

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

DEPARTEMENT GESTION

MEMOIRE DE FIN D'ETUDE DE SECOND CYCLE
POUR L'OBTENTION DU DIPLOME DE MAITRISE EN GESTION

Option : ORGANISATION ET ADMINISTRATION D'ENTREPRISES

Promotion MIABO

Thème :

PROJET DE CREATION D'UNE ENTREPRISE D'EXPLOITATION DE PIMENTS
DESTINES A L'EXPORTATION , DANS LA REGION DE L'ITASY

PRESENTEE PAR
Mademoiselle RASOAVOLOLONA Olisoa Elisette

Sous l'encadrement de :

Madame ANDRIANALY Saholiarimanana Monsieur NAINAHARIMANGA Noely Alphonse

Encadreur enseignant

Encadreur professionnel

ANNEE UNIVERSITAIRE : 2005 – 2006
SESSION : 27 DECEMBRE 2006

REMERCIEMENTS

Le présent mémoire n'aurait pas pu se concevoir sans l'aide de Dieu. Ainsi, en premier lieu, je rends grâce au Seigneur tout Puissant qui m'a toujours soutenu durant toute ma vie et pour la réalisation de ce travail.

De plus, sans la collaboration des plusieurs personnes que tous trouvent ici l'expression de notre gratitude et nos vifs remerciements, je serais incapable de le mener à termes.

J'aimerais m'adresser particulièrement à :

- ✓ Monsieur RAJERISON Wilson Adolphe, Professeur titulaire, Président de l'Université d'Antananarivo ;
- ✓ Monsieur RANOVONA Andriamaro, Maître de conférence, Doyen de la Faculté de Droit, d'Economie, de Gestion et de Sociologie ;
- ✓ Monsieur RALISON Roger, Maître de conférence, Chef du Département Gestion ;
- ✓ Monsieur ANDRIANTSEHENO Daniel, Maître de conférence, Directeur du centre d'études et de Recherche en Gestion ;
- ✓ Madame ANDRIANALY Saholiarimanana, Professeur titulaire, Responsable de l'option ORGANISATION au sein du département Gestion, mon encadreur pédagogique. Malgré ses lourdes tâches, elle a bien voulu examiner, juger et orienter ce travail. A elle, toute ma vive reconnaissance et mon profond respect.
- ✓ Monsieur NAINAHARIMANGA Noely Alphonse professeur de transit et commerce international mon encadreur professionnel, qui m'a dirigé avec beaucoup de compréhension et accepté de rapporter ce travail.

De même, je tiens à remercier tout le personnel administratif et les enseignants de la Faculté de Droit, d'Economie, de Gestion et de Sociologie, notamment dans le Département Gestion pour leurs dévouements de nous former durant nos études à l'Université.

Enfin, je voudrais aussi adresser mes profondes reconnaissances à mes parents et tous les membres de ma famille pour leurs sacrifices dans le but de me soutenir moralement et financièrement durant toutes mes études ; et à tous ceux qui m'ont aidé de près ou de loin, à la réalisation de ce mémoire.

