sont de l'ordre croissant.

Tableau n°33 : Charges de personnel
(en AR)

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Charges salariales	32 718 000	32 568 000	39 231 600	39 081 600	39 231 600
Total	32 718 000	32 568 000	39 231 600	39 081 600	39 231 600

Source : *Charge annuelle du personnel*

5.1.5. Charges financières

Les charges financières sont l'ensemble des remboursements des dettes financières (intérêt des emprunts). Le taux d'intérêt est estimé à 25% l'an. Ces charges diminuent progressivement d'une année à l'autre.

Tableau n° 34 : Charges financières
(en AR)

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Charges d'intérêt	68 073 363	61 266 026	54 458 690	47 651 354	40 844 018
Total	68 073 363	61 266 026	54 458 690	47 651 354	40 844 018

Source : *Tableau de remboursement des dettes*

5.1.6. Dotations aux amortissements

Ils représentent l'ensemble des amortissements des matériels et demeurent constants.

Tableau n°35 : Dotations aux amortissements
(en AR)

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
DAP	38 112 000	38 112 000	38 112 000	38 112 000	38 112 000
Total	38 112 000	38 112 000	38 112 000	38 112 000	38 112 000

Source : *Tableau de récapitulation des amortissements*

**Tableau n° 36 : Récapitulation de
compte des charges *en AR***

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Fournitures Consommables	450 000	495 000	544 500	598 950	658 845
Charges externes	2 130 000	2 343 000	2 577 300	2 835 030	3 118 533
Impôts et taxes	80 000	88 000	96 800	106 480	117 128
Charges de personnel	32 718 000	32 568 000	39 231 600	39 081 600	39 231 600
Charges financières	68 073 363	61 266 026	54 458 690	47 651 354	40 844 018
DAP	38 112 000	38 112 000	38 112 000	38 112 000	38 112 000
TOTAL	141 563 363	134 872 026	135 020 890	128 385 414	122 082 124

Source : *Calcul propre de promoteur*

D'une manière générale, les charges diminuent à moindre rythme parce qu'elles varient en fonction du besoin d'exploitation. Certaines charges débutent, les autres diminuent et même disparaissent.

5.2. Compte de produits (Produits des activités ordinaires en Ariary)

Il faut rappeler que l'entreprise ne dispose qu'un produit à la vente dont le paddy qui est vendu localement et même National. En effet, la prévision des ventes de l'entreprise se présente comme suit :

**Tableau n° 37 : Evolution du chiffre
d'affaires (Unité de valeur en
ARIARY)**

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
C A annuel	236 940 000	263 383 800	291 772 734	322 301 236	355 183 181
Total	236 940 000	263 383 800	291 772 734	322 301 236	355 183 181

Source : *Calcul du promoteur*

D'après ce tableau, les chiffres d'affaires annuels de l'unité sont variés de 236 940 000 Ariary au 355 183 181 Ariary.

Chapitre II : ETUDE DE FAISABILITE ET ANALYSE DE RENTABILITE DU PROJET

Au cours de ce chapitre, les différents états prévisionnels pendant les 5 années d'exercice seront établis.

Ce sont :

- Le compte de résultat prévisionnel ;
- Le flux de trésorerie ;
- Et les bilans prévisionnels.

Maintenant, nous allons analyser si l'activité de l'unité permet de dégager de profit satisfaisant, compte tenu des différentes charges supportées par l'exercice.

SECTION 1 : LE COMPTE DE RÉSULTAT PRÉVISIONNEL

Le compte de résultat prévisionnel fournit une synthèse de l'activité pendant une période donnée. Pour ce faire, il faut regrouper et découper les opérations réalisées par l'entreprise dans le but d'avoir une récupération de cette activité.

Le tableau ci-après montre l'évolution des comptes de résultat prévisionnel durant les 5 années d'exploitation avec unité monétaire en Ariary.

Tableau n° 38 : Compte de résultat prévisionnel par nature (en AR)

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffre d'affaires (a)	236 940 000	263 383 800	291 772 734	322 301 236	355 183 181
Production stockée (b)	0	0	0	0	0
Production immobilisée (c)	0	0	0	0	0
I – Production de l'exercice (a) + (b) + (c)	236 940 000	263 383 800	291 772 734	322 301 236	355 183 181
Achats consommés (d)	450 000	495 000	544 500	598 950	658 845
Services extérieurs et autres consommations (e)	2 130 000	2 343 000	2 577 300	2 835 030	3 118 533
II – Consommation de l'exercice (d) + (e)	2 580 000	2 838 000	3 121 800	3 433 980	3 777 378
III – Valeur ajoutée d'exploitation (I) - (II)	234 360 000	260 545 800	288 650 934	318 867 256	351 405 803
Charges de personnel (f)	32 718 000	32 568 000	39 231 600	39 081 600	39 231 600
Impôts, taxes et versement assimilés (g)	80 000	88 000	96 800	106 480	117 128
IV – Excédent brut d'exploitation (III) - (f) - (g)	201 562 000	227 889 800	249 322 534	279 679 176	312 057 075
Autres produits opérationnels (h)	0	0	0	0	0
Autres charges opérationnelles (i)	0	0	0	0	0
Dotations aux amortissements (j)	38 112 000	38 112 000	38 112 000	38 112 000	38 112 000
Reprise sur provisions et pertes de valeur (k)	0	0	0	0	0
V – Résultat opérationnel (IV) + (h) - (i) - (j) + (k)	163 450 000	189 777 800	211 210 534	241 567 176	273 945 075
Produits financiers (l)	0	0	0	0	0
Charges financières (m)	68 073 363	61 266 026	54 458 690	47 651 354	40 844 018
VI – Résultat financier (l) - (m)	-68 073 363	-61 266 026	-54 458 690	-47 651 354	-40 844 018
VII – Résultat avant impôts (V) + (VI)	95 376 638	128 511 774	156 751 844	193 915 822	233 101 058
Impôts exigibles sur résultats (n = VII x 30 %)	0	0	0	58 174 747	69 930 317
Total des produits des activités ordinaires (o)	236 940 000	263 383 800	291 772 734	322 301 236	355 183 181
Total des charges des activités ordinaires (p)	141 563 363	134 872 026	135 020 890	128 385 414	122 082 124
VIII – Résultat net des activités ordinaires (o) - (p)	95 376 638	128 511 774	156 751 844	193 915 822	233 101 058
IX – Résultat extraordinaire	0	0	0	0	0
X – Résultat net de l'exercice (VIII) - (n)	95 376 638	128 511 774	156 751 844	135 741 076	163 170 740

Source : Estimation propre du promoteur

A partir de ce tableau, l'unité possède un résultat positif et en progression croissante d'année en année en 5 ans d'exploitation.

Tableau n° 39 : Compte de résultat prévisionnel par fonction (en AR)

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Produits des activités ordinaires (a)	236 940 000	263 383 800	291 772 734	322 301 236	355 183 181
Coût de ventes (b)	2 580 000	2 838 000	3 121 800	3 433 980	3 777 378
I - Marge brute (a) - (b)	234 360 000	260 545 800	288 650 934	318 867 256	351 405 803
Autres produits opérationnels (c)	0	0	0	0	0
Coûts commerciaux (d)	0	0	0	0	0
Charges administratives (e)	80 000	88 000	96 800	106 480	117 128
Autres charges opérationnelles (f)	0	0	0	0	0
II – Résultat opérationnel (I) - (c) - (d) - (e) - (f)	234 280 000	260 457 800	288 554 134	318 760 776	351 288 675
Frais de personnel (g)	32 718 000	32 568 000	39 231 600	39 081 600	39 231 600
Dotations aux amortissements (h)	38 112 000	38 112 000	38 112 000	38 112 000	38 112 000
Produits financiers (i)	0	0	0	0	0
Charges financières (j)	68 073 363	61 266 026	54 458 690	47 651 354	40 844 018
III – Résultat avant impôt (II) - (g) - (h) - (i) - (j)	95 376 638	128 511 774	156 751 844	193 915 822	233 101 058
Impôts exigibles sur les résultats (k)	0	0	0	58 174 747	69 930 317
IV – Résultat net des activités ordinaires (III) - (k) - (l)	95 376 638	128 511 774	156 751 844	135 741 076	163 170 740
Charges extraordinaires (m)	0	0	0	0	0
Produits extraordinaires (n)	0	0	0	0	0
V – Résultat net de l'exercice (IV) - (m) - (n)	95 376 638	128 511 774	156 751 844	135 741 076	163 170 740

Source : Estimation propre du promoteur

D'après ce tableau, les résultats sont augmentés d'année en année. Cette valeur est variée de 95 376 638 Ariary à 161 170 740 Ariary.

Le tableau n° 31 permet une analyse plus complète de l'activité de l'entreprise puisqu'il met en évidence les indicateurs qui justifient l'apport de l'entreprise envers les tiers ainsi que la formation du résultat.

