

**UNIVERSITE D'ANTANANARIVO**  
\*\*\*\*\*  
**FACULTE DE DROIT, D' ECONOMIE, DE GESTION ET DE SOCIOLOGIE**  
\*\*\*\*\*  
**DEPARTEMENT GESTION**  
\*\*\*\*\*  
**OPTION : ORGANISATION ET ADMINISTRATION DES ENTREPRISES**  
\*\*\*\*\*  
**PROMOTION HARO**

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

**PROJET D'IMPLANTATION D'UN COMPLEXE  
HOTELIER DENOMME « MIMOSA HOTEL » DANS  
LA REGION D'ITASY**

Présenté par Monsieur **ANDRISOA Lala**

Sous la direction de :

Madame ANDRIANALY Saholiarimanana  
Professeur  
Directeur du Centre d'Etudes et de  
Recherches en Gestion  
Encadreur Enseignant

Monsieur RAKOTOMANANTSOA Maurile  
Directeur du Cabinet ACOR Consulting  
Manager du MDC Building  
Encadreur Professionnel

**Date de soutenance : 09-JUILLET 2004 –**



## REMERCIEMENTS

**« Voici le commencement de la sagesse : Acquiéris la sagesse, Et avec tout ce que tu possèdes acquiéris l'intelligence » Proverbe 4 : 7**

Ce mémoire n'aurait pas été produit sous sa forme actuelle sans la contribution d'un certain nombre de personnes à qui nous tenons à exprimer notre profonde gratitude à :

L'UNIVERSITÉ d'Antananarivo qui nous a autorisé de nous inscrire à la Faculté de DEGS.

Monsieur le Doyen de la faculté de DEGS ;

Monsieur RALISON Roger ; Maître de conférence ; Chef de département GESTION de l'Université d'Antananarivo ;

Madame ANDRIANALY Saholiarimanana, Professeur, Directeur du Centre d'Etudes et de Recherches en Gestion de l'Université d'Antananarivo, notre encadreur-enseignant, qui a fait preuve de beaucoup de patiences et de sollicitudes durant toute la période d'élaboration de cet ouvrage; et qui a bien voulu nous aider dans la réalisation de cet ouvrage ;

Monsieur RAKOTOMANANTSOA Maurile ; Consultant du cabinet ACOR Consulting, notre encadreur professionnel qui, malgré ses multiples occupations et responsabilités, a bien voulu dirigé ce travail et nous faire bénéficier de ses expériences ;

Nous sommes également reconnaissant à l'égard de :

Tous les enseignants permanents et vacataires ainsi que le personnel et l'administration de la Faculté de DEGS de l'Université d'Antananarivo pour leur contribution à notre formation ;

Toutes les personnes que nous avons approchées durant l'enquête pour les informations et leurs précieuses indications ;

Tous ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à l'élaboration de ce mémoire  
Enfin, nous ne pourrions clore cette page sans une pensée particulière pour nos parents, notre famille et nos amis (es) pour leur soutien moral et financier de tous les instants.

Que Dieu tout puissant vous bénisse !



## LISTES DES TABLEAUX

- Tableau n° 01 : Différents produits offerts à Madagascar
- Tableau n° 02 : Etablissements créés
- Tableau n° 03 : Répartition des établissements hôteliers par province
- Tableau n° 04 : Evolution de l'offre hôtelière à Madagascar
- Tableau n° 05 : Répartition des chambres par catégorie
- Tableau n° 06 : Evolution des arrivées des visiteurs non-résidents aux frontières
- Tableau n° 07 : Répartition par pays d'origine
- Tableau n°08 : Durée moyenne de séjour
- Tableau n°09 : Taux d'occupation moyens des hôtels
- Tableau n°10 : Sites visités par les touristes
- Tableau n°11 : Endroits les plus visités
- Tableau n°12 : Taux d'occupation moyen des chambres
- Tableau n°13 : Ventes prévisionnelles du restaurant de la première année
- Tableau n°14 : Chiffre d'affaires prévisionnels mensuel de la première année
- Tableau n°15 : Taux d'occupation et prix de nuitée
- Tableau n°16 : Chiffres d'affaires annuel
- Tableau n°17 : Plan de financement
- Tableau n°18 : Taux d'amortissement et durée de vie
- Tableau n°19 : Tableau d'amortissement
- Tableau n°20 : Tableau de remboursement des dettes
- Tableau n°21 : Evolution d'achat des matières premières
- Tableau n°22 : Evolution d'achat des fournitures consommables
- Tableau n°23 : Evolution d'achat de marchandises
- Tableau n°24 : Evolution des charges externes
- Tableau n°25 : Impôts et taxes
- Tableau n°26 : Répartition des charges sociales
- Tableau n°27 : Charges de personnel
- Tableau n°28 : Evolution des charges de personnel
- Tableau n°29 : Récapitulation des chiffres d'affaires annuels
- Tableau n°30 : Comptes de résultats prévisionnels
- Tableau n°31 : Tableau de grandeur caractéristique de gestion
- Tableau n°32 : Trésorerie annuelle
- Tableau n°33 : Bilan prévisionnel
- Tableau n°34 : Calcul du taux de rentabilité économique
- Tableau n°35 : Calcul du taux de rentabilité financière
- Tableau n°36 : Evolution de la valeur ajoutée
- Tableau n°37 : Tableau du premier ratio de la valeur ajoutée
- Tableau n°38 : Tableau du deuxième ratio de la valeur ajoutée
- Tableau n°39 : Calcul de la valeur actuelle nette
- Tableau n°40 : Calcul du taux interne de rentabilité
- Tableau n°41 : Calcul du délai de récupération des capitaux investis
- Tableau n°42 : Calcul du seuil de rentabilité.



## LISTES DES ABREVIATIONS

AAI	: Agencement, Aménagement, Installation
BTS	: Brevet Technique Spécialisé
C	: Consommation
CA	: Chiffres d'Affaires
Can	: Cannette
CNaPS	: Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
DAP	: Dotation aux Amortissements et Provisions
DRCI	: Délai de Récupération des Capitaux Investis
CF	: Charges Fixes
CV	: Charges Variables
EBE	: Excédent Brut d'Exploitation
EVPT	: Entreprise de Voyages et de Prestations Touristiques
Fmg	: Franc Malagasy Garanti
FRI	: Fonds de Roulement Initial
Ha	: Hectare
IBS	: Impôt sur le Bénéfice des Sociétés
INSTAT	: Institut National de la Statistique
IP	: Indice de Profitabilité
MBA	: Marge Brute d'Autofinancement
MMB	: Matériel et Mobilier de Bureau
MSCV	: Marge Sur Coûts Variables
N	: Durée
OSIE	: Organisme Sanitaire Inter -Entreprise
P	: Plat
PM	: Point Mort
SR	: Seuil de Rentabilité
TIR	: Taux Interne de Rentabilité
TRE	: Taux de Rentabilité Economique
TRF	: Taux de Rentabilité Financière
V	: Verre
VA	: Valeur Ajoutée
VAN	: Valeur Actuelle Nette
Vo	: Valeur d'Origine



## TABLES DES MATIERES

<b>INTRODUCTION</b> .....	2
<b>PREMIERE PARTIE : IDENTIFICATION DU PROJET</b> .....	3
<b>CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET</b> .....	4
<b>SECTION 1 : HISTORIQUE DU PROJET</b> .....	4
1-1 : SITUATION GEOGRAPHIQUE.....	4
1-2 : LES ATTRAITS TOURISTIQUES DE LA REGION.....	4
1-2-1 : Le lac Itasy (la cuvette).....	4
1-2-2 : Ampefy.....	5
1-2-3 : Les chutes de la Lily.....	5
1-2-4 : Les Geysers d'Analavory.....	5
1-2-5 : Le lac de cratère d'Andranotoraha.....	5
1-2-6 : Le lac de cratère volcanique d'Andranoratsy.....	5
1-2-7 : Le mont de Marie Reine d'Ambohitrimanjaka.....	6
1-2-8 : L'îlot sacré.....	6
<b>SECTION 2 : CARACTERISTIQUES DU PROJET</b> .....	6
2-1 : LES INTERETS DU PROJET.....	6
2-2 : LES OBJECTIFS DU PROJET.....	7
<b>CHAPITRE II : ETUDE DE MARCHE</b> .....	8
<b>SECTION 1 : ANALYSE DE L'OFFRE</b> .....	8
1-1 : OFFRE TOURISTIQUE A MADAGASCAR.....	8
1-1-1 : Positionnement de Madagascar.....	9
1-1-2 : Données statistiques.....	11
1-2 : OFFRE HOTELIERE DE LA REGION.....	12
1-2-1 : La concurrence.....	12
1-2-2 : Les clients cibles .....	13
<b>SECTION 2 : ANALYSE DE LA DEMANDE</b> .....	13
2-1 : DEMANDE TOURISTIQUE A MADAGASCAR.....	13
2-1-1 : Positionnement de Madagascar.....	14
2-1-2 : Données statistiques.....	15
2-2 : DEMANDE TOURISTIQUE DE LA REGION.....	16
2-3 : PART DE MARCHE.....	17
<b>CHAPITRE III : POLITIQUE ET STRATEGIE MARKETING</b> .....	18
<b>SECTION 1 : POLITIQUE MARKETING DE L'HOTELLERIE</b> .....	18



1-1 : POLITIQUE DE PRODUIT.....	18
1-2 : POLITIQUE DE PRIX.....	18
1-3 : POLITIQUE DE VENTE.....	19
1-4 : POLITIQUE DE COMMUNICATION.....	19
<b>SECTION 2 : STRATEGIE MARKETING DE L'HOTELLERIE.....</b>	<b>19</b>
2-1 : STRATEGIE DE DIFFERENCIATION.....	19
2-2 : TYPES DE DIFFERENCIATION.....	20
2-2-1 : Différenciation par le personnel.....	20
2-2-2 : Différenciation par l'image.....	20
<b>DEUXIEME PARTIE : CONDUITE DU PROJET.....</b>	<b>21</b>
<b>CHAPITRE I : TECHNIQUE DE CONSTRUCTION DE BATIMENTS.....</b>	<b>22</b>
<b>SECTION 1 : TYPES DE BATIMENTS A CONSTRUIRE.....</b>	<b>22</b>
1-1 : LES REGLEMENTATIONS EN VIGUEUR.....	22
1-2 : LE BATIMENT D'HEBERGEMENT.....	23
1-2-1 : Type de construction .....	24
1-2-2 : Nature de l'ouvrage .....	24
1-2-3 : Caractéristiques de chambres.....	24
1-3 : BATIMENT DU RESTAURANT.....	25
1-3-1 : Type de construction.....	25
1-3-2 : Nature de l'ouvrage.....	25
1-3-3 : Caractéristiques du restaurant .....	25
1-3-4 : Autres activités de l'entreprise.....	25
<b>SECTION 2 : PRODUCTION DE L'ENTREPRISE .....</b>	<b>26</b>
2-1 : ACTIVITES PRINCIPALES.....	26
2-1-1 : Hébergement.....	26
2-1-2 : La restauration.....	27
2-2 : ACTIVITES SECONDAIRES.....	28
2-2-1 : Cabaret.....	28
2-2-2 : Location de salles.....	28
2-2-3 : Location de voitures.....	29
2-2-4 : Piscine.....	29
2-2-5 : Salon de massage.....	29
2-2-6 : Location de vélos.....	29
<b>CHAPITRE II : EVALUATION DES CHIFFRES D'AFFAIRES.....</b>	<b>30</b>



<b>SECTION 1 : CHIFFRE D’AFFAIRES PREVISIONNEL.....</b>	<b>30</b>
<b>SECTION 2 : CHIFFRES D’AFFAIRES ANNUELS DE L’HOTELLERIE</b>	<b>31</b>
<b>CHAPITRE I I I : ETUDE ORGANISATIONNELLE.....</b>	<b>32</b>
<b>SECTION 1 : RESSOURCES NECESSAIRES.....</b>	<b>32</b>
1-1 : LES MOYENS HUMAINS.....	32
1-2 : LES MOYENS MATERIELS.....	32
1-3 : LES MOYENS FINANCIERS.....	33
<b>SECTION 2 : ORGANIGRAMME .....</b>	<b>33</b>
2-1 : Définition.....	33
2-2 : Organigramme envisagé.....	34
<b>SECTION 3 : ORGANISATION DE TRAVAIL.....</b>	<b>35</b>
3-1 : GERANT.....	35
3-2 : DEPARTEMENT RESTAURATION.....	35
3-2-1 : Chef cuisinier.....	35
3-2-2 : Maître d’Hôtel.....	35
3-2-3 : Chef Barman.....	35
3-2-4 : Caissier.....	36
3-3 : DEPARTEMENT HEBERGEMENT.....	36
3-3-1 : Réceptionniste.....	36
3-3-2 : Responsable de la lingerie.....	36
3-3-3 : Responsable d’étage.....	36
3-4 : DEPARTEMENT COMPTABILITE.....	36
<b>SECTION 4 : PROFILS EXIGES.....</b>	<b>37</b>
<b>TROISIEME PARTIE : ETUDE FINANCIERE DU PROJET.....</b>	<b>38</b>
<b>CHAPITRE I : COUT DES INVESTISSEMENT.....</b>	<b>39</b>
<b>SECTION 1 : NATURE ET COUT DES INVESTISSEMENTS.....</b>	<b>39</b>
1-1 : IMMOBILISATIONS INCORPORELLES.....	39
1-2 : IMMOBILISATION CORPORELLE.....	39
1-2-1 : Terrain.....	39
1-2-2 : Construction.....	39
1-2-3 : Matériel et outillage.....	40
1-2-4 : Matériels de transport.....	40
1-2-5 : Agencements, aménagements, installations.....	40
1-3 : AUTRES IMMOBILISATIONS.....	41



