

UNIVERSITE D'ANTANANARIVO
FACULTE DE DROIT, D'ECONOMIE, DE GESTION ET DE SOCIOLOGIE

DEPARTEMENT GESTION

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES EN VUE DE L'OBTENTION DU DIPLOME DE
MAITRISE EN GESTION

OPTION FINANCES-COMPTABILITE

**PROJET DE CREATION D'UNE SOCIETE AGRO-
ALIMENTAIRE D'EXPORTATION DE FRUITS
SECS SIS A AMBOHIDRATRIMO
Région : ANALAMANGA**

Présenté par

ANDRIHERINDRAINY Tsikiniaina

Encadreur pédagogique

Madame RANOROVOLOLONA Aimée,
Enseignant- chercheur à l'université
D'Antananarivo

Encadreur professionnel

Monsieur RAKOTOMANGA Jacques,
Ingénieur agronome de l'université de Strakhan

Année Universitaire : 2006-2007

Session : 05 Septembre 2007

Promotion : Ny Avo

AVANT PROPOS

Faisant partie intégrante de la formation à l'université d'Antananarivo filière gestion de la faculté de Droit de Gestion, d'Economie et de Sociologie, le stage permet aux étudiants non seulement de mettre en pratique leurs connaissances théoriques mais aussi de mettre au service des entreprises leurs acquis et contribuer à leur développement.

Au terme des quatre années d'études ,chaque étudiant se doit d'effectuer un Stage de Fin d'Etudes (SFE) de trois mois à l'issu duquel il aura à soutenir un mémoire devant un membre de jury et qui sera sanctionné par un Diplôme de maîtrise en gestion.

REMERCIEMENTS

Je tiens à exprimer ma gratitude envers les personnes qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce mémoire de fin d'études :

- A Monsieur RAJERISON Wilson, Professeur titulaire, Président de l'Université d'Antananarivo ;
- A Monsieur RANOVONA Andriamaro, Maître de Conférences, Doyen de la Faculté DEGS ;
- A Monsieur, ANDRIAMASIMANANA ORIGENE Olivier, Maître de Conférences, Chef de Département Gestion de la Faculté DEGS, qui nous a beaucoup aidé durant notre formation universitaire ;
- A Madame RAVALITERA Farasoa, Enseignant-chercheur, Directeur du Centre d'études et de Recherche en Gestion ;
- A Madame ANDRIANALY Saholy, Professeur, Responsable de la formation Doctorale
- A Monsieur RAKOTOMANGA Jacques, mon encadreur professionnel ;
- A Madame RANOROVOLOLONA Aimée, Enseignant-chercheur, mon encadreur pédagogique ;
- A tous les membres du jury qui ont bien voulu accepter d'examiner ce travail ;

Nous adressons aussi nos sincères remerciements à :

- Tous les enseignants permanents et vacataires de la Faculté DEGS ;
- Tout le personnel administratif et technique de la Faculté DEGS, qui a bien voulu collaborer pour mener à bien la formation que nous avons bénéficiée au sein du Département Gestion ;
- Tout le personnel du Département de la pêche et des ressources halieutiques pour leur agréable accueil et leur aimable service ;
- Ma famille (mes parents, mes frères, et mes sœurs) et mes amis pour les sacrifices et les encouragements qu'ils ont témoignés durant les années à l'Université d'Antananarivo.

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n° 1 : Conception De Marche.....	7
Tableau n°2 : Analyse Fonctionnelle Pour L'affaire Internationale.....	8
Tableau n° 3 : Effectif De La Population Selon La Projection Avec Variante Moyenne (1993) En Millions.....	35
Tableau n° 4 : Production Par Mois (en tonnes).....	41
Tableau n° 5 : Vente A La Première Année.....	41
Tableau n° 6 : Production Sur 5 Ans (En Tonnes).....	42
Tableau n° 7 : Ventes Sur 5 Ans.....	47
Tableau n° 8 : Salaire Mensuel (Valeur En Ariary).....	48
Tableau n° 09 : Salaire Du Personnel Sur 5 Ans.....	54
Tableau n° 10 : Coût Des Matériels Et Equipements (valeur en ariary).....	55
Tableau n° 11 : matériels et mobiliers de bureau (valeur en Ariary).....	55
Tableau n° 12 : récapitulation des immobilisations.....	57
Tableau n° 13 : Tableau Des Amortissements.....	58
Tableau n° 14: Approvisionnement Mensuel.....	59
Tableau n° 15 : Approvisionnement Pendant 5 Ans.....	59
Tableau n° 16: Prix D'achat Des Fruits Frais.....	60
Tableau n° 17: Consommation Carburant.....	61
Tableau n° 18 : Achats Consommes (TTC, en Ariary).....	61
Tableau n° 19 : Récapitulatif Des Services Extérieurs (en Ariary).....	62
Tableau n° 20 : Impôts Et Taxes.....	63
Tableau n° 21 : Charges Du Personnel.....	64
Tableau n° 22 : Récapitulation Générale Des Charges.....	64
Tableau n°23 : Compte Des Produits De La Première Année.....	68

Tableau n°24 : Répartition De Financement (chiffre en Ariary).....	69
Tableau n°25 : Tableau De Remboursement Des Emprunts.....	71
Tableau n° 26 : compte de résultat prévisionnel.....	72
Tableau n° 27: Cash Flow (En Ariary).....	73
Tableau n° 28 : Bilan D'ouverture.....	74
Tableau n° 29 : Bilan Prévisionnel De La Première Année.....	74
Tableau n° 30 : Bilan Prévisionnel De La 2eme Année.....	75
Tableau n° 31 : Bilan Prévisionnel De La 3eme Année.....	75
Tableau n° 32: Bilan Prévisionnel De La 4eme Année.....	76
Tableau n° 33 : Bilan Prévisionnel De La 5eme Année.....	78
Tableau n°34 : Marge Brute D'autofinancement.....	80
Tableau n°35 : Marge Brute D'autofinancement	82
Tableau n° 36: Les Valeurs Ajoutées Procurées Par La Société Durant Les 5 Premières Années (valeur en Ariary).....	82
Tableau n° 37 : Les Ratios.....	83

LISTE DES FIGURES

Figure n°01 Fonction De L'entreprise	19
Figure n°02 Organigrammes.....	43
Figure n°03 Chronogramme.....	50

SOMMAIRE

AVANT PROPOS

REMERCIEMENTS

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES FIGURES

SOMMAIRE

<u>INTRODUCTION</u>	1
	3
<u>PARTIE I : REPRESENTATION GLOBALE DU PROJET</u>	4
<u>chapitre I : RENSEIGNEMENTS GENERAUX</u>	5
<u>Section 1 : Historique du projet</u>	5
<u>Section 2 : Caractéristiques du projet</u>	9
<u>2.3. Intérêt du projet</u>	11
<u>chapitre II : ETUDE DE MARCHE</u>	14
<u>Section 1 : Description de marché cible</u>	14
<u>1.1. Zone étudiée</u>	14
<u>1.2. Capacité de marché cible</u>	14
<u>Section 2 : Etude de l'offre</u>	16
<u>2.1. Objectif de l'offre</u>	16
<u>Section 3 : Analyse de la demande</u>	16
<u>3.1. Spécificités de la demande d'exportation</u>	16
<u>3.2. Clients cibles</u>	17
<u>Section 4 : concurrence</u>	17
<u>4.1. Dimension et effectifs</u>	17
<u>4.2. Analyse de la concurrence</u>	18
<u>Section 5 : Stratégies et Politiques à adopter</u>	18
<u>5.2. Marketing MIX</u>	20
<u>5.2.1. Politique de produit</u>	20
<u>Chapitre III : RAPPEL THEORIQUE SUR LES OUTILS ET LES CRITERES D'EVALUATION</u>	22
	22
<u>Section1 : Les outils d'évaluation</u>	22
<u>Section 2 : Les critères d'évaluation</u>	25
<u>PARTIE II : CONDUITE DU PROJET</u>	28
<u>chapitre I : TECHNIQUE DE PRODUCTION</u>	29
<u>Section 1 : processus de production</u>	29
<u>1.2. Etude technique</u>	30
<u>Section 2 : Objectifs et environnements</u>	35
<u>Section 3 : Mise en œuvre de l'activité</u>	36
<u>Chapitre II : CAPACITE DE PRODUCTION</u>	40
<u>Section 1 : Description de la production envisagée</u>	40
<u>Section 2 : Planning</u>	41
<u>Chapitre III : ORGANISATION DE TRAVAIL</u>	43
<u>Section 1 : organisation</u>	43
	45
	45
	45
<u>Section 2 : la gestion de la rémunération</u>	49
<u>Section 3 : Gestion des Ressources humaines</u>	50
<u>Section 4 : Chronogramme de la réalisation du projet</u>	52
<u>PARTIE III : ETUDES FINANCIERES</u>	54

<u>Section 1 : Coût des investissements.....</u>	55
<u>Section 2 : Amortissements.....</u>	58
<u>Section 5 : COMPTE DE GESTION.....</u>	60
<u>chapitre II : ANALYSE DE LA FAISABILITE DU PROJET.....</u>	71
<u> Section 1 : le compte de résultat prévisionnel.....</u>	72
<u> Section 2 : Bilans prévisionnels.....</u>	74
<u>chapitre III : EVALUATION DU PROJET.....</u>	79
<u> Section 2 : Evaluation Socio-économique</u>	84
<u> Section 3 : cadre logique</u>	86
<u>CONCLUSION.....</u>	88
<u>BIBLIOGRAPHIE.....</u>	89

INTRODUCTION

Dans le cadre de la stratégie de développement du secteur secondaire et de la lutte contre la pauvreté indiqué dans le MADAGASCAR – ACTION – PLAN ou MAP, l'Etat tend à donner aux infrastructures industrielles un rôle prépondérant du fait que ce secteur d'activité économique pourrait contribuer efficacement à améliorer le niveau de vie de la population de la région d'exploitation et résoudre ses problèmes de sous alimentation. Comme mesure d'accompagnement, dans ce sens, l'Etat a mis en place un système de financement basé sur le Partenariat- Public – Privé (3P)

Les principes de base dans la vie quotidienne constatés dans les pays aisés et développés par la majorité ne sont pas suivis que par une minorité dans les pays indigents.

De nos jours, même dans ces derniers pays, les nouvelles sociétés ressentent de profonds changements en raison de la mondialisation et de la globalisation qui intensifient les échanges et internationalisent l'offre et la demande. Cependant, il faut préciser qu'ils sont autant porteurs d'opportunités que de menaces puisque les besoins sont multiples chez un même client et où ses nombres sont très faibles.

Ainsi pour survivre, les entreprises se doivent de comprendre le mieux l'attente de la clientèle, et de se munir d 'une bonne stratégie.

D'où l'intérêt d'un « PROJET DE CREATION D'UNE SOCIETE AGRO-ALIMENTAIRE D'EXPORTATION DE FRUITS SECHES SIS A AMBOHIDRATRIMO» qui a pour objet de préparer et de transformer des fruits frais en les séchant afin de les exporter pour étouffer la demande internationale.

Mais pourquoi séchés ? Chaque année, trop de fruits périssent à même le sol. Donc, c'est pour cela que le choix d'exportation de fruits séchés est pris.

La conservation est généralement définie comme une méthode utiliser pour préserver un état existant ou pour empêcher une alternation susceptible d'être provoquée par des facteurs chimiques ou biologiques.

On plantera cette entreprise dans la région d'Analamanga, plus précisément à Antananarivo Ambohidratrimo, du fait que cette région abrite la plupart des petits paysans qui sont les principaux fournisseurs de nos matières premières tels que l'ananas et la banane. Et où la Route Nationale n°4 passe à coté facilitant le transport des marchandises venant de Mahajanga réduisant ainsi les dépenses inutiles.

Le marché d'exportation évolue constamment. De nouveaux produits ne cessent d'apparaître dans cette région et d'évoluer dans le temps.

L'exportation doit répondre à des demandes qui suivent de grandes tendances telles que celles-ci occupent le devant de la scène aujourd'hui c'est-à-dire la qualité, la satisfaction des consommateurs en répondant à leurs besoins.

Pourtant afin de réaliser ce projet, il est nécessaire de savoir que des risques sont présents dès l'entrée du produit dans le marché. Donc, il est difficile d'adapter la stratégie efficace à la position concurrentielle ainsi que d'estimer les résultats. La démarche appliquée pour cette étude est due aux recherches menées auprès des ministères et organismes responsables, aux documentations et aux observations auprès des opérateurs économiques nationaux comme le groupe AGRICO, l'établissement RAMANDRAIBE, et quelques entreprises qui forment le GEM ou Groupement des Exportateurs de Madagascar.

A titre de méthodologie, nous avons opté pour la réalisation de sondages effectués à partir de questionnaire dont l'objectif est de caractériser avec précisions les attentes. Pour avoir le maximum de données nécessaires à l'élaboration de ce projet, nous avons aussi effectué des recherches auprès des divers centres de documentation et d'information (Département de la promotion du commerce extérieur (Service d'appui à l'Exportation), l'Institut National de Statistique (INSTAT).

Alors pour la réussite du projet, la réponse aux attentes des clients est la devise de la société pour une meilleure satisfaction en proposant des produits de bonne et de haute qualité à un prix compétitif sur le plan international.

Pour mieux appréhender le sujet et examiner en détail le contenu du projet, notre étude sera subdivisée en trois (3) parties :

- * La première partie est consacrée à la présentation globale de ce projet dans laquelle nous évoquons : les renseignements généraux, l'étude de marché, la politique et stratégie marketing à adopter et le rappel théorique sur les outils et les critères d'évaluation.
- * La deuxième partie est destinée principalement à la conduite du projet comprenant la technique de production, la capacité de production envisagée, l'étude organisationnelle.
- * La troisième partie porte sur l'étude financière du projet comprenant : le coût de l'investissement, l'analyse de la faisabilité et l'évaluation du projet.

PARTIE I : REPRESENTATION GLOBALE DU PROJET

C'est la partie théorique du projet qui se divise en trois (3) grands chapitres :

- La présentation du projet ;
- L'étude de marché ;
- Le rappel théorique sur les outils et les critères d'évaluation.

chapitre I : RENSEIGNEMENTS GENERAUX

Quelle que soit l'importance d'une société agro-alimentaire en fruits séchés, les responsables du séchage doivent être en mesure de connaître la valeur des produits qui en seront les fruits.

Dans ce chapitre sera présenté l'historique du projet, sa caractéristique et sa planification stratégique.

Section 1 : Historique du projet

1.1. Définition et signification du projet

A Madagascar, la plupart des familles sèchent au soleil plusieurs denrées afin d'en prolonger la conservation. Par contre elles ne connaissent pas les techniques améliorées de séchage solaire pour déshydrater adéquatement les denrées végétales riches en vitamines tels les fruits, les légumes et les feuilles. La constitution de réserves de fruits, de légumes et de feuilles séchées peut contribuer à équilibrer l'état nutritionnel de la famille et cela spécialement en saison de soudure où les carences vitaminiques sont les plus élevées.

Ainsi, la mondialisation fortifie les régionalisations et les nationalisations, c'est à dire ressortir l'identité de la région et du territoire national.

Pour aboutir à cette fortification, l'exportation est devenue l'un des meilleurs moyens les plus utilisés.

A l'exportation, les marchés existants sont très diversifiés, souvent éloignés et où la concurrence pourrait varier en fonction de l'offre et de la demande, devenir de plus en plus rude. Exporter ses produits dans un univers inconnu est difficile voire impossible. Mais afin de surmonter cette difficulté, le nécessaire serait d'avoir le plus d'informations possibles de la clientèle cible avec une stratégie bien planifiée pour atteindre l'objectif visé par la société.

1.2. Evolution du marché dans l'exportation

Jadis, le marché dans l'exportation était une affaire que les pays riches qui gagnaient le plus d'avantages apparaissant du marché. Souvent, ils importent les matière premières dans des pays producteurs, plus particulièrement des pays pauvres, puis exportent les produits finis après quelques transformations ou quelques touches de rectification.

Depuis ce temps jusqu'à ce jour, les pays qui exportent les plus et qui ont une politique d'exportation souple, adaptée, réussissent à s'imposer dans le monde des affaires. C'est le cas des américains qui occuperaient encore la première place dans l'économie mondiale grâce à sa rigueur et ses techniques qui restent encore le premier pays exportateur dans le monde. Le cas du pays nippon n'est pas en reste puisque même s'il importe à peu près toutes les matières premières, il exporte les produits finis nippons à travers le monde grâce à ses innovations technologiques associées à des attitudes adéquates pour s'imposer sur le marché mondial.

Les échanges internationaux concernent surtout les produits de base comme les produits alimentaires et minéraux qui représentent 40%⁽¹⁾ des échanges et 60%⁽¹⁾ pour les produits manufacturés.

L'ouverture des frontières a permis à chaque pays de participer à des échanges et de rapporter plus de devises pour faire marcher l'économie nationale. Dans un climat de libéralisation des échanges, un certain nombre de pays est regroupé dans des zones privilégiées d'un point de vue commercial comme le cas des marchés communautaires où la libre circulation des marchandises est la seule règle. L'accord entre l'Union Européenne et les pays de l'Afrique – Caraïbe – Pacifique vise à réserver les liens entre les continents pour des raisons diverses. Dans le cadre de la convention de LOME, il a été convenu d'un programme de stabilisation des recettes d'exportation appelé STABEX qui consiste à donner les capitaux lorsque la recette des exportations des pays d'ACP serait inférieure à celle des périodes de référence.