SOMMAIRE

Remerciements	
Sommaire	
Liste des abréviations	
Liste des tableaux	
Liste des schémas	
Introduction	1
PREMIERE PARTIE	
IDENTIFICATION DU PROJET	
Chapitre I - PRESENTATION DU PROJET	4
Section I – HISTORIQUE.....	4
Section II - CARACTERISRTIQUES DU PROJET	9
Chapitre II - ETUDE ORGANISATIONNELLE	16
Section I - STRUCTURE ORGANISATIONNELLE.....	16
Section II - GESTION DES RESSOURCES HUMAINES.....	20
Chapitre III - ETUDE DE MARCHÉ	23
Section I - DESCRIPTION DU MARCHÉ	23
Section II - SITUATION DU MARCHÉ.....	26
Section III - STRATEGIES MARKETING ADOPTEES	31
DEUXIEME PARTIE	
CONDUITE DU PROJET	
Chapitre I – CULTURE ET PRODUCTION DES PIMENTS	37
Section I - IDENTIFICATION DES RESSOURCES.....	37
Section II - TECHNIQUE DE PRODUCTION	40
Chapitre II - CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE	47
Section I - ASPECTS QUANTITATIFS DE PRODUCTION	47
Section II - PREVISION DES CHIFFRES D’AFFAIRES	50
Chapitre III - COMMERCIALISATION	52
Section I – PREPARATION DE L’EXPORTATION.....	52
Section II – PROCÉDURE D’EXPORTATION.....	56
Section III – PROCÉDURE DE PAIEMENT.....	61
TROISIEME PARTIE	
ETUDE FINANCIERE DU PROJET	
Chapitre I – ETUDE DES INVESTISSEMENTS	66
Section I- NATURE ET COUT DES INVESTISSEMENTS.....	66
Section II - TABLEAU DES AMORTISSEMENTS.....	69
Section III - FONDS DE ROULEMENT INITIAL	71
Section IV – FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS.....	73
Chapitre II – ETUDE PREVISIONNELLE	76
Section I - COMPTES DE GESTION.....	76
Section II - ETUDE DE FAISABILITE	82
Chapitre III - EVALUATION ET IMPACTS DU PROJET	91
Section I - EVALUATION FINANCIERE.....	91
Section II –EVALUATION ECONOMIQUE ET SOCIALE.....	97
Conclusion	100
Annexes	
Bibliographie	
Table des matières	

ABREVIATIONS

ACP :	Afrique Caraïbe Pacifique
AFNOR :	Association Française des Normalisations
ARSS :	Association Réunionnaise d'éducation Sanitaire et Sociale
BL :	Bill of Lading
CA :	Chiffre d'Affaires
CAF :	Coûts Assurances Frets
CDDP :	Centre Départemental de Documentations Pédagogiques
CECAM :	Caisse d'Epargne et de Crédit agricole de Madagascar
CF :	Coûts et Frets
CITE :	Centre d'Informations Techniques et Economiques
CPT :	Carriage paid to
CIP :	Carriage and insurance paid to
CNUCED :	Conférence des Nations Unies pour le Commerce et le Développement
COMESA :	Commun Market for Eastern and Southern Africa
COI :	Commission de l'Océan Indien
DRCI :	Délai de Récupération du Capital Investi
DAF :	Delivered at frontier
DES :	Delivered ex ship
DEQ :	Delivered ex quai
DDP :	Delivered duty paid
DDU :	Delivered duty unpaid
EXW :	Ex works
EDRD :	Engagement et Déclaration de Rapatriement de Devise
FAO :	Food and Agriculture Organization
FFMO :	Forces, Faiblesses, Menaces et Opportunités
FRI :	Fonds de Roulement Initial
FAS :	Free Alongside ship
FCA :	Free Carrer
FOB :	Free on Bord
GRH :	Gestions des Ressources Humaines
Ha ou ha :	hectare
IBS :	Impôts sur les bénéfices des sociétés
INCOTERMS :	Termes de Commerce International
INSTAT :	Institut National de la Statistique
IP :	Indice de Profitabilité
ISO :	Organisation Internationale de Standardisation
LTA :	Lettre de Transport Aérien
MBA :	Marge Brute d'Autofinancement
MEFB :	Ministère de l'Economie, des Finances et du Budget
MAEP :	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
MMB :	Matériels et Mobiliers de Bureau
NIF :	Numéro d'Identification Fiscale
OTIV :	Ombona Tahiry Ifampisamborana Vola
OCD :	Ouverture de Crédit Documentaire
PCG :	Plan Comptable Générale
PIB :	Produit Intérieur Brut
PME :	Petites et Moyennes Entreprises