Donc, on va voir successivement l'évolution des différents postes du compte de résultat :

Premièrement, la production de l'exercice, elle ne concerne que les entreprises industrielles ou entreprises de service. Le projet en fait partie. Elle représente l'ensemble des productions vendues et les productions stockées. Dans ce projet, toutes les productions qui sont en fonction des besoins des consommateurs sont vendues. Elle n'effectue pas, en effet de stock.

On constate que la production augmente chaque année en comptant la production de l'exercice de l'année de démarrage du projet. L'unité bénéficie d'une hausse de production de 12% en deuxième année. Les années suivantes jusqu'à l'année 5 restent en augmentation respective de 10% en valeur par rapport à l'année précédente. Au total donc, au cours des 5 années d'activité, l'unité affiche une progression de production de 50%.

Deuxièmement, la valeur ajoutée qui est la richesse générée par le facteur de travail et le facteur capital. Elle est obtenue par la différence entre le total du montant de la production de l'exercice et la valeur de la consommation de l'exercice.

La partie de la valeur ajoutée servira à l'entreprise de compenser les impôts et taxes, les charges relatives au personnel, les charges financières et les amortissements.

On constate que même si les charges de consommation de l'exercice connaissent une augmentation de 10%, les valeurs ajoutées au cours des 5 premières années sont toujours positives.

Troisièmement, l'EBE, c'est un indicateur de performance industrielle et commerciale. Il est obtenu par la somme du montant de la VA et des subventions d'exploitation après déduction des impôts et taxes, et les charges du personnel.

Ici, l'unité ne bénéficie pas de subvention d'exploitation. Il est, en effet, calculé à partir de ces trois éléments restants. L'EBE du projet accroisse progressivement tout au long de sa vie. Cela veut dire que la maintenance et le développement des outils de production et la rémunération des capitaux investis sont assurés.

Quatrièmement, le résultat opérationnel, c'est la différence de l'EBE et les dotations aux amortissements. Au cours des 5 premières années de l'activité, l'évolution du résultat opérationnel est présentée par ce tableau. Comme l'EBE, le résultat opérationnel augmente au cours de 5 années, il progresse de 68%.

Cinquièmement, le résultat financier, c'est la différence entre les produits financiers et les charges financières. L'unité n'effectue aucun produit financier. Elle doit, en revanche, solder de ses charges financières annuelles. Par conséquent, le résultat financier est toujours négatif d'une année à l'autre.

Sixièmement, le résultat extraordinaire, c'est la différence entre les produits des activités extraordinaires et les charges des activités extraordinaires. Aucun produit extraordinaire, ni charge extraordinaire ne sont apparus au cours des 5 années d'exercice. Par conséquent, le résultat extraordinaire reste nul de l'année 1 jusqu'à l'année 5.

Septièmement, le résultat avant impôts, c'est la somme du résultat opérationnel, du résultat financier et du résultat extraordinaire. Les résultats au cours des 5 années d'exercice sont bénéficiaires. Il y a une progression de 144,40% de l'année 5 par rapport à la première année du projet.

Huitièmement, le résultat net de l'exercice, c'est la différence entre le résultat avant impôts et l'IBS. Après la soustraction de l'IBS, les résultats nets au cours des 5 années sont toujours positifs. Le résultat final de chaque exercice est donc bénéficiaire.

SECTION 2 : FLUX DE TRÉSORERIE

La trésorerie est un outil pour l'entreprise permettant une analyse dynamique fonctionnelle des ressources et des emplois. Elle permet aussi de connaître le niveau de capacité de remboursement de l'unité.

La trésorerie de l'entreprise est déterminée par les flux d'encaissement et de décaissement relevant d'opérations à long terme et à court terme suivant le tableau ci-après.

Tableau n° 40 : Tableau des flux de trésorerie (méthode directe) (en AR)

Désignation	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Flux de trésorerie lié aux activités opérationnelles						
Encaissement reçus au client		236 940 000	263 383 800	291 772 734	322 301 236	355 183 181
Sommes versés aux fournisseurs et au personnel		35 378 000	35 494 000	42 450 200	42 622 060	43 126 106
Intérêts et autres frais financiers payés		68 073 363	61 266 026	54 458 690	47 651 354	40 844 018
Impôts sur les résultats payés (I.B.S.)		0	0	0	58 174 747	69 930 317
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		133 488 638	166 623 774	194 863 844	173 853 076	201 282 740
Flux de trésorerie lié à des événements extraordinaires		0	0	0	0	0
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		133 488 638	166 623 774	194 863 844	173 853 076	201 282 740
Flux de trésorerie lié aux activités d'investissement	462 293 450					
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)	443 720 000	0	0	0	0	0
Dividendes et autres distributions effectués		80 000 000	110 000 000	135 000 000	125 000 000	145 000 000
Remboursements des emprunts ou d'autres dettes assimilées		27 229 345	27 229 345	27 229 345	27 229 345	27 229 345
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		107 229 345	137 229 345	162 229 345	152 229 345	172 229 345
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)	18 573 450	26 259 293	29 394 429	32 634 499	21 623 731	29 053 395
Trésorerie et équivalent de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		18 573 450	26 259 293	29 394 429	32 634 499	21 623 731
Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture de l'exercice		44 832 743	74 227 171	106 861 670	128 485 401	157 538 796
Variation de trésorerie de la période	18 573 450	26 259 293	29 394 429	32 634 499	21 623 731	29 053 395

Source : Estimation propre du promoteur

Nous pouvons constater que le flux de trésorerie est toujours positif.

Tableau n° 41 : Tableau de flux de trésorerie (méthode indirecte) (en AR)

Désignation	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Flux de trésorerie liés à l'activité						
Résultat net de l'exercice		95 376 638	128 511 774	156 751 844	135 741 076	163 170 740
Amortissements et provisions		38 112 000	38 112 000	38 112 000	38 112 000	38 112 000
Variation des impôts différés		0	0	0	0	0
Variation des clients et autres créances		0	0	0	0	0
Variation des fournisseurs et autres dettes		0	0	0	0	0
Flux de trésorerie générés par l'activité (A)		133 488 638	166 623 774	194 863 844	173 853 076	201 282 740
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements	462 293 450					
Décaissements sur acquisition d'immobilisations		0	0	0	0	0
Flux de trésorerie aux opérations d'investissement (B)	443 720 000	0	0	0	0	0
Flux de trésorerie liés aux activités de financement						
Dividendes versés aux actionnaires		80 000 000	110 000 000	135 000 000	125 000 000	145 000 000
Remboursement d'emprunt		27 229 345	27 229 345	27 229 345	27 229 345	27 229 345
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)		107 229 345	137 229 345	162 229 345	152 229 345	172 229 345
Variation de trésorerie de la période (A + B + C)	18 573 450	26 259 293	29 394 429	32 634 499	21 623 731	29 053 395
Trésorerie d'ouverture		18 573 450	26 259 293	29 394 429	32 634 499	21 623 731
Trésorerie de clôture		44 832 743	74 227 171	106 861 670	128 485 401	157 538 796
Variation de trésorerie	18 573 450	26 259 293	29 394 429	32 634 499	21 623 731	29 053 395

Source : Estimation propre du promoteur

D'après ce tableau, le flux de trésorerie de méthode indirecte est identique à la méthode directe.

Ces tableaux regroupent les opérations des encaissements et des décaissements correspondant à l'activité de l'entreprise. Les encaissements sont déterminés à partir du budget de vente. Tandis que les décaissements sont déterminés à partir des opérations d'exploitation (achats, charges de personnel, TVA, etc....) et des opérations hors cycle (remboursement des emprunts, IBS, etc.).

En premier lieu, il est à noter que nous ne tenons pas compte dans les décaissements les dotations aux amortissements car celles-ci ne sont pas des charges décaissées.

En second lieu, la situation nette de trésorerie est largement positive, cela veut dire que d'un exercice à l'autre, le FRNG est supérieur au BFRNG et la différence fait apparaître le solde de trésorerie. Le cumul de ce solde constitue la disponibilité qui nous permet de couvrir sans difficulté les dettes arrivées à l'échéance.

D'après ce tableau, on constate que l'entreprise a toujours une trésorerie positive sur 5 ans. La situation de la trésorerie durant les 3 premières années affiche une augmentation de 12% en moyenne par an. La trésorerie de l'année 4 accuse une diminution de 34% suite au paiement de l'IBS.

En conclusion, on peut dire que l'entreprise possède un excédent de liquidité financière, et ce projet est rentable.

L'unité établie à chaque fin d'année un compte de bilan. Un compte de bilan est un état financier qui permet de connaître la situation du patrimoine de l'unité à la date de clôture de l'exercice. Chaque fin d'exercice qui est ici l'année, la situation patrimoniale et financière de l'entreprise s'améliore. Le bilan de l'exercice nous donne cette situation dont son établissement fait l'objet de découvrir l'origine des ressources de l'entreprise et ces emplois. Le bilan de départ et les bilans prévisionnels de l'unité pendant 5 années sont présentés dans les tableaux suivants.