Madagascar, de nos jours, se livre à cet accord en plus de la relation commerciale qui la relie avec les USA, et soumis à des normes planifiées où la zone d'échanges référentiels est

⁽¹⁾ YIL Agence (collectif planétenergie)

la Chine. Cette zone d'échange reste même visible dans les services échangés. Il existe plusieurs concepts fondamentaux concernant l'internationalisation tels que l'évolution des marchés internationaux :

Pour s'y adapter et en tirer profit est à prévoir, la réflexion ;

Pour qu'il ait la capacité et la volonté de s'intégrer.

De plus, quand il s'agit du marché international, l'idée de se faire connaître devrait être à la première loge de l'approche, la réalisation de la commande pour l'obtention de nouvelles affaires.

Tableau N° 1 : CONCEPTION DE MARCHE

	Conception du marché en général	Conception du marché à l'internationalisation
Marché	Potentiel raccordable à des valeurs statistiques	Potentiel peu raccordable, marché au coût par coût, aléatoire et où le nombre de clients est très faible
Besoins	<ul style="list-style-type: none"> • Caractérisés par des segments • Les critères de décisions sont semblables d'un acheteur à l'autre 	Les besoins sont multiples chez un même client
Produits	<ul style="list-style-type: none"> • Connus historique et copiable • La fréquence de sortie de nouveaux produits est faible 	<ul style="list-style-type: none"> • Les composants du produit vendu sont toujours connus • Le produit final reste, futur, chaque fois nouveau à créer.
Offre	Standard par des segments de clientèle	Offre très différente pour chaque client et sur mesure
Concurrence	Comparable pour le client sur le produit	Comparable sur l'affaire seulement
Politique commerciale	La vente des produits est orientée par la politique du marché et par le segment	Dans chaque affaire, élaborer des techniques différentes nécessite des actions et des combinaisons à chaque fois

SOURCE : La gestion moderne : Théorie et cas

Tableau N°2 : ANALYSE FONCTIONNELLE POUR L'AFFAIRE INTERNATIONALE

Capacités	Clients	Marché
<ul style="list-style-type: none"> •Que savons-nous faire? •Quelles sont nos capacités humaines, financières, techniques? 	<ul style="list-style-type: none"> •A qui vendons-nous? •Segmentation dans les riches •Pénétration chiffre d'affaires, marge, taux de réussite 	<p>Pourquoi vous achète-t-on des produits?</p> <ul style="list-style-type: none"> •En fonction des besoins explicites par pays, par segment •Les prix par critère (exemple: Madagascar France: affinité ; Madagascar-Afrique: proximité
Système environnemental en amont et en aval	<ul style="list-style-type: none"> •Canaux d'arrivée des affaires •Analyse du marketing 	<ul style="list-style-type: none"> •<u>En amont</u>: essayer de voir et d'analyser des indicateurs économiques, les plans nationaux de développement, système de financement des affaires •<u>En aval</u>: voir les écoulements des produits, accords de compensation (signature faite par le Gouvernement avec des étrangers), système économique, écologique et juridique en vigueur
Concurrents	<ul style="list-style-type: none"> •Mesurer les qualités comparées des concurrents •Voir les spécialités, les références 	<ul style="list-style-type: none"> •Voir ceux qui peuvent remplacer ses produits sur le marché à pénétrer •Voir le positionnement des produits sur le marché

SOURCE : La gestion moderne : Théorie et cas

Section 2 : Caractéristiques du projet

Nous tenons bien à faire remarquer que le choix de ce projet repose sur une stratégie bien réfléchie.

Madagascar est un pays en contact permanent avec de nombreux visiteurs de différentes nationalités et doit profiter du contexte de la mondialisation. De ce fait, la création d'une unité de séchage de fruits normalisée répond aux attentes des consommateurs exigeants

2.1. Le contexte

L'économie mondiale a subi de profondes transformations au cours de ces deux décennies. La mondialisation des marchés l'impératif écologique, le progrès technologique constituent des opportunités commerciales.

L'objectif de ce projet étant de faire connaître aux étrangers les qualités des produits en provenance de notre Ile. Sur le plan économique, ce projet pourrait emporter quelques devises de plus pour répondre aux tendances de l'économie à Madagascar.

Dans le cadre social, il consiste à aider les paysans producteurs pour que leur niveau de vie s'améliorerait à travers la culture et la plantation des arbres fruitiers.

Sur le plan pédagogique, il faut souligner que ce projet permettrait aux différents genres de personnes de se lancer dans le monde des affaires concernant surtout le plan international afin qu'ils ne restent plus aux chômage en attendant.

En outre, l'une des caractéristiques de l'environnement interne et externe de la société dans lequel nous évoluerons, est de répondre aux besoins des consommateurs étrangers concernant la quantité et la qualité exigées.

C'est à partir du diagnostic effectué que l'exportation des fruits séchés serait utile et nécessaire.

2.2. Les activités de la société

L'activité principale de la société étant d'offrir trois sortes de fruits pour répondre aux besoins de ses partenaires. D'abord des ananas et des bananes séchés qui sont nos produits leaders. Déjà dans les pays importateurs de fruits séchés, il existe encore des niches de marchés possibles qu'on doit exploiter.

Or, même si les produits asiatiques règnent dans ce secteur, on pourrait encore y accéder. Si on voudrait entrer, rester et s'imposer sur le marché des fruits séchés, deux possibilités seraient à voir : d'une part nos produits étant de même qualité que les autres mais devraient coûter moins chers, d'autre part on exporterait des produits de haut de gamme ou de nouveaux produits sur le marché.

—En prenant la première possibilité, nous aurons une forte chance que l'affaire continuerait sa route puisque le prix des fruits séchés mis sur le marché varie en fonction de la contenance, du type de fruit, des matériaux de conditionnement, de la marque, de la provenance et de la marge prise par le distributeur. Or, d'après le rapport du ministère du commerce (commerce extérieur), les produits en provenance de Madagascar sont très appréciés et sollicités.

—Concernant le second choix, pour les produits haut de gamme, on choisirait les litchis séchés puisque il y a peu de concurrents qui se tournent vers ce Management de la qualité concernant les fruits séchés.

De plus, notre but étant de surmonter les difficultés des autres opérateurs nationaux, de mettre en valeur et en œuvre des acquis de connaissance concernant la prise de décision, l'élaboration de stratégie et tous les atouts nécessaires.

2.3. Intérêt du projet

Dire l'intérêt d'un projet revient à dire son importance en d'autres termes, tous les avantages que l'on peut en tirer. De ce fait, cette partie a un lien étroit avec les idées développées précédemment dans l'objectif. Les intérêts sont multiples: la rentabilité enregistrée⁽¹⁾, la création d'emploi et la contribution à la richesse de la nation.

Enfin, les fruits surtout les fruits séchés sont des bonnes nourritures. On les classe parmi les aliments qui à l'état brut ou transformé, sont les plus riches en vitamines et calcium, donc des aliments de croissance, de réparation, et de stimulation de sécrétions digestives.

A plus forte raison, l'intérêt de ce projet n'est autre que son but de satisfaire les besoins et la demande des clients en fruits séchés. Effectivement ces clients demandent en permanence ces produits. Pratiquement, les fruits transformés dans la région d'ANALAMANGA suffisent à donner une certaine satisfaction quotidienne aux pays importateurs des fruits séchés. De notre part, être satisfait se traduit par l'assurance d'une vente quotidienne et régulière.

⁽¹⁾ Importance des bénéfices

2. 3. Fiche signalétique

A la cinquième année d'exploitation, la production envisagée à prête être vendue est estimée à 28 000kg pour l'ananas et la banane tan disque 5 000 kg pour le litchi. Cette production serait atteinte à la phase de croisière de la société.

Voici la fiche signalétique dans cette phase :

- Nom de la société : SEC'MAD
- Adresse du Siège social : AMBOHIDRATRIMO
- Lieu d'exploitation : AMBOHIDRATRIMO
- Objet de la société : Séchage des fruits pour une vente conditionnée
- Forme juridique : Société Individuelle.
- Date de création : Année1
- Coût du projet : 167 472 000 ariary
- Part du promoteur: 117 472 000 ariary
- Effectif du personnel : 30
- VAN : 53 149 000 ariary
- TRI : 28.06 %
- DRCI: 3 ans 3 mois 29 jours
- I. P: 1.318

2.4- Analyse F. F. O. M

L'analyse de ce projet démontre des perspectives d'avenir commerciales tellement intéressantes et favorables qu'on ne pourrait pas s'obtenir.

Quant à ses forces, ce projet, qui est fort de personnel temporaire ou non aurait la chance de réussir. Comme nous l'avons mentionné auparavant, les fruits ne sont pas très compliqués à transformer surtout en fruits séchés et nous souhaitons que le manager et les ouvriers aient reçu des formations spécifiques concernant le séchage, et aient aussi la pleine volonté d'exploiter au large pour les avoir en quantité suffisante.

Cependant, ce projet agro-alimentaire a aussi sa faiblesse, sa réalisation demande une grande prudence dans la gestion des ventes à l'extérieur puisqu'une erreur de prise de décision ou de stratégie à adopter risquerait d'emmener l'entreprise à l'endettement ou à la faillite.

Pour l'opportunité, le marché d'exportation des fruits est en fait peu fréquenté même avec des démarches qui affluent au fur et à mesure où les années passent ; ainsi que la qualité des produits, les besoins du client se sont améliorés. Donc on pourrait y profiter à cause de l'existence de cette opportunité d'offrir ses produits dans le marché. En effet, ce projet met la qualité des fruits locaux, régionaux en provenance de Madagascar, la saveur et le goût à la portée de tous et permettant la mise en pratique des acquis de l'Université.

Par ailleurs, la réalisation de ce projet demande un investissement élevé et ses amortissements risquent de rencontrer des difficultés de sous-exploitation ; mais des mesures sont déjà envisagées pour optimiser leur exploitation. Dans notre cas, on reste encore débutant et on serait exposé à des blocages à l'entrée, des risques de gestion et de production pour lesquels on doit se préparer.

Cette analyse de la force, de la faiblesse, de l'opportunité et de menace conduit à conclure que cette unité de transformation agroalimentaire est unique dans cette région. L'essentiel pour nous, c'est de bien gérer cette unité contre l'éventuelle faiblesse au niveau de la vente.

chapitre II : ETUDE DE MARCHE

Dans ce chapitre, nous allons étudier :

Le domaine d'étude et l'étude de marché;
L'analyse de l'offre ;
L'analyse de la demande ;
L'analyse concurrentielle ;
La politique et stratégie à adopter.

Section 1 : Description de marché cible

1.1. Zone étudiée

L'étude est fondée sur l'étendue des produits qui pourraient être s'échanger à travers le monde.

G. Bachelard souligne que : « *Pour un esprit scientifique, toute connaissance est une réponse à une question et s'il n'y a pas de questions, il ne peut y avoir de connaissances scientifiques* » ; ensuite il affirme que : « *Rien ne va de soi, tout est donné, tout est construit* ».⁽¹⁾

Elle est réalisée grâce à diverses démarches : des recueils d'informations auprès des Services et Ministères concernés, des consultations de documents et livres. Les démarches nous ont permis d'obtenir différentes données afin d'élaborer ce projet.

1.2. Capacité de marché cible

L'étude de marché qui englobe l'analyse de l'environnement est l'outil de base pour définir la stratégie commerciale. Elle nous permet de choisir la clientèle, d'adapter son produit, de fixer le produit et de choisir le circuit de distribution.

L'entreprise qui veut réaliser des ventes souhaite réduire les risques qui sont très importants lors de l'exportation. Celle-ci constitue la première étape de l'implantation d'une société à l'étranger. L'entreprise continue à produire exclusivement dans son pays d'origine et doit seulement apporter des adaptations à ses produits pour qu'ils

⁽¹⁾ Mémento de la philosophie page 12

correspondent aux caractéristiques de la demande et de la réglementation des pays exportateurs.

Lorsque les produits sont adaptés, l'entreprise peut exporter selon trois méthodes :

L'exportation directe : elle évite les intermédiaires. Elle permet donc de faire l'apprentissage des marchés étrangers et d'éliminer les rémunérations intermédiaires. Mais elle est en pratique difficile et coûteuse pour la firme exportatrice par méconnaissance des mentalités, des modes de consommation, des pratiques commerciales et des règlements et risque de commencer des erreurs importantes. De plus, les délais d'implantation sur le marché étranger sont longs. Enfin, elle va devoir entretenir sur place des stocks et un réseau de distribution et de service après-vente dispendieux.

L'exportation indirecte : elle est mieux adaptée à la phase initiale d'exportation. Elle dispense l'entreprise de tout investissement et de toute présence personnelle sur le marché étranger. L'exportateur utilise les services de courtiers à l'exportation qui cherchent des clients et lui apportent leur commande en commission. Il peut également vendre à une société de commerce extérieur qui s'occupe de toutes les formalités douanières, financières et administratives, et conclut elle-même les contrats de vente à l'étranger.

L'exportation associée : de plus en plus, les PME utilisent des techniques d'exportation associée en regroupant plusieurs entreprises exportatrices ayant le même pays d'origine et de secteurs d'activité voisins. Les firmes se réunissent pour constituer des groupements d'exportateurs qui dotent grâce aux contributions de ceux-ci qui se dotent grâce aux contributions des participants, des moyens communs de prospection et de vente.

Pour les fruits, le premier souci est de limiter les pertes post-récoltes, d'améliorer les revenus des producteurs agricoles et d'introduire des équipements assurant une meilleure qualité des fruits séchés.

Ainsi, on adoptera la vente à l'exportation indirecte.

Section 2 : Etude de l'offre

2.1. Objectif de l'offre

L'exportation est un secteur en pleine évolution. De nombreux opérateurs s'y intéressent à cause de la croissance démographique, économique et avec des bénéfices qui ne cessent de s'accroître.

L'objectif de l'offre étant d'étudier l'existence des besoins sur le marché. Concernant le secteur où l'on s'investit, c'est à dire l'exportation, quelques entreprises privées dirigées par des opérateurs économiques nationaux ou étrangers n'auraient plus l'occasion de suivre ses activités pour cause la forte concurrence des autres pays exportateurs de fruits séchés et une manque de budget pour tenir tête à la concurrence.

Pour notre part, l'offre consiste à transformer les produits frais tels que les ananas, les bananes et les litchis en fruits séchés écoulés sur les marchés étrangers.

Section 3 : Analyse de la demande

3.1. Spécificités de la demande d'exportation

Le but de l'exportation est de trouver de nouveaux partenaires sur un marché. Les européens jouent un rôle important dans le commerce des fruits séchés tropicaux. En effet, ils importent de grandes quantités par voie maritime. Les produits sont ensuite redistribués sur les autres marchés européens. L'accès à ces marchés passe par des transitaires qui travaillent sous la commande de courtiers importateurs, de grossistes ou de transformateurs. Toute la difficulté réside dans la connaissance précise du marché. L'information reste aujourd'hui très limitée. Des revues donnent des informations sur les coûts (Afrique Agriculture, Marchés tropicaux). Le centre de commerce international de Genève, à travers son service de nouvelles sur le marché, donne régulièrement un relevé des prix, qui ne concerne que la mangue et la papaye semi confites. Les produits de type bananes séchées ou ananas séchés ne sont pas répertoriés.

Actuellement, suite aux accords de Lomé, les pays ACP sont exonérés de toutes taxes pour importation, à l'exception de la TVA (Taxe sur la Valeur Ajoutée). Cette préférence tarifaire ayant été prise avant les accords de l'Organisation mondiale du commerce, elle

pourrait être supprimée lors des prochaines renégociations des accords de Lomé. Cette période de " grâce " devrait être mise à profit par les entreprises africaines pour se mettre au niveau de la concurrence mondiale⁽¹⁾.

3.2. Clients cibles

A l'évidence, c'est surtout les français qui devraient être les clients potentiels de la société puisque 80% de nos produits exportés s'écoulent en France. Il se peut même que d'autres pays de l'Europe comme la Hollande et la Belgique aient besoin de nos produits, avec une forte consommation en produits séchés⁽²⁾.

Une bonne motivation se repose sur une bonne connaissance des clients, leurs exigences et leurs habitudes, leurs pouvoirs d'achat et leur obligation.

Mais pour notre part, nous choisirons notre propre partenaire pour la distribution et la commercialisation des produits.

En ce qui concerne particulièrement la vente, on choisira celui qui serait le plus simple la vente au départ Ex Works.

Section 4 : concurrence

4.1. Dimension et effectifs

Exporter des fruits et des légumes séchés vers l'Europe n'est pas simple. Le marché conventionnel est peu demandeur car il absorbe déjà les produits séchés en provenance de l'Asie.

Toutefois, des créneaux sont encore ouverts et les producteurs africains peuvent s'y engager après avoir mené une étude sérieuse du cahier des charges : produit nouveau très précis correspondant à la demande d'un industriel, ou bien produit biologique peu sucré, les fruits ont une place particulière. Le marché solidaire soucieux de la rémunération du producteur est une autre alternative.

Le marché conventionnel européen des fruits tropicaux séchés et déshydratés est un marché très limité. Les fruits séchés (ananas, banane, mangue, papaye, noix de coco) sont,

⁽¹⁾ Fiche technique issue de l'amortissement/Service commerce extérieur/CIRAGRI Toamasina

⁽²⁾ YIL l'agence (collectif palnèternergie)

soient utilisés directement dans les produits de bouche, soient retransformés par des industriels pour fabriquer des mélanges pour petit déjeuner (muesli, mélange de céréales et de fruits), barres céréalier, mélanges tropicaux, ou pour les introduire dans des confiseries, glaces et pâtisseries ou encore dans des produits pour oiseaux. Les gammes de produits sont restreintes et elles ne bénéficient pas d'attaques grand public⁽¹⁾.