PU :	Prix Unitaire
PSDR :	Projet de Soutien pour le Développement Rural
RCS :	Registre de Commerce et de la Statistique
SARL :	Société à Responsabilité Limitée
SGP :	Système Généralisé de Préférence
SMIG :	Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti
TRI :	Taux de Rentabilité Interne
UF :	Unité Fertilisante
VA :	Valeur Ajoutée
VAN :	Valeur Actuelle Nette

LISTE DES TABLEAUX

Tableau N° 1 : Rémunération mensuelle

Tableau N° 2 : Evolution des importations mondiales de piments (2000 à 2004)

Tableau N° 3 : Evolution des exportations mondiales de piment (2000 à 2004)

Tableau N°4: Température moyenne pour la culture de la tomate, du piment

Tableau N°5 : Quelques maladies des piments et leurs traitements

Tableau N°6 : Planning de production mensuelle par hectare

Tableau N°7 : Planning de production sur 5 ans

Tableau N° 8 : C A prévisionnel pour l'année N

Tableau N° 9 : C A prévisionnel pour cinq ans

Tableau N° 10 : Coût d'acquisition des matériels d'exploitation

Tableau N°11 : Coût des Matériels et mobiliers de bureau

Tableau N°12 : Coût total des investissements

Tableau N°13 : Tableau des amortissements des immobilisations

Tableau N°14 : Bilan initial

Tableau N°15 : Plan de financement

Tableau N°16 : Tableau des remboursements des dettes

Tableau N°17 : charges de personnel administratif

Tableau N°18 : charges de personnels non permanents

Tableau N°19 : Total du charge de personnel

Tableau N°20 : Ventes des produits résiduels.

Tableau N°21 : Compte de résultat prévisionnel sur 5 années

Tableau N°22 : Plan de trésorerie annuel sur cinq ans

Tableau N°23 : Bilan prévisionnel de l'année N

Tableau N°24 : Bilan prévisionnel de l'année N+1

Tableau N°25 : Bilan prévisionnel de l'année N+2

Tableau N°26 : Bilan prévisionnel de l'année N+3

Tableau N°27 : Bilan prévisionnel de l'année N + 4

Tableau N°28 : Tableau des flux de trésorerie sur cinq ans.

Tableau N°29 : Calcul des marges brutes d'autofinancement

Tableau N°30 : Calcul de la valeur actuelle nette

Tableau N°31 : Les ratios des bénéfices nets

Tableau N°32 : Ratios de la valeur ajoutée

LISTE DES SCHEMAS

Schéma N°1 : Piment « Pili-pili » de Madagascar

Schéma N°2 : Organigramme de l'entreprise

Schéma N°3 : Processus d'élaboration de prix de vente d'un produit

Schéma N°4 : Présentation des circuits de distribution

Schéma N°5 : Circuit de la Remise documentaire

Schéma N°6 : Circuit du Crédit documentaire

INTRODUCTION

Actuellement, Madagascar a mis les secteurs agricoles et élevages comme facteur de développement économique le plus important

Le développement rural constitue un secteur clé pris parmi les politiques de l'Etat, qui bénéficie dans le cadre des projets de financement offerts par les bailleurs de fonds à l'aide du PSDR (Projet de Soutien pour le Développement Rural) et avantageux aux financements de crédits agricoles octroyés par les établissements des crédits tels que la CECAM, l' OTIV, ... Dans ce cadre de développement, le secteur « agro-business » est classé parmi les priorités et à haute potentialité.

C'est pour ces différentes raisons que nous avons choisi ce projet qui s'intitule : « **PROJET DE CREATION D' UNE ENTREPRISE D' EXPLOITATION DE PIMENTS DESTINES A L'EXPORTATION DANS LA REGION DE L' ITASY** »

En effet, l'objet de ce projet consiste à cultiver de piments dans le but de les vendre sur le marché extérieur.