SECTION 3 : BILAN PRÉVISIONNEL

Tableau n° 42 : Bilan de départ (en AR)

ACTIF	MONTANT BRUT	PASSIF	MONTANT BRUT
ACTIFS NON COURANTS		CAPITAUX PROPRES	
Les immobilisations incorporelles		- Capital social	190 000 000
-Frais de développement immobilisant	800 000	- Report à nouveau	
Immobilisations corporelles		PASSIFS NON COURANTS	
-Terrains (Ha)	25 000 000	- Emprunts et dettes financières	272 293 450
-Constructions	100 000 000		
-Matériel et outillage (équipements d'exploitation)	208 800 000	PASSIFS COURANTS	
-Matériels de transport	96 000 000	- Dettes court terme	
-Agencements, aménagements, installations	1 200 000	- Fournisseurs et comptes rattachés	
-Matériels et mobiliers de bureau	1 520 000	- Autres dettes	
-Matériel informatique	10 400 000		
ACTIFS COURANTS			
-Trésorerie	18 573 450		
TOTAL DES ACTIFS	462 293 450	TOTAL DES PASSIFS	462 293 450

Source : Estimation propre du promoteur

D'après ce tableau, l'actif représente l'ensemble des emplois effectués par l'entreprise, ayant conservé une valeur au sein de son patrimoine. Cet ensemble est divisé en 3 catégories dont les immobilisations incorporelles, corporelles et la trésorerie. Le passif représente l'ensemble des ressources obtenues et utilisées par l'entreprise depuis sa création. On distingue différents types de ressources à savoir les capitaux propres, les emprunts à LMT et les dettes à court terme

Tableau n° 43 : Bilan de 31/12/ de l'année 1(en AR)

ACTIF	Montant Brut	Amortissement	Montant net	PASSIF	Montant
ACTIFS NON COURANTS				CAPITAUX PROPRES	
Les immobilisations incorporelles				-Capital social	190 000 000
- Frais de développement immobilisant	800 000	160 000	640 000	-Report à nouveau	2 497 025
				-Réserve légale	4 768 832
Immobilisations corporelles				-Réserve facultative	8 110 781
- Terrains (Ha)	25 000 000		25 000 000		
- Constructions	100 000 000	5 000 000	95 000 000	PASSIFS NON COURANTS	
- Matériel et outillage (équipements d'exploitation)	208 800 000	20 880 000	187 920 000	-Emprunts et dettes financières	245 064 105
- Matériels de transport	96 000 000	9 600 000	86 400 000		
- Agencements, aménagements, installations	1 200 000	240 000	960 000	PASSIFS COURANTS	
- Matériels et mobiliers de bureau	1 520 000	152 000	1 368 000	-Dettes court terme	
-Matériel informatique	10 400 000	2 080 000	8 320 000	-Fournisseurs et comptes rattachés	
-Autres immobilisations				-Autres dettes	
ACTIFS COURANTS					
-Trésorerie	44 832 743		44 832 743		
TOTAL DES ACTIFS	488 552 743	38 112 000	450 440 743	TOTAL DES PASSIFS	450 440 743

Source : *Estimation propre du promoteur*

Le bilan prévisionnel l'année 1 donne un résultat bénéficiaire de 95 376 638 Ariary.

Tableau n° 44 : Bilan de clos de 31/12/ de l'année 2 (en AR)

ACTIF	Montant brut	Amortissement	Montant net	PASSIF	Montant
ACTIFS NON COURANTS				CAPITAUX PROPRES	
Les immobilisations incorporelles				-Capital social	190 000 000
-Frais de développement immobilisant	800 000	320 000	480 000	-Report à nouveau	3 074 889
				-Réserve légale	11 194 421
Immobilisations corporelles				-Réserve facultative	19 619 102
-Terrains (Ha)	25 000 000		25 000 000		
-Constructions	100 000 000	10 000 000	90 000 000	PASSIFS NON COURANTS	
-Matériel et outillage (équipements d'exploitation)	208 800 000	41 760 000	167 040 000	-Emprunts et dettes financières	217 834 760
-Matériels de transport	96 000 000	19 200 000	76 800 000		
-Agencements, aménagements, installations	1 200 000	480 000	720 000	PASSIFS COURANTS	
-Matériels et mobiliers de bureau	1 520 000	304 000	1 216 000	-Dettes à court terme	
-Matériel informatique	10 400 000	4 160 000	6 240 000	- Fournisseurs et comptes rattachés	
-Autres immobilisations				-Autres dettes	
ACTIFS COURANTS					
-Trésorerie	74 227 171		74 227 171		
TOTAL DES ACTIFS	517 947 171	76 224 000	441 723 171	TOTAL DES PASSIFS	441 723 171

Source : *Estimation propre du promoteur*

Le bilan prévisionnel l'année 2 donne un résultat bénéficiaire de 128 511 774 Ariary.

Tableau n° 45 : Bilan de Clos de 31/12/ de l'année 3 (en AR)

ACTIF	Montant Brut	Amortissement	Montant Net	PASSIF	Montant
ACTIFS NON COURANTS				CAPITAUX PROPRES	
Immobilisations incorporelles				-Capital social	190 000 000
-Frais de développement immobilisant	800 000	480 000	320 000	-Report à nouveau	2 769 038
				-Réserve légale	19 000 000
Immobilisations corporelles				-Réserve facultative	33 871 217
-Terrains (Ha)	25 000 000		25 000 000		
-Constructions	100 000 000	15 000 000	85 000 000	PASSIFS NON COURANTS	
-Matériel et outillage (équipements d'exploitation)	208 800 000	62 640 000	146 160 000	-Emprunts et dettes financières	190 605 415
-Matériels de transport	96 000 000	28 800 000	67 200 000		
-Agencements, aménagements, installations	1 200 000	720 000	480 000	PASSIFS COURANTS	
-Matériels et mobiliers de bureau	1 520 000	456 000	1 064 000	-Dettes court terme	
-Matériel informatique	10 400 000	6 240 000	4 160 000	-Fournisseurs et comptes rattachés	
-Autres immobilisations				-Autres dettes	
ACTIFS COURANTS					
-Trésorerie	106 861 670		106 861 670		
TOTAL DES ACTIFS	550 581 670	114 336 000	436 245 670	TOTAL DES PASSIFS	436 245 670

Source : *Estimation propre du promoteur.*

Le bilan prévisionnel l'année 3 donne un résultat bénéficiaire de 156 751 844 Ariary.

Tableau n° 46 : Bilan de Clos de 31/12/ de l'année 4 (en AR)

ACTIF	Montant Brut	Amortissement	Montant Net	PASSIF	Montant
ACTIFS NON COURANTS				CAPITAUX PROPRES	
Immobilisations incorporelles				-Capital social	190 000 000
-Frais de développement immobilisant	800 000	640 000	160 000	-Report à nouveau	609 103
				-Réserve légale	19 000 000
Immobilisations corporelles				-Réserve facultative	46 772 228
-Terrains (Ha)	25 000 000		25 000 000		
-Constructions	100 000	20 000 000	80 000 000	PASSIFS NON COURANTS	
-Matériel et outillage	208 800 000	83 520 000	125 280 000	-Emprunts et dettes financières	163 376 070
-Matériels de transport	96 000 000	38 400 000	57 600 000		
-Agencements, aménagements, installations	1 200 000	960 000	240 000	PASSIFS COURANTS	
-Matériels et mobiliers de bureau	1 520 000	608 000	912 000	-Dettes court terme	
-Matériel informatique	10 400 000	8 320 000	2 080 000	-Fournisseurs et comptes rattachés	
-Autres immobilisations				-Autres dettes	
ACTIFS COURANTS					
-Trésorerie	128 485 401		128 485 401		
TOTAL DES ACTIFS	572 205 401	152 448 000	419 757 401	TOTAL DES PASSIFS	419 757 401

Source : *Estimation propre du promoteur*

Le bilan prévisionnel l'année 4 donne un résultat bénéficiaire de 135 741 076 Ariary.

Tableau n° 47 : Bilan de Clos de 31/12/ de l'année 5 (en AR)

ACTIF	Montant Brut	Amortissement	Montant Net	PASSIF	Montant
ACTIFS NON COURANTS				CAPITAUX PROPRES	
Immobilisations incorporelles				- Capital social	190 000 000
-Frais de développement immobilisant	800 000	800 000	0	- Report à nouveau	3 351 859
				- Réserve légale	19 000 000
Immobilisations corporelles				- Réserve facultative	62 200 213
-Terrains (Ha)	25 000 000		25 000 000		
-Constructions	100 000 000	25 000 000	75 000 000	PASSIFS NON COURANTS	
-Matériel et outillage (équipements d'exploitation)	208 800 000	104 400 000	104 400 000	- Emprunts et dettes financières	136 146 725
-Matériels de transport	96 000 000	48 000 000	48 000 000		
-Agencements, aménagements, installations	1 200 000	1 200 000	0	PASSIFS COURANTS	
-Matériels et mobiliers de bureau	1 520 000	760 000	760 000	-Dettes court terme	
-Matériel informatique	10 400 000	10 400 000	0	-Fournisseurs et comptes rattachés	
-Autres immobilisations				-Autres dettes	
ACTIFS COURANTS					
-Trésorerie	157 538 796		157 538 796		
TOTAL DES ACTIFS	601 258 796	190 560 000	410 698 796	TOTAL DES PASSIFS	410 698 796

Source : *Estimation propre du promoteur*

Le bilan prévisionnel de l'année 5 est de 163 170 740 Ariary.