1-3-1 : Matériels et mobiliers de bureau.....	41
1-3-2 : Matériels informatiques.....	41
<b>SECTION 2 : LE PLAN DE FINANCEMENT.....</b>	<b>41</b>
2-1 : LE FONDS DE ROULEMENT INITIAL.....	41
2-2 : LE PLAN DE FINANCEMENT.....	42
<b>SECTION 3 : LES AMORTISSEMENTS.....</b>	<b>42</b>
3-1 : DEFINITION.....	43
3-2 : CALCUL DES AMORTISSEMENTS.....	45
<b>CHAPITRE I I : ANALYSE DU FINANCEMENT DU PROJET.....</b>	<b>46</b>
<b>SECTION 1 : REMBOURSEMENT DES DETTES.....</b>	<b>46</b>
<b>SECTION 2 : COMPTES DE GESTION.....</b>	<b>47</b>
2-1 : LES CHARGES .....	47
2-1-1 : Achat des matières premières .....	47
2-1-2 : Achat des fournitures consommables.....	47
2-1-3 : Achat des marchandises.....	48
2-1-4 : Charges externes.....	48
2-1-5 : Impôts et taxes.....	49
2-1-6 : Charges de personnel.....	50
2-2 : LES PRODUITS.....	51
<b>CHAPITRE III : ETUDE DE FAISABILITE ET EVALUATION.....</b>	<b>52</b>
<b>SECTION 1 : ETUDE DE FAISABILITE.....</b>	<b>52</b>
1-1 : COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL.....	53
1-2 : TABLEAU DE GRANDEURS CARACTERISTIQUES DE GESTION....	54
1-3 : PLAN DE TRESORERIE.....	55
1-4 : BILAN PREVISIONNEL.....	57
<b>SECTION 2 : LES OUTILS D'EVALUATION DU PROJET.....</b>	<b>58</b>
2-1 : LE TAUX DE RENTABILITE ECONOMIQUE (TRE).....	58
2-2 : TAUX DE RENTABILITE FINANCIERE (TRF).....	59
2-3 : EVALUATION ECONOMIQUE.....	59
2-3-1 : Notion de la valeur ajoutée.....	59
2-3-2 : Projection de la valeur ajoutée.....	60
2-3-3 : Les ratios de valeur ajoutée.....	61
2-4 : EVALUATION FINANCIERE.....	61
2-4-1 : La Valeur Actuelle Nette.....	62
2-4-2 : le taux interne de rentabilité.....	63



2-4-3 : Indice de profitabilité .....	63
2-4-4 : Le délai de récupération des capitaux investis.....	64
2-4-5 : Le seuil de rentabilité.....	65
2-3 : EVALUATION SOCIALE.....	65
<b>CONCLUSION GENERALE.....</b>	<b>66</b>



# **SOMMAIRE**

## **INTRODUCTION**

### **PREMIERE PARTIE : IDENTIFICATION DU PROJET**

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

Section 1 : historique du projet

Section 2 : caractéristiques du projet

#### **CHAPITRE II : ETUDE DE MARCHE**

Section 1 : analyse de l'offre

Section 2 : analyse de la demande

#### **CHAPITRE III : POLITIQUE ET STRATEGIE MARKETING**

##### **ENVISAGEES**

Section 1 : politique marketing de l'hôtellerie

Section 2 : stratégie marketing de l'hôtellerie

### **DEUXIEME PARTIE : CONDUITE DU PROJET**

#### **CHAPITRE I : TECHNIQUE DE CONSTRUCTION DE BATIMENTS**

Section 1 : type de bâtiments à construire

Section 2 : production de l'entreprise

#### **CHAPITRE I I : EVALUATION DES CHIFFRES D'AFFAIRES**

Section 1 : chiffre d'affaires prévisionnel

Section 2 : chiffre d'affaires annuel de l'hôtellerie

#### **CHAPITRE I I I : ETUDE ORGANISATIONNELLE**

Section 1 : ressources nécessaires

Section 2 : organigramme

Section 3 : organisation de travail

Section 4 : profils exigés

### **TROISIEME PARTIE : ETUDE FINANCIERE DU PROJET**

#### **CHAPITRE I : COUT DES INVESTISSEMENT**

Section 1 : nature et coût des investissements

Section 2 : le plan de financement

Section 3 : les amortissements

#### **CHAPITRE I I : ANALYSE DU FINANCEMENT DU PROJET**

Section 1 : remboursement des dettes



Section 2 : compte de gestion

### **CHAPITRE III : ETUDE DE FAISABILITE ET EVALUATION DU PROJET**

Section 1 : étude de faisabilité

Section 2 : les outils d'évaluation du projet

### **CONCLUSION GENERALE**



## INTRODUCTION

Madagascar dispose un potentiel touristique remarquablement riche : grande superficie, diversité des paysages et du climat, grande variété et originalité de la flore et de la faune. Le tourisme joue un rôle important dans la lutte contre la pauvreté, notamment en créant des infrastructures d'accueil, des emplois et en contribuant aux rentrées fiscales de l'Etat et aux apports de devises.

Actuellement, le secteur tourisme est en phase de croissance rapide. Celle-ci est soutenue par la politique du Ministère du tourisme qui veille à en maîtriser les conséquences et l'évolution à long et moyen termes. De plus, l'un des principes directeurs de la politique économique du pays consiste à encourager l'initiative privée et à lier les avantages et les incitations aux performances. Ceci étant pour accélérer la croissance économique par l'augmentation de l'investissement à Madagascar et par son intégration dans l'économie mondiale.

Le développement du tourisme, cependant, ne saurait se faire dans l'anarchie, les activités touristiques doivent, en effet, respecter les lois et les textes en vigueur, dans le but de :

- Préserver le patrimoine culturel et naturel national ;
- Assurer la durabilité de son exploitation à des fins touristiques.

Par ailleurs, l'un des facteurs de blocage du secteur tourisme de notre pays est l'insuffisance d'infrastructures hôtelières. C'est la raison pour laquelle que nous avons choisi le présent thème intitulé « PROJET DE CREATION D'UN COMPLEXE HOTELIER DANS LA REGION DE L' ITASY »

La région d'Itasy a été choisie comme lieu d'implantation, plus précisément dans la commune rurale d' Ampefy car elle est un des centres touristiques importants des hauts plateaux.

C'est un projet d'actualité dans la mesure où il consiste un des priorités du Gouvernement. Mais la question qui se pose est de savoir si la création de ce projet entraîne bien au développement de la région ? Est-ce que ce projet répondra-t-il aux

besoins de la population, des clients potentiels ? Comment réaliser le projet en tenant compte des contraintes environnementales et financières ?

Pour mener à bien cette étude, nous avons effectué des recherches bibliographiques pour obtenir des informations nécessaires concernant les démarches à suivre en créant ce projet, des entretiens et enquêtes auprès des professionnels pour avoir des informations sur l'environnement au sein des établissements hôteliers à savoir les règles régissant les entreprises hôtelières, le mode d'exploitation proprement dit, la connaissance de ce métier. Nous sommes nous renseignés auprès de nos encadreurs sur les différentes étapes à suivre pour réaliser ce travail ainsi que des enquêtes sur terrain pour recueillir des informations concernant la concurrence, les clients ciblés et les sites touristiques existant dans la région.

Notre ouvrage se comporte trois grandes parties :

La première partie indique l'identification du projet caractérisée par sa présentation, son étude de marché, sa politique et stratégie marketing de l'hôtellerie à Madagascar.

La deuxième partie met en exergue la conduite du projet, subdivisée en techniques de production, la capacité de production envisagée et l'étude organisationnelle.

La troisième partie concerne l'étude financière c'est-à-dire l'étude des coûts des investissements, l'étude de faisabilité et l'évaluation du projet.

# **PREMIERE PARTIE : IDENTIFICATION DU PROJET**

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

### **SECTION 1 : HISTORIQUE DU PROJET**

#### **1-1 : SITUATION GEOGRAPHIQUE**

Réputé comme centre touristique de la province d'Antananarivo, la commune rurale d'Ampefy est intégrée dans le Fivondronampokotany de Soavinandriana Itasy. En passant par les villes d'Arivonimamo, de Miarinarivo et d'Analavory ; Elle se trouve à 110 Km à l'Ouest de la capitale. Elle est traversée par la route nationale secondaire N° 43.

Les infrastructures routières sont déjà aménagées, donc le lieu est facilement accessible ; la piste est praticable en toute saison. En ce qui concerne le transport, il est maintenant normalisé et assuré par la coopérative FIFIAMI. Donc la région est desservie plusieurs fois par jour par des taxis-brousse.

La présence de plusieurs lacs indique que la région est à caractère volcanique. La région a un climat vivifiant, favorable aux visiteurs et aux touristes. Cette région se distingue par la présence des sites de rizières, de montagnes en terrasse d'une grande beauté, quelque soit la période de l'année.

La région possède un climat tempéré, avec des étés chauds et des hivers frais. L'hiver correspond à la saison sèche et s'étale de mai en septembre. L'été ou la saison des pluies : d'octobre en avril.

#### **1-2 : LES ATTRAITS TOURISTIQUES DE LA REGION**

La région d'Itasy dispose beaucoup de sites touristiques mais les principaux attraits sont : le lac Itasy, Ampefy, les chutes de la Lily, les Geysers d' Analavory, le lac de cratère d'Andranotoraha, le lac de cratère volcanique d'Andranoratsy, le mont de Marie Reine d'Ambohitrimarimanjaka, l'îlot sacré.

##### **1-2-1 : Le lac Itasy (la cuvette)**

La dépression qui sert de lit au lac semble à l'origine du nom Itasy. Le terme Itasy ne désigne pas seulement le lac ; mais également les marais et étangs qui l'entourent ainsi que la région volcanique qui s'y rattache.

Le lac Itasy doit son existence à une importante coulée de lave qui obstrua la vallée. Les eaux de ruissellement et d'infiltration ont ensuite rempli l'immense cuvette.

La croyance locale prétend que le sol se serait affaissé permettant aux eaux d'occuper un bassin naturel.

#### 1-2-2 : Ampefy

**Ampefy est un petit village typique situé au bord de la Lily qui alimente un petit lac ; Le lac Kavitaha qui communique lui-même avec le lac Itasy. Point de départ idéal pour de belles balades. L'endroit est de toute beauté ; la vue embrasse le majestueux lac et les cascades se jettent dans le lac Kavitaha. La vigueur de son relief offrant des paysages attirants et des conditions climatiques favorables aux visiteurs et aux étrangers.**

#### 1-2-3 : Les chutes de la Lily

Les chutes de la Lily se trouvent à l'Ouest d'Ampefy (5 Km environ) ; Elles se trouvent à une hauteur d'une vingtaine de mètres. Son accès reste difficile en véhicules de tourisme.

#### 1-2-4 : Les Geysers d'Analavory

Ce sont des jets d'eau entourés par des roches. Ils sont accessibles en voiture en prenant la route de Tsiroanomandidy, à 4 Km d'Analavory, la bifurcation à droite puis le chemin sur 9 Km ; après avoir traversé une carrière.

#### 1-2-5 : Le lac de cratère d'Andranotoraha

Il se trouve à 15 Km au sud. A partir d'Ampefy ; on suit la route qui mène à Soavinandriana. A la borne kilométrique 14, on prend une piste à droite. Après un bon kilomètre ; on arrive aux fameux lacs qui occupent le cratère d'un volcan éteint.

#### 1-2-6 : Le lac de cratère volcanique d'Andranoratsy

En provenance d' Analavory au point kilométrique 3, on marche 1 Km à l'est de la route. Il mérite un détour à pied.

### 1-2-7 : Le mont de Marie Reine d'Ambohitrimanjaka

Il se trouve à 25 Km au sud d'Ampefy. On prend une route à gauche qui conduit à 5 Km sur un promontoire rocheux appelé autrefois Ambohitrimanjaka (Mont de la Reine) et devenu, avec l'édification, d'une statue de la vierge Marie Ambohitrimanjaka (Mont de Marie Reine).

### 1-2-8 : L'îlot sacré

Ilot où se trouve le tombeau d'Andriambahoaka qui régna dans la région au XVII<sup>e</sup> siècle. A partir d'Ampefy ; on peut demander aux habitants d'y conduire en pirogue. On peut y apercevoir une importante colonie de chauves souris appelées « Fanihy » ou « Ramanavy » que l'on trouve suspendues la tête en bas durant la journée. Elles demandent la tombée de la nuit pour se nourrir de fruits (mangue, orange), des fleurs d'eucalyptus. Les fanihy sont uniquement frugivores et bien entendu ; inoffensives. Que l'on soit pêcheur, naturaliste ou simple promeneur, les sujets d'êtres ne manquent pas autour sur le lac.

## **SECTION 2 : CARACTERISTIQUES DU PROJET**

### 2-1 : LES INTERETS DU PROJET

Du point de vue économique, en matière d'approvisionnement, pour l'exploitation proprement dite de l'entreprise ; l'intérêt de ce projet se réside dans le fait que la région peut offrir différents types de légumes, des fruits, des poissons d'eau douce et des viandes ainsi que d'autres produits nécessaires alors que les prix sont abordables ; il n'est plus besoin d'aller plus loin pour en acheter. Les produits de base sont non seulement frais mais aussi biologiques et économiques.

Du point de vue financier, les investissements à Madagascar sont moins coûteux, la libération de crédits s'avère importante pour notre projet.

Du point de vue fiscal, la réduction de taxes est possible ; par exemple : trois années d'exploitation sans impôts. Pendant les exercices de l'entreprise s'il y a perte, la perte réalisée est reportable aux exercices suivants.

Du point de vue environnement, les biosphères sont propres : absence de pollution, flore abondante et faune diversifiée.