Les intérêts de ce projet sont multiples :

- la réalisation du projet contribue d' une part à la création d'emploi et de la valeur ajoutée du fait que l'exploitation se fait localement en participant les paysans.
- et d' 'autre part, l'augmentation du volume des productions qui va combler le déficit de la balance de paiement

Le choix de la région se justifie par la disponibilité des terrains à cultiver. Les exigences culturales de cette plante correspondent à des circonstances climatiques et pédologiques de la région.

C'est un projet d'actualité du fait qu'il répond aux attentes du contexte actuel de développement rural (création d'entreprise dont la production est basée à l'exploitation des produits agricoles et incitation des paysans à suivre la culture moderne).

On constate que l'exploitation des produits agricoles et des épices en dépit de sa potentialité sur le marché mondial se heurte à des nombreux facteurs de blocage :

- sur le plan technique, pour les petits exploitants les difficultés se situent au niveau du respect des normes et des qualités du produit ;
- sur le plan commercial et socio-économique : insuffisance des informations sur le marché, difficultés de financement pour la création de P.M.E

La réalisation du présent mémoire a été précédée d'un stage pratique auprès d'une société et des enquêtes et consultation des documents auprès des divers établissements(CITE , MAEP, Bibliothèque universitaire...).

A fin d'appréhender la structure du projet, notre mémoire comprendra trois (3) parties distinctes :

- La première partie sera consacrée à l'identification du projet. Elle montre son chapitre premier, la présentation du projet à savoir l'historique et les caractéristiques. Le deuxième chapitre est relatif à l'étude organisationnelle : structure organisationnelle et gestion des ressources humaines. Son troisième chapitre traite l'étude de marché : description et situation du marché et stratégies marketing.
- La deuxième partie concerne la conduite du projet : elle mentionne les techniques de production de piments, indique la capacité de production envisagées. La commercialisation, en son chapitre troisième, est consacrée à la préparation de l'exportation, la procédure d'exportation et de paiement.
- En fin, la troisième partie se rapporte à l'étude financière du projet : l'étude des investissements qui énumère la nature et coût des investissements, le tableau des amortissements, le fonds de roulement initial et le financement es investissements ; l'étude prévisionnelle qui trace les comptes de gestion et l'étude de faisabilité ; l'évaluation et impacts du projet qui s'expliquent sur trois plans : financier, économique et social .

PREMIERE PARTIE

IDENTIFICATION DU PROJET

La première partie de ce travail sera consacrée à l'étude de l'avant projet, qui constitue une étape importante dans la réalisation d'un projet. Nous allons développer diverses idées concernant le motif du projet.

Dans cette partie, nous allons décrire les trois chapitres suivants :

- ⇒ La présentation du projet
- ⇒ L'étude organisationnelle
- ⇒ L'étude de marché

Chapitre I - PRESENTATION DU PROJET

Ce chapitre nous permet dans un premier temps de savoir quelques historiques ainsi que les caractéristiques de notre projet.

Section I - HISTORIQUE

1.1- Définition et classification

1.1.1- Définition

Selon le Pluri-dictionnaire Larousse, le « Piment » est une plante dont le fruit est employé comme épice et dont une espèce a une saveur très piquante (Famille des solanacées).

Le « piment » est le fruit de la plante du genre capsicum de la famille de solanacées comme le poivron, la tomate et la pomme de terre.

Mme Daniel IMBERT & Mr Jean Yves MOROU.

Découverte en Amérique Latine à la fin du XV^e siècle, les diverses variétés se répandissent très rapidement dans les pays chauds et en Europe.

Abstraction faite des innombrables espèces de piments : le « capsicum frutescens » et le « capsicum annuum » que l'on cultive dans presque tous les pays comme l'Inde, La Réunion, l'Allemagne et la Mexique, sont les deux variétés les plus recherchées sur les marchés.

Le « capsicum frutescens » la plus rependue, se présente sous l'aspect d'un petit arbuste à branches ramifiées ; les fruits, baies charnues à saveur brûlante sont en général coniques.

Le « capsicum annuum » qui est une plante herbacée, de taille inférieure avec des fruits à saveur moins piquante que ceux de capsicum frutescens.