Chapitre III : EVALUATION DU PROJET

Ce chapitre analyse le contenu des états financiers qu'on a établi dans les chapitres précédents. De plus, on verra dans ce chapitre les impacts du projet dans le domaine économique, financier et social.

Ce chapitre sera divisé en trois sections :

- d'abord l'évaluation économique ;
- ensuite l'évaluation financière ;
- et enfin l'évaluation sociale

SECTION 1 : EVALUATION ÉCONOMIQUE

L'évaluation économique aura pour objectif de recenser tous ces coûts et avantages (y compris les coûts du projet lui-même), pour montrer le gain total favorable.

1.1. La valeur ajoutée (création de la valeur ajoutée)

Le projet contribuera à la formation de valeur ajoutée du pays par la rémunération des facteurs utilisés (consommations intermédiaires, main d'œuvre, Etat, prêteur, entreprise). Donc la valeur ajoutée représente la valeur de la production, déduction fait de celle des consommations intermédiaires.

Valeur ajoutée = Production de l'exercice – Consommation intermédiaire

Son évolution au cours des 5 années est présentée dans le tableau suivant :

Tableau n° 48 : Evolution des valeurs ajoutées (*en AR*)

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Valeur ajoutée	234 360 000	260 545 800	288 650 934	318 867 256	351 405 803
Evolution		26 185 800	28 105 134	30 216 322	32 538 547
Production	236 940 000	263 383 800	291 772 734	322 301 236	355 183 181
Pourcentage	0,9891	0,9892	0,9893	0,9893	0,9894

Source : Estimation propre du promoteur

D'après ce tableau, la VA augmente de l'année 1 jusqu'à l'année 5, elle progresse de façon plus significative. A l'année 5, la VA augmente de 49,92% par rapport à celle de l'année 1.

1.2. Analyse des ratios

Les ratios sont des indicateurs qui permettent de montrer la performance économique du projet et précisent les données caractéristiques de la situation et de l'activité de l'entreprise. Nous prendrons quelques ratios.

1.2.1. Ratio de facteur travail

- Contribution facteur travail à valeur ajoutée :

Ration 1 =

Tableau n° 49 : Ratio de facteur travail par rapport à la valeur ajoutée

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Charges de personnel	32 718 000	32 568 000	39 231 600	39 081 600	39 231 600
Valeur ajoutée	234 360 000	260 545 800	288 650 934	318 867 256	351 405 803
Ratio	0,14	0,12	0,14	0,12	0,11

Source : Estimation propre du promoteur

D'après ce tableau de calcul, ce ratio varie en moyenne de 13% et il mesure le rendement de l'investissement humain. C'est-à-dire, chaque année, les personnels accaparent en moyenne 13% de la valeur ajoutée.

1.2.2. Ratio de main d'œuvre

- Le rendement apparent de main d'œuvre

Ratio 2 =

**Tableau n° 50 : Ratio de rendement
apparent de main d'œuvre (*en AR*)**

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Valeur ajoutée	234 360 000	260 545 800	288 650 934	318 867 256	351 405 803
Effectif	16	16	16	16	16
Ratio	14 647 500	16 284 113	18 040 683	19 929 204	21 962 863

Source : Estimation propre du promoteur

D'après le tableau n°57, le ratio mesure le rendement du travail. Le rendement paraît fort : on peut penser que l'effectif étant normal, la compétence des employés est sensiblement supérieure à la norme.

1.2.3. Ratio financier

- Rentabilité financière :

Ratio 3 =

**Tableau n° 51 : Ratio de rentabilité
financière (*en AR*)**

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Bénéfice net	95 376 638	128 511 774	156 751 844	135 741 076	163 170 740
Capitaux propres	205 376 638	223 888 411	245 640 255	256 381 331	274 552 071
Ratio	0,46	0,57	0,64	0,53	0,59

Source : Estimation propre du promoteur

Le résultat du calcul nous donne : Année 1= 0,46, Année 2=0,57, Année 3=0,64, Année 4=0,53, Année 5=0,59. En effet par moyenne arithmétique de ces ratios, nous constatons que les bénéfices de l'entreprise participent à 55,80 % dans la formation de ses capitaux propres.

L'utilisation des capitaux par rapport au bénéfice est donc assurée. De même, ce tableau montre que, de l'année 1 à l'année 5, la rentabilité est intéressante. L'augmentation de la rentabilité nous permet de dire que le projet est bénéfique.

SECTION 2 : ÉVALUATION FINANCIÈRE

L'évaluation financière est la phase de l'étude d'un projet. Elle consiste à valoriser les flux résultant des études financières pour déterminer la rentabilité et le financement du projet.

2.1. Selon les outils d'évaluation

Pour faciliter le calcul de la valeur nette actuelle (VAN) des investissements par l'entreprise, nous établissons d'abord le tableau de calcul du MBA ou Cash-flow.

Tableau n° 52 : Calcul du MBA ou Cash-flow (*en AR*)

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8	Année 9	Année 10
Résultat	95 376 638	128 511 774	156 751 844	193 915 822	233 101 058	265 529 191	310 076 267	358 012 649	394 391 576	449 463 968
I B S	0	0	0	58 174 747	69 930 317	79 658 757	93 022 880	107 403 795	118 317 473	134 839 190
R N E	95 376 638	128 511 774	156 751 844	135 741 076	163 170 740	185 870 434	217 053 387	250 608 854	276 074 103	314 624 778
A M	38 112 000	38 112 000	38 112 000	38 112 000	38 112 000	37 952 000	37 952 000	37 952 000	37 952 000	37 952 000
M B A	133 488 638	166 623 774	194 863 844	173 853 076	201 282 740	223 822 434	255 005 387	288 560 854	314 026 103	352 576 778
Annuités	0,800	0,640	0,512	0,410	0,328	0,262	0,210	0,168	0,134	0,107
M B A Annu	106 790 910	106 639 215	99 770 288	71 210 220	65 956 328	58 673 708	53 478 506	48 412 478	42 147 870	37 857 643
M B A cum	106 790 910	213 430 125	313 200 413	384 410 633	450 366 961	509 040 670	562 519 175	610 931 653	653 079 523	690 937 167

Source : Calcul personnel du promoteur

D'après ce tableau, le MBA cumulé est de 106 760 910 Ariary au 690 937 167 Ariary.

2.1.1 Calcul de V.A.N au taux de 25%

$$V.A.N = \sum_{j=1}^{j=n} (M.B.A)_j \cdot (1+t)^{-j} - I$$

$$V.A.N = 690\,937\,167 - 443\,720\,000$$

$$= 247\,217\,167$$

$$V.A.N = 247\,217\,167 \text{ Ar}$$

D'où

Le critère de la V.A.N permet de saisir si l'investissement engagé est intéressant. Un projet est intéressant s'il est capable de générer des ressources internes et permet de rembourser rapidement le fonds investi. La V.A.N est donc un moyen, pour une entreprise qui permet de prendre des décisions d'investissements.

D'après ce résultat, la V.A.N = 247 217 167 Ariary est largement supérieur à zéro (0), alors le recouvrement du capital investi est assuré et nous pouvons conclure que le projet est rentable.

2.1.2 Calcul de I.P

$$I.P = \frac{\sum_{j=1}^{j=n} (M.B.A)_j \cdot (1+t)^{-j}}{I}$$

$$I.P = \frac{690\,937\,167}{443\,720\,000} = 1,56$$

$$I.P = 1,56$$

D'où

Nous constatons que l'indice de profitabilité est supérieur à 1. Donc, la rentabilité est supérieure au taux de capitalisation. Cela signifie que, 1 Ariary du capital investi génère 0,56 Ariary de marge bénéficiaire.

2.1.3 Calcul de T.R.I

Le T.R.I est le taux d'actualisation pour lequel le total des valeurs actuelles du cash-flow est égal à son coût. Donc, nous allons présenter dans un tableau ci-dessous le calcul de ce taux.

Tableau n° 53 : Calcul de V.A.N à t = 60% (en AR)

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8	Année 9	Année 10
M B A	133 488 638	166 623 774	194 863 844	173 853 076	201 282 740	223 822 434	255 005 387	288 560 854	314 026 103	352 576 778
(1+ t)-n	0,625	0,391	0,244	0,153	0,095	0,060	0,037	0,023	0,015	0,009
M.B.A A	83 430 398	65 087 412	47 574 181	26 527 874	19 195 818	13 340 857	9 499 691	6 718 581	4 569 681	3 206 667
M B A C	83 430 398	148 517 810	196 091 991	222 619 865	241 815 683	255 156 539	264 656 230	271 374 811	275 944 493	279 151 160

Source : *Calcul personnel du promoteur*

D'après ce tableau, la somme totale de la marge brut d'autofinancement qui était calculé au taux d'actualisation de 60% s'élève à 279 151 160

Ariary. V A N = 279 151 160 - 443 720 000.