## 2-2 : LES OBJECTIFS DU PROJET

Depuis nos jours jusqu'à maintenant, cette région connaît l'insuffisance d'infrastructures hôtelières. Elle ne dispose qu'une seule et la capacité d'accueil est largement insuffisante. En effet les touristes ne peuvent y rester qu'une journée, ils arrivent le matin et partent le soir pour rejoindre la capitale dans laquelle les chambres et les hôtels sont adéquats à leurs besoins.

C'est la raison pour laquelle que nous avons décidé de créer un complexe hôtelier, de catégorie de deux étoiles à normes internationales, pour que cette région ne soit plus un lieu de passage pour les visiteurs et les touristes.

De ce fait, l'objectif principal de ce projet serait donc de diminuer cette carence en matière d'hébergement et de restauration ; de faire augmenter aussi le taux d'arriver de touristes et de les inciter à séjourner pendant une période la plus longue possible.

Nous pouvons conclure ici que notre étude répondra aux besoins de la population en mettant en valeur les potentialités touristiques et naturelles de la région. L'intégration de celle-ci, dans la commune contribuera certainement au développement socioculturel et économique de la région. D'ailleurs, il y a aussi possibilité d'élargir le marché touristique dans cette région.

## CHAPITRE II : ETUDE DE MARCHE

Par définition, l'étude de marché est l'ensemble des techniques et des méthodes utilisées pour recueillir des données, des informations fiables et pertinentes sur une cible donnée en vue de prendre une décision.

Dans notre cas, il s'agit d'une étude de marché touristique à Madagascar. Les demandes et les offres doivent en principe correspondre : ce qui forme ce qu'on appelle le domaine d'activité de l'entreprise ou le métier de l'entreprise.

### SECTION 1 : ANALYSE DE L'OFFRE

L'offre sur le marché peut être définie comme l'ensemble des entreprises qui proposent aux consommateurs de vendre des produits ou des services pendant une période de temps déterminé.

#### 1-1 : OFFRE TOURISTIQUE A MADAGASCAR

Madagascar dispose d'innombrables sites et un potentiel touristique remarquablement riche : grande superficie (véritable mini continent) ; diversité des paysages et du climat ; long linéaire côtier (5000 Km de plages de sable blanc ; blond ; rose selon les régions), grande variété et originalité de la flore et de la faune (taux d'endémisme élevé et faune non dangereuse pour l'homme).

Pour le transport aérien, il est assuré par trois compagnies aériennes régulières : Air Madagascar, Air France, CORSAIR.

Tableau n° 01 : Les différents produits offerts à Madagascar

PRODUITS PRINCIPAUX	PRODUITS EN DEVELOPPEMENT	AUTRES PRODUITS
-Tourisme balnéaire	-Tourisme d'affaires	-Yachting
-Ecotourisme	-Randonnée ; trekking	-Surf
-Tourisme de circuits	-Plongée	-Whale watching
-Tourisme de sport aventure	-Mini croisière	-Bird watching
	-Pêche au gros	-Chasse aux gibiers à plume

Source : Ministère du Tourisme

### 1-1-1 : Positionnement de Madagascar

En 2001, on constate une hausse généralisée du nombre d'hôtels, de chambres, d'entreprises de voyages et de prestations touristiques. Les augmentations ont été respectivement de :

- 8% pour les hôtels, restaurants et chambres
- 11% pour les agences touristiques

En 2002, le pays a connu des bouleversements importants. Par conséquent, le taux d'accroissement du nombre d'hôtels, de chambres est faible par rapport à l'année précédente :

- 3% pour les hôtels
- 4% pour les chambres

### 1-1-2 : Données statistiques

Tableau n°02 : Etablissements créés (janvier à septembre 2003)

	Nombre d'établissements	Nombre de chambres
Hôtels et/ou restaurants	45	328
EVPT	20	-
TOTAL	65	328

Source : Ministère du Tourisme

Ce tableau nous indique que le nombre d'hôtels ont doublé par rapport aux EVPT créés et ces derniers ne disposent aucune chambre.

Tableau n° 03 : Répartition des établissements hôteliers par province

<b>PROVINCE</b>	<b>TYPES D'ETABLISSEMENT</b>	<b>NOMBRE D'ETABLISSEMENT</b>
<b>Antananarivo</b>	Auberge	2
	Chambres d'hôte	11
	Résidence	1
	Hôtel	252
	Pension	2
<b>Antsiranana</b>	Auberge	4
	Chambres d'hôte	14
	Résidence	4
	Ecolodge	1
	Hôtel	173
<b>Fianarantsoa</b>	Hôtel	79
<b>Mahajanga</b>	Chambres d'hôte	1
	Hôtel	82
	Pension	3
<b>Toamasina</b>	Chambres d'hôte	2
	Ecolodge	1
	Hôtel	160
<b>Toliara</b>	Auberge	1
	Chambres d'hôte	2
	Résidence	1
	Hôtel	139
<b>TOTAL</b>		935

Source : Ministère du Tourisme

Ce tableau nous montre que la répartition par province de types d'établissements est différente, il mentionne un nombre d'hôtels très élevés par rapport aux autres. Pour la province de Fianarantsoa, elle ne dispose que des hôtels.

Tableau n° 04 : Evolution de l'offre hôtelière à Madagascar

<b>Année</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2001</b>	<b>2003</b>
<b>Nombre d'hôtels</b>	451	482	556	644	695	717	752
<b>Nombre de chambres</b>	6246	6637	7207	7779	8435	8780	9178
<b>Nombre d'EVPT</b>	260	279	331	370	413	522	547

Source : Ministère du Tourisme

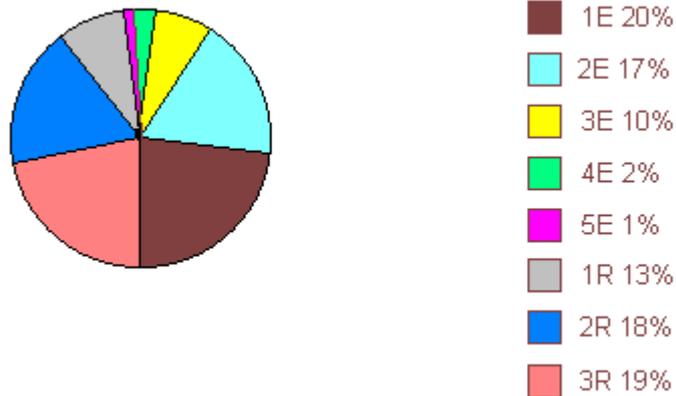
Ce tableau montre que le nombre d'hôtels ne cesse d'augmenter d'une année à l'autre mais cette augmentation est faible entre l'année 2001 et l'année 2002. Ceci est dû à cause d'une crise politique dans notre pays.

Tableau n° 05 : Répartition des chambres par catégorie

<b>CLASSEMENT</b>	<b>5 ETOILES</b>	<b>4 ETOILES</b>	<b>3 ETOILES</b>	<b>2 ETOILES</b>	<b>1 ETOILE</b>	<b>TOTAL</b>
<b>NOMBRE D'HOTELS</b>	2	4	22	38	45	<b>111</b>
<b>NOMBRE DE CHAMBRES</b>	287	243	686	867	957	<b>3040</b>

<b>CLASSEMENT</b>	<b>3 RAVINALA</b>	<b>2 RAVINALA</b>	<b>1 RAVINALA</b>	<b>TOTAL</b>
<b>NOMBRE D'HOTELS</b>	42	39	28	<b>109</b>
<b>NOMBRE DE CHAMBRES</b>	538	327	214	<b>1079</b>

Source : Ministère du Tourisme



Ce tableau montre que 111 hôtels sont classés de 1 à 5 Etoiles totalisant 3040 chambres et 109 hôtels classés de 1 à 3 Ravinala offrant 1079 chambres. Les hôtels classés Etoiles présentent plus de chambres que ceux classés Ravinala.

## 1-2 : OFFRE HOTELIERE DE LA REGION

### 1-2-1 : La concurrence

Par définition, la concurrence englobe toutes les offres rivales, actuelles ou potentielles, qu'un acheteur peut prendre en considération. Sur le marché régional du tourisme c'est-à-dire au niveau de l' Océan Indien ; Les principaux concurrents de la grande île sont de l'île Maurice et de la Réunion. Ces deux dernières sont davantage visitées par les touristes, en raison notamment de la qualité de leurs infrastructures d'accueil et de leurs prestations de services.

Quant on parle de concurrent sur le lieu d'implantation c'est-à-dire l'offre disponible de la région. Elle ne dispose qu'un seul hôtel- restaurant dénommé KAVITAHA HOTEL. Pour sa capacité d'accueil, cet hôtel dispose 15 chambres et 4 bungalows.

Mais la présence de concurrents s'avère importante dans la mesure où ils constituent un paramètre de mesure. Il faut les affaiblir mais non les détruire.

L'analyse de la concurrence peut se faire par la comparaison des politiques marketing de chacun, par la mesure de part de marché présent et futur et par une évaluation de leur capacité de réaction.

### 1-2-2 : Les clients ciblés

Par définition ; la cible c'est le segment du marché que l'entreprise veut atteindre. Etant donné que c'est un complexe hôtelier à haute gamme, les principaux clients cibles sont les touristes et les visiteurs : la clientèle de haute gamme, la clientèle de circuit et de découverte, la clientèle plus spécifiquement orientée vers l'écotourisme, ainsi que les ménages de la région ayant un haut revenu. Les clients potentiels représentent les ménages ayant un revenu mensuel ou annuel élevé, les hommes d'affaires, les vacanciers.

## **SECTION 2 : ANALYSE DE LA DEMANDE**

La demande peut se définir comme l'étendu du marché réel c'est-à-dire la clientèle de l'entreprise plus celle de la concurrence plus les gens qui seraient prêts à acheter le produit ou le service en fonction des actions marketing des entreprises concernées.

### 2-1 : DEMANDE TOURISTIQUE A MADAGASCAR

Plus de la moitié des touristes arrivés à Madagascar consacrent leurs temps pour les loisirs, les vacances, les sports, l'écotourisme, l'aventure et la découverte avec un pourcentage de 62,9%. Pour les autres restants c'est à dire le 37,1%, les principaux motifs de leurs visites sont : le travail, les affaires, les missions, les visites de famille et les séminaires.

#### 2-1-1 : Positionnement de Madagascar

Sur la période 1990-2000 ; le tourisme mondial a connu une croissance continue au niveau du nombre des arrivées avec un pourcentage de 52,5% d'augmentation.

S'il a été constaté une certaine détérioration de l'image de nombreuses destinations de l'Afrique durant cette même période, le tourisme à Madagascar s'est bien maintenu.

Madagascar réalise des taux plus performants oscillant entre 10% et plus de 20% depuis 1994. En outre, Madagascar paraît une destination sûre dans le contexte du tourisme international actuel.

### Forces et faiblesses de la destination Madagascar

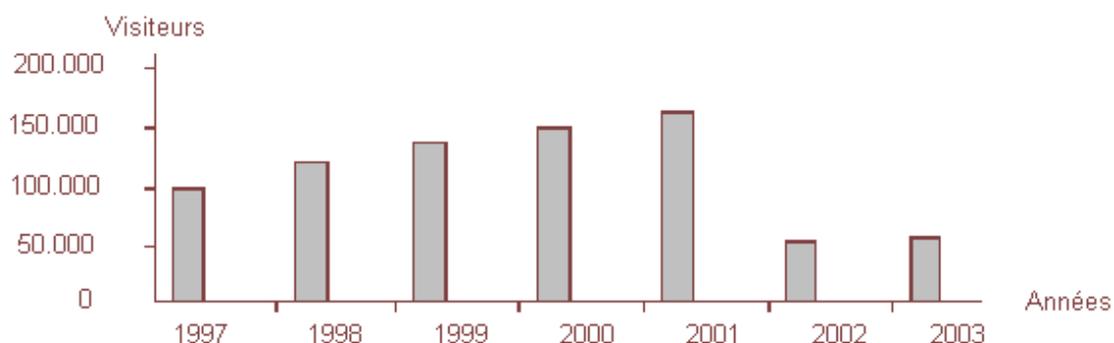
Madagascar est une destination encore peu explorée ; car elle réalise une modeste performance aussi bien au niveau mondial que le marché régional du tourisme.

<b>FORCES</b>	<b>FAIBLESSES</b>
-Véritable monde de la nature : faune et flore, abondance de rares espèces endémiques. -Destination exotique préservée par le tourisme de masse. -Population accueillante. -Richesse culturelle -Possibilité d'associer tourisme balnéaire et tourisme d'aventure/ découverte en un seul séjour.	-Accès difficile et coût élevé. -Cherté du coût du tourisme national -Régions inaccessibles pendant la saison des pluies -Insuffisance flagrante des infrastructures et équipements de base -Mauvais rapport qualité /prix et prix /performance. -Destination longue courrier -Maladies infectieuses -Insuffisance d'actions promotionnelles / Marketing

### 2-1-2 : Données statistiques

Tableau n° 06 : Evolution des arrivées des visiteurs non résidents aux frontières

Année	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Arrivée des visiteurs non-résidents aux frontières	100762	121207	138253	160071	170208	61674	69225



Source : Ministère de Tourisme

D'après le tableau et le schéma ci-dessus, on peut dire que la demande touristique a évolué de façon positive de l'année 1997 jusqu'à 2001 et se trouve en diminution à partir de l'année 2002

Tableau n° 07 : Répartition par pays d'origine (en %)

Années	1998	1999	2000	2001	2002
France	51	54	55	56	52
Réunion	4	8	9	10	5
Italie	6	6	5	5	5
Allemagne	4	4	4	4	5
Suisse	3	2	2	2	4
Angleterre	-	3	3	3	4
Amérique	2	5	3	4	5
Autres	30	18	19	16	20

Source : Ministère du Tourisme et Ministère de la sécurité publique

Selon ce tableau, presque la moitié des arrivées sont des Français ; les Suissesses et les Anglais ont les plus faibles pourcentages.