Les fruits sont riches en vitamines A et C, la table de composition des aliments fournis par l'ARESS (Association Réunionnaise d'Education Sanitaire et Sociale) nous donne des chiffres intéressants : la bonne teneur en vitamine C du piment de 140 mg pour 100g¹. Et la plupart des gens l'emploie comme stimulant d'appétit.

Quand on sait l'importance de ce produit, il peut être consommé journalièrement frais, desséché ou en pâte.

¹ Source : Document CDDP de La Réunion

Il peut être utilisé dans des industries alimentaires en rajoutant les composantes de leur produit pour la fabrication des produits à des goûts pimentés. Il entre aussi dans la composition du carries et des rougails.

Il peut être employé contre les douleurs rhumatismales, la sciatique ou le lumbago en pommades ou cataplasmes. Il peut être employé en liniment contre les furoncles, en badigeon du cou en cas d'angine, en onguent contre les entorses.

Mais il est à prescrire chez les individus qui souffrent de gastriques, d'ulcères d'estomac ou d'inflammation de côlon.

Si telles sont les avantages procurés par l'utilisation des piments, les questions qui se posent sont les suivantes :

- Quelles sont les stratégies mises en œuvre pour l'exploitation de piments ?
- Comment et où peut-on cultiver le piment ?
- Quelle est la situation du marché de ce produit ?

Avant de répondre à toutes ces questions, nous allons voir les différentes variétés de piments suivant la forme, la couleur et la saveur ou leur pays d'origine.

1.1.2- Classification

En général, le piment contient une substance qui lui donne son goût piquant, les jeunes fruits sont toujours verts. En mûrissant, ils passent au jaune, au brun gris et en fin au rouge.

Il y a des variétés dont les fruits restent jaunes ou verts à l'état mûr.

La forme et la saveur des fruits sont très variables comme la couleur selon la variété cultivée.

Il existe donc plusieurs variétés de piments, mais nous avons retenu seulement les six (06) variétés² suivantes, à savoir :

- Jaune de Burkina Faso : à fruits plus ou moins coniques.
- Safi : à fruits charnus, très piquants ; de six gramme environ (« Tsilanindimilahy »).
- Piment de Cayenne : à fruits pendants, rouges vifs, 8 cm de long.
- Sucette de province : à fruits semi allongés.

² Source : Fiche technique, MAEP / FAO

- Piments doux et/ou poivrons : aux gros fruits rouges ou jaunes, bosselés à la base, épais, à la chair douce.
- Pili-pili (ou « Pilopilo », ou encore « Pilokely ») : port nain à petits fruits allongés rappelant une langue d'oiseau qui est la variété de notre pays.



Schéma N°1 : Piment « Pili-pili » de Madagascar

1.2- Localisation de la région d'étude

1.2.1- Situation géographique

Notre région d'étude est située sur les hautes terres centrales de l'île, « la Région ITASY », se situe presque au centre de la province autonome d'Antananarivo.

Elle est entourée :

- au Nord Est par la Région Analamanga
- au Nord Ouest et l'Ouest par la Région Bongolava
- et au Sud et Sud Est par la Région Vakinankaratra.

MIARIANARIVO, le chef lieu de cette région que se trouve à 86km au

moyen Ouest de la capitale, au long de la route nationale n°1.

Pour le moment, nous avons choisi comme sites d'exploitation les deux Communes suivantes :

- La Commune Rurale d'ANALAVORY, qui se trouve à 21km à l'Ouest de Miarianarivo. Elle est remarquable par ses plus larges vallées bien fertilisantes.

(Site d'exploitation A)

- Et la Commune Rurale D'ALATSINAINIKELY, située juste à l'Ouest d'Analavory. Elle est limitée par la rivière de SAKAY. Pendant la période coloniale, les colons Réunionnais dans cette région ont eu une grande concession de culture de piments dont ils les exportent chez eux. (Site d'exploitation B)

1.2.2- Situations socio-économiques et culturelles

Structurellement, l'économie de la région est marquée par la prédominance du secteur rural, c'est à dire des activités agricoles et d'élevages.