V A N = -164 568 840

247 217 167 ----- 25%

0 ----- i %

-164 568 840 ----- 60%

$$\frac{0 - 247\,217\,167}{-164\,568\,840 - 247\,217\,167} = \frac{i\% - 25\%}{60\% - 25\%}$$

$$i - 25 = 35 \times 0,60$$

$$i = 21 + 25 = 46$$

D'où **TRI = i = 46%**

D'après ce résultat, le taux de rentabilité interne est largement supérieur au taux d'emprunts qui est de 25%. Donc, l'entreprise dispose d'une marge de sécurité de 21% (46%-25%).

Alors, cette marge de sécurité permet à l'entreprise de s'endetter d'avantage. Si le taux d'actualisation est inférieur à 46 %, le projet est rentable mais s'il est supérieur à 46%, le projet devient non rentable.

2.1.4. Calcul de D R C I

La DRCI est calculée à partir du tableau n° 53 calcul de la MBA ou Cash-flow.

$$\frac{N - 4}{5 - 4} = \frac{443\,720\,000 - 384\,410\,633}{450\,366\,961 - 384\,410\,633}$$

$$N = 4,90 = 4 \text{ ans}$$

$$= 0,90 \times 12 = 10,80 = 10 \text{ mois}$$

$$= 0,80 \times 30 = 24,0 = 24 \text{ jours}$$

D'où

D R C I = 4 ans 10 mois et 24 jours

La D R C I, c'est le temps nécessaire à l'entreprise pour récupérer le fonds de départ. En d'autres termes, c'est le temps où le cumul de M B A est égal au fonds investi. La création a investi 443 720 000 Ariary pour démarrer son activité.

2.2. Selon les critères d'évaluation

D'après l'étude, selon les quatre critères d'évaluation, le promoteur de ce projet préfère l'efficience. Le délai d'exploitation montre l'importance.

2.2.1. L'efficience

On atteint les objectifs fixés à moindre coût parce qu'au début de l'activité les coûts des productions sont à 141 563 363 Ariary et à la fin d'activité les coûts ne sont pas atteints les coûts de l'année 1 (114 539 077 Ariary), il y a une diminution des charges. Donc le projet est efficient.

SECTION 3 : EVALUATIONS SOCIALES

3.1. Création d'emplois

Durant l'évaluation financière, ce projet est rentable. Donc, la situation financière de ce projet est viable à long terme avec rentabilité. Alors, l'exécution de ce projet pourra contribuer à une création d'emploi dans la région voir atténuer l'accroissement des chômeurs malgache et le responsable du projet pourra aussi

améliorer les conditions de travail ou augmenter les masses salariales de ses employés qui auront un impact favorable sur l'ensemble de personnel.

De plus, la contribution à la création d'emploi est bénéfique pour l'Etat vue sa politique de développement, mais aussi à tous les individus concernés en tant que sources d'acquisitions d'expériences et de formations et aussi en tant que sources de revenus.

D'une autre manière, une autre forme de recrutement pourra naître puisque la présence du projet dans la région fera apparaître d'autres entreprises et invitera les opérateurs dans tous les secteurs d'activités à faire mieux dans ses domaines d'activités. L'offre d'emploi sera donc augmenter, les pouvoirs d'achats aussi et l'insécurité sociale s'améliorera.

3.2. Développement de la région

Notre projet contribue d'une manière importante au développement de cette région puisque ce projet apporte un renforcement de l'amélioration des habitats et urbanisation de cette région, taux de scolarisation très élevé, à savoir la création.

3.3. Contribution au développement de l'économie nationale

Nous savons déjà que l'exécution de ce projet incite les autres opérateurs à faire mieux dans ce domaine ou favorise l'émergence des autres secteurs productifs dont les impacts et les contributions au développement de l'économie nationale (effets sur le Produit Intérieur Brut et sur les finances publiques) sont les plus rapides et les plus significatifs.

Concernant l'effet sur le Produit Intérieur Brut, on a constaté qu'au cours de l'évaluation économique du projet, l'unité génère une valeur ajoutée importante à chaque exercice. Or la valeur ajoutée signifie l'apport spécifique d'une entreprise dans l'économie nationale.

La somme des valeurs ajoutées de l'ensemble des activités économiques sur le territoire national constitue le Produit Intérieur Brut. Par conséquent, les valeurs ajoutées importantes générées par l'unité au cours des années améliorent le Produit National Brut de notre pays.

Pour l'effet sur les finances publiques, l'amélioration des recettes fiscales publiques est aussi contributive par le projet. Cela est dû au paiement des impôts, taxes et de l'impôt sur les bénéfices de la société (IBS) à partir de la première année d'activité

3.4. Contribution à la protection de l'environnement

L'Etat, l'économie, les citoyens, tous sont confrontés à un grand défi : les bases naturelles de notre vie sont en danger. La nécessité de les protéger et de les préserver est considérée comme étant de plus en plus importante dans l'opinion publique.

Résumé de la troisième partie

Durant l'évaluation financière, ce projet est rentable. Donc la solution financière de ce projet est viable à long temps et avec rentabilité. Alors, ce projet pourra contribuer à une création d'emplois dans la région et la responsable du projet pourra aussi améliorer les conditions de travail ou augmenter les masses salariales de ses employés qui auront un impact favorable sur l'ensemble de personnel.

La force est constatée que ce projet est à la fois faisable, rentable et ayant des impacts positifs aussi bien sur le plan social qu'économique d'après les évaluations effectuées.

CONCLUSION GENERALE

Ce travail de recherche nous permet de démontrer l'importance « du projet de création d'une unité de construction de cité à loyer dans la Région de DIANA » et les avantages obtenus du réalisateur, de la localité et de notre pays tout entier.

En effet, nous pouvons constater lors de nos études que les besoins de l'habitat en qualité, quantité à fabriquer ne sont pas satisfaits surtout dans le milieu rural à Madagascar.

De plus, ce projet crée des emplois pour les gens qui y travaillent. Enfin, il permet aux réalisateurs d'obtenir des bénéfices. Mais, il ne faut pas omettre que nous devons payer des impôts auprès de l'Etat.

En ce qui concerne la réalisation ou la mise en place du présent projet, les politiques de la mise en œuvre doivent être systématiques. Il faut définir les objectifs, déterminer les problèmes qu'on peut rencontrer auparavant dans ce secteur, fournir les moyens nécessaires, tracer la stratégie de la réalisation et mettre en place toutes les tactiques bien déterminées (étude organisationnelle, marketing et financière).

Pour pouvoir définir la politique et la stratégie à suivre, nous avons besoin d'une étude et analyse approfondies.

Pour le traitement de ce travail, les trois parties ont été étudiées. Pendant la première partie, nous avons vu l'étude de l'identification du projet, nous avons vu aussi l'étude du projet et la position visible de la future entreprise vis-à-vis de ses concurrents.

L'étude du marché, l'étude de production et l'étude organisationnelle sont aussi incluses dans cette partie.

La technique de production détaillée montre la facilité de fabrication mais nécessite un maximum de contrôle de qualité.

Pour la réalisation des programmes de production, des personnes de disciplines différentes mettent ensemble leurs connaissances, compétences et savoir-faire, dans la deuxième partie.

Enfin, la troisième partie du travail est orientée vers l'étude financière moyennant les moyens financiers nécessaires. L'activité peut être exécutée après avoir su comment les gérer.

Son évaluation sur le plan financier a mis en exergue la rentabilité des investissements à travers les résultats des exercices et la viabilité du projet.

Le choix de ce projet de création nous permet à la fois de participer au développement de notre pays, exploiter notre patrimoine naturel, améliorer le niveau de vie de ménages, satisfaire les besoins des consommateurs qui sont des sources financières et améliorer la situation économique du pays.

Le choix de lieu n'est pas fait au hasard mais en fonction de notre besoin d'activité. La distinction peut se présenter sous plusieurs formes, mais le système de distribution que nous allons utiliser sera la distribution directe.

Donc, les intérêts de la réussite de ce projet ne se limitent pas tout simplement au promoteur et à notre établissement, mais aussi pour la région et la nation.

Enfin, avec notre volonté et notre effort d'élargir de plus en plus et même d'accélérer notre spécialisation en gestion surtout en tant que spécialiste en Organisation et Administration de l'Entreprise, nous attirons l'attention des bailleurs de fonds au financement de notre projet

Ce travail de recherche nous permet de démontrer l'importance « du projet de création d'une unité de construction de cité à loyer dans la Région de DIANA » et les avantages obtenus du réalisateur, de la localité et de notre pays tout entier.

En effet, nous pouvons constater lors de nos études que les besoins de l'habitat en qualité, quantité à fabriquer ne sont pas satisfaits surtout dans le milieu rural à Madagascar.