Tableau n° 08 : Durée moyenne de séjour (en jours)

Années	1998	1999	2000	2001	2002
Pays	20	20	20	20	09
Hôtel	4	4	4	4	2

Source : Ministère du tourisme

En moyenne, selon ce tableau, la durée moyenne des visiteurs non-résidents dans l'hôtel, à Madagascar, est de 4 jours au maximum.

Tableau n° 09 : Taux d'occupation moyens des hôtels (en %)

Années	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Taux	57	58	60	63	66	22

Source : Ministère du tourisme

Bien que tous les touristes ne logent pas tous à l'hôtel, les chiffres en pourcentage sur ce tableau nous affirment que l'hôtel reste le mode d'hébergement le plus approprié.

Tableau n° 10 : Sites visités par les touristes

REGIONS VISITEES	SITES VISITES	POURCENTAGE DE TOURISTES
SUD	Toliara, Parc National d'Isalo, Taolagnaro, Ifaty, Parc National de	38,4%

	Ranomafana, Fianarantsoa...	
<b>NORD</b>	Antsiranana, Nosy- be, Montagne d'Ambre...	21,1%
<b>EST</b>	Sainte-Marie, Toamasina, Parc National d'Andasibe, Foulpointe	19,3%
<b>OUEST</b>	Mahajanga, Morondava, Parc National Bemaraha...	13,9%
<b>HAUTES TERRES</b>	Antsirabe, Itasy, Ampefy, Mantasoa...	7,3%
<b>TOTAL</b>		100%

Ce tableau nous montre que les sites les plus visités se trouvent dans le sud avec un pourcentage de 38,4%. Par contre, les hautes terres centrales ont un pourcentage très faible, seulement de 7,3%.

## 2-2 : DEMANDE TOURISTIQUE DE LA REGION

La demande touristique de la région représente les visiteurs, les étrangers et les touristes qui viennent visiter les différents sites de cette région. Parmi les zones les plus fréquentées par les visiteurs dont le tourisme est la raison principale de leur venue à Madagascar, la région Moyen ouest de la capitale reste en pôle position.

Le tableau suivant nous indique les endroits les plus visités par les touristes.

Tableau n° 11 : Endroits les plus visités

<b>PRINCIPAUX LIEUX OU SITES VISITES</b>	<b>TOURISTES A TITRE PRINCIPAL (%)</b>	<b>TOURISTES A TITRE SECONDAIRE (%)</b>
<b>Les hauts plateaux</b>	78,5	87,3
<b>Le sud</b>	44	19,9
<b>Le nord</b>	35,4	20,3

L'est	31,2	24,8
L'ouest	20,9	16,4

Source : INSTAT

D'après ce tableau, nous pouvons constater que la grande majorité de touristes ont consacré une partie de leur temps à la visite des sites existants dans les hautes terres à titre principal que secondaire.

Après la ville d'Antsirabe, la région d'Itasy reste une zone touristique importante par la présence de plusieurs sites qui la distingue des autres régions. Les visiteurs de ces sites constituent une cible intéressante pour notre entreprise. De ce fait, ils seront nos clients potentiels.

### 2-3 : PART DE MARCHE

La part de marché peut se définir comme étant le rapport entre le marché actuel de l'entreprise et le marché actuel de la profession.

D'une part, nous savons, pour le moment, qu'il n'y a qu'un seul Hôtel- Restaurant dans la région et il ne dispose que 14 chambres. D'autres part, notre projet avec 50 chambres est destiné à satisfaire le besoin du tourisme.

Selon la formule ci-dessus, on a :

$$\text{Part de marché} = \frac{50 \text{ chambres}}{14 \text{ chambres} + 50 \text{ chambres}} \times 100 = 78,13 \%$$

D'après l'analyse de l'offre et celle de la demande et selon le calcul que nous avons effectué auparavant, on peut dire que la capacité d'accueil touristique de la région n'est pas encore, pour l'heure, saturée avec une part de marché très large de 78,13 % . Par ailleurs, les opérateurs touristiques nationaux ne ménagent pas leurs efforts pour promouvoir les destinations Antananarivo en proposant bon nombre de produits qui attirent les touristes.

## **CHAPITRE III : POLITIQUE ET STRATEGIE MARKETING DE L'HOTELLERIE ENVISAGEES**

La politique et la stratégie commencent toujours par l'analyse diagnostic, de façon à en déterminer la nature et l'intensité de la concurrence, ainsi que les facteurs clés de succès qui le caractérisent.

## **SECTION 1 : POLITIQUE MARKETING DE L'HOTELLERIE**

La politique que nous avons adoptée est la politique de marketing MIX dont les éléments sont : la politique de produit, la politique de prix, la politique de vente et la politique de communication.

### **1-1 : POLITIQUE DE PRODUIT**

Le produit représente la combinaison des biens et services offerts par l'entreprise. Dans notre cas, pour satisfaire nos clients, nous allons proposer les produits à haute gamme en combinant la qualité de services offerts par le personnel de l'entreprise, la fiabilité, l'accueil, la propreté, l'image et l'empathie.

### **1-2 : POLITIQUE DE PRIX**

Le prix est l'un des éléments les plus déterminants du succès et de l'échec. Donc, la détermination de prix des biens et des services devient importante.

Dans notre cas, nous envisageons d'utiliser les méthodes de fixation de prix à partir des éléments suivants :

- Les coûts
- Les concurrents
- La qualité

### **1-3 : POLITIQUE DE VENTE**

L'activité de notre entreprise ne concerne que les ventes des biens et services et non à la distribution.

### **1-4 : POLITIQUE DE COMMUNICATION**

C'est l'ensemble des signaux émis par l'entreprise en direction vers les clients actuels et potentiels. Dans notre cas, à part la publicité qui a pour objet de faire connaître l'existence de l'entreprise et de faire connaître aussi l'existence de produits (biens et services) offerts par l'entreprise, nous avons installé la nouvelle technologie de l'information et de communication comme le site web, le courrier électronique qui ont pour rôles de faciliter la transmission des informations nécessaires auprès de nos clients actuels ou potentiels.

## **SECTION 2 : STRATEGIE MARKETING DE L'HOTELLERIE**

La stratégie englobe le plan de manœuvre. C'est un art de combiner des opérations pour atteindre un objectif.

Pour le cas présent, nous avons choisi la stratégie de différenciation.

### **2-1 : STRATEGIE DE DIFFERENCIATION**

Comme son nom l'indique, cette stratégie met en évidence de différences destinées à distinguer l'offre de l'entreprise par rapport à ses concurrents. Mais la nature de différenciation dépend de la structure du secteur. Dans notre cas, il s'agit d'une entreprise hôtelière. Pour cela, nous avons identifié tous les éléments créateurs de valeur pour nos clients. Ces éléments sont les suivants :

- Basique** : Il s'agit de la qualité de la nourriture
- Attendus** : Utilisation de la vaisselle en porcelaine, des fleurs, des différentes décorations.
- Désirés** : Création d'une atmosphère calme et discrète.
- Inattendus** : Des « mises en bouches » offertes en début de repas.

### **2-2 : TYPES DE DIFFERENCIATION**

#### **2-2-1 : Différenciation par le personnel**

L'entreprise acquiert également un avantage distinctif substantiel en recrutant un personnel de qualité. Pour ce faire, il faut former le personnel en améliorant sa compétence (la maîtrise du savoir faire requis), sa courtoisie (le respect et la considération), sa crédibilité (être digne de confiance), sa fiabilité (la régularité et l'exactitude des prestations fournies) et sa serviabilité (notamment dans la prise en charge des problèmes des clients).

#### 2-2-2 : Différenciation par l'image

Même si les produits et services se banalisent, les consommateurs décèlent souvent en terme d'image. Le symbole « MIMOSA », pour notre cas, favorise la reconnaissance de notre hôtel. Nous devons renforcer notre image à partir des événements que nous avons effectués.

**DEUXIEME PARTIE :**  
**CONDUITE DU PROJET**

# **CHAPITRE I : TECHNIQUE DE CONSTRUCTION**

## **DE BATIMENTS**

Il s'agit d'un établissement touristique luxueux, d'une catégorie de deux étoiles. La construction de bâtiment exige donc des spécialistes en la matière pour avoir le maximum de confort.

### **SECTION 1 : TYPES DE BATIMENTS A CONSTRUIRE**

#### **1-1 : LES REGLEMENTATIONS EN VIGUEUR**

Comme toute entreprise implantée à Madagascar, la création d'entreprise hôtelière doit être soumise à des normes et des règles prescrites par l'Administration, spécialement par le Ministère du Tourisme afin de répondre aux exigences des visiteurs aussi bien nationaux qu'internationaux.

Procédure à suivre :



La demande d'avis préalable du Ministère chargé du Tourisme ou de l'autorité qu'il délègue son pouvoir, est obligatoire pour les hôtels et les restaurants.

Tous travaux relatifs à la construction, à l'aménagement et à l'extension des bâtiments d'hébergement touristique et de restauration doivent faire l'objet d'un avis du Ministère chargé du Tourisme, préalable à l'octroi du permis de construire défini par le code d'urbanisme.

Le modèle de ces demandes se trouve en annexes.

## 1-2 : LE BATIMENT D'HEBERGEMENT

Concernant l'hébergement, autres les chambres d'hôtes à l'intérieur, d'une part, il y a les parties communes ouvertes à la clientèle. Elle comporte :

- L'entrée : elle permet de conduire directement à la réception ;
- La réception : nous devons disposer de locaux d'accueil, pour plus de 50 personnes, permettant à la clientèle de se réunir ailleurs que dans les chambres. Sa superficie est de 80 m<sup>2</sup>. Elle est équipée de deux W C séparés (hommes et dames) et de deux lavabos ;
- La salle de petit déjeuner : le nombre de places que nous avons envisagées est égale à la moitié des personnes pouvant être accueillies dans les chambres. Pour le cas présent, il est de 25 ;
- Le parking : Le nombre de places est basé sur le rapport entre le nombre de chambres existantes et le nombre de places ayant un pourcentage de 30%. Dans notre cas, il est de 166 ;
- La zone de circulation de la clientèle : chaque étage doit disposer d'un couloir, d'une largeur conforme aux normes de sécurité (2 m au minimum), compris dans un même bloc ;

D'autre part, il y a les parties réservées aux différents services de l'hôtel. Ces parties sont composées des locaux destinés à l'entreposage, de zone de circulation et des locaux réservés au personnel :

- L'entreposage : c'est un local destiné à entreposer les produits et les matériels d'entretien ainsi que le linge nécessaire pour l'exploitation de l'établissement.
- Les zones de circulation : comme il s'agit d'hôtel bâti sur plusieurs niveaux, on doit disposer d'un escalier de service spécial pour le personnel de l'établissement.
- Les locaux réservés au personnel : ils sont isolés des zones d'exploitation pour assurer la sécurité. Ils sont équipés d'un vestiaire homme et d'un vestiaire femme, des équipements sanitaires complets.

De plus, nous envisageons d'offrir 50 chambres pour deux personnes et une salle de massage.

### 1-2-1 : Type de construction

Nous avons adopté une construction en bloc de R+5, c'est à dire un bâtiment de 5 étages.

### 1-2-2 : Nature de l'ouvrage

Pour éviter des éventuels accidents et pour assurer le maximum de sécurité, la construction doit être en dur en utilisant des bétons, des fers, ainsi que des ciments de qualité supérieure.

### 1-2-3 : Caractéristiques de chambres

Chaque chambre doit disposer de :

- Un système de climatisation pour maintenir une température comprise entre 18 et 25°C en toute saison ;
- Un téléphone permettant de communiquer avec l'extérieur de l'établissement ;
- Un poste téléviseur ;
- Une salle d'eau privative alimentée d'eau chaude et d'eau froide ;
- Un W C privatif ;
- Un lavabo équipé d'un système mitigeur d'eau chaude et froide, surmonté d'un miroir ;
- Des éléments de rangement : cintres et étagères ;
- Un lit de deux places d'une dimension de 140 cm x 200 cm ;
- Une table permettant d'écrire avec chaise et corbeille à papier ;
- Un porte-bagages ;

## 1-3 : BATIMENT DU RESTAURANT

Nous allons séparer le bâtiment d'hébergement et le bâtiment du restaurant pour faciliter le contrôle.

### 1-3-1 : Type de construction

Il s'agit d'une construction en bloc de R+1, c'est-à-dire, il ne dispose qu'un seul étage.

### 1-3-2 : Nature de l'ouvrage

Le bâtiment est fabriqué en utilisant des matériaux locaux à savoir : les briques, les bois, les ciments.

### 1-3-3 : Caractéristiques du restaurant

Par définition, les restaurants servent des repas réguliers à des heures bien définies. Ils comprennent :

-L'entrée : elle est indépendante de toute autre activité. Elle est équipée d'un appareil téléphonique et des équipements sanitaires à la disposition de la clientèle

-Salle de restauration : c'est une grande salle où les clients peuvent manger et / ou boire, suivant leurs besoins et leurs commandes. Sa dimension est de 10mx20m. A l'étage, il y a une autre salle réservée spécialement pour la conférence et pour le séminaire. Chaque salle est équipée de deux W C, de deux lavabos avec eau chaude.

-La cuisine et ses annexes : la surface de la cuisine est de 20m<sup>2</sup>, la surface de ses annexes est de 25m<sup>2</sup>. La cuisine doit être séparée de la salle de restauration, afin de permettre un service efficace et sans risque en matière d'hygiène.