4 .2. Analyse de la concurrence

Le marché actuel est alimenté et dominé par les fruits semi confits sucrés en provenance d'Asie du Sud-est (notamment Thaïlande, Inde et Philippines), mais également du Brésil. Les importations de ces pays sont déjà anciennes et les circuits sont bien rodés : producteurs connus, qualité reconnue, logistique fiable et grande capacité à s'adapter à la demande du client. La récente augmentation des droits de douane ne devrait pas influer grandement sur cette situation et le marché n'absorbera pas davantage de produits similaires.

Néanmoins, les importateurs⁽²⁾ recherchent des alternatives dans les pays ACP, notamment des produits moins chers (l'appréciation du dollar rendant les produits thaïlandais onéreux) mais également des produits dits " naturels ", sans additifs ou conservateurs, et moins sucrés. Cette tendance est surtout perceptible dans les pays du nord de l'Europe.⁽¹⁾

Section 5 : Stratégies et Politiques à adopter

Différentes politiques et stratégies seraient nécessaires pour le fonctionnement.

5.1. Stratégie de commercialisation

La stratégie « pull » et celle de « push » seront toutes utilisées pour le lancement du produit. La stratégie dite pull est importante puisqu'il s'agit d'attirer le client vers le produit et il faut que la motivation soit au dessus du frein d'achat. En parallèle, on adoptera aussi la stratégie push pour pousser le produit vers le consommateur. On fixera les prix inférieurs à ceux des concurrents.

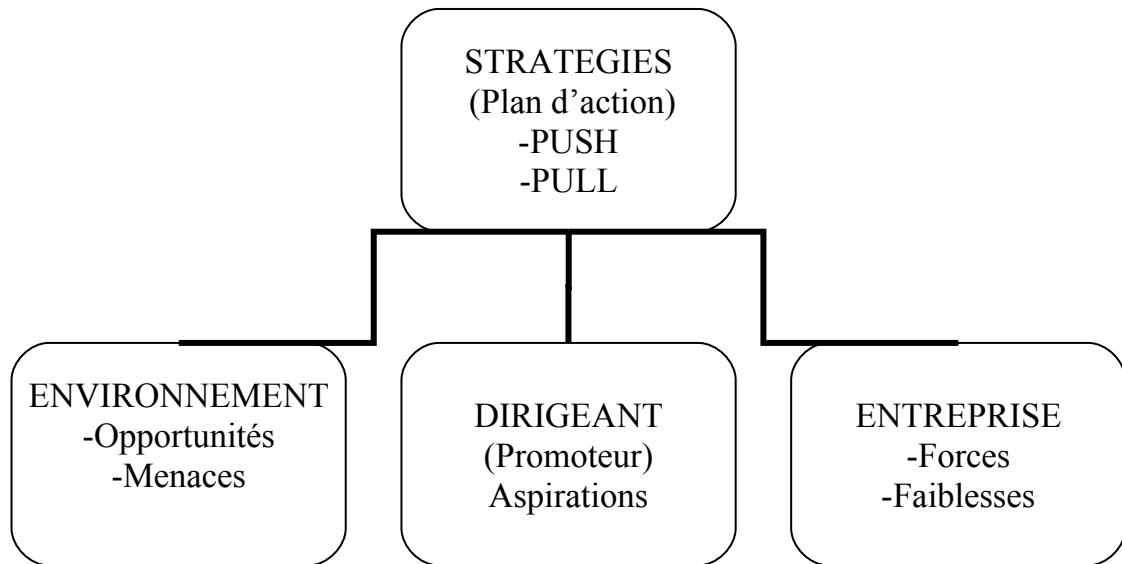
En tant que fonction de l'entreprise au même titre que la comptabilité, la production et les finances, la commercialisation se place suivant le schéma ci-dessous.

⁽¹⁾ Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche

⁽²⁾ Une quinzaine d'opérateurs sur le marché européen

(

Figure n°1 : Fonction de l'entreprise



La stratégie « PULL » et celle de « PUSH » seront toutes utilisées pour le lancement du produit. La stratégie dite pull est importante puisqu'il s'agit d'attirer le client vers le produit et il faut que la motivation soit au dessus du frein d'achat. En parallèle, on adoptera aussi la stratégie PUSH pour pousser le produit vers le consommateur. On fixera les prix inférieurs à ceux des concurrents.

Aujourd'hui, les entreprises occidentales sont conscientes de la qualité. La recherche de la qualité dispose largement le cadre de la production.

On adoptera pour notre société la stratégie de la qualité qui mettrait la compétitivité – qualité en relief puisque l'ère du producteur roi est remplacé par celle du client – roi.

De plus, la non qualité, c'est à dire les pertes dues aux défauts de fabrication, au retard de livraison, au chômage technique et à l'absentéisme représente 20 à 30%⁽¹⁾ du chiffre d'affaires des entreprises⁽²⁾.

Ainsi, on associera cette stratégie de la qualité par une stratégie défensive dans ce domaine valorisant plutôt l'élimination des défauts – produits (contrôle a posteriori, service après-vente).

Cette combinaison de stratégie ouvre la perspective de la conquête de nouveaux marchés.

⁽¹⁾ p=0.05

⁽²⁾ PGE Strategor, 3eme édition DUNOD

5.2. Marketing MIX

5.2.1. Politique de produit

Cette politique consiste à donner un produit de meilleure qualité et qui répond aux normes internationales.

De plus, le client apporte de l'argent à la société, donc c'est le roi à servir, aussi la société déploiera-t-elle toutes ses marges pour que le client soit satisfait ?

C'est ainsi que notre société oeuvrera essentiellement pour un produit de qualité à travers les différents principes : le délai de livraison doit être respecté, le produit suit la norme.

Dans le langage marketing, le produit c'est le bien vendu ou le service rendu ainsi que leur image auprès des consommateurs. L'aspect du fruit séché, c'est à dire sa présentation, sa forme et ses couleurs, devrait être séduisant ; notre produit suivra la norme ISO dans tous ses états :

sa forme, en fonction du fruit ;

ses couleurs : doré pour l'ananas et la banane, et marron foncé pour le litchi.

La qualité du produit est bonne et haute pour cause tous les aspects détaillés la confirmeraient.

5.2.2. Politique de prix

Le prix est la caractéristique du produit perceptible par le consommateur, c'est un élément primordial sur le marché. La politique de prix a pour objectif d'ancrer la valeur du produit dans l'esprit du consommateur.

La fixation du prix de vente n'apparaît pas comme une tâche aisée. Plusieurs facteurs influent directement sur elle comme la politique de l'entreprise, le niveau de la demande, la situation de la concurrence ainsi que les différents coûts.

La méthode de calcul du prix adopté provient à partir des différents coûts de production et du prix de la concurrence.

5.2.3. Politique de communication

La communication a pour but d'accroître le chiffre d'affaires de l'entreprise mais aussi de faire connaître l'entreprise et ses produits aux consommateurs. La politique de communication a pour objectif de donner une notoriété pour ce nouveau produit.

Comme le produit est en phase de lancement, nous devons lui donner une notoriété et une image en vue de rester et d'en tirer profit sur l'affaire. Le principal type de communication choisie est la publicité sur Internet, ensuite la qualité de la production, service véhiculé de bouche à oreille suivra.

5.2.4. Politique de distribution

Définir la politique de distribution, c'est choisir les canaux de distribution qui favorisent la vente des produits. Il existe différents réseaux, entre autres, les magasins, les distributeurs automatiques, la franchise et la vente par correspondance. Cette dernière a été choisie puisqu'elle évolue dans différents secteurs de la distribution. Notre stratégie sera exclusivement axée sur ce type de vente, pour cause le mode d'exportation indirecte adopté.

Chapitre III : RAPPEL THEORIQUE SUR LES OUTILS ET LES CRITERES D'EVALUATION

Un projet d'investissement se caractérise par une forte dépense initiale et des rentrées de fonds anticipés échelonnées sur toute la durée de vie de l'investissement.

Section1 : Les outils d'évaluation

Comparer donc l'investissement initial aux recettes générées, c'est-à-dire évaluer la rentabilité du projet et le comparer au coût de son financement.

1.1. Valeur Actuelle Nette (VAN)

1.1.1. Définition

La valeur Actuelle Nette ou VAN n'est autre que la somme des marges brutes d'autofinancement (MBA) actualisées.

La MBA étant le résultat net d'impôt ajouté au total des amortissements de l'exercice. Pour actualiser ces flux, l'entreprise choisit son propre taux correspondant au coût de son capital, c'est-à-dire à la fois le taux correspondant à son financement et celui en dessous duquel aucun investissement ne peut être envisagé.

1.1.2. Formule

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

Tel que : C = investissement

n = durée de vie du projet

i = taux d'actualisation

MBA = Résultat net + Amortissement

La valeur du coefficient $(1+i)^{-j}$ est toujours supérieure à 1

1.1.3. Interprétation

- $VAN > 0$, signifie que la rentabilité du projet en question est supérieure au taux exigé « i »
- $VAN = 0$, la rentabilité est égale au taux exigé « i »
- $VAN < 0$, veut dire que le projet envisagé n'est pas rentable.

1.2. Taux de Rentabilité Interne (TRI)

1.2.1. Définition

Le taux de rentabilité interne ou TRI d'un investissement est le taux avec lequel, en actualisant les MBA, on obtient le montant de l'investissement initial.

Ou encore c'est le taux auquel la VAN est nulle ; plus précisément c'est le taux à partir duquel un projet devient rentable.

Dans la pratique ce taux est calculé par approximation successive jusqu'à ce que le résultat obtenu par : MBA actualisée – investissement ≤ 0 . Il suffit d'effectuer une interpolation linéaire pour trouver « t »

1.2.2. Formule

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

Ce taux est calculé avec la formule suivante :

$$VAN = 0$$

Telle que « i » le taux de rentabilité interne ou encore

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

1.2.3. Interprétation

Plus le taux est élevé, plus l'investissement est intéressant ; le taux inférieur au seuil défini par l'entreprise fera rejeter le projet ($i > t$).

Pour qu'un projet soit rentable, il faut que le taux noté « i » utilisé soit supérieur au taux « t » exigé par le promoteur.

1.3. Délai de Récupération des Capitaux Investis (DRCI)

1.3.1. Définition

Il s'agit du délai nécessaire pour que la somme des flux supplémentaires provenant de l'investissement soit égale à ce dernier. Plus le délai est court, plus le projet est intéressant et moins il comporte de risque.

1.3.2. Formule

Le DRCI d'un investissement est le délai avec lequel, en actualisant les MBA, on obtient le montant de l'investissement initial.

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

Ce délai est calculé avec la formule :

$$\sum_{j=1}^d MBAj(1+i)^{-j} - C = 0$$

d = délai de récupération

i = taux d'actualisation

C = investissement initial

1.3.3. Interprétation

Un projet comporte alors moins de risque lorsque ce délai est plus court.

Après avoir décortiqué de long en large l'identification du projet, il nous a été fondamental d'aller plus loin sur l'analyse de la conduite du projet. Puis cette conduite comprend divers volets interdépendants entre eux-mêmes. La présente rubrique est conçue afin de donner une certaine idée sur la mise en œuvre de notre projet et la capacité de la production envisagée.

1.4- Indice de Profitabilité (IP)

1.4.1. Définition

L'indice de profitabilité d'un projet peut en effet être considéré comme l'indice d'intérêt maximal que l'entreprise pourrait supporter pour financer sans perte un investissement considéré. Cet indice est aussi un moyen d'évaluation de la rentabilité attendue de l'investissement.

1.4.2. Formule

Il est donc nécessaire d'utiliser cet indice qui mesure la proportion entre les MBA actualisées et le montant de l'investissement. Sa formule se présente comme suit :

$$I.P = \frac{\sum_{j=1}^n MBAj(1+i)^{-j}}{C}$$

Ou encore

$$I.P = \frac{VAN}{C} + 1$$

i = taux d'actualisation

C = investissement initial

n = durée de vie du projet

1.4.3. Interprétation

D'après le calcul, les résultats peuvent être :

- I. P > 1 : le projet est rentable
- I. P = 1 : la rentabilité est supérieure au taux exigé par le promoteur
- I. P < 1 : c'est un projet que l'on peut juger de non rentable

Section 2 : Les critères d'évaluation

Nous allons définir les différents critères d'évaluation utilisés dans le présent mémoire. Les critères d'évaluation suivants servent essentiellement à déterminer si un projet est fiable ou non : la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durée de vie de projet et l'impact du projet.

2.1. La pertinence

Elle mesure la corrélation entre les objectifs du programme ou projet et les objectifs et priorités de développement sur le plan global et sectoriel ou le bien fondé du concept du projet par rapport aux besoins réels des groupes cibles.

Les objectifs du projet sont-ils pertinents par rapport aux besoins et attentes des bénéficiaires ?

2.2. L'efficience

Elle se préfère au coût et au rythme auquel les interventions sont transformées en résultats. Elle se mesure par la comparaison des coûts et des résultats. Elle se réfère à l'utilisation optimale des ressources dans la production des outputs. C'est l'économie dans la poursuite des objectifs.

Il ne suffit pas simplement d'atteindre les objectifs mais il est primordial de les atteindre au moindre coût.

2.3. L'efficacité

Elle s'apprécie par la comparaison des objectifs et des résultats. C'est le degré de réalisation des objectifs fixés et on peut dire qu'on est efficace lorsqu'on a atteint ce qui a été prévu.

2.4- L'impact

C'est l'analyse des effets directs et indirects du projet sur le plan socio-économique et culturel, qui permet de mesurer l'impact.

2.5. La durabilité et la viabilité

Cette considération vise à évaluer la capacité de l'action ou des résultat, à poursuivre de façon autonome après le retrait de l'assistance extérieure. Il s'agira d'apprécier le degré de la viabilité organisationnelle, technique, économique, financière, politique et culturelle du projet.

Conclusion de la première partie

Cette partie nous permet de présenter globalement notre projet avec son bref procédé, ses caractéristiques et l'étude de marché.

Elle nous a permis aussi d'analyser les politiques et les stratégies à adopter, et de développer les théories générales sur les outils et les critères d'évaluation.

Dans la deuxième partie, nous allons développer la conduite du projet.

PARTIE II : CONDUITE DU PROJET

Dans cette partie, nous allons entamer la partie pratique du projet. Elle comprendra trois grands chapitres :

- Technique de production
- Capacité de production envisagé
- Organisation de travail

chapitre I : TECHNIQUE DE PRODUCTION

Ce chapitre comprend trois sections notamment :

- Processus de production
- Objectifs et environnements
- Mise en œuvre de l'activité

Section 1 : processus de production

1.1 Implantation géographique

Le district d'Ambohidratrimo fait partie de la région d'Analamanga dans la circonscription administrative d'Antananarivo, et couvre une superficie de 1.417 km². Il est limité : à l'ouest, par le district d'Arivonimamo ; au nord, par le district d'Ankazobe ; à l'est, par les districts d'Antananarivo-Avaradrano et d'Antananarivo-Renivohitra et au sud, par celui d'Antananarivo-Atsimondrano.

Cette région présente les caractéristiques suivantes :

- une région ayant une altitude moyenne de 1.433 mètres située à 18° 56 latitude Sud et 47°36 longitude Est (Source : Direction de la Météorologie et de l'Hydrologie d'Antananarivo-Ambandrianomby)
- un climat de type tropical d'altitude caractérisé par :
 - o une saison pluvieuse et moyennement chaude, de Novembre à Mars dont la température moyenne varie de 18°.5C à 24° 5C.
 - o une saison fraîche et relativement sèche durant le reste de l'année avec une température moyenne qui varie entre 17°C et 20°C

La moyenne des pluies annuelles est de 1364mm en 118 jours.⁽¹⁾

1.2. Etude technique

Pour qu'un projet soit à terme, l'étude technique devrait être approfondie afin de réduire les rencontrés lors de l'élaboration. Ainsi, il est nécessaire d'en avoir quelques doutes pour la suite.

Dans notre cas, l'identification des matériels débutera cette étude, suivi de l'approvisionnement en passant brièvement au processus de transformation pour terminer dans la mise en vente ou la commercialisation.

Concernant cette étude, la recherche est faite à travers des différentes sources d'informations recueillies auprès des entités responsables et des documents vis à vis du produit pour une meilleure réussite.

Afin de débuter notre activité et d'atteindre l'objectif fixé, les matériels et équipements suivant seront nécessaires pour l'exploitation :

Fours : Généralement les fours sont utilisés pour faire cuire le pain et la pâtisserie, de plus c'est l'ouvrage de maçonnerie voûté avec une seule ouverture par-devant. Il y a différentes sortes de fours tels que le four électrique, le four à chaux, le four Martin et le four solaire. Ce sont tous des appareils dans lesquels on chauffe une matière en vue de lui faire subir des transformations physiques ou chimiques.

Dans notre cas il est préférable d'utiliser celui qui est électrique. Le choix est dû au fait aux avantages apportés lors de la transformation ; c'est un four dans lequel la chaleur est fournie par l'arc électrique ou une résistance que parcourt un courant intense. Il est nécessaire d'en avoir avec un thermomètre cadran pour un meilleur contrôle de température puisque si on voudrait un cycle de séchage de 24 heure, la température devrait être compris entre 70°C-75°C sinon gare au temps alloué. Il faudra en avoir au minimum deux qui pourraient contenir 80 kilos de fruits à sécher.

Séchoirs : le séchoir coquillage est réalisable à partir de matériaux disponibles localement. Toutefois, une attention particulière doit être portée au respect précis des plans par les artisans afin de conserver les performances du séchoir.

⁽¹⁾ *Source : Direction de la Météorologie et de l'Hydrologie d'Antananarivo-Ampandrianomby*

C'est un matériel robuste dont la durée de vie est estimé à dix ans. L'entretien du séchoir est très limité : il est lié au renouvellement du tamis des claies et de la peinture noire des tôles doit résister aux Ultras Violet, couche antirouille recommandée.