De plus, ce projet crée des emplois pour les gens qui y travaillent. Enfin, il permet aux réalisateurs d'obtenir des bénéfices. Mais, il ne faut pas omettre que nous devons payer des impôts auprès de l'Etat.

En ce qui concerne la réalisation ou la mise en place du présent projet, les politiques de la mise en œuvre doivent être systématiques. Il faut définir les objectifs, déterminer les problèmes qu'on peut rencontrer auparavant dans ce secteur, fournir les moyens nécessaires, tracer la stratégie de la réalisation et mettre en place toutes les tactiques bien déterminées (étude organisationnelle, marketing et financière).

Pour pouvoir définir la politique et la stratégie à suivre, nous avons besoin d'une étude et analyse approfondies.

Pour le traitement de ce travail, les trois parties ont été étudiées. Pendant la première partie, nous avons vu l'étude de l'identification du projet, nous avons vu aussi l'étude du projet et la position visible de la future entreprise vis-à-vis de ses concurrents.

L'étude du marché, l'étude de production et l'étude organisationnelle sont aussi incluses dans cette partie.

La technique de production détaillée montre la facilité de fabrication mais nécessite un maximum de contrôle de qualité.

Pour la réalisation des programmes de production, des personnes de disciplines différentes mettent ensemble leurs connaissances, compétences et savoir-faire, dans la deuxième partie.

Enfin, la troisième partie du travail est orientée vers l'étude financière moyennant les moyens financiers nécessaires. L'activité peut être exécutée après avoir su comment les gérer.

Son évaluation sur le plan financier a mis en exergue la rentabilité des investissements à travers les résultats des exercices et la viabilité du projet.

Le choix de ce projet de création nous permet à la fois de participer au développement de notre pays, exploiter notre patrimoine naturel, améliorer le niveau de vie de ménages, satisfaire les besoins des consommateurs qui sont des sources financières et améliorer la situation économique du pays.

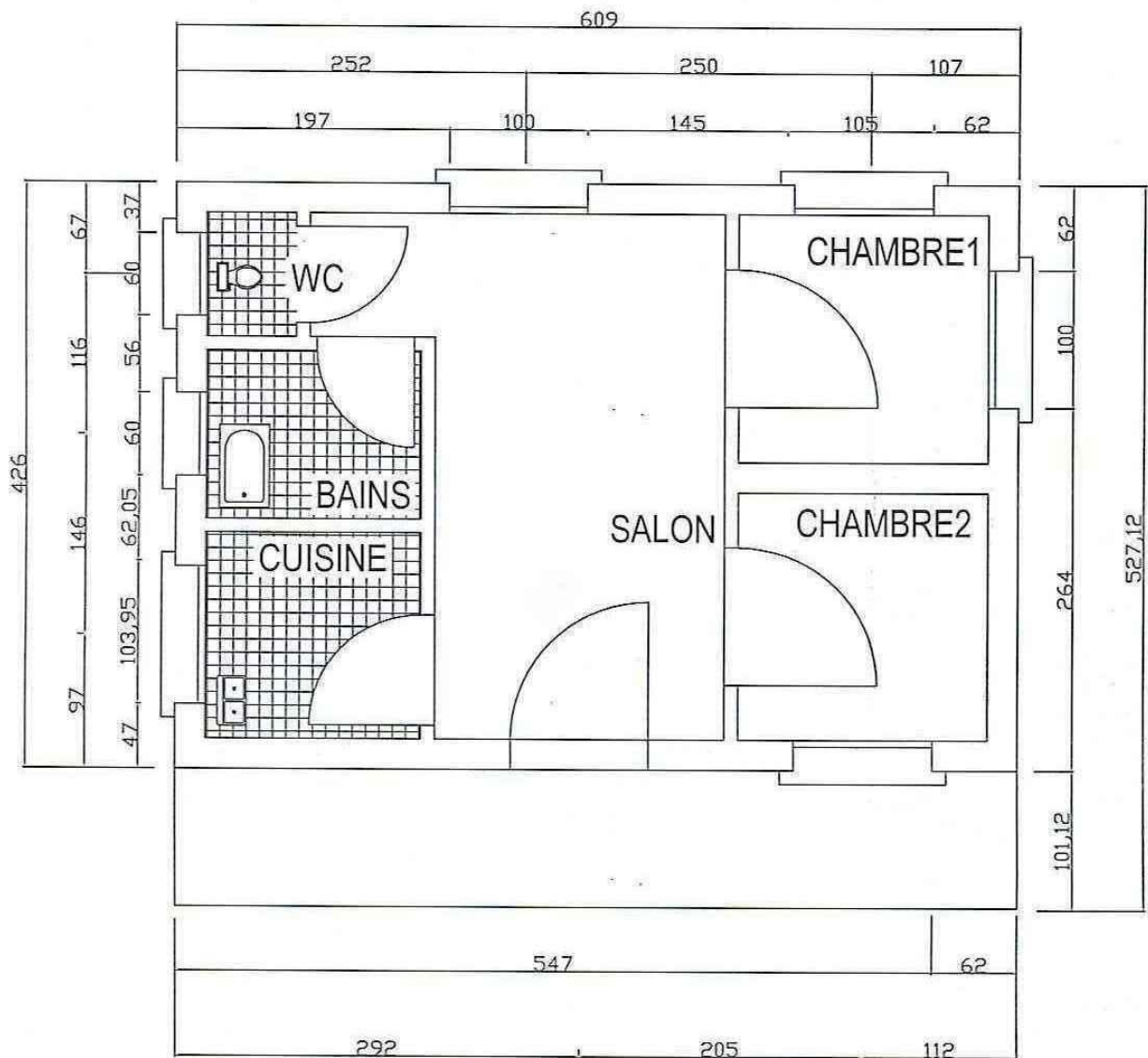
Le choix de lieu n'est pas fait au hasard mais en fonction de notre besoin d'activité. La distinction peut se présenter sous plusieurs formes, mais le système de distribution que nous allons utiliser sera la distribution directe.

Donc, les intérêts de la réussite de ce projet ne se limitent pas tout simplement au promoteur et à notre établissement, mais aussi pour la région et la nation.

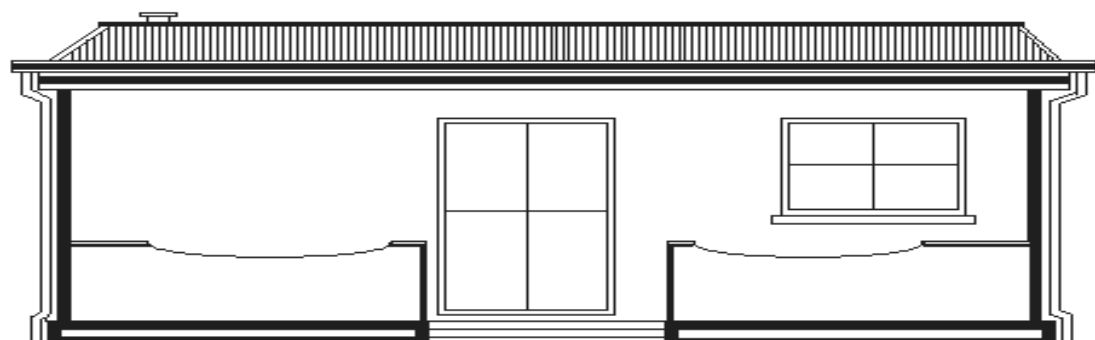
Enfin, avec notre volonté et notre effort d'élargir de plus en plus et même d'accélérer notre spécialisation en gestion surtout en tant que spécialiste en Organisation et Administration de l'Entreprise, nous attirons l'attention des bailleurs de fonds au financement de notre projet