### 1-3-4 : Autres activités de l'entreprise

Pour éviter la rupture de l'activité de l'hôtel, autres les activités principales à savoir l'hébergement et la restauration, nous envisageons de créer des activités supplémentaires comme par exemple : location de voitures, location des vélos, piscine d'eau douce, salon de massage, location de salle, terrain de sports (tennis, billard, ping-pong, volley). Mais ces derniers sont à titre gratuit pour les clients de l'hôtel. Ce sont des services plus.

## **SECTION 2 : PRODUCTION DE L'ENTREPRISE**

Pour éviter la clientèle saisonnière, nous envisageons de diversifier les services offerts. Il y a d'une part, les activités principales et d'autre part, les activités supplémentaires.

## 2-1 : ACTIVITES PRINCIPALES

L'exploitation de l'entreprise varie en fonction de la saison c'est-à-dire pendant la période de haute saison, on trouve plus de clients qu'en basse saison. Et pour faciliter les calculs nous considérons comme base de l'estimation le taux d'occupation moyen.

Les activités principales de l'hôtel sont au nombre de deux : l'hébergement et la restauration.

### 2-1-1 : Hébergement

Pour la première année d'exploitation, voici les taux d'occupation prévisionnel moyen, des chambres de l'hôtel.

Tableau n° 12 : Taux d'occupation moyen des chambres

Mois	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Taux (%)	20	40	60	80	80	90	90	80	80	60	60	90

Le prix de nuitée d'une chambre plus le petit déjeuner, pour la première année d'exploitation est estimé à 200 000 Fmg.

### 2-1-2 : La restauration

Au restaurant, les principales ressources de l'entreprise représentent les repas (petit déjeuner, buffet, snack) et les boissons.





Tableau n° 13 : Ventes prévisionnelles du Restaurant de la première année (en quantité)

Liste des produits	unité	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	TOTAL
<b>Repas</b>														
Petit déjeuner	P	300	300	400	1000	500	600	600	600	800	800	600	1000	<b>7500</b>
Buffet	P	300	300	300	1000	400	500	500	500	800	800	600	1000	<b>7000</b>
Snack	P	200	300	300	1000	400	500	500	500	800	800	600	1000	<b>6900</b>
<b>Boissons</b>														
Whisky	C	300	300	400	1000	600	800	800	800	600	600	600	1000	<b>7800</b>
Vin	V	300	400	400	1000	500	800	800	800	600	600	600	1000	<b>7800</b>
Bière	Can	600	800	800	1000	800	900	900	1000	1000	1000	1000	1000	<b>10800</b>
Coca	PM	400	400	500	1000	500	800	800	600	800	800	800	1000	<b>8400</b>
Soda	PM	400	400	500	1000	500	800	800	600	800	800	800	1000	<b>8400</b>
Sprite	PM	400	400	500	1000	500	800	800	600	800	800	800	1000	<b>8400</b>
Eau vive	PET	400	400	500	1000	500	800	800	600	800	800	800	1000	<b>8400</b>
La source	PET	400	400	500	1000	500	800	800	600	800	800	800	1000	<b>8400</b>
Olympiko	PET	400	400	500	1000	500	800	800	600	800	800	800	1000	<b>8400</b>



Les tarifs des repas :

- Petit déjeuner : 30 000 Fmg
- Buffet : 75 000 Fmg
- Snack : 25 000 Fmg

Les prix des boissons :

- Whisky : 25 000 Fmg
- Vin : 15 000 Fmg
- Bières : 10 000 Fmg
- Coca : 7 500 Fmg
- Soda : 7 500 Fmg
- Sprite : 7 500 Fmg
- Eau vive : 7 500 Fmg
- La source : 7 500 Fmg
- Olympiko : 7 500 Fmg

## 2-2 : ACTIVITES SECONDAIRES

### 2-2-1 : Cabaret

Nous proposons un cabaret chaque vendredi fin du mois.

- Nombre de personnes espérées à chaque cabaret : 100 personnes (Premier semestre), 120 personnes (deuxième semestre)
- Prix d'entrée sans repas : 60 000 Fmg

### 2-2-2 : Location de salles

L'entreprise dispose deux grandes salles climatisées à louer pour recevoir un mariage, une conférence, un séminaire...

- Location d'une salle pour une journée : 3 000 000 Fmg
- Occupation prévisionnelle de salles : une fois par mois

### 2-2-3 : Location de voitures

Pour que les clients puissent visiter les différents sites de la région, l'établissement dispose deux véhicules pour faire la navette.

- Location d'une journée : 700 000 Fmg/ véhicule
- Occupation prévisionnelle : 6 fois par mois

#### 2-2-4 : Piscine

C'est une piscine d'eau douce. Elle peut recevoir jusqu'à 50 personnes. Sa profondeur varie de 1 à 3,5 m. Sa dimension est de 15m x 30m.

- Prix d'entrée : 10 000 Fmg / demi- journée
- Taux d'occupation moyen : 20% (premier semestre), 30% (deuxième semestre)

#### 2-2-5 : Salon de massage

C'est une salle de relaxe où se trouve des spécialistes en la matière. Les frais, payés par personne, sont d'une valeur de 50 000 Fmg.

- Estimation prévisionnelle : 20 personnes par mois

#### 2-2-6 : Location de vélos

L'entreprise essaie d'offrir 10 bicyclettes aux visiteurs pour se balader.

- Location d'une journée : 10 000 Fmg/ vélo
- Taux d'occupation moyen par jour : 10% (premier semestre), 20 % (deuxième semestre)

## **CHAPITRE II : EVALUATION DES CHIFFRES D'AFFAIRES**

### **SECTION 1 : CHIFFRE D'AFFAIRES PREVISIONNEL**

Le chiffre d'affaires représente les ventes et les prestations de service effectuées par l'entreprise. Le tableau suivant présente l'évolution des chiffres d'affaires mensuels de la première année.

Tableau n° 14 : Chiffre d'affaires prévisionnel mensuel de la première année (en millier de Fmg)

<b>Produits</b> <b>Mois</b>	<b>Activités Principales</b>			<b>Activités</b>	<b>TOTAL</b>
	<b>Hébergement</b>	<b>Repas</b>	<b>Boissons</b>	<b>Accessoires</b>	
<b>Janvier</b>	60 000	36 000	36 000	27 700	160 200
<b>Février</b>	120 000	39 000	39 500	27 700	226 200
<b>Mars</b>	180 000	42 000	46 500	27 700	296 200
<b>Avril</b>	240 000	130 000	95 000	27 700	492 700
<b>Mai</b>	240 000	55 000	53 000	27 700	375 700
<b>Juin</b>	270 000	68 000	77 000	27 700	442 700
<b>Juillet</b>	270 000	68 000	77 000	32 200	447 200
<b>Août</b>	240 000	68 000	69 000	32 200	409 200
<b>Septembre</b>	240 000	104 000	70 000	32 200	446 200
<b>Octobre</b>	180 000	104 000	70 000	32 200	386 200
<b>Novembre</b>	180 000	78 000	70 000	32 200	360 200
<b>Décembre</b>	270 000	130 000	95 000	32 200	527 200
<b>TOTAL</b>	2 490 000	922 000	798 000	360 000	4 570 000

D'après ce tableau, la répartition des chiffres d'affaires se présente comme suit :

-Hébergement : 54,49 %

-Repas : 20,18 %

-Boissons : 17,46 %

-Autres ventes : 7,87 %

### **SECTION 2 : CHIFFRES D'AFFAIRES ANNUELS DE L'HOTELLERIE**

Pour l'hébergement, le taux d'occupation annuel et le prix de nuitée sont présentés dans le tableau suivant :

Tableau n° 15 : Taux d'occupation et prix de nuitée

<b>Année</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
<b>Taux d'occupation</b>	69 %	80 %	85 %	90 %	85 %
<b>Prix de nuitée (Fmg)</b>	200 000	360 000	400 000	500 000	500 000

Quant à la restauration, les quantités et prix de repas sont augmentés, il en est de même pour les boissons. Cette augmentation est de 10 % pour chacune des 3 dernières années.

En ce qui concerne les produits accessoires, ils sont majorés de 10% pour les 2 dernières années.

Les chiffres d'affaires de l'entreprise durant les 5 années d'exploitation sont résumés par le tableau suivant :

Tableau n° 16 : Chiffres d'affaires annuels (en millier de Fmg)

	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
<b>Activités principales</b>					
Hébergement	2 490 000	5 375 000	6 375 000	9 320 000	8 320 000
Repas	922 000	922 000	1 015 000	1 117 000	1 228 000
Boissons	798 000	798 000	880 000	968 000	1 065 000
<b>Activités accessoires</b>	360 000	360 000	436 000	480 000	528 000
<b>TOTAL</b>	<b>4 570 000</b>	<b>7 455 000</b>	<b>8 706 000</b>	<b>11 885 000</b>	<b>11 141 000</b>

### **CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE**

Actuellement, la valeur de l'entreprise n'est plus uniquement basée sur ses résultats, ses clients ou sur ses marchés même si ces éléments restent très importants. C'est pourquoi, nous allons faire une étude organisationnelle en tenant compte les différentes ressources nécessaires pou le bon fonctionnement de l'entreprise.

## **SECTION 1 : RESSOURCES NECESSAIRES**

Les moyens nécessaires à la réalisation de ce projet devraient être définis et organisés. Ces moyens sont :

- Les moyens humains ;
- Les moyens matériels ;
- Les moyens financiers

### **1-1 : LES MOYENS HUMAINS**

L'homme étant le centre d'intérêt de toute entreprise. C'est la tête qui conçoit et élabore la politique générale, l'objectif, la stratégie et les plans d'action à mener. Ce sont les membres chargés de réaliser les opérations relatives aux idées directives à exploiter.

De même, la fonction économique de l'entreprise c'est-à-dire les relations avec l'extérieur (fournisseur, clients, Administration) permettent de mettre en exergue la vocation de satisfaire les besoins humains.

### **1-2 : LES MOYENS MATERIELS**

Pour une entreprise, la gestion des ressources matérielle doit être en fonction des idées directrices sur lesquelles repose son exploitation. Donc les principaux responsables positionnés à différents échelons hiérarchiques sont chargés de veiller leurs acquisitions et leurs utilisations rationnelles.

### **1-3 : LES MOYENS FINANCIERS**

Dans le processus de libéralisation de l'économie, du désengagement de l'Etat, nous devons obligatoirement rechercher de partenaires financiers pour assurer le fonctionnement normal de l'entreprise. Ces moyens permettent non seulement l'acquisition des matériels mais aussi le payement du personnel

## **SECTION 2 : ORGANIGRAMME**

### **2-1 : DEFINITION**

L'organigramme est la forme de représentation d'une structure la plus adéquate. En effet, à travers un dessin d'organigramme, on peut constater d'une part les différentes fonctions retenues dans l'organisation, leur regroupement, d'autre part les différents types de liaison qui lient ces différentes fonctions.

### **2-2 : ORGANIGRAMME ENVISAGE**

Tableau n°19 : Tableau d'amortissement (en millier de Fmg)

Désignation	Vo	Taux	amortissement					valeur nette comptable				
			année 1	année 2	année 3	année 4	année 5	année 1	année 2	année 3	année 4	année 5
Frais d'établissement	15 000	20	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	12 000	9 000	6 000	3 000	0
Terrain	35 000											
Construction	4 500 000	5	22 500	22 500	22 500	22 500	22 500	4 275 000	4 050 000	3 825 000	3 600 000	3 375 000
Matériel et outillage	1 110 000	10	111 000	111 000	111 000	111 000	111 000	999 000	888 000	777 000	666 000	555 000
Matériel de transport	650 000	20	130 000	130 000	130 000	130 000	130 000	520 000	390 000	260 000	130 000	0
AAI	550 000	10	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	495 000	440 000	385 000	330 000	275 000
MMB	60 000	10	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	54 000	48 000	42 000	36 000	30 000
Matériel informatique	16 000	20	3200	3200	3200	3200	3200	12 800	9 600	6 400	3200	0
<b>TOTAL</b>	<b>6 936 000</b>		<b>330 700</b>	<b>6 367 800</b>	<b>5 834 600</b>	<b>5 301 400</b>	<b>4 768 200</b>	<b>4 235 000</b>				



## **SECTION 3 : ORGANISATION DE TRAVAIL**

### **3-1 : GERANT**

C'est le chef d'entreprise, il prend toutes les décisions stratégiques de la politique générale de l'entreprise ainsi que les objectifs généraux. C'est le gérant qui définit le système d'organisation à mettre en place et le plan d'action à suivre. Il assure la gestion de personnel (recrutement, formation, établissement du contrat de travail, élaboration du plan de carrière ainsi que l'analyse des besoins en personnel).

### **3-2 : DEPARTEMENT RESTAURATION**

#### **3-2-1 : Chef cuisinier**

Son rôle est de :

- Assurer la gestion de stocks des matières premières
- Superviser et commander ses subordonnées

Il est assisté par trois cuisiniers

#### **3-2-2 : Maître d'Hôtel**

C'est le premier responsable de la qualité de services offerts. Sous sa responsabilité, quatre serveurs assurent ces services.

-Le Maître d'Hôtel a pour rôle de :

- Contrôler et superviser les serveurs
  - Assurer les commandes des clients
  - Programmer et planifier les opérations dans le restaurant

-Participer à l'élaboration des programmes à la mise en œuvre des activités de l'entreprise

#### **3-2-3 : Chef Barman**

Il est responsable du Bar. Son rôle est de :

- Assurer la gestion de stocks en matière de boissons
- Contrôler les boissons sur l'étagère
- Assurer les commandes des clients

### 3-2-4 : Caissier

C'est lui qui fait l'encaissement des opérations qui se passent au restaurant. Il est responsable du décaissement des dépenses engagées par l'entreprise. Il envoie toutes les pièces justificatives au service comptable.