La période d'utilisation est en fonction de celle de la production couvrant la saison sèche, de décembre à juin.

Facteurs favorables :

- Réalisable à partir de matériaux disponibles localement.
- Fiable et résistant.
- Coût de fabrication et d'entretien peu élevé.
- Forme très bien acceptée par les utilisatrices.
- Ne nécessite aucune intervention en cours de séchage.
- Peut être utilisé en semi-continu (claie de finition).
- Permet de sécher aussi bien les fruits et légumes que les produits carnés.
- Produits séchés de bonne qualité hygiénique et organoleptique. Pas de poussière ni d'infestation par les insectes.

Facteurs défavorables :

L'efficacité du séchage est fortement liée à la qualité de fabrication et au respect des plans du séchoir: une formation et un suivi temporaire des artisans sont souhaitables. L'efficacité dépend fortement des conditions climatiques: effet défavorable des nuages, de l'humidité relative de l'air, du vent.

Paramètres de séchage peu réglables qualité organoleptique du produit difficilement maîtrisable

Tables plates : La table est un meuble composé d'un plateau horizontal, posé sur un ou plusieurs pieds ; elle est présentée sous différentes formes comme la ronde, le carré, l'ovale. On utilisera celle qui présente quatre côtés pour faciliter la tâche. Trois tables sont suffisantes pour recueillir les fruits frais lors du prétraitement jusqu'au pesage fermeture.

Cageots : Par définition, le cageot est un emballage léger fait de lattes de bois ou de plastique, destinés au transport de fruits et de légumes. Sa fonction serait la même que dans la définition. Dix (10) cageots devraient être à notre disposition.

Tranches Ananas : C'est des couteaux spéciaux pour le pré-traitement et le traitement de l'ananas. Ce sont des instruments qui coupent nets, en séparant une unité. Ces équipements sont des produits locaux qui ne nécessitent pas d'une dépense excessive.

Bassines : Au quotidien, une bassine est une large récipient de forme circulaire, en métal ou en matière plastique, destinée à l'usage domestique ou industrielle. Au moins deux bassines seront à notre disposition autre que les bassins déjà construits au sein de la localité. Sa fonction sera de recevoir les matières premières pour le lavage préliminaire et primordial du processus de transformation.

Balances : deux balances de type automatique seront à notre disposition pour la facilité des tâches.

Thermo soudeuses : deux matériels de soudure peuvent être suffisants pour l'étiquetage.

Source : Mémento de l'agronome

1. 3. Approvisionnement

1. 3.1. Zone de production

Nos matières brutes seraient approvisionnées par des simples paysans, par des groupements professionnels sur le secteur et par des cultivateurs sous contrat.

La diversité climatique de Madagascar permet d'avoir une gamme très large de fruits. Les fruits tropicaux sur la côte Est et la partie Nord Ouest de l'île : bananes⁽¹⁾, ananas, litchis, papayes, goyaves et mangues. La saison de récolte varie suivant les fruits : litchis mi Novembre à Décembre, ananas mi-Novembre à fin Février. La papaye, l'avocat et la goyave sont plutôt cultivés dans le moyen Ouest.

Les kakis, bibasses ou nèfles du Japon, groseilles du cap ou pok-poks ou physalis qui sont des fruits tropicaux que l'on trouve sur les hautes terres centrales.

Les fruits tempérés sur les hautes terres centrales surtout dans la région du Vakinankaratra, entre autres, pommes, poires, pêches, prunes, fraises, abricots. La période de récolte de ces fruits s'étend de mi-Novembre à Mars Avril pour l'abricot. Mais on peut trouver des variétés

⁽¹⁾ Disponible sur le marché pendant toute l'année

tardives de pommes au mois de Mai. Les agrumes qui se trouvent à la fois sur les hautes terres suivant la route nationale numéro 7, axe Antananarivo Antsirabe Fianarantsoa et dans le moyen Ouest, et sur la côte Est Toamasina Brickaville, Vatomandry. Le raisin cultivé industriellement pour la fabrication du vin dans la région d'Antsirabe et de Fianarantsoa Ambalavao.

La mangue, dont la principale zone de production est la partie Ouest de l'île, de Toliary au Sud, en passant par Morondava, Maintirano, le Moyen Ouest, le Nord Ouest (Mahajanga Maevatanana, Antsohihy) et se terminant au Nord (Ambohaha, Ambilobe).

La grenadelle ou fruit de la passion qui se trouve sur les hautes terres centrales et au Sud Est.⁽¹⁾

¹⁾

1. 3. 2. Volume de production de quelques fruits à Madagascar

Pour la campagne 1996, la F.A.O. annonce une production fruitière évaluée à 828 000 tonnes, dont 250 000 tonnes de bananes, 86 000 tonnes d'agrumes (oranges, mandarines, citrons), 50 000 tonnes d'ananas, 10 000 tonnes de raisins. La production de litchis est évaluée de 25.000 à 35.000 tonnes pour une superficie estimée à 5 750 Ha (AFDI-Drômes, 1994). La zone principale de production exploitée pour le litchi d'exportation est la zone de Toamasina avec 95% des volumes exportés en 1992 et quasiment 100 % en 1998 sachant qu'en dehors de quelques envois par avion de Mananjary- Manakara, 100 % des exportations conventionnelles ont été faites par bateaux à partir de Toamasina pour la première fois⁽²⁾.

Le Ministère de l'Agriculture a enregistré, respectivement pour les mangues et les pommes, une production d'environ 115.000 tonnes et 5.000 tonnes en 1990 (il n'existe depuis 1990 aucun chiffre officiel sur la production de fruits et légumes).

⁽¹⁾ Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche

⁽²⁾ X Fabrègues, 1994

1. 3. 3. Les systèmes de production

D'après l'étude faite par le cabinet ATW Consultant pour le projet MAELSP/USAID, pour tous les fruits confondus :

80% de la production totale fruitière provient d'arbres fruitiers qui poussent naturellement sans qu'il y ait d'intervention humaine.

15% de la production provient de plants fruitiers entretenus par des paysans. Ces plants sont cultivés autour des maisons d'habitation ou des villages. Les techniciens du Ministère de l'Agriculture appellent ce type de plantation «culture extensive de type villageoise».

Il n'y a que 5% de la production qui soit l'œuvre de véritables producteurs professionnels qui ont pour principale activité la plantation et l'entretien d'arbres fruitiers.

La plupart des plantations d'arbres fruitiers sont donc, soit sauvages, soit de type «plantations villageoises de types extensives». En général, les fruits font l'objet de collecte. Les cultures semi- industrielles ne touchent que quelques espèces de fruits et que quelques exploitations de tailles moyennes. Les fruits tropicaux sur la côte Est et la partie Nord Ouest de l'île : bananes (disponibles sur le marché pendant toute l'année), ananas, litchis, papayes, goyaves et mangues. La saison de récolte varie suivant les fruits : litchis (mi Novembre à Décembre), ananas (mi-Novembre à fin Février).

1. 4. Commercialisation

L'approche de l'entreprise s'oriente surtout vers l'approche commerciale qui repose sur la qualité et la compétence .La convergence est due au professionnalisme dans le domaine de modèle, de matières premières utilisées, gamme de produit, délai de livraison, la créativité et la capacité d'adaptation et d'innovation de la société pour répondre de manière positive au besoin exigeant du marché.

1. 5. Résultats

Parfois le résultat définitif n'est pas cohérent par rapport à celui attendu. Il dégage à la fois comme possibilité significative de la réussite ou de la défaillance du projet et comme l'apparition des mesures de dispersion des différentes décisions prises.

Passons ensuite aux objectifs et environnements de la société.

Section 2 : Objectifs et environnements

2. 1 Objectifs

2.1.1. Objectif économique

Sur le plan économique, le projet a pour objectif de faire bénéficier, par l'extension du marché de l'exportation, l'image de marque de la société sur toute l'étendue de la zone ciblée, ainsi que d'optimaliser l'exploitation de l'activité de transformation des fruits et réaliser des bénéfices tout en satisfaisant les clients.

2.1. 2. Objectif social

Dans le cadre social, le projet consiste à contribuer à l'évolution du milieu paysanne, et à travers la création de nouveaux emplois.

Tableau N° 3 : Effectif de la population selon la projection avec variante moyenne (1993) en millions

Rubrique	ANNEE				
	2000	2001	2002	2003	2004
Population	15085	15529	15981	16441	16908
Urbain	3927	4122	4327	4544	4770
Rural	11158	11407	11653	11817	12138

Source : INSTAT

2.2. Environnements

Dans un sens très général, l'environnement est l'ensemble des éléments constitutifs du milieu où vit l'homme.

Par contre, l'environnement de l'entreprise se définit comme l'ensemble des forces extérieures qui agissent et réagissent au profit ou à l'encontre de l'entreprise. Ce sont les facteurs sociologique, économique, juridique et technique qui ont une incidence sur la vie de l'entreprise.

2. 2. 1. Environnement interne

Environnement interne de l'entreprise lorsque celle-ci ne peut exercer d'influence en retour à court terme sur l'ensemble des variables qui influe sur elle. Autrement dit, il est constitué d'un ensemble de facteurs qui s'impose et définit son cadre d'action.

Dans le contexte économique actuel qui est caractérisé par l'instabilité généralisé, l'étude de cet environnement est devenue aléatoire et délicate. L'entreprise doit cependant mettre en œuvre les instruments de prospection ; ce sont les stratégies qui lui permettent de prévoir suffisamment tôt les mutations essentielles de son champ d'action.

2. 2. 2. Environnement spécifique

A l'inverse, l'environnement spécifique de l'entreprise regroupe tous les éléments qui influencent directement la société mais sur lesquels elle peut agir plus ou moins en retour en fonction de son importance, du point de vue taille, appartenance ou non à un groupe.

Section 3 : Mise en œuvre de l'activité

Différents critères sont nécessaires pour la survie de l'activité. Nous allons voir toutes les épreuves qui devront être suivies afin que nos produits seraient à la mesure de faire face à la concurrence.

3. 1. Spécificités des fruits

Ananas :

L'ananas le plus célèbre est le "Cayenne lisse", le plus cultivé à Madagascar. Les feuilles sont inermes à l'exception de quelques épines à l'extrémité. Le fruit est de couleur orange rouge à la maturité. Sa chair est jaune pâle à jaune or. Son poids dépasse souvent 2kg. La couronne est importante, le nombre de bulilles varie de 0 à 10, tandis que le nombre de cayeus varie de 1 à 3.

Il y a 5 catégories de rejets :

La couronne qui se trouve au sommet du fruit dans un état dormant qui, une fois plantée, reprend son développement

Le cayeu de base qui prend naissance sur la partie souterraine de la tige ou sur le collet de la plante. Il émet des racines qui pénètrent dans le sol et possède en général des feuilles plus longues. Ce cayeu de base est souvent appelé "rejeton" ou "drageon".

La bulbille qui prend naissance à la base du fruit. Elle se développe à partir d'un bourgeon axillaire du pédoncule. Après la récolte du fruit, son développement s'arrête et elle tombe sur le sol. Dès fois des bulilles de couronne naissent à l'aisselle de la couronne. La bulbille constitue le meilleur matériel végétal pour la multiplication de l'ananas car elle assure un cycle très régulier. Mais elle est rare un par pied en général.

Le Hape qui est un rejet intermédiaire entre le cayeu et la bulbille. Il se développe à partir de bourgeon axillaire, située à la jonction de la tige et du pédoncule du fruit.

Le cayeu qui prend naissance à partir du bourgeon axillaire de la tige. Son bourgeon terminal est semblable à la tige. C'est lui qui assure la seconde récolte sur le même pied. Sa base a d'aspect typique d'un bec de canard. Le cayeu est le plus couramment utilisé comme matériel végétal dans les cultures industrielles.

Banane :

Il existe deux grandes catégories de bananes qui sont la banane fruit et la banane légume. Cette première catégorie est cultivée pour l'exportation, avec son goût très sucré. Il existe une centaine de variétés parmi lesquelles on compte les bananes « Grande et petite naine », « Gros Michel » ou « poyo ». Pour ceux qui appartiennent au légume ou « plantain » sont plus gros mais moins sucrés, et se retrouvent surtout dans la cuisine créole, sud-américaine et africaine. Notre choix concerne la banane fruit, de variétés « Petite naine » ou

« Cavendish » puisque c'est des bananes comestibles encore peu répandu dans le monde. Ses fruits sont de calibres plus petits que les autres.

Litchi :

Il n'y a qu'une seule espèce de litchi « litchi Chimensis ». Nous sommes l'un des premiers pays producteurs. Lors du choix des produits frais, le litchi à maturité de qualité : coque rouge à rouge foncé, voire brunâtre avec épiderme qui a pris texture de cuir sans être fripé ; de préférence, choisir les graines encore rattachées à leur tige ; chair rosée est signe de fraîcheur ; texture similaire à celle du raisin.⁽¹⁾

3. 2. Processus de transformation

3. 2. 1. L'ananas séché

Le pré traitement : - enlèvement pédoncules et couronnes

- nettoyage et rinçage
- épluchage et enlèvement des yeux
- rinçage parage

Le séchage

Le traitement : - tirage c'est à dire le contrôle qualité (taille, cuisson, couleur)

- tri en séparant les différent le degré de qualité
- ensachage ; pour un conditionnement meilleur, il est préférable d'en employer des sachets bicouches

Le pesage fermeture : - étiquetage nécessitant l'utilisation de thermo soudeuse

- mise en carton et stockage

3. 2. 2. La banane séché

Le pré traitement : - enlèvement des pots

- nettoyage et rinçage parage

Le séchage

Le traitement : - tirage c'est à dire le contrôle qualité (taille, cuisson, couleur)

- tri en séparant les différent le degré de qualité

⁽¹⁾ *Mémento de l'agronome*

- ensachage ; pour un conditionnement meilleur, il est préférable d'en employer des sachets bicouches

Le pesage fermeture : - étiquetage nécessitant l'utilisation de thermo soudeuse

- mise en carton et stockage

3. 2. 3. Le litchi séché

Le pré traitement : nettoyage et tri

Le séchage : - enfermer dans des bocaux à l'abri de l'air, dans un endroit frais et sec.

- la durée de la conservation pour la qualité requise est comprise entre 4 à 6 mois, avant la mise en vente

Le traitement

Le pesage fermeture

3. 3. Pourquoi séché ?

Sur une production totale de 25 000 à 35 000 Tonnes, 15 000 Tonnes sont exportables mais moins de 15. 000 Tonnes sont exportés. La raison est que le circuit d'exportation actuel du marché européen ne peut pas absorber plus de 10 000 tonnes. Le surplus est consommé localement. Antananarivo est la principale ville consommatrice, cas du litchi. (PES/AS, 1993). Or, même cette dernière n'est pas un moyen de résoudre ce problème qui affecte tous les fruits frais. La grande faiblesse de l'exportation des fruits frais réside dans la commercialisation qu'à la production.

Chaque année, trop de fruits périssent à même le sol. Donc, c'est pour cela que le choix d'exportation de fruits séchés est pris. Nous allons voir la capacité de production de notre société.

Chapitre II : CAPACITE DE PRODUCTION

Deux sections seront traitées dans ce chapitre :

- la description de la production envisagée
- le planning de production et de ventes

Section 1 : Description de la production envisagée

Qualité du produit

De la production en amont à l'acheteur final, à chaque étape les professionnels cherchent à répondre à certains critères de qualité pour obtenir, « in fine », un produit apprécié du consommateur.

Divers paramètres interviennent dans la qualité du produit. D'un point de vue général, la qualité c'est l'aspect et la texture, la qualité gustative et nutritionnelle, la variété. D'un point de vue biochimique et chimique, ce sera la teneur en sucre et la teneur résiduelle en eau, les problèmes de stabilité, les réactions de Maillard, les types de sucres, la teneur en amidon (structure..), la teneur et les types d'acides aminés (oxydation enzymatique), les sels minéraux.

L'eau, principal constituant du point de vue quantitatif des produits alimentaires, confère à ces dernières structures et appétence (notion de moelleux ou de croûte). Mais elle est par ailleurs responsable des détériorations de la qualité des produits quand la méthode de préservation n'est pas bien adaptée.

Selon les variétés de fruits et les points de récolte, il existe divers stades dits de « maturité physiologique » qui permettent un séchage de plus ou moins grande qualité. ⁽¹⁾

⁽¹⁾ *Mémento de l'agronome*

Section 2 : Planning

2-1. Planning de production et de ventes pour la première année

On a pris les chiffres de la production par mois en fonction de la saison fruitière.

2-1-1. Planning de production par mois

Tableau N° 4 : PRODUCTION PAR MOIS (en tonnes)

Produits fruitiers	Année 1											
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Ananas		4		4		4		4		4		4
Banane	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1,4
Litchi											3	

2-1-2. Planning de vente (valeur en ariary)

La première année (année 1) est marquée en terme de production ou volume produit par 49,4 tonnes de fruits secs.

Tableau N° 5 : VENTE A LA PREMIERE ANNEE

	Quantité (en kg)	Prix (par kg)	Montant
Ananas	24 000	6.000	144.000.000
Banane	22.400	5.000	112.000.000
litchi	3.000	8.000	24.000.000
Total	-	-	280.000.000

Les ventes réalisées par l'entreprise constituent son chiffre d'affaires.

2-2. Planning de production et de ventes sur 5 ans

2-2-1. Evolution pluriannuelle de la production (en tonnes)

L'étude de cette évolution pluriannuelle a été faite en prenant comme objectif théorique 128 tonnes d'Ananas secs, 121 tonnes de Bananes secs et 21 tonnes de litchis secs environ pour les cinq années du projet.

En pratique, cet objectif semble pour l'instant surdimensionné pour le projet de production de fruits secs.