ANNEXES

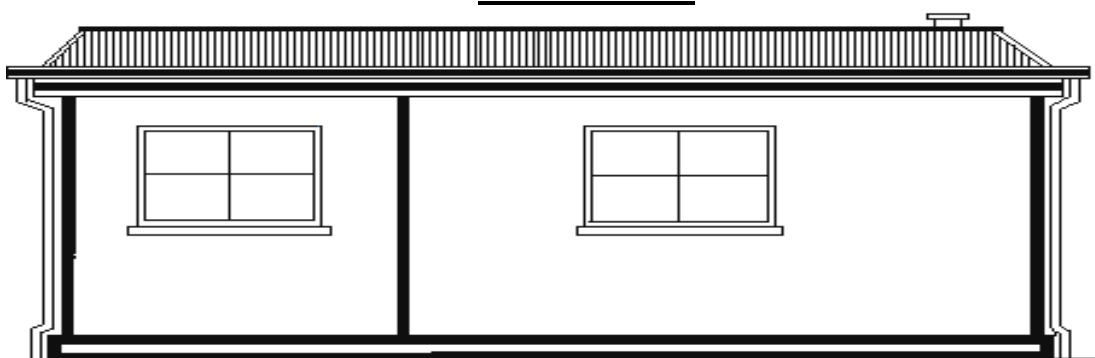
ANNEXE I - PLAN DE CONSTRUCTION



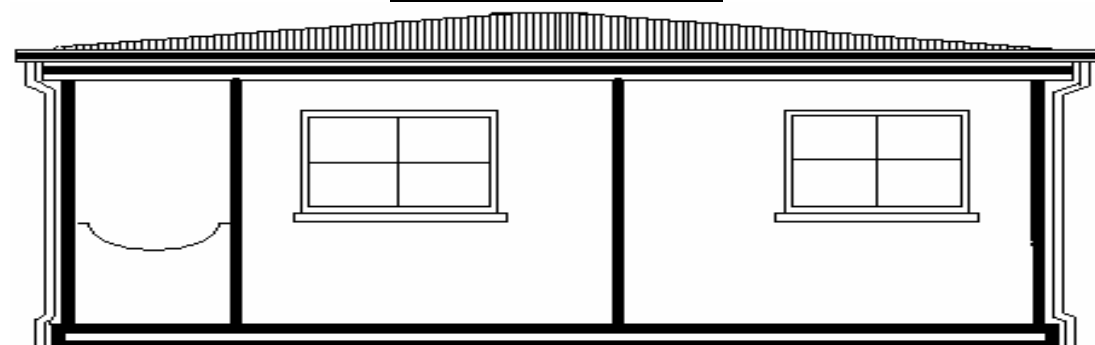
ANNEXE 2 FIGURES



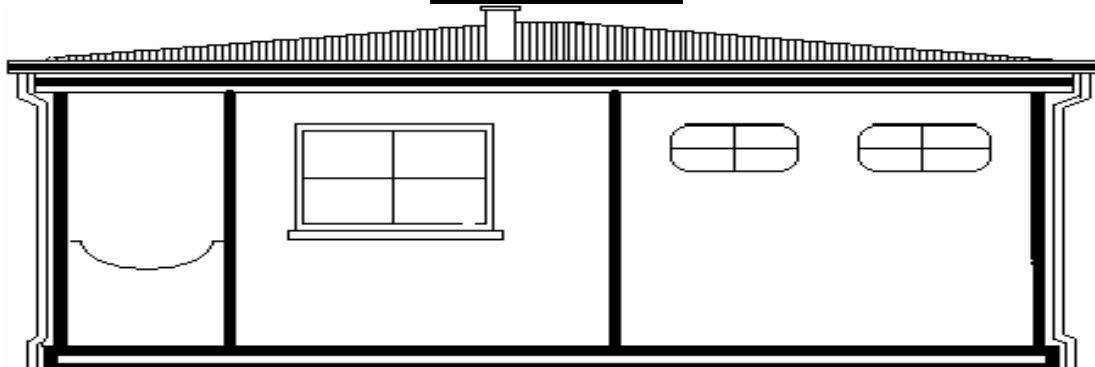
VUE DE FACE



VUE DE POSTERIEUR



VUE DE DROITE



VUE DE GAUCHE

ANNEXE3 : Réglementation de la construction à Madagascar

Les conditions générales d'utilisation du sol et d'aspect de bâtiment

Article 1 : dans toutes les zones sans exception et plus particulièrement dans leurs parties plus fréquentées, toutes précautions doivent être prises afin que soit respectées la sécurité, la solvabilité et l'hygiène publique, que se soit conservés ou améliorés les sites, les perspectives monumentales, et plus généralement la bonne tenue et l'aspect

Article 2 : le permis de construire est refusé aux projets de construction envisagés sur des terrains notamment menaces d'inondation ou réserves à ces effets

Article 3 : compte tenu de leur fonction, tous les bâtiments sont assujettis à l'obligation de raccordement aux réseaux publics d'assainissement et d'alimentation en eau potable. En cas d'impossibilité matérielle la construction devra prévoir les mesures propres à assurer, l'assainissement et l'alimentation en eau dans les conditions fixées par la réglementation sanitaire en vigueur

Article 4 : Ainsi non bâtis, les constructions de toute nature, doivent être aménagées et entretenues de façon à ne porter atteinte ni à l'hygiène ni à la bonne tenue de l'agglomération ou à l'harmonie des paysages. En fonction de leur proximité d'établissement existant ou prévus par le plan d'urbanisme, des prescripteurs spéciaux concernant la situation, les dimensions ou l'aspect extérieur des bâtiments ou ouvrages à modifier peuvent être imposés. Le différentiel murs de bâtiment, qu'ils soient aveugles ou non, visible ou non de la voie publique, doit être construites en matériaux de même nature en ayant entre eux une insuffisante parenté d'aspect. Ils doivent présenter un aspect convenable et donner des garanties à la bonne conservation. L'emploi sans en duit des matériaux tel que carreaux de plâtre agglomérés de modifier est interdit. La revole n'est dans la construction peut être rendu obligatoire pour un arrêté municipale qui fixe la périodicité et les modalités.

Article 5 : Dépôts en décharges

L'installation et dépôts des matériaux de construction solide ou vieilles matières etc.... Non soumis à la législation sur les établissements classes dangereux insolubles ou incommodes, qu'ils comportent au non des constructions devront l'objet d'une déclaration préalable à la mairie.

Cette demande sera instruite de la même manière que celle des permis de construction. L'installation demande sera refuse si elle est de nature à porte atteinte au caractère à la

tenue ou à la salubrité des lieux avoisinants son autorisation pourra être subordonnée à la création de moyen de réclament ou d'isolement plante permettant d'obtenir un résultat équivalent. L'extension ou la création de décharges y compris le remblaiement de carriers, pourront être soumis aux mêmes.

BIBLIOGRAPHIE

- AMMI, Chanel, Le marketing : Un outil de décision face à l'incertitude, Paris, éd. EIPSES.
- BATSCH, Laurent, Le diagnostic Financier, Paris, 3^{ème} édition, Economica.
- CHAVANES, Georges, Guide de la Micro - Entreprise, Paris, Economica.
- CHRISTIAN P, GESTION DE L'HOTELLERIE, Tome I, Edition Foucher.
- Clarisse RAHERIMANANA; Ingénieur en Bâtiment et Travaux Public CONSTRUCTION
POUR TOUS.
- GREMILLET, ALAIN, Table des ratios financiers, Paris, Economica.
- H. RENAUD, CONSTRUCTEUR DE BATIMENT TECHNOLOGIE
- INITIATION AUX NOUVELLES REGLES DU COMMERCE INTERNATIONAL, Guide
à l'attention des pays d'Afrique à Madagascar.
- Jacques de GUERNY et Jean Claude GUIREC, Principes et pratique de Gestion
Prévisionnelle, 4^{ème} édition, J. Delmas et Cie, 1985.
- JEAN FREDERIC, GUIDE D'ENTRETIEN 1^{re} édition.
- KOTLER et DUBOIS, Marketing Management, II^e édition.
- MAURICE NOVERRAZ, La Technologie de Bâtiment, Le gros œuvre
- RATSITOARY A. Ancien élève de L'ENNET, Professeur à l'INSCAE, COMPTABILITE
FINANCIERE II.
- Robert HOUDAYER, Evaluation financière du projet, Paris, Janvier 1993.
- THIERRY JOUAN, Marketing International Negotiation, Cours complets Source: Internet
- Zaka RASAMOELA et Mamy Tiana RASOLOFOSON, Management et Stratégie, Séminaire
en 2000

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS.....	3
sommaire.....	5
LISTE DES ABREVIATIONS	1
LISTE DES TABLEAUX.....	2
INTRODUCTION.....	4
PARTIE 1:	
PRESENTATION GENERALE DU PROJET.....	3
Chapitre I : IDENTIFICATION DE PROJET.....	3
Section 1 : Historique de projet	3
1.1. Origine de projet.....	3
* Idée de promoteur.....	3
1.2. Secteur habitat.....	3
Section 2 : Caractéristique du projet.....	4
2.1. Justification du projet.....	4
.....	4
2.2 Objectifs globaux.....	5
Section 3 : Renseignement sur le projet	5
3.1. Forme juridique.....	5
Chapitre II : ETUDE DE MARCHE.....	6
Section 1 : analyse de l’offre.....	6
1.1-Aspects qualitatifs et quantitatifs.....	6
Aspects qualitatifs : validation de la programmation fonctionnelle. Ainsi, il convient de définir pour chacun des produits une politique commerciale adoptée aux clients cibles, certaines actions devront absolument être engagées avant l’ouverture de l’établissement.....	6
Aspects quantitatifs : données techniques.....	6
-Climatisation.....	6
-Clientèle individuelle et en groupe.....	6
-Electricité	6
-Consommation	6
Section 2 : Analyse de la demande.....	8
2.1 Etude de la clientèle.....	8
2.1.1. La clientèle cible.....	8
.....	8
2.2. Facteurs de demandes.....	8
Section 3 : Etude de la concurrence	9
3.1. Concurrent éventuel	9
3.1.1. Concurrents directs	10
3.1.2. Concurrents indirects.....	10
Dans le tableau ci-dessus, nous évoquerons ces concurrents nationaux et aussi leur positionnement	10
Tableau n° 3 : les concurrents éventuels et leurs productions respectives année 2002	10
Entreprise.....	10
Nombre de logement.....	10
Lieu.....	10