## 3-3 : DEPARTEMENT HEBERGEMENT

### 3-3-1 : Réceptionniste

Son rôle est de :

- Assurer les contacts avec l'extérieur notamment les agences de voyage
- Assurer l'encaissement des opérations qui se passent à la réception, c'est-à-dire le paiement effectué par les clients de la chambre qui font le check out.
- Assurer aussi les appels téléphoniques
- Envoyer les pièces justificatives au comptable

### 3-3-2 : Responsable de la lingerie

Il a pour tâches de :

- Contrôler la propreté des linges (draps, serviettes,...),
- Superviser le personnel de la lingerie

### 3-3-3 : Responsable d'étage

Il est assisté par les femmes de chambre et il a pour tâches de :

- Contrôler la propreté des couloirs de chaque étage
- Assurer la propreté des chambres et les équipements sanitaires
- Vérifier les contenues des chambres

## 3-4 : DEPARTEMENT COMPTABILITE

Sa fonction est de :

- Assurer l'enregistrement des charges et des produits, la tenue des comptes
- Etablir les états financiers : balance, grand livre, bilan, compte de résultat.
- Justifier la conformité des documents comptables

#### **SECTION 4 : PROFILS EXIGES**

<b>DESIGNATION</b>	<b>PROFIL</b>
<b>Directeur</b>	Diplôme de Maîtrise ou diplôme équivalent en hôtellerie Expérience de 2 ans dans l'hôtellerie Maîtrise de deux langues étrangères
<b>Comptable</b>	Bac +3 en Gestion Connaissance en comptabilité Maîtrise des logiciels comptables
<b>Chef cuisinier</b>	BTS « option restauration » ou 3ans d'expérience en tant que cuisinier
<b>Maître d'hôtel</b>	BTS spécialité restauration avec une expérience de 2 ans continue dans la fonction de Maître d'hôtel Connaissance au moins de deux langues étrangères
<b>Chef barman</b>	Bac +2 ou diplôme équivalent Parlant au moins deux langues étrangères
<b>Caissier</b>	Bac+2 en Gestion
<b>Réceptionniste</b>	Expérience de 2 ans en tant que réceptionniste Maîtrise de deux langues étrangères
<b>Responsable de lingerie</b>	Connaissance du métier
<b>Responsable d'étage</b>	Parlant le français

**TROISIEME PARTIE :**  
**ETUDE FINANCIERE**

## **CHAPITRE I : COUT DES INVESTISSEMENT**

Dans ce chapitre, nous allons évaluer les immobilisations, le plan de financement ainsi que le tableau d'amortissement

### **SECTION 1 : NATURE ET COUT DES INVESTISSEMENTS**

Notre entreprise a besoin, pour son bon fonctionnement, non seulement des marchandises mais aussi d'autres biens. Ces biens destinés à servir de façon durable à l'activité de l'entreprise, ne se consomment pas le premier usage. Ce sont les immobilisations.

Il y a différentes sortes d'immobilisations :

#### **1-1 : IMMOBILISATIONS INCORPORELLES**

Parmi les immobilisations incorporelles, il y a les frais d'établissement. Ce sont les frais relatifs à la constitution de la Société. Dans notre cas, ils sont évalués à 15 000 000 Fmg.

#### **1-2 : IMMOBILISATION CORPORELLE**

##### **1-2-1 : Terrain**

Pour la construction des bâtiments, il faut acheter de terrain. Dans notre cas, la surface de terrain que nous avons besoin est de 2 Ha. Il est estimé à 35 000 000 Fmg.

##### **1-2-2 : Construction**

Les travaux de construction de deux bâtiments (bâtiments d'hébergement et de restauration) sont de l'ordre de 4 500 000 000 Fmg y compris les achats des matières premières, les frais de personnel ainsi que les honoraires de l'architecte.

### 1-2-3 : Matériel et outillage

C'est l'ensemble des matériels et équipements qui se trouvent dans l'établissement dont voici les détails :

Equipements mobiliers :

-hébergement : 350 000 000 Fmg

- Restaurant et cuisine : 150 000 000 Fmg

Energie solaire : 25 000 000 Fmg

Climatiseurs : 250 000 000 Fmg

Chauffe-eau : 140 000 000 Fmg

Réfrigérateurs, congélateurs : 25 000 000 Fmg

Lingerie : 20 000 000 Fmg

Postes téléviseurs : 50 000 000 Fmg

Coffres-forts : 100 000 000 Fmg

Le montant total des matériels et outillages est de 1 110 000 000 Fmg

### 1-2-4 : Matériels de transport

L'hôtel a besoin de quatre voitures dont deux sont à louer et deux pour les services de l'hôtel :

-2 minibus : 150 000 000 Fmg

-2 voitures 4x4 : 500 000 000 Fmg

Donc les matériels de transport ont une somme de 650 000 000 Fmg.

### 1-2-5 : Agencements, aménagements, installations

Installations :

Eau et électricité : 100 000 000 Fmg

Téléphonique : 60 000 000 Fmg

Autres installations : 90 000 000 Fmg

Agencements, aménagements du matériel et outillage : 100 000 000 Fmg

Agencements, aménagements de terrain : 50 000 000 Fmg

Agencements, aménagements de construction : 150 000 000 Fmg

Le montant total des Agencements, aménagements et installations s'élèvent à 550 000 000 Fmg.

### 1-3 : AUTRES IMMOBILISATIONS

#### 1-3-1 : Matériels et mobiliers de bureau

C'est l'ensemble des éléments suivants :

Armoire pour les dossiers

Machines à calculer

Tables et chaises

Fauteuils

Le montant total s'élève à 60 000 000 Fmg

#### 1-3-2 : Matériels informatiques

Deux ordinateurs et ses accessoires sont évalués à 16 000 000 Fmg.

Donc le montant total des immobilisations s'élève à 6 936 000 000 Fmg

## **SECTION 2 : LE PLAN DE FINANCEMENT**

Le plan de financement est le total des investissements et le fonds de roulement initial nécessaires pour l'exploitation de l'hôtel.

### 2-1 : LE FONDS DE ROULEMENT INITIAL

Le fonds de roulement initial est la somme nécessaire pour démarrer l'activité de l'établissement durant la première année d'exploitation c'est-à-dire les charges de pré exploitation : achat de matières premières, achat de fournitures consommables, achat des matières et fournitures non stockées, charges externes, achat de marchandises, charges de personnel et autres charges.

Dans notre cas, nous avons besoin d'une somme de 2 000 000 000 Fmg

### 2-2 : LE PLAN DE FINANCEMENT

Le total des investissements et le fonds de roulement initial s'élève à 8 936 000 000 Fmg et se répartit comme suit :

Apport des associés sous forme de capital : 2 000 000 000 Fmg

Apport des associés mais remboursables : 936 000 000 Fmg  
 Emprunt auprès des institutions financières : 6 000 000 000 Fmg

Le tableau suivant indique le plan de financement :

Tableau n° 17 : Plan de financement (en millier de Fmg)

DESIGNATION	MONTANT	DESIGNATION	MONTANT
Frais d'établissement	15 000	Capital	2 000 000
Terrain	35 000	Apport en compte courant	936 000
Construction	4 500 000	Emprunt	6 000 000
Matériel et outillage	1 110 000		
Matériel de transport	650 000		
AAI	550 000		
MMB	60 000		
Matériel informatique	16 000		
FRI	2 000 000		
<b>TOTAL</b>	<b>8 936 000</b>	<b>TOTAL</b>	<b>8 936 000</b>

### **SECTION 3 : LES AMORTISSEMENTS**

Certains biens de l'actif immobilisés subissent au cours du temps des pertes de valeur qui résultent de :

L'usure, détérioration due à l'usage, liée aux ambitions d'utilisation,

L'obsolescence, due aux changements technologiques.

#### **3-1 : DEFINITION**

D'après le plan comptable général, l'amortissement est la constatation comptable d'un amoindrissement de la valeur d'un élément d'actif résultant de l'usage, du temps, de changement de technique et de toutes autres causes.

En raison des difficultés de mesures de cette dépréciation, l'amortissement consiste généralement dans l'étalement de la valeur probable de vie. Cet étalement se fait à l'aide d'un plan d'amortissement.

### 3-2 : CALCUL DES AMORTISSEMENTS

Les méthodes de calcul des amortissements sont très diverses :

- Amortissement constant ou linéaire
- Amortissement dégressif

Dans notre cas, nous avons choisi l'amortissement linéaire pour faciliter les calculs. Cette méthode consiste à établir uniformément la valeur du bien immobilisé sur sa durée de vie probable, et ce à compter de son entrée en service.

L'amortissement linéaire ou constant est calculé par la formule :

Annuité d'amortissement = valeur d'origine x taux d'amortissement

100

Taux d'amortissement = -----  
Durée de vie

On trouve ci-après les taux pratiqués et la durée de vie

Tableau n ° 18 : Taux d'amortissement et durée de vie

<b>DESIGNATION</b>	<b>Durée de vie (ans)</b>	<b>Taux d'amortissement (%)</b>
Frais d'établissement	5	20
Terrain	-	-
Construction	20	5
Matériel et outillage	10	10
Matériel de transport	5	20
AAI	10	10
MMB	10	10
Matériel informatique	5	20

Selon le tableau ci- après, parmi les immobilisations de l'entreprise, seul le terrain ne subit pas la dépréciation donc il ne peut pas être amorti.

En ce qui concerne les frais d'établissement, le matériel de transport et le matériel informatique ; ils ont une durée d'amortissement de 5 ans.

Pour les matériels et outillages, les agencements, aménagements et installations, les matériels et mobiliers de bureau, leur durée de vie est estimée à 10 ans.

Quant à la construction, sa durée de vie est de 20 ans.

Nous pouvons constater que l'amortissement ne constitue pas une charge pour l'entreprise et il ne fait pas l'objet d'aucune comptabilisation.

## **CHAPITRE I I : ANALYSE DU FINANCEMENT DU PROJET**

Dans ce chapitre, nous allons déterminer le remboursement des emprunts et les comptes de gestion.

### **SECTION 1 : REMBOURSEMENT DES DETTES**

L'entreprise ne dispose pas la totalité des investissements nécessaires pour son exploitation. Donc on doit recourir à des emprunts auprès des institutions financières. Dans notre cas, l'emprunt est de 6 000 000 000 Fmg.

Pour le mode de calcul, il y a plusieurs méthodes pour le remboursement des dettes mais nous avons retenu le remboursement par amortissement linéaire.

D'où la formule suivante :

$$A = \frac{V_0}{n} \quad \text{avec} \quad \begin{array}{l} A : \text{amortissement} \\ V_0 : \text{valeur d'origine ou valeur d'acquisition} \\ n : \text{durée de remboursement} \end{array}$$

$$A = \frac{6\,000\,000\,000}{5} = 1\,200\,000\,000 \text{ Fmg}$$

Tableau n° 20 : Tableau de remboursement des dettes (en millier de Fmg)

Année	Capital début (1)	Intérêt (2)= (1) x t	Amortissement (3)	Annuité (4)= (2) + (3)	Capital fin (5)= (1) – (2)
<b>1</b>	6 000 000	1 200 000	1 200 000	2 400 000	4 800 000
<b>2</b>	4 800 000	960 000	1 200 000	2 160 000	3 600 000
<b>3</b>	3 600 000	720 000	1 200 000	1 920 000	2 400 000
<b>4</b>	2 400 000	480 000	1 200 000	1 680 000	1 200 000
<b>5</b>	1 200 000	240 000	1 200 000	1 440 000	0

## **SECTION 2 : COMPTES DE GESTION**

Les comptes de gestion sont caractérisés par l'ensemble des charges supportées par l'entreprise et les ventes.

### **2-1 : LES CHARGES**

#### **2-1-1 : Achat des matières premières**

Au restaurant, les matières premières utilisées : les poissons, les volailles, les viandes, les légumes, les œufs...

Elles sont estimées au 5 % du chiffre d'affaires pour les 5 années d'exploitation ; le tableau suivant l'évolution des achats.

Tableau n ° 21 : Evolution d'achat des matières premières (en millier de Fmg)

<b>Année</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
<b>Achat matières premières</b>	228 500	273 000	285 000	688 500	714 000

#### **2-1-2 : Achat des fournitures consommables**

Dans notre cas, les fournitures consommables sont les produits combustibles, les produits d'entretien, les fournitures de bureau, eau et électricité, les carburants. Elles sont évaluées à 2,5 % des chiffres d'affaires pour les 2 premières années et 4,75 % pour les 3 années restantes.

Tableau n°22 : Evolution d'achat des fournitures consommables

(En millier de Fmg)

Année	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Fournitures consommables	114 500	136 400	285 000	340 000	357 000

2-1-3 : Achat des marchandises

Dans notre cas, ils sont estimés à 6 % du chiffre d'affaires durant les cinq années d'exploitation.

Tableau n° 23 : Evolution d'achat de marchandises (en millier de Fmg)

Année	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Marchandises	457 000	545 000	571 000	688 000	714 000

2-1-4 : Charges externes

Les charges externes représentent 6 % du chiffre d'affaires .ces charges sont : entretien et réparation, primes d'assurances, publicité, postes et télécommunications, déplacement, services bancaires et assimilés. L'évolution des charges externes sont présentées comme suit :

Tableau n° 24 : Evolution des charges externes (en millier de Fmg)

Année	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Charges externes	457 000	545 000	571 000	688 000	714 000

2-1-5 : Impôts et taxes

Ce sont des charges versées auprès des Administrations du lieu d'implantation.

Le tableau suivant résume les impôts et taxes versés à l'Etat par l'entreprise durant les 5 années d'exploitation.