TABLEAU N° 6 : PRODUCTION SUR 5 ANS (En tonnes)

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Ananas	24	24	26	26	28
Banane	22,4	22,4	24,6	24,6	27
Litchi	3	4	4	5	5

En appliquant les mêmes tarifs pour les cinq années, nous avons la prévision de vente suivante :

2-2-2. Evolution du chiffre d'affaire

Le chiffre d'affaire c'est le total des ventes effectuées pendant la durée d'un exercice commercial.

Tableau N° 7 : VENTES SUR 5 ANS

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Ananas	144.000.000	144.000.000	156.000.000	156.000.000	168.000.000
Banane	112.000.000	112.000.000	123.000.000	123.000.000	135.000.000
Litchi	24 000.000	32.000.000	32.000.000	40.000.000	40.000.000
TOTAL	280.000.000	288.000.000	311.000.000	319.000.000	343.000.000

Durant la première année, tous les produits sont mis en vente sauf pour le litchi qui devra attendre l'année suivante pour que celui-ci soit vendable.

Chapitre III : ORGANISATION DE TRAVAIL

Une bonne organisation est un atout pour la survie de l'entreprise. Dans ce chapitre seront décrits :

- l'organisation
- la gestion de la renumérotation
- la gestion du personnel
- le chronogramme de réalisation du projet

Section 1 : organisation

1.1 Organigramme

C'est la représentation de la structure interne de la société avec le titre et la position de chacun de ces membres.

On y voit le rang qu'il occupe, ce qu'il fait, de qui il dépend et comment sont établis les liens de subordination.

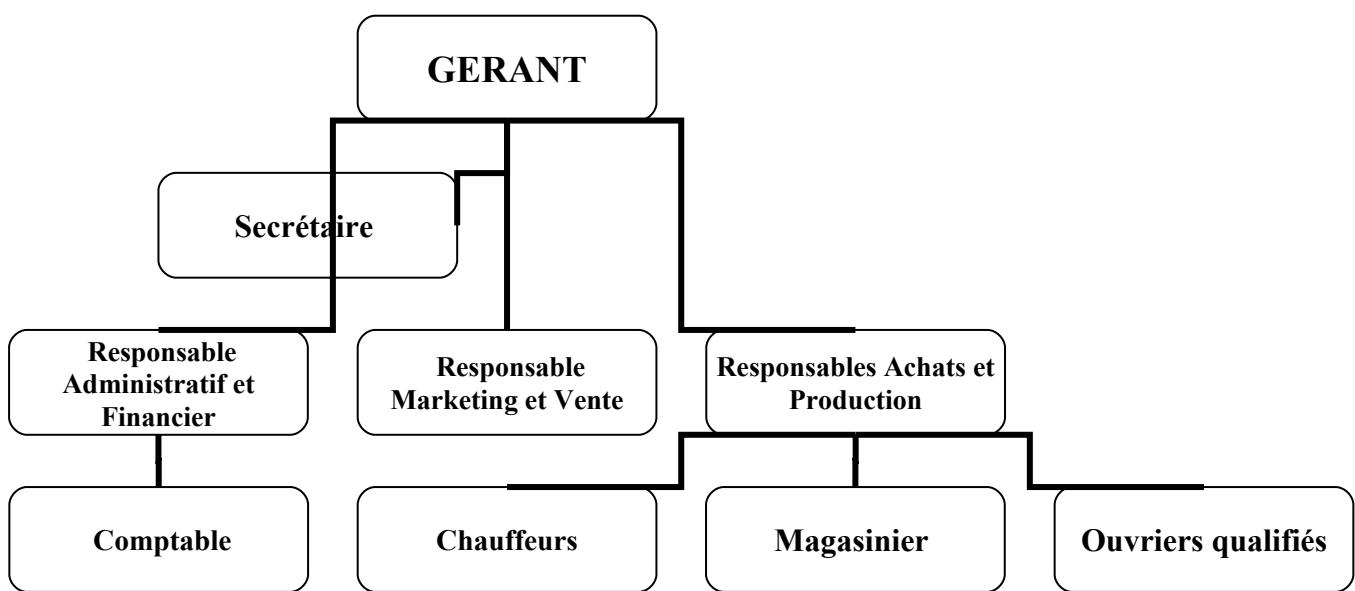


Figure n°2 : organigramme

1. 2. Organisation fonctionnelle

Le recrutement du personnel a une importance particulière pour réussir. Son objectif est de trouver le candidat idéal pour un poste.

Toutes les entreprises ayant une bonne gestion du personnel disposent d'un descriptif pour chaque poste. Ce dernier expose la description des tâches, son niveau dans la hiérarchie et les exigences.

Pour intégrer notre équipe, nous recrutons :

A la tête de la société, pour tenir le poste d'**un gérant**

Mission :

Assurer la politique générale de l'entreprise

Assurer le contrôle des activités

Prise de décision

Développer les activités de la société conformément aux objectifs

Manager au quotidien les différents direction et être le premier responsable des activités

Profil requis :

Formation Universitaire en gestion spécialité Management, au moins bac+4

Sens de l'organisation et aptitude de définir les priorités

Capacités relationnelles et goût des relations publiques

Esprit d'initiative et prise de décision

Sens de leadership

Pour le poste de **secrétaire**, elle a pour mission :

Assurer tous les travaux de secrétariat : prise de note, préparation...

Assurer le traitement informatique du dossier

Réception, classement et mis à jour des dossiers

Mise à jour de l'emploi du temps du gérant

Liaison fonctionnelles avec tous les postes

Profil requis :

Un BTS en secrétariat

Maîtrise du logiciel bureautique

Maîtrise du français et une bonne connaissance en anglais
Sens de discrétion

Un responsable Administratif et Financier doit essentiellement :

Assurer la tenue et la mise à jour des dossiers financiers
Assurer les travaux administratifs relatifs aux membres du personnel

Profil requis :

Formation en gestion
Sens de leadership et du relationnel
Capacité de travailler en équipe
Maîtrise de l'outil informatique
Dynamique, discret.

Un(e) Responsable Marketing et Vente qui a pour mission de:

Assurer les contacts avec clients et partenaires
Faire connaître l'existence de la société
Gérer le volet marketing

Profil requis :

Formation en gestion
Sens de l'organisation
Capacité relationnelle et goût du relation publique
Maîtrise de l'outil informatique
Dynamique, courtois et responsable
Sens de la créativité

Deux (2) responsables Achats et Production qui ont pour principales tâches de :

Mise en place des stratégies à adopter
Assurer l'approvisionnement des matières premières
Assurer le fonctionnement de la production

Profil requis :

Formation universitaire
Technicien en la matière
Connaissance des normes de sécurité et d'hygiène
Connaissance des fruits tropicaux
Sens de leadership, apte de travailler avec autrui
Bonne connaissance en informatique
Sens de la créativité

Un Comptable qui a pour rôle :

Assurer l'enregistrement et le traitement comptable
Préparer les comptes mensuels
Assurer et participer à la production des états financiers, diverses déclaration
Assurer le rapprochement bancaire

Profil requis :

Formation en finance et comptabilité
Connaissance en informatique comptable
Organisé et méthodique
Maîtrise du français

Un Magasinier a pour mission :

Responsable des gestion des magasins
Assurer la gestion des flux entrée et sortie des marchandises
Tenir à jour les fiches des stocks par article

Profil requis :

Formation en gestion
Connaissance et expérience en informatique
Connaissance en français et l'anglais serait un atout
Intègre et autonome
Capacité de travailler en équipe

Les dix ouvriers qualifiés assurent la réalisation du processus de transformation des produits.

Profil requis :

Connaissance des fruits
Sens de travail en équipe
Capable de travailler la nuit
Notion d'hygiène

Les **deux chauffeurs** assureront le transport au sein de la société.

Profil requis:

Titulaire des permis de conduire toutes catégories
Grande disponibilité
Notion en mécanique automobile
Responsable et dynamique

Section 2 : la gestion de la rémunération

La gestion de la rémunération permet de définir le système de rémunération.
On a pris la base salariale en fonction de celles des sociétés exportatrices.

2.1. Rémunération du personnel pour la première année :

Tableau N° 8 : SALAIRE MENSUEL (Valeur en Ariary)

POSTE	NOMBRE	SALAIRE MENSUEL
Gérant	01	500.000
Secrétaire	01	120.000
Responsable marketing	01	250.000
Responsable financier	01	250.000
Responsable achat et production	02	250.000
Ouvrier qualifié	10	80.000
Magasinier	02	150.000
Agent de maison	03	70.000
Chauffeurs	02	90.000
Main d'œuvre	06	40.000
Comptable	01	170.000

2.2. La rémunération du personnel sur 5 ans (en Ariary)

Tableau N° 09 : SALAIRE DU PERSONNEL SUR 5 ANS

POSTE	SALAIRE MENSUEL	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
Gérant	500.000	6.000.000	6.000.000	6.600.000	6.600.000	7.260.000
Secrétaire	120.000	1.440.000	1.440.000	1.584.000	1.584.000	1.742.400
Responsable marketing	250.000	3.000.000	3.000.000	3.300.000	3.300.000	3.630.000
Responsable financier	250.000	3.000.000	3.000.000	3.300.000	3.300.000	3.630.000
Responsable achat et production	250.000	6.000.000	6.000.000	6.600.000	6.600.000	7.260.000
Agent comptable	170.000	2.040.000	2.040.000	2.244.000	2.244.000	2.468.400
Magasinier	150.000	3.600.000	3.600.000	3.960.000	3.960.000	4.356.000
Ouvrier	80.000	9.600.000	9.600.000	10.560.000	10.560.000	11.616.000
Chauffeur	90.000	2.160.000	2.160.000	2.376.000	2.376.000	2.613.600
Main d'œuvre	40.000	2.880.000	2.880.000	3.168.000	3.168.000	3.484.800
Agent de maison	70.000	2.520.000	2.520.000	2.772.000	2.772.000	3.049.200
TOTAL SALARIAL		42.240.000	42.240.000	46.464.000	46.464.000	51.110.400

Section 3 : Gestion des Ressources humaines

C'est donc au terme d'un processus d'affirmation long et complexe que la gestion des ressources humaines (GRH) apparaît aujourd'hui comme la spécialité qui, pour le compte de la direction d'une entreprise, traite l'ensemble des problèmes posés par les relations entre cette institution et ses salariés, considérés individuellement ou collectivement.

3.1. Politique de recrutement

Le recrutement consiste à rechercher la personne convenable ayant les capacités requises et souhaitant acquérir une formation durant toute sa vie professionnelle.

La demande de recrutement est un moyen essentiel de la politique des ressources humaines d'une entreprise.

La société (exploitant) recrute lorsqu'un besoin se fait sentir. Pour sélectionner les candidats, nous considérons davantage les expériences par rapport aux diplômes. Ceci afin de s'assurer que l'employé mettra moins de temps à apprendre son nouveau métier. A propos des ouvriers, nous en recrutons une partie parmi la population locale car ils connaissent mieux la région d'exploitation (ANALAMANGA).

3. 2. Politique de motivation

Pour faciliter la vie des ouvriers sur le site d'exploitation, la société leur fournit quatre (4) kilogramme de riz par ouvrier par semaine. Ceci a aussi pour but de favoriser la concentration de ces ouvriers sur leur travail. L'autre élément de motivation dans l'équipe est aussi la conscientisation c'est-à-dire que la direction porte à leur connaissance les objectifs poursuivis par l'équipe toute entière.

3. 3. Politique de rémunération

Le salaire peut être considéré comme le prix du travail fourni. Pour fixer le salaire des employés, nous nous référons essentiellement à leurs expériences professionnelles et aptitudes à assurer leurs fonctions. Celles-ci servent de base pour le calcul du salaire de chaque travailleur. Toutefois, nous tenons à respecter les dispositions légales telles le SMIG pour ne pas léser les employés.

En ce qui concerne le mode de paiement du salaire, le salaire est payé mensuellement à chaque fin du mois. Le paiement d'un acompte est possible pour tous les salariés à condition que le personnel fasse sa demande cinq (5) jours avant la date indiquée pour son paiement.

3.4- Politique de développement des Ressources Humaines

Elle articule le plus souvent une gestion individualisée des carrières et un plan de formation. La société SEC'MAD donne une formation complète au personnel du site pour bien maîtriser les techniques de séchage et de conditionnement de fruits en fruits séchés.

Face à l'évolution technologique actuelle, toute entreprise est obligée d'orienter ses salariés vers de nouvelles exigences pour qu'ils soient en phase et qu'ils maîtrisent les diverses techniques spécifiques. Ce qui veut dire que la formation est devenue un facteur clé

de succès et sera considérée comme un investissement pour pouvoir disposer d'un personnel qualifié.

Pour la réalisation de la formation au sein de la société, au début de l'année de production, le promoteur collecte tous les besoins en formation de ses salariés ; après avoir analyser ces besoins, il établit un planning de formation en triant les propriétés ; pour ce faire, tous les salariés avancent les besoins de formation à la gérance et c'est à lui de décider sur la participation ou non des salariés (stage, séminaire, journée d'étude.)

Section 4 : Chronogramme de la réalisation du projet

Il peut se définir comme une représentation chronologique des opérations diverses suivant le temps. Ce sont les opérations diverses pour l'exécution de ce projet

L'accomplissement d'un objectif fixé requiert un ensemble d'opérations bien coordonnées. Un objectif peut être défini comme un but à atteindre.

Le schéma suivant montre les principales étapes de réalisation du projet.

CALENDRIER DE REALISATION

Ci-après notre calendrier de réalisation

ETAPE	MOIS SEMAINE	OCTOBRE				NOVEMBRE				DECEMBRE				JANVIER	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1-RECHERCHE DE FINANCEMENT															
2-CONSTITUTION DE L'ENTREPRISE ET AUTORISATION DU POUVOIR PUBLIC															
3-AMENAGEMENT DU SITE D'EXPLOITATION															
4-ACHAT ET INSTALLATION DES MACHINES															
5-RECRUTEMENT															
6-ETABLISSEMENT DES DIFFERENTS CONTRAT															
7-ESSAIS ET FORMATION DU PERSONNEL															
8-MIS AU POINT															
9-MIS EN SERVICE															
10-COMMERCIALISATION															

Figure n°3 : Chronogramme

	DUREE
1-RECHERCHE DE FINANCEMENT	4 SEMAINES
2-CONSTITUTION DE L'ENTREPRISE ET AUTORISATION DU POUVOIR PUBLIC	3 SEMAINES
3-AMENAGEMENT DU SITE D'EXPLOITATION	3 SEMAINES
4-ACHAT ET INSTALLATION DES MACHINES	4 SEMAINES
5-RECRUTEMENT	2 SEMAINES
6-ETABLISSEMENT DES DIFFERENTS CONTRAT	3 SEMAINES
7-ESSAIS ET FORMATION DU PERSONNEL	1 SEMAINES
8-MIS AU POINT	2 SEMAINES
9-MIS EN SERVICE	1 SEMAINES
10-COMMERCIALISATION et EXPORTATION A PARTIR DE LA 2 ^{EME} SEMAINE DU MOIS De JANVIER Année 1	

Les démarches concernant toutes les procédures administratives ainsi que celles de l'obtention du financement. Certaines opérations peuvent être exécutés en même temps. Il y a aussi des opérations répétitives.

Conclusion de la deuxième partie

Après avoir vu la technique de production comprenant le processus de production, objectifs et environnement ainsi que la mise en œuvre de l'activité, la capacité de production et l'organisation de travail. Nous allons ensuite voir la troisième partie avec l'étude financière.

PARTIE III : ETUDES FINANCIERES

Après la partie théorique et pratique du projet, nous allons entamer son étude financière à travers son environnement. A la fin, nous devrons donc savoir si le projet est rentable ou non.

Pour cela, les chapitres suivants seront à voir :

- Les investissements,
- L'étude de faisabilité et ;
- L'évaluation financière.

CHAPITRE I : INVESTISSEMENT

Quelques principes de gestion comptable et financière devraient être respectés afin que les PME réussissent dans leurs activités.

Ce chapitre contiendra 5 sections, à la suite de ces principes :

- Coûts des investissements
- Tableau d'amortissements
- Plan de financement
- Tableau de remboursement
- Comptes de gestion

Section 1 : Coût des investissements

1. 1. Coût des infrastructures :

Il s'agit d'un local qui se situe dans la région ANALAMANGA, plus particulièrement à AMBOHIDRATRIMO.

L'exploitation nécessite la construction de bâtiments dont :

- un dortoir pour les gardiens et les ouvriers qui restent dans le site d'exploitation
- un magasin de stockage et de conditionnement
- un atelier de séchage de fruits
- une toilette et une douche pour entretenir l'hygiène et la santé dans la ferme.

Compte tenu du coût des matériaux nécessaires, de la main d'œuvre ainsi que leur acheminement, cette construction s'élève à 50 000 000 Ariary.

1-2. Coût des matériels et équipements :

Le tableau ci-dessus nous montre le coût des équipements nécessaires à l'exploitation.

Tableau N° 10 : COUT DES MATERIELS ET EQUIPEMENTS (Valeur en Ariary)

Désignation	Nombre	Prix Unitaire	Montant
Cageots	10	10 000	100 000
Tranches ananas (couteaux spéciaux)	10	800	8 000
Tables plates	3	30 000	90 000
Bassines	2	30 000	60 000
Fours (avec thermomètre cadran)	2	2 500 000	5 000 000
Thermo-Soudeuse	2	7 000	14 000
Balance	2	200 000	400 000
Séchoirs	2	1 000 000	2 000 000
TOTAL			7 672 000

1. 3. Matériels de transport :

D'après les études que nous avons faites. La société doit avoir au moins deux véhicules utilitaires un camion pour le transport de matières premières et autres. Puis une fourgonnette pour la livraison locale et les diverses courses en ville.