En ce qui concerne les activités agricoles, l'agriculture occupe plus de 85% de la population active. La principale activité des habitants est la riziculture associée à celle du maïs, manioc, haricots sur les plans des collines. Certains paysans effectuent les cultures maraîchères vivrières (les pommes de terre ; légumes tels que les tomates, les haricots verts, les choux,...) selon leurs exigences climatiques et pédologiques.

Quant à l'élevage, on peut signaler que la vie des villageois est basée à l'occupation De leurs bovins et de leurs volailles. Auparavant, la richesse des individus est classée selon les nombres de leurs bœufs.

Ces deux activités constituent donc les principales sources de revenu des habitants dans cette région. Malheureusement, comme dans toutes les régions, les problèmes sont toujours liés à la pauvreté, à l'insécurité et à l'analphabétisation, surtout dans le monde rural. Ils se posent également à la recherche de financement et d'investissement pour les petits exploitants.

1.2.3- Caractéristiques environnementales de la région d'étude³

Notre région d'étude se présente comme une vaste plaine très accidentée avec plusieurs montagnes dont l'altitude moyenne est de 2000m.

En plus, le complexe du lac Itasy offre dans sa partie occidentale, un relief plus aéré avec des plaines et des vallées plus larges (Secteurs d'Analavory, Ifanja et Soavinandriana).

³ Source : Document Région ITASY

Trois types de sols caractérisent la région Itasy. Ils sont classés selon les ensembles topographiques locaux et en fonction de leurs aptitudes agronomiques :

- Les sols d'alluvions (ou « baiboho »), aux aptitudes culturales élevés sur les berges du lac Itasy et le long des larges vallées d'Analavory et d'Ifanja.
- Les sols volcaniques fertiles des secteurs de Soavinandiana et du Sud d'Analavory.
- Les sols ferralliques aux fertilités médiocres des massifs dégradés. Ils doivent être perméable et facile à labourer.

Dans les domaines climatiques, on y trouve des caractéristiques suivantes :

- Température moyenne annuelle compris entre 7°C et 28°C, dont en mois d'août qui est le plus froid (7°C) et en mois de janvier le plus chaud (28°C).
- Précipitations annuelles oscillant entre 800 mm et 1 000 mm durant la saison pluvieuse (Novembre à Mars) et une saison sèche bien marquée du mois d'avril au mois d'octobre, et la hauteur moyenne mensuelle de pluies se situe à 400 mm.

1.3- Stratégies mises en œuvre pour l'exploitation des produits

Pour une exploitation des produits agricoles, le problème se tourne toujours à la non-maîtrise de la méthode agricole moderne et à l'insuffisance des informations pour la recherche de débouchés.

De ce fait, elle a besoin d'une stratégie bien formulée et programmée suivant l'objectif à atteindre : exploitation à grande échelle dont les méthodes et techniques utilisées conduisent à des résultats professionnels. Cette stratégie doit être réalisable dans le temps et aussi dans l'espace.

On a plusieurs méthodes différentes qui peuvent être favorables mais notre objectif est d'avoir des produits exportables, c'est à dire avoir des produits de normes et de qualités suivant l'exigence du marché. Entre autres, nous pouvons retenir quelques unes :

- s'investir pour avoir des champs de culture en assurant la qualité des produits et des rendements intéressants ;
- collaboration avec les paysans de la région. On peut conclure un contrat en donnant des conseils et techniques culturales et de financer

matériellement tels que les semences, engrais chimiques, produits pour les traitements de la plante et les petits matériels comme la pelle, râteau, arrosoir,.... Par contre, ils rendent tous les produits pendant la récolte à des prix convenable entre eux après la collection des produits correspondant à la valeur de ces matériels offerts par l'entreprise durant la période de plantation ;

- collaborations avec les cultivateurs locaux (Association des cultivateurs de piments qui assure la production en fournissant les opérateurs exportateurs).