Tableau n ° 25 : Impôts et taxes (en millier de Fmg)

Année	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Impôts et taxes divers	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Droit d'enregistrement	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Vignette touristique	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Taxes sur les véhicules de tourisme	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
Timbres fiscaux	500	500	500	500	500
<b>Total</b>	<b>29 000</b>				

2-1-6 : Charges de personnel

Les charges de personnel regroupent la rémunération du personnel, les charges sociales et les autres charges.

Les charges sociales se répartit comme suit :

- CNaPS : Organisme de retraite et de prise en charge des accidents du travail ou des congés de maternité (13%) ;
- OSIE : Dispensaires sanitaires gérés de façon bipartite par les entreprises adhérentes et l'Etat (5%)

Tableau n° 26 : Répartition des charges sociales

DESIGNATION	PART PATRONALE	PART SALARIALE
CNaPS (*)	13 %	1 %
OSIE	5 %	1 %

(\*) Le salaire brut limite pour le calcul de CNaPS est égal à 1 200 000 Fmg / mois  
 Donc, la part patronale maximale retenue est de :  $1\,200\,000 \times 13\% = 156\,000$  Fmg  
 Et la part salariale maximale retenue est de  $1\,200\,000 \times 1\% = 12\,000$  Fmg

Tableau n° 27 : Charges de personnel (en millier de Fmg)

CATEGORIE	Nb	Salaire brut Mensuel	CNaPS		OSIE	
			13 %	1 %	5 %	1 %
<b>Gérant</b>	1	3 500	156	12	175	35
<b>Responsable hébergement</b>	1	2 500	156	12	125	25
<b>Responsable restauration</b>	1	2 500	156	12	125	25
<b>Chef comptable</b>	1	2 500	156	12	125	25
<b>Chef cuisinier</b>	1	1 500	156	12	75	15
<b>Maître d'hôtel</b>	1	1 500	156	12	75	15
<b>Chef barman</b>	1	1 500	156	12	75	15
<b>Caissier</b>	1	1 500	156	12	75	15
<b>Réceptionniste</b>	1	1 500	156	12	75	15
<b>Responsable lingerie</b>	1	1 500	156	12	75	15
<b>Responsable d'étage</b>	1	1 500	156	12	75	15
<b>Comptable</b>	1	1 500	156	12	75	15
<b>Masseur</b>	1	1 500	156	12	75	15
<b>Ouvrier</b>	20	10 000	13 000	100	500	100
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>32 000</b>	<b>3 328</b>	<b>256</b>	<b>1725</b>	<b>345</b>

La somme totale des charges de personnel par mois s'élève à 37 654 000 Fmg. Donc pour la première année, les charges de personnel ont une somme de 451 848 000 Fmg. Il en est de même pour les années 2 et 3 ; pour les 2 dernières années, elles sont majorées de 5 %.

Tableau n° 28 : Evolution des charges de personnel (en millier de Fmg)

Année	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>Charges de personnel</b>	451 848	451 848	451 848	474 440	474 440

## 2-2 : LES PRODUITS

Ce sont les chiffres d'affaires annuels que nous avons calculés auparavant. Il sont résumés par le tableau ci- après :

Tableau n° 29 : Récapitulation des chiffres d'affaires annuels (en millier de Fmg)

<b>Année</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
<b>Chiffres d'affaires annuels</b>	4 570 000	7 455 000	8 706 000	11 885 000	11 141 000

**CHAPITRE III : ETUDE DE FAISABILITE ET EVALUATION**  
**DU PROJET**

Sur ce dernier chapitre, nous allons analyser si le projet est faisable en déterminant les différents critères d'évaluation.

## **SECTION 1 : ETUDE DE FAISABILITE**

L'étude de faisabilité permet de connaître si le projet est faisable, c'est-à-dire est ce que le projet dégage des résultats positifs ou non. Pour ce faire, on doit déterminer le compte de résultat prévisionnel, le tableau de grandeur caractéristique de gestion, le plan de trésorerie, et le bilan prévisionnel.

### **1-1 : COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL**

Les comptes de résultat permettent d'apprécier la performance de l'entreprise à réaliser des profits.

Ces comptes regroupent les charges engagées et les produits réalisés sans tenir compte qu'ils sont réglés ou non.

Dans notre cas, les comptes de résultats prévisionnels de première année jusqu'à la cinquième année se présentent comme suit :

Tableau n° 30 : Comptes de résultats prévisionnels (en millier de Fmg)

<b>DEBIT</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
--------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Achat de matières premières	228 500	273 000	285 000	688 500	714 000
Achat de marchandises	114 500	136 400	285 000	344 000	357 000
Achat fournitures consommables	457 000	545 000	571 000	688 000	714 000
Charges externes	457 000	545 000	571 000	688 000	714 000
Impôts et taxes	29 000	29 000	29 000	29 000	29 000
Charges de personnel	451 848	451 848	451 848	474 440	474 440
DAP	533 200	533 200	533 200	533 200	533 200
Charges financières	1 200 000	960 000	720 000	480 000	240 000
IBS (30 %)	-	-	-	2 387 958	2 290 608
<b>RESULTAT</b>	<b>1 098 952</b>	<b>3 981 552</b>	<b>5 259 952</b>	<b>5 571 902</b>	<b>5 155 752</b>
<b>TOTAL DEBIT</b>	<b>4 570 000</b>	<b>7 455 000</b>	<b>8 706 000</b>	<b>11 885 000</b>	<b>11 141 000</b>
<b>CREDIT</b>					
Chiffres d'affaires	4 570 000	7 455 000	8 706 000	11 885 000	11 141 000
<b>TOTAL CREDIT</b>	<b>4 570 000</b>	<b>7 455 000</b>	<b>8 706 000</b>	<b>11 885 000</b>	<b>11 141 000</b>

Selon le code général de l'impôt :

-Le calcul de l'IBS est arrondi au millier de francs inférieur ;

-Le taux de l'IBS est fixé à 30 % ;

-L'entreprise nouvellement créée bénéficie une exonération d'IBS pendant les 3 premières années d'exploitation dont c'est notre cas.

1-2 : TABLEAU DE GRANDEURS CARACTERISTIQUES DE  
GESTION

Tableau n° 31 : TGCG (en millier de Fmg)

	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
<b>1) Marges commerciales</b>	<b>4 113 000</b>	<b>6 910 000</b>	<b>8 135 000</b>	<b>11 197 000</b>	<b>10 427 000</b>
Ventes de marchandises	4 570 000	7 455 000	8 706 000	11 885 000	11 141 000
- Coût d'achat de marchandises vendues	- 457 000	- 545 000	- 571 000	- 688 000	- 714 000
<b>2) Consommations intermédiaires</b>	<b>800 000</b>	<b>954 000</b>	<b>1 141 000</b>	<b>1 720 500</b>	<b>1 785 000</b>
Achat de matières premières	228 500	273 000	285 000	688 500	714 000
Charges externes	457 000	545 000	571 000	688 000	714 000
Achat de fournitures consommables	114 500	136 000	285 000	344 000	357 000
<b>3) Valeur ajoutée</b>	<b>3 313 000</b>	<b>5 956 000</b>	<b>6 994 000</b>	<b>9 476 500</b>	<b>8 642 000</b>
Marges commerciales	4 113 000	6 910 000	8 135 000	11 197 000	10 427 000
- Consommation intermédiaires	- 800 000	- 954 000	- 1 141 000	- 1 720 500	- 1 785 000
<b>4) Excédent Brut d'Exploitation</b>	<b>2 832 152</b>	<b>5 475 152</b>	<b>6 513 152</b>	<b>8 973 061</b>	<b>8 138 560</b>
Valeur ajoutée	3 313 000	5 956 000	6 994 000	9 476 500	8 642 000
- Impôts et Taxes	- 29 000	- 29 000	- 29 000	- 29 000	- 29 000
-Charges de personnel	- 451 848	- 451 848	- 451 848	- 474 440	- 474 440
<b>5) Résultat de l'exploitation</b>	<b>2 298 952</b>	<b>4 941 952</b>	<b>5 979 952</b>	<b>8 439 860</b>	<b>7 605 360</b>
Excédent Brut d'Exploitation	2 832 152	5 475 152	6 513 152	8 973 061	8 138 560
- DAP	- 533 200	- 533 200	- 533 200	- 533 200	- 533 200
<b>6) Résultat financier</b>	<b>-1 200 000</b>	<b>- 960 000</b>	<b>- 720 000</b>	<b>- 480 000</b>	<b>- 240 000</b>
Produits financiers	-	-	-	-	-
- Charges financières	- 1 200 000	- 960 000	- 720 000	-480 000	-240 000
<b>7) Résultat avant IBS</b>	<b>1 098 952</b>	<b>3 981 552</b>	<b>5 259 952</b>	<b>7 959 860</b>	<b>7 365 360</b>
Résultat de l'exploitation	2 298 952	4 941 952	5 979 952	8 439 860	7 605 360
+ Résultat financier	- 1 200 000	- 960 000	- 720 000	- 480 000	- 240 000
<b>9) Résultat net de l'exercice</b>	<b>1 098 952</b>	<b>3 981 552</b>	<b>5 259 952</b>	<b>5 571 902</b>	<b>5 155 752</b>
Résultat avant IBS	1 098 952	3 981 552	5 259 952	7 959 860	7 365 360
- IBS	-	-	-	2 387 958	2 209 608

### 1-3 : PLAN DE TRESORERIE

La trésorerie représente la différence entre les flux d'encaissement et les flux de décaissement relevant les opérations à long, moyen et court terme. C'est par la trésorerie qu'on peut connaître la disponibilité de l'entreprise. La trésorerie annuelle est présentée par le tableau ci-après :

Tableau n° 32 : Trésorerie annuelle pour les cinq années d'exercice

(En millier de Fmg)

Année	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Trésorerie initiale	2 000 000	2 432 152	5 746 904	10 340 056	15 245 158
Encaissement					
Vente de l'entreprise	4 570 000	7 455 000	8 706 000	11 885 000	11 141 000
<b>Total encaissement</b>	<b>4 570 000</b>	<b>7 455 000</b>	<b>8 706 000</b>	<b>11 885 000</b>	<b>11 141 000</b>
Décaissement					
Achat matières premières	228 500	273 000	285 000	688 500	714 000
Achat fournitures	114 500	136 400	285 000	344 000	357 000
Achat marchandises	457 000	545 000	571 000	688 000	714 000
Charges externes	457 000	545 000	571 000	688 000	714 000
Impôts et taxes	29 000	29 000	29 000	29 000	29 000
Charges de personnel	451 848	451 848	451 848	474 440	474 440
Charges financières	1 200 000	960 000	720 000	480 000	240 000
IBS				2 387 958	2 209 608
Remboursement emprunt	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000
<b>Total décaissement</b>	<b>4 137 848</b>	<b>4 140 248</b>	<b>4 112 848</b>	<b>6 979 898</b>	<b>6 652 048</b>
<b>Solde final</b>	<b>2 432 152</b>	<b>5 746 904</b>	<b>10 340 056</b>	<b>15 245 158</b>	<b>19 734 110</b>

Les dotations aux amortissements et provisions constituent les charges non déclarées.

1-4 : BILAN PREVISIONNEL

Tableau n° 33 : Bilan prévisionnel (en millier de Fmg)

<b>ACTIF</b>							
<b>RUBRIQUE</b>	<b>Vo</b>	<b>Amortissement</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
<b>Immobilisations</b>							
Frais d'établissement	15 000	3 000	12 000	9 000	6 000	3 000	0
Terrain	35000	-	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000
Construction	4 500 000	225 000	4 275 000	4 050 000	3 825 000	3 600 000	3 375 000
Matériel et outillage	1 110 000	111 000	999 000	888 000	777 000	666 000	555 000
Matériel de transport	650 000	130 000	520 000	390 000	260 000	130 000	0
AAI	550 000	55 000	495 000	440 000	385 000	330 000	275 000
MMB	60 000	6 000	54 000	48 000	42 000	36 000	30 000
Matériel informatique	16 000	3 200	12 800	9 600	6 400	3 200	0
<b>Disponibilité</b>	2 000 000		2 432 152	5 746 904	10 340 056	15 245 158	19 734 110
<b>TOTAL</b>	<b>8 936 000</b>	<b>533 200</b>	<b>8 834 952</b>	<b>11 616 504</b>	<b>15 676 456</b>	<b>20 048 358</b>	<b>24 004 110</b>

<b>PASSIF</b>						
<b>RUBRIQUE</b>	<b>Vo</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>

<b>Capitaux propres</b>						
Capital	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
Report à nouveau			1 098 952	5 080 504	10 340 456	15 912 358
Résultat net		1 098 952	3 991 552	5 259 952	5 571 902	5 155 752
<b>Dettes</b>						
Emprunt	6 000 000	4 800 000	3 600 000	2 400 000	1 200 000	0
Compte courant	936 000	936 000	936 000	936 000	936 000	936 000
<b>TOTAL</b>	<b>8 936 000</b>	<b>8 834 952</b>	<b>11 616 504</b>	<b>15 676 456</b>	<b>20 048 58</b>	<b>24 004 110</b>

#### 1-4 : BILAN PREVISIONNEL

Le bilan est un état financier qui donne des informations sur la situation patrimoine et financière de l'entreprise à une date donnée.

Le patrimoine de l'entreprise se constitue par l'ensemble de ses biens, de ses créances et de ses dettes.

Dans notre cas, l'actif de l'entreprise montre que les disponibilités sont augmentées d'une année à l'autre. Quant au passif, le tableau montre qu'il n'y a aucune distribution des bénéfices sur les cinq années d'exploitation. De ce fait, les bénéfices sont cumulés au report à nouveau des capitaux propres.

## **SECTION 2 : LES OUTILS D'ÉVALUATION DU PROJET**

Avant d'aborder le calcul des outils d'évaluation, on doit déterminer le taux de rentabilité économique et le taux de rentabilité financière.