Le camion et la fourgonnette ont pour prix respective 80 000 000 MGA et 15 000 000 MGA.

1. 4. Matériels et mobiliers de bureau :

L'entreprise utilisera cinq ordinateurs plus les accessoires.

Tableau N° 11 : MATERIELS ET MOBILIERS DE BUREAU (valeur en Ariary)

Désignation	Nombre	Prix Unitaire	Montant
M.O complet	5	1 000 000	5 000 000
Imprimante + Photocopie	1	2 000 000	2 000 000
Téléphone et Fax	1	1 000 000	1 000 000
Kit meubles de bureau	5	300 000	1 500 000

TOTAL				9 500 000
--------------	--	--	--	------------------

1.5. Coût des installations :

Ce sont les coûts concernant tous les frais des installations techniques comme celui des eaux et électricité, le téléphone et l'internet.

Ceux-ci sont estimés à 900 000 Ariary

1.6. Frais de recherche et de développement

Il s'agit des immobilisations incorporelles qui n'ont pas d'exercice matériel à noter les dépenses engagées au moment de la constitution s'élevant à 1 200 000 Ariary.

1-7. Récapitulation des immobilisations

Tableau N° 12 : RECAPITULATION DES IMMOBILISATIONS

Nature	Montant (TTC)	Durée
Frais de recherche et de développement	1 200 000	3
Logiciel informatique et Internet	1 200 000	5
Construction de bâtiments	50 000 000	20
Agencement et réhabilitation	2 000 000	5
Installation technique	900 000	10
Matériel et équipement	7 672 000	3
Matériel transport	95 000 000	10
MMB	9 500 000	5
TOTAL	167 472 000	

Section 2 : Amortissements

Amortir un bien signifie que celui-ci est acquis à une valeur d'achat et que l'on intègre dans le compte annuel de la société la dépréciation de cette valeur au fur et à mesure que les années passent.

Chaque investissement a son propre amortissement.

Le calcul du taux et de l'annuité est comme suit :

$$\text{Taux} = \frac{100}{\text{Durée}}$$
$$\text{Annuité} = \text{Valeur d'origine} \times \frac{\text{Taux}}{100}$$

Tableau N° 13 : TABLEAU DES AMORTISSEMENTS

Amortissements des immobilisations

Eléments amortissables	Valeur d'origine	Durée (Année)	Taux (%)	Amortissement				
				Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Frais de recherche et de développement	1 200 000	3	33,33	400 000	800 000	1 200 000	-	-
Logiciel informatique	1 200 000	5	20	240 000	480 000	720 000	960 000	1 200 000
Agencement	2 000 000	5	20	400 000	800 000	1 200 000	1 600 000	2 000 000
Construction	50 000 000	20	5	2 500 000	5 000 000	7 500 000	10 000 000	12 500 000
Installation	900 000	10	10	90 000	180 000	270 000	360 000	450 000
Matériel et équipement	7 672 000	5	20	1 534 400	3 068 800	4 603 200	6 146 600	7 681 000
Matériel de Transport	95 000 000	10	10	9 500 000	1 900 000	11 400 000	20 900 000	30 400 000
MMB	9 500 000	5	20	1 900 000	3 800 000	5 700 000	7 600 000	9 500 000
TOTAL	167 472 000		-	16 564 400	33 128 800	49 693 200	65 857 600	82 022 000

La valeur nette comptable est calculée par :

VNC = Valeur d'acquisition – Annuité

L'amortissement cumulé de l'année 1 est représenté par l'annuité de l'année 1, l'amortissement de l'année 2 est calculé par l'amortissement cumulé de l'année 1 ajoutée de l'annuité de l'année 2 et ainsi de suite.

Il est à souligner ici que l'amortissement est toujours linéaire.

Les détails de calculs des amortissements sont en annexe n° 1

Section 5 : COMPTE DE GESTION

5.1. Les comptes de charges

Les charges comprennent :

5.1.1. Matières premières (compte 601)

Dans les fruits, 80% de leur poids sont composés d'eau. Afin d'obtenir des fruits séchés, il faudra au moins éliminer plus de 70% du poids des fruits pour que ces derniers atteignent la conservation voulue.

- Ananas : une pièce pèse environ 2 Kg ; après, le pré traitement, 25% du poids est perdu, donc seul 1,2 Kg d'ananas reste à transformer.

Pour une pièce d'ananas de ce poids, on obtiendra 0,240 Kg d'ananas séché.

Afin d'obtenir les 5000 Kg de produits finis, il faudra approvisionner de 21 000 pièces d'ananas.

- Banane : 1 Kg de banane rapporte 0,800 Kg de fruits transformables.

Pour 1 Kg de produits frais, 0,8 transformable, on obtiendra 0,16 Kg de bananes séchées

Afin d'obtenir 1 000 Kg de production, 6 250 Kg de fruits frais devraient être suffisants.

- Litchi : concernant celui-ci, le mode de séchage n'est pas comme les autres. Il s'agit seulement d'éliminer l'eau qui est la base de la composition des fruits.

Tableau N° 14: APPROVISIONNEMENT MENSUEL

	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Total
Ananas		50					50		50			50	200
Bananes	14	07	14	14	14	14	07	14	07	14	14	07	140
Litchi											15		15

Tableau N° 15 : APPROVISIONNEMENT PENDANT 5 ANS

	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
Ananas	200	200	220	242	280
Bananes	140	140	160	176	210
Litchis	15	20	20	25	25

Tableau N° 16: PRIX D'ACHAT DES FRUITS FRAIS

Achat	Quantité	Prix par kg	Montant
Ananas	200 000	200	40 000 000
Bananes	140 000	200	28 000 000
Litchis	15 000	800	12 000 000
TOTAL ACHAT			80 000 000

5.1.2. Autres approvisionnements (compte 602)

Les Sachets sont utilisés comme emballages, en doubles couches pour éviter la dégradation et la destruction des fruits séchés. Donc, l'utilisation d'un emballage spécial serait à la hauteur et celui-ci devrait être conforme aux exigences et aux normes internationales. Pour un produit qui pèse 0,5 Kg, l'estimation de son emballage est de 10 Ar.

Cartons : ils suivent les normes internationales. Ce sont des cartons qui peuvent comporter 5 Kg et 10 Kg de produits. Un carton de 5 Kg est évalué à 300 Ar et celui de 10 Kg à 500 Ar. On a besoin de 4 000 cartons de 5 Kg et 2.000 pour ceux de 10 Kg.

Boîtes plastiques : pour la conservation utilisée du litchi, des bocaux seront utilisés. Ils peuvent contenir 0,250 Kg de fruits séchés et sont estimés à 120 Ar l'unité. 12 000 boîtes seront nécessaires.

5.1.3. Achat non stockés des matières et fournitures (compte 606)

Eau et électricité : on évalue la consommation d'eau et d'électricité à 4.000.000 Ar. Elle augmente au fur et à mesure de la production.

Carburant : l'itinéraire d'un camion est en moyenne d'une distance de 80 Km par jour et 20 Km pour la fourgonnette.

Pour les camions → 42 240 Km / an x 30% = 12 672 litres / an → on utilisera le gasoil comme lubrifiant.

Pour les fourgonnettes → 5 280 Km / an x 6% = 316,8 litres / an → on utilisera l'essence pour lubrifiant.

Tableau N° 17: CONSOMMATION CARBURANT

	Consommation (en litres)	Prix du litre (en Ariary)	Montant
Camions	12 600	1 990	25 074 000
Fourgonnettes	300	2 390	717 000
TOTAL			25 791 000

On prendra comme valeur de la consommation de la première année **25 791 000 Ar**, qu'on augmentera de 5% par an.

5. 1.3. Achats consommés :

Tableau N° 18 : ACHATS CONSOMMES (TTC, en Ariary)

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Fruits:					
Ananas	40 000 000	40 000 000	44 000 000	48 400 000	56 000 000
Bananes	28 000 000	28 000 000	30 800 000	33 800 000	42 000 000
Litchi	12 000 000	16 000 000	16 000 000	20 000 000	20 000 000
Sachets	4 000 000	4 000 000	4 000 000	5 000 000	6 000 000
Cartons	3 000 000	4 000 000	5 000 000	5 000 000	8 000 000
Boite plastiques	1 440 000	1 920 000	1 920 000	2 400 000	2 400 000
Eau et électricité	4 000 000	4 000 000	5 000 000	5 000 000	7 000 000
Carburant	25 791 000	27 080 000	28 435 000	29 857 000	31 350 000
TOTAL	118 231 000	125 000 000	135 155 000	149 457 000	172 750 000

5.1.4. Les services extérieurs :

Il s'approprie d'une même augmentation que celui des carburants, c'est à dire 5% par an.

Tableau N° 19 : RECAPITULATIF DES SERVICES EXTERIEURS_ (en Ariary)

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Entretien et réparation appareil roulant	2 000 000	2 100 000	2 500 000	2 500 000	2 800 000
Maintenances matérielles fruitières	5.500 000	5.525 000	5 630 000	5 756 000	5 831 000
Assurance	200 000	200 000	250 000	250 000	300 000
Fournitures	5 200 000	5 400 000	5 450 000	5 600 000	5 750 000
Communication	1 500 000	2 000 000	2 500 000	2 700 000	3 000 000
TOTAL	14 400 000	15 225 000	16 330 000	16 806 000	17 681 000

5.1.5. Impôts et taxes:

La taxe professionnelle (TP)

C'est la taxe annuelle due à raison de l'exercice d'une activité lucrative à Madagascar.

Cette taxe est calculée à partir du droit proportionnel qui est fonction de la valeur locative (VL) des locaux et des équipements. Elle correspond à 1/15 de cette valeur.

VL = Construction (50 000 000) + Matériels et équipements (7 672 000) = 57 672 000

Donc on a : TP = 57 672 000 x 1/15 = **3 844 800 Ar**

Les ristournes

Ces ristournes seront versées auprès de chaque commune concernée à l'exploitation.

L'Impôt Foncier sur la propriété bâtie (IFPB)

Cet impôt est basé sur la valeur locative à un taux de **5%**.

IFPB = 57 672 000 x 5/100 = 2 883 600 Ar

Les droits pour registre de commerce (RC), statut, statistique, numéro d'identification fiscal (NIF)

Le montant convenu sera payé au début de l'activité.

Tableau N° 20 : IMPOTS ET TAXES

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
TP	3 844 800	3 844 800	3 844 800	3 844 800	3 844 800
Ristourne	2 400 000	2 520 000	2 724 000	3 066 000	3 540 000
IFPB	2 883 600	2 520 000	2 724 000	3 066 000	3 540 000
RC, NIF	3 871 600				
TOTAL	13 000 000	8 884 800	9 292 800	9 976 800	10 924 800

5.1.6. Charges du personnel

Les charges du personnel concernent les salaires, la Cnaps et l'Ostie. Elles sont calculées en fonction des différents taux attribués par ces organismes

Tableau N° 21 : CHARGES DU PERSONNEL

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Salaire	42 240 000	42 240 000	46 464 000	46 464 000	51 110 400
CNAPS					
13%	5 491 200	5 491 200	6 040 300	6 040 300	6 664 300
OSTIE 5%	2 112 000	2 112 000	2 323 000	2 323 000	2 555 500
TOTAL	49 843 200	49 843 200	54 827 300	54 827 300	60 330 200

5.1.7. Charges financières

L'intérêt dans le remboursement de dettes ; comme nous le savons, nous avons emprunté une somme de 83 000 000 Ariary pour constituer notre firme. Ainsi, nous avons à payer un intérêt annuel de 15 % qui s'élève à 12 450 000 Ariary.

5.1.8. Dotations aux amortissements :

C'est l'ensemble de l'évaluation des biens appartenant à la ferme. Ceci est nécessaire afin de pouvoir renouveler ces dits biens à l'expiration de leur durée d'utilisation.

5.1.9. Récapitulation des charges

Tableau N° 22 : RECAPITULATION GENERALE DES CHARGES

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Achats consommés	118 231 000	125 000 000	135 155 000	149 457 000	172 750 000
Services extérieurs	14 400 000	15 225 000	16 330 000	16 806 000	17 681 000
Impôts et taxes	13 000 000	8 884 800	9 292 800	9 976 800	10 924 800
Charges personnelles	49 843 200	49 843 200	54 827 300	54 827 300	60 330 200
Charges financières	13 200 000	10 500 000	7 920 000	5 280 000	2 640 000
Dotations aux amortissements	16 564 400	16 564 400	16 564 400	16 164 400	16 164 400
TOTAL	215 238 600	216 017 400	230 089 100	252 488 300	270 490 400

Les charges attribuées aux transformations des fruits varient entre **215 238 600 Ariary** à **270 490 400 Ariary**.

5.2. Les comptes de produits :

Tableau N°23 : COMPTE DES PRODUITS DE LA PREMIERE ANNEE

N° de comptes	Libellés	Production total en Kilogramme	Prix par kilogramme	Montant total
701	Vente des produits finis			
701 (1)	Ananas	24.000	6.000	144 000 000
701 (2)	Bananes	22.400	5.000	112 000 000
701 (3)	Litchis	3.000	8 000	24 000 000
	Total produits	-	-	280 000 000

Le total des produits pour la première année s'élève à **280 000 000 Ariary**.

Section 4 : Plan de trésorerie et Fonds de roulement initial

4.1. Plan de trésorerie de la première année

La trésorerie mensuelle est la différence entre les recettes mensuelles et les dépenses mensuelles pour une année.

Elle est nécessaire à la première année d'exploitation pour trouver le fonds de roulement initial.

Le plan de trésorerie mensuelle de la première année d'exploitation est donné dans le tableau ci-dessous :

Tableau n° : Plan de trésorerie (Chiffres en Ariary)

Rubriques	janvier	fevrier	mars	avril	mai	juin	juillet	août	septembre	octobre	novembre	décembre	total
ENCAISSEMENT:													
Vente des produits finis :			28 000 000	28 000 000	28 000 000	28 000 000	28 000 000	28 000 000	28 000 000	28 000 000	28 000 000	28 000 000	280 000 000
Total encaissement (E)	28 000 000	28 000 000	28 000 000	28 000 000	28 000 000	28 000 000	28 000 000	28 000 000	28 000 000	28 000 000	28 000 000	28 000 000	280 000 000
DECAISSEMENT :													
Achat consommés	11823 100	11823 100	11823 100	11823 100	11823 100	11823 100	11823 100	11823 100	11823 100	11823 100	11823 100	11823 100	18231000
Services exterieurs					1800 000	1800 000	1800 000	1800 000	1800 000	1800 000	1800 000	1800 000	14 400 000
Impôts et taxes		624 480	624 480	624 480	624 480	624 480	624 480	624 480	624 480	624 480	624 480	624 480	6 755 200
Charge du personnel	4 153 600	4 153 600	4 153 600	4 153 600	4 153 600	4 153 600	4 153 600	4 153 600	4 153 600	4 153 600	4 153 600	4 153 600	49 843 200
charge d'intérêt													13 200 000
Total décaissement (D)	15 976 700	16 601 180	16 601 180	16 601 180	18 401 180	6 578 080	25 908 800	208 674 200					
solde mensuel (E - D)	-15 976 700	-16 601 180	11398 820	11398 820	9 598 820	21421920	2 091 200	71325 800					
solde mensuel cumulé	-15 976 700	-32 577 880	-21 179 060	-9 780 240	-181420	9 417 400	19 016 220	28 615 040	38 213 860	47 812 680	69 234 600	71325 800	

4.2 Fonds de roulement initial (FRI)

Le fonds de roulement initial est le solde cumulé négatif le plus élevé, plus de 10% de la vente des produits finis pour faire face à l'inflation ou encore le montant pour financer le projet au moment du démarrage de l'activité.

Au mois de février, il aura un déficit maximum de trésorerie. Le FRI est déterminé par ce déficit maximum. Cette somme représente les liquidités nécessaires pour encourir les charges pendant la période de démarrage. D'où le FRI est de **33 000 000 ariary**.

Section 5 : Plan de financement du projet.

Le plan de financement est l'un des tableaux prévisionnels les plus importants de la vie d'une entreprise pour deux (2) raisons :

- La plupart des établissements financiers et des investissements exigent un plan de financement de la part des unités qui leur sollicitent un emprunt ;
- Le plan de financement est le seul moyen qu'une unité peut vérifier si sa politique de financement et celle d'investissement sont cohérentes

5.1. Apport propre

C'est la totalité de la somme d'argent apporté par le promoteur pour constituer la trésorerie de la société. Ce genre d'apport doit être effectué séparément des apports en nature et en numéraire. Le montant de cet apport est estimé à **117 472 000 Ariary**.

5.2. Ressources d'emprunts

Comme le promoteur du projet n'a pas la possibilité de financer la totalité des investissements nécessaires à l'implantation de la société, alors on a dû effectuer des emprunts auprès d'un partenaire financier. Le taux d'intérêt est moins élevé que celui des institutions financières.

En effet, le taux d'intérêt d'emprunt est de 15% l'an durant la période de l'emprunt. Le remboursement est étalé sur cinq (5) ans.

D'où le montant emprunté s'élève à **83 000 000 Ariary**, le mode de remboursement sera présenté dans la section réservée aux tableaux de remboursement des dettes.

5.3. Plan de financement

Le plan de financement présente le montant total des investissements nécessaires pour ce projet. Il décrit d'une part les ressources financières dont dispose l'entreprise et d'autre part les besoins ou les emplois qui ont été financés par ces ressources.

Le plan de financement se divise en apport en nature et en numéraire, et emprunt à moyen terme.