GEITIM.....	10
513.....	10
6 PROVINCE.....	10
SOGECO.....	10
1000.....	10
ANTANANARIVO.....	10
SMPI.....	10
2800.....	10
ANATANANARIVO.....	10
ACCES.....	10
400.....	10
TOAMASINA.....	10
FIRST IMMO.....	11
550.....	11
ANAT, TOAM, ANTSIRA, MAHAJ.....	11
ZLM.....	11
3000.....	11
ANTANANARIVO.....	11
APEX-FOREX.....	11
1200.....	11
6 PROVINCES.....	11
ETOILE ANALAMANGA.....	11
470.....	11
6 PROVINCES.....	11
SEIMAD.....	11
130.....	11
6 PROVINCES.....	11
GROUPE AMIR RAJABY.....	11
500.....	11
Source:.....	11
Voilà ainsi les différentes entreprises qui opèrent d'une manière courante à Madagascar. Même si elles se centrent dans la capitale, rien ne les empêche de placer des annexes dans les autres provinces. Toute fois, pour celles qui opèrent à Antsiranana, il ne nous a pas été possible de trouver la production qu'elles ont mise sur le marché, au cours d'une année	
3.2. Analyse de la concurrence	11
Nous allons étudier successivement l'analyse de ce projet, forces et faiblesse des concurrents dans la région d'exploitation du projet.....	
Tout d'abord, commençons par l'analyse de ce projet.....	
3.2.1 Analyse de ce projet.....	11
3.2.2. Forces et faiblesses des concurrents	11
Section 4 : Politiques et Stratégies Marketing à Adopter.....	12
4.1. Les choix de stratégie.....	12
4.2. Le marketing-mix.....	12
4.2.1. Politique de produit.....	13
4.2.2. Politique des prix.....	13
4.2.3. Politique de distribution.....	14
4.2.4. Politique de communication.....	14
chapitre III : THEORIE GENERALE SUR LES OUTILS ET LES CRITERES	
D'EVALUATIONS.....	15
Section 1 : Les outils d'évaluations.....	16

1.1. La Valeur Actuelle Nette (VAN).....	16
1.1.1- Définition.....	16
1.1.3- Interprétation	17
1.2 Le Taux de rentabilité interne (TRI).....	17
1.2.1- Définition.....	17
1.2.2- Formule.....	17
1.2.3. Interprétation.....	17
1.3. Durée de remboursement des capitaux investis (DRCI).....	18
1.3.1- Définition.....	18
1.3.2- Formule.....	18
1.3.3- Interprétation.....	18
1.4 Indice de profitabilité (IP).....	18
1.4.1- Définition.....	19
1.4.2- Formule.....	19
1.4.3- Interprétation.....	19
Section 2 : Selon les critères d'évaluation.....	19
.....	19
2.1 La pertinence.....	19
2.2 L'efficacité.....	20
2.3 L'efficience.....	20
2.4 La viabilité.....	20
CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE.....	21
PARTIE2 :	
CONDUITE DU PROJET.....	22
Chapitre 1 : ETUDES TECHNIQUES DU PROJET.....	22
Section 1 : Phase d'avant construction.....	22
1.1. Règles et réglementation de la construction	22
1.1.1 Permis de construire.....	22
1.1.2 Plan d'occupation des sols.....	25
1.2. Contrat de construction	26
1.2.1. Contrat avec une entreprise.....	26
1.2.2. Contrat avec un particulier.....	27
1.2.3. Type de plans	28
Section 2 : Phase de construction	29
2. 1. Identification des terrains.....	29
2.1.1 Achat de terrain.....	29
2.1.2. Négociation avec la commune.....	29
2.1.3. Négociation avec possesseur	30
2.2. Identification des matériaux.....	30
Chapitre II : CAPACITE D'ACCUEIL.....	32
Section 1 : Nombre de logement A CONSTRUIRE.....	32
1.1. Répartition des de logement.....	32
Section 2 : Chiffres d'affaires prévisionnels	32
2.1 Chiffre d'affaires prévisionnelles de la première année.....	32
La production envisagée sera axée sur la vente de prestation de service sur l'offre, elle sera aussi centrée sur la localisation des logements.....	32
2.2. Chiffre d'Affaires prévisionnel de la quatre dernière année.....	33
Le tableau ci-après montre l'évolution du chiffre d'affaires des 4 dernières années ...	33
Tableau n° 7 : Chiffre d'Affaires prévisionnel de la quatre dernière année (en ARIARY).....	33

Chapitre III : ETUDES ORGANISATIONNELLES..... 34

Section 1 : Structure d'organisation à adopter	34
1.1. Choix juridique de ce projet.....	34
1.1.1 Avantages et inconvénients	36
1.2. Organigramme envisagé	36
1.2.1 Gérant	37
1.2.2. Responsable Administratif et Financier.....	37
1.2.3. Responsable exploitation.....	37
Section 2 : Organisation des ressources humaines.....	38
2.1. Attribution des personnels.....	38
2.2. Charge du personnel	40
2.2.1. Besoins et répartitions du personnel.....	40
2.2.2. Programme de réalisation sociale	41
Section 3 : Gestion du personnel.....	41
3.1. Politique salariale	41
3.2-Politique de formation du personnel.....	42
3.3. Politique de motivation.....	42
3.4. Charges annuelles du personnel.....	43
CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE.....	44

partie3 :

ETUDEs FINANCIEREs DU PROJET SELON LE P.C.G. 2005..... 45

Chapitre I : MONTANT DES INVESTISSEMENTS ET LES COMPTES DE GESTION..... 45

Section 1 : Les investissements nécessaires.....	45
1.1. Les immobilisations incorporelles.....	45
1.2. Les immobilisations corporelles.....	45
1.2.1. Le terrain.....	46
1.2.2. Les constructions.....	46
1.2.3. Le matériel et outillage (équipement d'exploitation).....	46
1.2.4. Les matériels de transport.....	46
1.2.5. Les agencements, aménagements et installations.....	47
1.2.6. Les matériels et mobiliers de bureau.....	47
1.2.7. Le matériel informatique.....	47
Section 2 : Les amortissements des immobilisations.....	48
2.1. Amortissement d'immobilisation incorporelle.....	49
2.1.1. Amortissement de frais de développement immobilisables....	49
2.2. Amortissement d'immobilisation corporelle.....	50
2.2.1. Amortissement de construction (logement).....	50
2.2.2. Amortissement de matériel et outillage.....	51
2.2.3. Amortissement de matériel de transport.....	52
2.2.4. Amortissement des ménagements, agencements et Installations	52
2.2.5. Amortissement de matériel et mobilier de bureau.....	53
2.2.6. Amortissement de matériel informatique.....	54
Section 3 : Le plan de financement.....	55
3.1. Le fonds de roulement initial	55
3.2. L'imprévu.....	55
3.3. Le tableau de plan de financement.....	56
3.3.1. Le financement interne.....	56

3.3.2. Le financement par emprunts	58
Section 4 : Tableau de remboursement des dettes.....	59
Section 5 : les comptes de gestion.....	61
5.1. Compte de charges (charges des activités ordinaires en Ariary)	61
5.1.1. Les fournitures consommables.....	61
5.1.2. Les charges externes.....	61
5.1.3. Impôts et taxes.....	62
5.1.4. Charges de personnel.....	63
5.1.5. Charges financières.....	63
5.1.6. Dotations aux amortissements.....	63
5.2. Compte de produits (Produits des activités ordinaires en Ariary).....	64
Chapitre II : ETUDE DE FAISABILITE ET ANALYSE DE RENTABILITE DU	
PROJET	66
Section 1 : Le compte de résultat prévisionnel.....	66
Section 2 : Flux de Trésorerie.....	70
Section 3 : Bilan prévisionnel.....	74
Chapitre III : EVALUATION DU PROJET.....	80
Section 1 : Evaluation économique.....	80
1.1. La valeur ajoutée (création de la valeur ajoutée).....	80
1.2. Analyse des ratios.....	81
1.2.1. Ratio de facteur travail	81
1.2.2. Ratio de main d'œuvre	81
1.2.3. Ratio financier.....	82
Section 2 : évaluation financière.....	83
2.1. Selon les outils d'évaluation.....	83
2.1.1 Calcul de V.A.N au taux de 25%.....	84
2.1.2 Calcul de I.P	84
2.1.3 Calcul de T.R.I.....	84
2.1.4. Calcul de D R C I.....	84
2.2. Selon les critères d'évaluation.....	84
2.2.1. L'efficience.....	84
Section 3 : Evaluations sociales.....	84
3.1. Création d'emplois.....	84
3.2. Développement de la région.....	85
3.3. Contribution au développement de l'économie nationale.....	85
3.4. Contribution à la protection de l'environnement.....	86
Résumé de la troisième partie.....	87
CONCLUSION GENERALE.....	88
BIBLIOGRAPHIE.....	96
TABLE DES MATIERES.....	97