### **2-1 : LE TAUX DE RENTABILITE ECONOMIQUE (TRE)**

Le taux de rentabilité économique mesure l'aptitude de l'outil d'exploitation à créer une richesse supplémentaire indépendamment de toute considération financière c'est-à-dire qu'il mesure la capacité de l'entreprise à gagner de l'argent économiquement appelé return on investissement ( R O I ).

L'analyse de la rentabilité économique se caractérise par l'étude du coût des moyens d'exploitation mis en œuvre et de la prestation de service réalisée grâce à ces moyens. Pour parler de rentabilité économique, il faut qu'il y ait une comparaison entre les résultats et les moyens mis en œuvre pour obtenir ces résultats.

Le calcul du taux de rentabilité économique est donné par la formule :

$$\text{TRE} = \frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Total de l'actif}}$$

Tableau n° 34 : Calcul du TRE (en millier de Fmg)

<b>Désignation</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	2 298 952	4 941 952	5 979 952	8 439 860	7 605 360
<b>Total actif</b>	8 834 952	11 616 504	15 676 456	20 048 358	24 004 110
<b>TRE (en %)</b>	26,02	42,54	38,15	42,09	31,68

### **2-2 : TAUX DE RENTABILITE FINANCIERE (TRF)**

La rentabilité financière est le souci de l'investisseur et sert à apprécier l'enrichissement de l'exercice qui revient aux associés par aux sommes qui nous ont apportées ou laissées au fil des années précédentes. Le calcul du TRF est donné par la formule suivante :

$$\text{TRF} = \frac{\text{Résultat d'exercice}}{\text{Total de l'actif}}$$

$$\text{TRF} = \frac{\text{-----}}{\text{Capitaux propres}} \times 100$$

Tableau n° 35 : Calcul du TRF

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>Résultat d'exercice</b>	1 098 952	3 981 552	5 259 952	5 571 902	5 155 752
<b>Capitaux propres</b>	3 098 000	7 080 504	12 340 456	17 912 358	21 068 110
<b>TRF (en %)</b>	35,47	56,23	42,62	31,10	24,47

**Interprétation :** D'après le calcul, on constate qu'en moyenne, le taux de rentabilité économique est inférieur au taux de rentabilité financière ce qui signifie que l'emprunt est favorable.

## 2-3 : EVALUATION ECONOMIQUE

### 2-3-1 : Notion de la valeur ajoutée

La valeur ajoutée mesure l'efficacité interne de l'entreprise c'est-à-dire sa capacité de créer des revenus destinés à :

- mieux rémunérer les facteurs de production ;
- apporter une contribution dans les charges publiques.

La valeur ajoutée est la différence, d'une part, la production de l'exercice et les marges commerciales, d'autre part les consommations intermédiaires.

### 2-3-2 : Projection de la valeur ajoutée

D'après le calcul que nous avons effectué dans le tableau des grandeurs caractéristiques de gestion, le tableau suivant montre l'évolution de la valeur ajoutée durant les cinq années d'exploitation.

Tableau n° 36 : Evolution de la valeur ajoutée (en millier de Fmg)

Année	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Valeur ajoutée	3 313 000	5 956 000	6 994 000	9 476 500	8 642 000
Evolution		2 643 000	1 038 000	2 482 500	- 834 500

D'une année à l'autre, la valeur ajoutée ne cesse d'augmenter sauf la dernière année avec une faible diminution due à une faible diminution du chiffre d'affaires.

### 2-3-3 : Les ratios de valeur ajoutée

Par définition, le ratio est le rapport entre deux grandeurs homogènes servant à étudier et à analyser l'évolution d'un certain phénomène.

Notons  $R_1$  le premier ratio

$$R_1 = \frac{\text{Charges de personnel}}{\text{Valeur ajoutée}} \times 100$$

Ce ratio permet de mesurer la part attribuée au personnel lié par un contrat de travail.

Tableau n°37 : Tableau du premier ratio de la valeur ajoutée

Année	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
$R_1$	13,64 %	7,59 %	6,46 %	5 %	5,49 %

Donc le personnel de l'entreprise n'accapare qu'une petite partie de la valeur ajoutée entre 5 et 13 %. Ce qui signifie qu'environ 87 % de la valeur ajoutée sont encore disponibles pour les autres charges.

Notons  $R_2$  le deuxième ratio

$$R_2 = \frac{\text{Dotations aux amortissements et provisions}}{\text{Valeur ajoutée}} \times 100$$

Ce ratio permet de connaître la part destinée pour l'achat des matériels d'exploitation, des immobilisations.

Tableau n° 38 : Tableau du deuxième ratio de la valeur ajoutée

Année	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
R <sub>2</sub>	16,09 %	8,95 %	7,62 %	5,63 %	6,17 %

Le renouvellement et la maintenance des matériels d'exploitation et des immobilisations représentent entre 5 et 9 % de la valeur ajoutée pendant les 5 années d'exploitation.

#### 2-4 : EVALUATION FINANCIERE

C'est par l'évaluation financière que nous pouvons connaître la rentabilité ou la faisabilité du projet. Pour en savoir, il faut déterminer les 5 outils suivants :

- la Valeur Actuelle Nette (VAN) ;
- le Taux Interne de Rentabilité (TIR) ;
- l'Indice de Profitabilité (IP) ;
- le Délai de Récupération des Capitaux Investis (DRCI) et
- le Seuil de Rentabilité (SR)

##### 2-4-1 : La Valeur Actuelle Nette

Le calcul de la valeur actuelle nette est donné par la formule suivante :

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

A vec t: taux d'intérêt des capitaux empruntés (20%)

n : durée de récupération des emprunts

C : investissement

Tableau n° 39 : Calcul de la VAN( en millier de Fmg)

DESIGNATION	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>MBA</b>	1 098 952	3 981 552	5 259 952	5 071 860	6 355 760
<b>(1+t)<sup>-n</sup></b>	0,8333	0,6944	0,5787	0,4823	0,4019
<b>MBA actualisée</b>	915 757	2 764 790	3 043 934	2 446 158	2 554 952
<b>MBA cumulée</b>		3 680 547	6 724 481	9 170 639	11 725 591

$$VAN = 11\,725\,591\,000 - 6\,936\,000\,000$$

**VAN = 4 798 591 000 Fmg**

Selon le calcul ci-dessus, la VAN est largement supérieure à zéro, donc on peut dire que le projet est rentable.

#### 2-4-2 : le taux interne de rentabilité

C'est le taux d'actualisation qui donne une valeur actuelle nette égale à zéro ou un indice de profitabilité égale à un.

Tableau n ° 40 : Calcul du taux interne de rentabilité (en millier de Fmg)

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>MBA</b>	1 098 852	3 981 552	5 259 952	5 571 902	5 155 752
<b>T= 35 %</b>	0,7407	0,5487	0,4064	0,3011	0,2230
<b>MBA actualisée</b>	813 994	2 184 677	2 137 644	1 677 699	1 149 733
<b>MBA cumulée</b>	-	2 998 671	5 136 315	6 814 014	7 963 740
<b>T = 45 %</b>	0,6896	0,4756	0,3280	0,2262	0,1560
<b>MBA actualisée</b>	757 837	1 893 626	1 725 264	1 225 818	804 297
<b>MBA</b>	-	2 651 463	4 376 727	5 602 545	6 406 842

En faisant l'interpolation linéaire, on a :

$$6\,406\,842\,000 < 6\,936\,000\,000 < 7\,963\,740\,000$$

$$45 < i < 35$$

$$i = 38,40 \%$$

D'après le calcul, le taux interne de rentabilité est égal à 38,40 % qui est largement supérieur au taux d'emprunt de 20 %, ce qui signifie que l'entreprise dispose encore une marge de sécurité de 18,40 %.

#### 2-4-3 : Indice de profitabilité

La formule de l'indice de profitabilité est de :

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

$$IP = \frac{4\,789\,591\,000}{6\,936\,000\,000} + 1$$

**IP = 1,69**

L'indice de profitabilité est largement supérieur à l'unité. Ce qui signifie que 1 franc investi génère 0,69 francs de bénéfice.

2-4-4 : Le délai de récupération des capitaux investis

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

Tableau n° 41: Calcul du DRCI (en millier de Fmg)

Année	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
MBA cumulée		3 680 547	6 724 481	9 170 639	11 725 591
Investissement			6 936 000		

Le montant de l'investissement se trouve entre l'année 2 et l'année 3. Par la méthode d'interpolation linéaire, on a :

$$\text{DRCI} = 3 + \frac{(6\,936\,000\,000 - 6\,724\,481\,000)}{(9\,170\,639\,000 - 6\,724\,481\,000)}$$

**DRCI = 3, 086**

L'entreprise peut rembourser le capital investi au bout de 3 ans et 2 mois. Donc on peut dire que le projet est faisable.

2-4-5 : Le seuil de rentabilité

Le seuil de rentabilité appelé aussi chiffre d'affaires critique est le montant du chiffre d'affaires pour lequel il n'y a ni bénéfice ni perte.

Le calcul du seuil de rentabilité est donné par la formule :

$$\text{SR} = \frac{\text{CA} \times \text{CF}}{\text{MSCV}}$$

Avec  $\text{MSCV} = \text{CA} - \text{CV}$

$$\text{MS} = \text{CA} - \text{SR}$$

SR

$$PM = N \times \text{-----}$$

CA

Tableau n° 42 : Calcul du seuil de rentabilité (en millier de Fmg)

Désignation	Année1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
CA	4 570 000	7 455 000	8 706 000	11 885 000	11 141 000
CV	2 908 484	2 911 248	2 883 848	5 750 898	5 423 048
Achat matières premières	228 500	273 400	285 000	688 500	714 000
Achat fournitures	114 500	136 400	285 000	344 000	357 000
Achat marchandises	457 000	545 000	571 000	888 000	714 000
Charges externes	457 000	545 000	571 000	888 000	714 000
Charges de personnel	451 848	451 848	451 848	474 440	474 440
Charges financières	1 200 000	960 000	720 000	480 000	240 000
IBS	-	-	-	2 387 958	2 209 608
MSCV	1 661 152	4 543 752	5 822 152	6 134 102	5 717 952
CF	562 200	562 200	562 200	562 200	562 200
Impôts et taxes	29 000	29 000	29 000	29 000	29 000
DAP	533 200	533 200	533 200	533 200	533 200
Résultat	1 098 952	3 981 552	5 259 952	5 571 902	5 155 752
<b>SR</b>	<b>1 546 670</b>	<b>922 409</b>	<b>840 670</b>	<b>1 089 279</b>	<b>1 095 404</b>
PM	4,06	1,5	1,16	1,09	1,9

### 2-3 : EVALUATION SOCIALE

La création de ce projet joue un rôle non négligeable dans la lutte contre la pauvreté, notamment en créant des infrastructures d'accueil, des emplois et en contribuant aux rentrées fiscales de l'Etat et aux apports de devises. C'est par la création d'emplois que nous pouvons réduire le taux de chômage laquelle entraîne aussi une augmentation de revenus permettant de satisfaire aux besoins manquants.

## **CONCLUSION GENERALE**

La relance des activités touristiques à Madagascar est tributaire de la qualité de leurs infrastructures hôtelières. Malgré les efforts des opérateurs économiques orientés au domaine du tourisme, le Pays connaît une insuffisance en matière d'hébergement et de restauration. C'est pour cette raison que nous décidons de créer un complexe hôtelier. En effet, la réalisation de ce projet contribue à l'augmentation du nombre d'établissements hôtelier tant régional que national.

D'ailleurs, nous pouvons identifier différentes opportunités à ce projet : L'opportunité environnementale : présence de plusieurs sites touristiques, pureté de la nature, absence de pollution ;

L'opportunité sociale : population très accueillante.

De plus, selon l'analyse que nous avons effectuée, pour la situation du marché touristique de la région, nous pouvons en tirer des conclusions que l'offre touristique de la région est largement insuffisante par rapport à la demande. D'où une part de marché de 78,13 %.

Quant à la rentabilité de ce projet, nous avons dégagé des résultats toujours positifs au fil des années d'exploitation. De plus la rentabilité financière moyenne est supérieure à la rentabilité économique qui a pour valeur respectivement de 38 % et de 36 %, ce qui signifie que l'emprunt est favorable. La valeur actuelle nette largement supérieure à zéro, le taux interne de rentabilité dégageant une marge de sécurité, l'indice de profitabilité supérieur à l'unité et le délai de récupération des capitaux investis plus court veulent dire que toutes les conditions nécessaires sont remplies. Donc nous pouvons conclure que le projet est rentable.

Du point de vue économique, ce projet peut représenter un puissant outil de développement, stimulant la croissance économique et la diversification de l'économie, contribuant à l'allègement de la pauvreté et créant également des emplois. D'où la réduction progressive du taux de chômage.

Pour conclure, malgré l'existence des paramètres d'obstacles du secteur tourisme, ce dernier prend une place prépondérante et joue un rôle essentiel dans la relance du développement économique et social de la région. Il en est de même pour le Pays.

## BIBLIOGRAPHIE

### **1- Charreaux Gérard « Finance de l'entreprise »**

**Edition EMS – 1997**

**227 pages**

### **2- Florence Fernandez « Assistant de gestion PME-PMI »**

**Edition DUNOD – Paris 2001**

**135 pages**

### **3- James C Van Horne « Gestion et Politique Financière »**

**Tome I : la Gestion à long terme**

**334 pages**

**4- Joël Bourdin « Contrôle de Gestion »**

**Edition DALLOZ – 1972**

**136 pages**

**5- Kotler & Dubois « marketing management »**

**Edition publi-Union Paris 2000**

**790 pages**

**6- Vincent Verra « Madagascar le Guide »**

**Carambole Edition, 2001**

**384 pages**