Tableau n°24 : REPARTITION DE FINANCEMENT (chiffre en Ariary)

NATURE	ACQUIS		A FINANCER		MONTANT TOTAL
	QTE	MONTANT	QTE	MONTANT	
Frais de développement	-	1 200 000	-	-	1 200 000
Logiciels informatiques		1 200 000			1 200 000
Agencement et réhabilitation		2 000 000			2 000 000
Constructions de Bâtiments			01	50 000 000	50 000 000
Installation technique		900 000			900 000
Matériels et équipement		7 672 000			7 672 000
Matériels de transport	02	95 000 000			95 000 000
Matériels et Mobiliers de bureau		9 500 000			9 500 000
Fonds de roulement initial (FRI)				33 000 000	33 000 000
TOTAL		117 472 000		83 000 000	200 472 000
TOTAL en pourcentage		58,6%		41,4%	100%

Cette répartition de financement montre que l'apport propre du promoteur s'élève à **117 472 000 Ariary** c'est-à-dire **58,6%** de l'investissement et le montant à financer s'élève à **83 000 000 Ariary** qui représente le **41,4%** de l'investissement.

Section 6 : Tableau de remboursement des dettes

6.1. Méthode de calcul

Le taux d'intérêt des emprunts appliqué par le partenaire financier est de l'ordre de 15%. L'échéance des emprunts est de cinq ans (5ans).

Le montant emprunté par la ferme est de **83 000 000 Ariary**.

Mais avant de voir le tableau de remboursement, voici deux (2) Formules qui méritent d'être rappelées

$$(i) = \boxed{\text{Intérêt} = \text{capital restant dû} \times \text{taux d'emprunt}}$$

$$(ii) = \boxed{\text{Capital restant dû} = \text{capital au début de la période} - \text{Amortissement de l'année}}$$

Tableau n°25 : TABLEAU DE REMBOURSEMENT DES EMPRUNTS

Année	Capital dû au début de l'année	Intérêt à 15%	Amortissement	Montant de l'annuité	Capital dû en fin de l'année
1	83 000 000	12 450 000	16 600 000	29 050 000	66 400 000
2	66 400 000	9 960 000	16 600 000	26 560 000	49 800 000
3	49 800 000	7 470 000	16 600 000	24 070 000	33 200 000
3	33 200 000	4 980 000	16 600 000	21 580 000	16 600 000
5	16 600 000	2 490 000	16 600 000	19 090 000	-
TOTAL	-	37 350 000	83 000 000	120 350 000	-

Sur la période de cinq (5) ans, ces conditions se traduisent par :

- 83 000 000 Ariary d'emprunt à rembourser
- 37 350 000 Ariary d'intérêts financiers

TOTAL à rembourser : 120 350 000 Ariary

6.2. Technique de remboursement adopté

Le remboursement commence dès l'année 1. Les annuités qu'on doit verser incluent donc une part correspondant à un remboursement de la dette et une autre part correspondant aux intérêts courus sur la dette encore due.

Dans cette procédure de remboursement par annuités, le mode de calcul des annuités obéit aux deux principes majeurs de l'amortissement constant et l'amortissement par annuités constantes, comme dans le présent mémoire : on rembourse chaque année une même fraction du capital emprunté. Ainsi, une dette de 83 000 000 Ariary remboursable en cinq (5) ans donnera lieu à cinq (5) remboursements de 16 600 000 Ariary. A ce moment s'ajoute bien entendu le versement des intérêts dus annuellement sur la dette restante en début de période.

chapitre II : ANALYSE DE LA FAISABILITE DU PROJET

Dans ce chapitre, nous allons voir la rentabilité du projet

Ainsi, on l'a divisé en trois sections pour une meilleure analyse :

- le compte de résultat prévisionnel ;
- flux de la trésorerie ;
- bilan prévisionnel.

Section 1 : le compte de résultat prévisionnel

1.1. Compte de résultat prévisionnel :

Par ce compte, nous pouvons juger pour la première fois si le projet est capable de rembourser ou non les emprunts.

Tableau N° 26 : COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffres d'affaires	280 000 000	288 000 000	311 000 000	319 800 000	343 000 000
I- Production de l'exercice					
Achats consommés	118 231 000	125 000 000	135 155 000	149 457 000	172 750 000
Services extérieurs	14 400 000	15 225 000	16 330 000	16 806 000	17 681 000
II- Consommation	132 631 000	140 225 000	151 485 000	166 263 000	190 431 000
III- Valeur ajouté (I-II)	147 369 000	147 775 000	159 515 000	153 537 000	152 569 000
Charges personnelles	49 843 200	49 843 200	54 837 500	54 837 500	60 310 200
Impôts et taxes	13 000 000	8 884 000	9 292 800	9 976 800	10 924 800
IV- Excédent Brut d'Exploitation	84 525 800	89 047 800	95 384 700	88 722 700	81 334 000
Dotations aux amortissements	16 564 400	16 564 400	16 564 400	16 164 400	16 164 400
V- Résultat opérationnel	67 961 800	72 483 400	78 820 700	72 558 300	65 170 000
Produits financiers					
Charges financières	12 450 000	9 960 000	7 470 000	4 980 000	2 490 000
VI- Résultats financières	(12 450 000)	(9 960 000)	(7 470 000)	(4 980 000)	(2 490 000)
VII- Résultats avant impôt	55 511 800	62 523 400	71 350 700	67 578 300	62 680 000
IBS 30%		16 653 000	18 750 000	21 405 000	20 273 000
Résultat net de l'exercice	55 511 800	45 870 400	52 600 700	46 173 300	42 407 000

A titre d'information, l'impôt exigible sur résultat est établi chaque année sur les résultats obtenus pendant l'exercice comptable de douze mois clôturé au cours de l'année précédente. Cet exercice comptable doit, soit, coïncider avec l'année, soit, s'étendre sur la période allant du 1^{er} juillet d'une année donnée au 30 juin de l'année suivante (taux de l'impôt est fixé à 30%)

1-2. Cash flow ou marge brute d'autofinancement (MBA):

Tableau N° 27: CASH FLOW (En Ariary)

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Résultat net	55 511 800	45 870 400	52 600 700	46 173 300	42 407 000
Dotations aux amortissements	16 564 400	16 564 400	16 564 400	16 164 400	16 164 400
Cash Flow	72 076 200	62 434 800	69 165 100	62 337 700	58 571 400

Section 2 : Bilans prévisionnels

Le bilan reflète la santé de l'entreprise. Par la suite, nous allons montrer les bilans prévisionnels dès l'ouverture à la 5^{ème} année de l'exercice.

2.1. Bilan d'ouverture :

Le bilan d'ouverture permettra de connaître la situation patrimoniale de la société.

Tableau N° 28 : BILAN D'OUVERTURE

Bilan du 01/01 /année 1

ACTIF		CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	
Actifs non courants		Capitaux propres	
<u>Immobilisations incorporelles</u>		Capital	117 472 000
Frais de recherche et de dé	1 200 000		
Logiciel informatique et Internet	1 200 000		
Immobilisations corporelles		Passifs non courants	
Construction	50 000 000	Subvention : Produits différés	
	2 000		
Agencement et réhabilitation	000	Emprunts et dettes financières	83 000 000
Installation technique	900 000		
Matériel et équipements	7 672 000		
Matériel de transport	95 000 000		
Matériels et Mobilier de Bureau	9 500 000		
Actif Courant			
Trésorerie	33 000 000		
TOTAL	200 472 000	TOTAL	200 472 000

Au départ, la société SEC'MAD a besoin de disponibilité : fond en caisse de 33 000 000 Ariary, c'est une liquidité assez importante pour couvrir les différentes charges de la première année d'exploitation et elle est destinée au bon fonctionnement de l'activité

3.2. Bilan de la première année

Tableau N° 29 : BILAN PREVISIONNEL DE LA PREMIERE ANNEE

Bilan au 31/12/Année 1					
actifs				capitaux propres et passifs	
actifs non courants immobilisations incorporelles immobilisations corporielles	brut 2 400 000 165 072 000	amortissement 640 000 15 924 400	net 1 760 000 149 147 600	capital émis résultat net	117 472 000 55 511 800
total actifs non courant	167 472 000		16 564 400	total (I)	172 983 800
actifs courants trésorerie	105 129 200			passifs non courants impôts différés	16 653 000
total actif courant	105 129 200		105 129 200	emprunts et dettes financières	66 400 000
				total (II)	83 053 000
TOTAL	272 601 200		16 564 400	TOTAL	256 036 800

FRNG = capitaux permanents	- actifs non courants
Capitaux propres	Immobilisation incorporelles
Emprunt à long et moyen terme	immobilisations corporelles

$$\text{FRNG} = 239\ 383\ 800 - 150\ 907\ 600 = 88\ 476\ 200$$

Un FRNG de 88 476 200 Ariary positif signifie que la société devrait constater, au cours de l'année à venir, des rentrées de monnaie suffisantes pour assurer non seulement le règlement des découverts bancaires, mais également le maintien d'un volant de sécurité représenté par un excédent potentiel de liquidités

3.3. Bilan de la deuxième année

Tableau N° 30 : BILAN PREVISIONNEL DE LA 2^{ème} ANNEE

Bilan au 31/12/année2					
Actifs				capitaux propres et passifs	
actifs non courants	brut	amortissement	net	capital émis	117 472 000
immobilisations				résultat net	45 870 400
incorporelles	2 400 000	1 280 000	1 120 000		
immobilisations corporelles	165 072 000	31 848 800	133 223 200	report à nouveau	55 511 800
total actifs non courant	167 472 000	33 128 800	134 343 200	total (I)	218 854 200
actifs courants				passifs non courants	
trésorerie	153 061 000		153 061 000	impôts différés	18 750 000
total actif courant	153 061 000		153 061 000	emprunts et dettes financières	49 800 000
				total (II)	68 550 000
TOTAL	320 533 000	33 128 800	287 404 200	TOTAL	287 404 200

$$\begin{aligned} \text{FRNG} &= \text{capitaux permanents} - \text{actifs non courants} \\ &= 268\,654\,200 - 134\,343\,200 \end{aligned}$$

FRNG= 134 311 000

Le FRNG positif constitue donc un signe favorable en termes de solvabilité ou d'équilibre financier. Il suggère que la firme sera apte à régler ses dettes dans des conditions normales et qu'elle présente même une marge de sécurité.

3. 4. Bilan de la troisième année

Tableau N° 31 : BILAN PREVISIONNEL DE LA 3^{ème} ANNEE

Bilan au 31/12/année3

Actifs				capitaux propres et passifs	
actifs non courants	brut	amortissement	net	capital émis	117 472 000
immobilisations incorporelles	2 400 000	1 920 000	480 000	résultat net	52 600 700
immobilisations corporelles	165 072 000	47 773 200	117 298 800	report à nouveau	101 382 200
total actifs non courant	167 472 000	49 693 200	117 778 800	total (I)	271 454 900
actifs courants				passifs non courants	
trésorerie	189 016 600		189 016 600	impôts différés	2 140 500
total actif courant	189 016 600		189 016 600	emprunts et dettes financières	33 200 000
				total (II)	35 340 500
TOTAL	356 488 600	49 693 200	306 795 400	TOTAL	306 795 400

FRNG = capitaux permanents – actifs non courants

$$= 304 654 900 - 117 778 800$$

FRNG= 186 876 100

Le FRNG positif signifie un excédent de liquidités c'est à dire qu'un montant de 186 876 100 Ariary est disponible pour le bon fonctionnement de la société

3. 5.Bilan de la quatrième année

Tableau N° 32: BILAN PREVISIONNEL DE LA 4^{ème} ANNEE

Bilan au 31/12/année4

Actifs				capitaux propres et passifs	
actifs non courants	brut	amortissement	net	capital émis	117 472 000
immobilisations incorporelles	2 400 000	2 160 000	240 000	résultat net	46 173 300
immobilisations corporelles	165 072 000	63 697 600	101 374 400	report à nouveau	153 982 900
total actifs non courant	167 472 000	65 857 600	101 614 400	total (I)	317 628 200
actifs courants				passifs non courants	
trésorerie	252 886 800		252 886 800	impôts différés	20 273 000
total actif courant	252 886 800		252 886 800	emprunts et dettes financières	16 600 000
				total (II)	36 873 000
TOTAL	420 358 800	65 857 600	354 501 200	TOTAL	354 501 200

FRNG = capitaux permanents – actifs non courants

$$= 334 282 200 - 101 614 400$$

FRNG= 232 613 800

Un FRNG positif signifie un excédent de liquidités c'est à dire qu'un montant de 232 613 800Ariary est disponible pour le bon fonctionnement du cycle d'exploitation

3.6. Bilan de la cinquième année

Tableau N° 33 : BILAN PREVISIONNEL DE LA 5^{ème} ANNEE

Bilan au 31/12/année5

Actifs				capitaux propres et passifs	
actifs non courants immobilisations incorporelles immobilisations corporelles	brut 2 400 000 165 072 000	amortissement 2 400 000 79 622 000	net 0 85 450 000	capital émis résultat net report à nouveau	117 472 000 42 407 000 200 156 200
total actifs non courant	167 472 000	82 022 000	85 450 000	total (I) passifs non courants impôts différés	360 035 200
actifs courants trésorerie	293 389 200		293 389 200	emprunts et dettes financières	18 804 000
total actif courant	293 389 200		293 389 200	total (II)	18 804 000
TOTAL	460 861 200	82 022 000	378 839 200	TOTAL	378 839 200

$$\begin{aligned} \text{FRNG} &= \text{capitaux permanents} - \text{actifs non courants} \\ &= 360 035 200 - 85 450 000 \end{aligned}$$

$$\text{FRNG} = 274 585 200$$

Ce FRNG de 199 442 600Ariary est une somme disponible pour le bon fonctionnement de la société. Ainsi, il apparaît bien comme un indicateur de solvabilité efficace et significatif.

chapitre III : EVALUATION DU PROJET

Deux sections composent ce chapitre telles que :

- évaluation socio-économique et ;
- évaluation financière.

L'opportunité et la réussite d'un projet peuvent être évalué sur le plan social et surtout sur le plan économique et financier.

Dans le présent chapitre, on va voir d'abord l'évaluation financière, puis l'évaluation socio-économique de notre projet.

Section 1 : Evaluation financière du projet

L'évaluation financière est un processus pour analyser un projet sur le plan financier et de la rentabilité.

L'évaluation financière est effectuée en se basant sur deux principaux éléments :

- les outils d'évaluation
- les critères d'évaluation

1.1. Outils d'évaluation

1.1.1. Valeur actuelle nette (VAN)

Elle permet de juger si l'investissement est acceptable ou non par l'expansion de la marge brute d'autofinancement ou MBA et le taux d'intérêt de l'emprunt.

On dit aussi qu'un projet est intéressant s'il est acceptable de générer des ressources internes et permet de rembourser rapidement le capital investi.

Pour trouver la VAN, on a la formule suivante :

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

Où MBA_j = Marge brute d'autofinancement

i = Taux d'Intérêt d'Emprunt (15%)

C = Montant des Capitaux Investis

n = Durée de Vie du Projet

La VAN se calcule comme suit :

Tableau n°34 : MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Résultat	55 511 800	45 870 400	52 600 700	46 173 300	42 407 000
Amortissements	16 564 400	16 564 400	16 564 400	16 164 400	16 164 400
MBA	72 076 200	62 434 800	69 165 100	62 337 700	58 571 400
$(1+i)^{-j}$	0,87	0,76	0,66	0,57	0,50
MBA Actualisées	62 706 000	47 450 000	45 648 000	35 532 000	29 285 000
MBA Actualisées Cumulées	62 706 000	110 156 000	155 804 000	191 336 000	220 621 000

$$VAN = 220\ 621\ 000 - 167\ 472\ 000$$

$$VAN = 53\ 149\ 000$$

D'après le calcul, nous avons trouvé la VAN est égale à 53 149 000 Ariary. La VAN est positive, donc la rentabilité est supérieure au taux exigé, on peut alors dire que notre projet est rentable et viable.

1.1.2. Taux de rentabilité interne (TRI)

Le taux de rentabilité interne ou TRI est le taux d'actualisation auquel la VAN de notre projet est égale à zéro. Il permet de prévoir si l'emprunt effectué ne conduit pas à une perte

Ce taux est très important pour les organismes financiers pour déterminer la performance des activités du projet et il devrait être supérieur au taux d'intérêt de l'emprunt.

$$TRI \longleftrightarrow VAN = 0$$

$$Si\ i = 20\%, VAN = 29\ 576\ 000$$

$$Si\ i = 25\%, VAN = 10\ 285\ 000$$

$$Si\ i = 30\%, VAN = (6\ 009\ 000)$$

Si pour un taux compris entre 25% et 30%, le signe de la VAN s'inverse et devient négatif, le TRI est donc inclus dans cet intervalle.

Dans un calcul manuel, il faudrait extraire le TRI par approximations successives.

Si $i = 26\%$, $VAN = + 6\,809\,000$

Si $i = 27\%$, $VAN = + 3\,447\,000$

Si $i = 28\%$, $VAN = + 194\,000$

Si $i = 29\%$, $VAN = (2\,954\,000)$

Dans l'illustration proposée, le TRI s'établit entre 28% et 29%. Par interpolation linéaire, on dégage :

$$TRI = 28\% + \frac{194000}{194000 + 2954000}$$

$$= 28\% + 0,06\%$$

$TRI = 28,06\%$

Le TRI qui est égale à 28,06% est largement supérieur au taux d'intérêt de l'emprunt 15%, ce qui veut dire que ce projet a une marge de sécurité de 13,06%. Alors, on peut encore dire que notre projet est rentable et viable.

1.1.3. Indice de profitabilité (I.P)

L'indice de profitabilité (IP) est le rapport entre la somme des MBA actualisées et la somme des capitaux investis.

L'indice de profitabilité (IP) est donné par la formule suivante :

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

ou

$$IP = \frac{VAN}{C} + 1$$

Où MBA_j = Marge brute d'autofinancement

i = Taux d'Intérêt d'Emprunt (18%)

C = Montant des Capitaux Investis

n = Durée de Vie du Projet :

$$IP = \frac{220621000}{167472000}$$

$IP = 1,318$

L'indice de profitabilité est supérieur à 1, calculé sur cinq (5) années d'exploitation avec un taux d'actualisation de 15%, l'IP est égal à 1,318 fois le coût de fonctionnement de notre firme, en tenant compte des coûts d'investissement.

Cela veut dire qu'un Ariary investi généré 0,318 Ariary du chiffre d'affaires.

1.1.4. Délai de récupération du capital investi (DRCI)

On entend par délai de récupération du capital investi (DRCI) le temps nécessaire au bout duquel le projet pourra récupérer le fonds de départ.

Le DRCI c'est la date à laquelle le capital investi est recouvert entièrement par la cumulation de la MBA actualisée.

Tableau n°35 : MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
MBA	72 076 200	62 434 800	69 165 100	62 337 700	58 571 400
(1+i) ^{-j}	0,87	0,76	0,66	0,57	0,50
MBA Actualisées	62 706 000	47 450 000	45 648 000	35 532 000	29 285 000
MBA Actualisées Cumulées	62 706 000	110 156 000	155 804 000	191 336 000	220 621 000

D'après le calcul, le DRCI se trouve entre la troisième (Année 3) et la quatrième (Année4) année d'exploitation. Mais pour préciser cette date, on doit calculer à l'aide de l'interpolation linéaire.

$$3 < x < 4$$

$$155\ 804\ 000 < 167\ 472\ 000 < 191\ 336\ 000$$

$$x=3\text{ans} + \frac{167\ 472\ 000 - 155\ 804\ 000}{191\ 336\ 000 - 155\ 804\ 000} = 3.3283 \text{ ans}$$

$$X= 3\text{ans } 3 \text{ mois } 29 \text{ jours}$$

On peut dire que les capitaux investis seront récupérés au bout de 3 ans 3 mois et 29 jours, c'est-à-dire que 30 avril Année 4 puisque la première année d'exploitation débute à la première semaine du mois de janvier Année 1.

C'est un indicateur favorable car le montant de l'investissement peut être récupéré dans moins de cinq (5) ans.

1.2. Critères d'évaluation

Nous pouvons retenir les trois critères suivants

1.2.1. Pertinence

Le projet est pertinent car sa réalisation permet de créer des emplois. Le développement du district d'Ambohidratrimo est assuré en matière de séchage de fruits. Par la réalisation de notre projet, nous espérons contribuer à la valorisation commerciale et alimentaire de la filière fruitière. On peut dire alors que le projet est pertinent.

1.2.2. Efficacité

Quant à l'efficacité, c'est notre deuxième critère puisque notre projet est largement rentable pendant les cinq premières années de sa réalisation. Ceci s'explique par un indice de profitabilité de 1,318 c'est-à-dire que un Ariary de capital investi génère 0,318 Ariary de bénéfice. Les objectifs sont presque atteints et les résultats obtenus dans le cadre « du projet société agro-alimentaire d'exportation de bananes, ananas et litchis» montrent que la filière de la production de fruits secs jusqu'à la taille commerciale paraît techniquement bien maîtrisée.

1.2.3. Durée de vie

C'est notre dernier critère qui nous permet de dire que la continuité de notre projet est assurée. Malgré l'augmentation du coût de main d'œuvre consécutive à une plus grande mécanisation, nous pourrons espérer une forte rentabilité en mettant en place un système de gestion efficace.

Toutes les prévisions citées ci-dessus devront être réalisées pour assurer la durée continue de notre projet.

Section 2 : Evaluation Socio-économique

Nous allons évaluer le projet par la valeur ajoutée qu'il procure durant les cinq premiers exercices.

2.1. Valeur ajoutée

La valeur ajoutée représente celle de la production déduction faite de celle des consommations intermédiaires. Elle permet de cerner la dimension de l'entreprise ; de plus, c'est un indicateur de taille économique et permet de mesurer la croissance de la firme au niveau des moyens mis en œuvre. On l'obtient par la formule suivante :

Valeur Ajoutée = Production de l'exercice – Consommation Intermédiaire

Tableau N° 36: LES VALEURS AJOUTEES PROCUREES PAR LA SOCIETE DURANT LES 5 PREMIERES ANNEES (valeur en Ariary)

Désignation	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
Valeur ajoutée	147 369 000	147 775 000	159 515 000	153 537 000	152 569 000

D'après ce tableau, la valeur ajoutée augmente de façon croissante, cela marque le degré de l'intégration de l'unité.

Sur le plan économique, cela veut dire que le projet continue à l'augmentation du Produit National Brut. Grâce à cette valeur procurée.

2.2. Différents ratios de performance socio-économique :

Les ratios mettent en évidence le rapport existant entre deux grandeurs caractéristiques, il se présente sous la forme d'un quotient ou d'un pourcentage.

Trois ratios permettront de mesurer la performance économique de la société.

R1 : le rendement apparent de main d'œuvre.

$$R1 = \text{valeur ajouté} / \text{effectif}$$

R2 : l'efficacité de l'investissement humain.

$$R2 = (\text{charges du personnel} / \text{valeur ajoutée}) \times 100$$

R3 : la performance économique.

$$R3 = (\text{résultat net} / \text{valeur ajoutée}) \times 100$$

Tableau № 37 : LES RATIOS

Ratio	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
R1	4912300	492583,333	5317166,67	5117900	5085633,333
R2 (%)	33.82	33.73	34.38	35.71	39.53
R3 (%)	37.67	31.04	32.98	30.07	27.8

Il y a une productivité du ratio de rendement de la main d'œuvre.

Pour le ratio de performance économique, une augmentation progressive depuis la première année est constatée. Le ratio supérieur à 10% est signe de la productivité économique du projet.

Ce projet contribue à la création d'emploi. Il offre des possibilités d'embauche surtout pour les jeunes diplômés, pour les paysans. A cet effet, nous allons participer à l'amélioration de la capacité de production des paysans et à leur niveau de vie.

Section 3 : cadre logique

DESCRIPTION DU PROJET	LOGIQUE D'INTERVENTION	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	SOURCES DE VERIFICATION	HYPOTHESES
objectifs généraux	diminuer le nombre de chômeurs	recrutement de 30 salariés	contrat de travail	qualification des employés
	amélioration de la transformation et de la conservation des fruits	production de 24 000 kg d'ananas, 22400kg de banane et 3000 de litchis	rapport du ministère du commerce et l'appréciation des consommateurs	application plus stricte des normes alimentaires
	création de richesse	chiffre d'affaires de la première année 280 000 000 ariary; résultat du premier exercice 55511800 ariary	compte résultat et bilan comptable	prospérité de l'entreprise
objectif spécifique	Renforcer la capacité de production des entreprises agro – alimentaire en fruits séchés	augmentation en moyenne de 5,5% de la production de fruits séchés par an	bilan et compte de résultat analytique, fiche de production	moins d'aléas climatique et environnemental
résultats intermédiaires	création d'un site d'exploitation en fruits secs	infrastructures (un local de bureau, un magasin de stockage, un atelier),	cahier de charges	acquisition de permis de construire
activité	construction d'un local	réalisation des infrastructures à termes	contrat de travaux	consentement des riverains
	exécution des travaux d'aménagement et d'installation des matériels	installation fonctionnelle	descente sur terrain, bon de livraison	existence de techniciens compétents
	gestion du fonds de roulement	FRNG supérieur à 0	livres de comptes	budget prévisionnel réaliste et réalisable
	achat des matières premières	50 000 kg de fruits à sécher par an	facture et bon de livraison	consentement des fournisseurs à livrer les matières premières
	rémunération du personnel	30 salariés	bulletins de paie	consentement des employés et employeurs
intrants	organisation institutionnelle	raison sociale (société individuelle)	brevet d'exploitation	
	ouvriers spécialisés	10 ouvriers	manuel de production	
	ressources financières	117472000 ariary	relevée bancaire	

conditions préalables	autorisation de la commune d' Ambohidratrimo
	administration publique sensibilisée sur l'exportation des fruits séchés
	moyens financiers disponibles et suffisants
	personnes ressources compétentes

CONCLUSION

L'exportation joue un rôle très important pour le développement d'un pays. Par ailleurs, ce projet consiste à assurer tant pour les objectifs que pour les moyens, la mise en valeur des produits transformés naturels et sans additifs de la grande Ile. Certes, l'entreprise doit offrir des fruits séchés de qualité pour satisfaire ses consommateurs en suivant une norme internationale très exigeante.

Toutefois le problème se pose dans la difficulté à mesurer la concurrence, pour cause notre position et la variation de la demande.

L'évaluation financière nous permet de démontrer que ce projet est rentable et viable.

Malgré les diverses contraintes qui pourraient entraver son exécution, nous espérons que les stratégies avancées permettront la réalisation du projet.

Enfin, dans l'avenir, pour le développement de l'entreprise, il faudra suivre l'évolution du marché et des techniques de production pour réussir.

BIBLIOGRAPHIE

1-OUVRAGE ACADEMIQUE :

- COHEN E : Dictionnaire de Gestion, Edition LA DECOUVERTE, 2001, Paris, 415 pages
- DE KERVILLER I&L: Le contrôle de Gestion à la porté de tous, Edition ECONOMICA, 1991, Paris, 153 pages
- GREGORY Mankiv : principes de l'Economie, Nouveaux Horizons, Paris, 1998, 972 pages
- KOTLER & DUBOIS : Marketing Management, Nouveaux Horizons, Publi Union, 10e Edition, Paris, Juillet 2002, 790 pages
- MAILLER J : Analyse financière, 6^e Edition 2005, CLET BAQUE, 670 pages
- MARKET : Etudes et Recherche en Marketing : Fondement, méthodes, DUNOD, Paris, 2000, 627 pages
- RAZAFIMBAHINY C: Manuel Marketing pour Madagascar, Edition CE COMS, 1990, Madagascar, 230 pages
- REY A : Le nouveau petit Robert, Edition 1977, 2171 pages
- STRATEGOR : Politique Générale de l'Entreprise, DUNOD, 3^e Edition, Paris, 1997, 551 pages
- ROBBE-DURAND Pascale Index phytosanitaire. 1993 Edition ACTA. Répertoire de toutes matières actives homologuées en France. (Insecticides, acaricides, fongicides, herbicides, produits divers). 520 p.
- RETOURNARD Denis La vigne. Le choix des cépages, la taille, les soins ... 2000 Publication Rustica à Paris

JOURNAUX ET REVUES :

- Centre d'Information Technique et Economique (CITE), BP : 74, Ambatonakanga, Antananarivo, Madagascar
- Centre de documentation, INSTAT (Institut National de la Statistique) Anosy Antananarivo, Madagascar
- DGI : Code général des impôts, Edition permanente, Ministère du Budget et du Développement des provinces autonomes, Secrétariat Général, 30 Août 1994, 291 pages
- Journal Lu & Vu du 05/07 au 18/07 2006
- Plan Comptable Général 2005 ; Décret n°2004, 272 du 18 Février 2004, imprimerie nationale

ANNEXE

Annexe n° 1 Les amortissements en détails :

AMORTISSEMENTS FRAIS D'ETABLISSEMENTS

Année	Valeur d'origine	Annuité	Amortissement cumulé
1	1 200 000	400 000	800 000
2	1 200 000	400 000	400 000
3	1 200 000	400 000	-

: AMORTISSEMENT LOGICIEL INFORMATIQUE

Année	Valeur d'origine	Annuité	Amortissement cumulé
1	1 200 000	240 000	240 000
2	1 200 000	240 000	480 000
3	1 200 000	240 000	720 000
4	1 200 000	240 000	960 000
5	1 200 000	240 000	1 200 000

AMORTISSEMENT AGENCEMENT

Année	Valeur d'origine	Annuité	Amortissement cumulé
1	2 000 000	400 000	400 000
2	2 000 000	400 000	800 000
3	2 000 000	400 000	1 200 000
4	2 000 000	400 000	1 600 000
5	2 000 000	400 000	2 000 000

AMORTISSEMENT CONSTR

Année	Valeur d'origine	Annuité	Amortissement cumulé
1	50 000 000	2 500 000	2 500 000
2	50 000 000	2 500 000	5 000 000
3	50 000 000	2 500 000	7 500 000
4	50 000 000	2 500 000	10 000 000
5	50 000 000	2 500 000	12 500 000
6	50 000 000	2 500 000	15 000 000
7	50 000 000	2 500 000	17 500 000
8	50 000 000	2 500 000	20 000 000
9	50 000 000	2 500 000	22 500 000
10	50 000 000	2 500 000	25 000 000
11	50 000 000	2 500 000	27 500 000
12	50 000 000	2 500 000	30 000 000
13	50 000 000	2 500 000	32 500 000
14	50 000 000	2 500 000	35 000 000
15	50 000 000	2 500 000	37 500 000
16	50 000 000	2 500 000	40 000 000
17	50 000 000	2 500 000	42 500 000
18	50 000 000	2 500 000	45 000 000
19	50 000 000	2 500 000	47 500 000
20	50 000 000	2 500 000	50 000 000

AMORTISSEMENT INSTALL

Année	valeur d'origine	Annuité	Amortissement cumulé
1	900 000	90 000	90 000
2	900 000	90 000	180 000
3	900 000	90 000	270 000
4	900 000	90 000	360 000
5	900 000	90 000	450 000
6	900 000	90 000	540 000
7	900 000	90 000	630 000
8	900 000	90 000	720 000
9	900 000	90 000	810 000
10	900 000	90 000	900 000

AMORTISSEMENT MATERIEL ET EQUIPEMENT

Année	Valeur d'origine	Annuité	Amortissement cumulé
1	7 672 000	1 534 400	1 534 400
2	7 672 000	1 534 400	3 068 800
3	7 672 000	1 534 400	4 603 200
4	7 672 000	1 534 400	6 137 600
5	7 672 000	1 534 400	7 672 000

AMORTISSEMENT MATERIEL DE TRANSPORT

Année	Valeur d'origine	Annuité	Amortissement cumulé
1	95 000 000	9 500 000	9 500 000
2	95 000 000	9 500 000	19 000 000
3	95 000 000	9 500 000	28 500 000
4	95 000 000	9 500 000	38 000 000
5	95 000 000	9 500 000	47 500 000
6	95 000 000	9 500 000	57 000 000
7	95 000 000	9 500 000	66 500 000
8	95 000 000	9 500 000	76 000 000
9	95 000 000	9 500 000	85 500 000
10	95 000 000	9 500 000	95 000 000

AMORTISSEMENT MATERIEL ET MOBILIER DE BUREAU

Année	Valeur d'origine	Annuité	Amortissement cumulé
1	9 500 000	1 900 000	1 900 000
2	9 500 000	1 900 000	3 800 000
3	9 500 000	1 900 000	5 700 000
4	9 500 000	1 900 000	7 600 000
5	9 500 000	1 900 000	9 500 000

TABLE DES MATIERES

<u>INTRODUCTION</u>	1
	3
<u>PARTIE I : REPRESENTATION GLOBALE DU PROJET</u>	4
<u>chapitre I : RENSEIGNEMENTS GENERAUX</u>	5
Section 1 : Historique du projet	5
Section 2 : Caractéristiques du projet	9
2.3. Intérêt du projet	11
<u>chapitre II : ETUDE DE MARCHE</u>	14
Section 1 : Description de marché cible	14
1.1. Zone étudiée	14
1.2. Capacité de marché cible	14
Section 2 : Etude de l'offre	16
2.1. Objectif de l'offre	16
Section 3 : Analyse de la demande	16
3.1. Spécificités de la demande d'exportation	16
3.2. Clients cibles	17
Section 4 : concurrence	17
4.1. Dimension et effectifs	17
4.2. Analyse de la concurrence	18
Section 5 : Stratégies et Politiques à adopter	18
5.2. Marketing MIX	20
5.2.1. Politique de produit	20
<u>Chapitre III : RAPPEL THEORIQUE SUR LES OUTILS ET LES CRITERES D'EVALUATION</u>	22
Section1 : Les outils d'évaluation	22
Section 2 : Les critères d'évaluation	25
<u>PARTIE II : CONDUITE DU PROJET</u>	28
<u>chapitre I : TECHNIQUE DE PRODUCTION</u>	29
Section 1 : processus de production	29
1.2. Etude technique	30
Section 2 : Objectifs et environnements	35
Section 3 : Mise en œuvre de l'activité	36
<u>Chapitre II : CAPACITE DE PRODUCTION</u>	40
Section 1 : Description de la production envisagée	40
Section 2 : Planning	41
<u>Chapitre III : ORGANISATION DE TRAVAIL</u>	43
Section 1 : organisation	43
	45
	45
	45
Section 2 : la gestion de la rémunération	49
Section 3 : Gestion des Ressources humaines	50
Section 4 : Chronogramme de la réalisation du projet	52
<u>PARTIE III : ETUDES FINANCIERES</u>	54
Section 1 : Coût des investissements	55
Section 2 : Amortissements	58
Section 5 : COMPTE DE GESTION	60
<u>chapitre II : ANALYSE DE LA FAISABILITE DU PROJET</u>	71
Section 1 : le compte de résultat prévisionnel	72

<u>Section 2 : Bilans prévisionnels.....</u>	74
<u>chapitre III : EVALUATION DU PROJET.....</u>	79
<u>Section 2 : Evaluation Socio-économique</u>	84
<u>Section 3 : cadre logique</u>	86
<u>CONCLUSION.....</u>	88
<u>BIBLIOGRAPHIE.....</u>	89