Section II - CARACTERISRTIQUES DU PROJET

2.1- Identité de l'entreprise

Pour décrire notre projet, on va montrer un projet de création d'entreprise dans le but d'exporter des piments.

Comme toute entreprise désirant exercer une activité économique, elle doit se conformer à la loi et aux réglementations en vigueur.

Dans le cadre de la création de Petite et Moyenne Entreprise, nous allons créer une société dont :

- ✓ Forme juridique : Société à Responsabilité Limitée ou SARL
- ✓ Raison social : ILO SARL
- ✓ Capital social : Ar 59 200 000 dont la part sociale vaut Ar 2 000.
- ✓ Siège social : MIARINARIVO ITASY
- ✓ Objet social : Exploitation des produits agricoles en vue d'exportation
- ✓ Durée de vie : 99 ans
- ✓ RCS N° : à préciser ultérieurement au moment de la constitution
- ✓ STAT N° : à préciser ultérieurement au moment de la constitution

2.2- Objectifs principaux du projet

Par définition, un projet est un ensemble d'activités réalisées suivant un processus étudié pour transformer des ressources (ou intrants) en produits répondant à des objectifs précis.

Le présent projet a pour objectifs de :

- Produire des produits de qualité et de quantité.

- Vendre les produits au niveau marché étranger. Dans l'ensemble, notre objectif est d'augmenter notre chiffre d'affaires jusqu'à 100% à la cinquième année.
- Implanter les infrastructures en vue de moderniser et de renforcer notre exploitation.

Dans le cadre d'une exploitation des produits agricoles destinés à l'exportation, la professionnalisation et les techniques modernes de la culture de ce produit s'avèrent nécessaires. Dans ce cas, nous avons besoin d'un programme pilote qui répond aux objectifs visés.

Le but de notre projet est alors la réalisation de ce programme en vue de satisfaire les besoins des consommateurs et d'avoir le maximum de profit.

En vue d'atteindre nos objectifs, nous devons savoir les faiblesses et menaces ainsi que les forces et opportunités du projet.

2.3- Analyse F.F.M.O

Cette analyse consiste à étudier les faiblesses, forces, opportunités et menaces du projet. Elle signifie également diagnostic des éléments internes et externes du projet.

Pour en savoir plus, nous allons voir en détail l'un après l'autre : faiblesses et menaces et les atouts : forces et opportunités de notre projet, en particulier l'exploitation de piments.

➤ Faiblesses et menaces :

Comme tout projet, il y a toujours des problèmes à rencontrer. Dans notre cas :

- L'enclavement de certaines zones d'exploitation ;
- L'éloignement des sites d'exploitation et le lieu d'entreposage des produits ;
- Les conditions climatiques défavorables : dépressions ou cyclones tropicaux et amplitude de variations de pluies ;
- Le problème de financement qui est difficile à trouver et intervention très limitées ;
- Déstabilisation de la valeur de la monnaie nationale ;
- La manque de connaissance des produits malgaches par les pays industrialisés ;

- L'obtention des informations commerciales très difficile, qui entraîne une insuffisance de débouchés ;

➤ **Les atouts : forces et opportunités :**

Cependant, ce projet procure aussi beaucoup d'avantages au niveau :

- des disponibilités des terrains à cultiver dans la région ;
- de la spécificité de la technique de production adoptée (fort rendement avec une bonne qualité) ;
- des mains d'œuvres assurés (effectif, temps et disponibilité, coût)
- de l'existence de débouchés extérieurs (marché non saturé) ;
- de la volonté des apporteurs des capitaux ;
- de la maîtrise parfaite des dépenses (toutes les dépenses sont prévues) ;
- des critères d'embauche clairement définis (personnels capables et compétents).

Pour conclure, cette analyse nous permet de connaître toutes les contraintes dans réalisation de ce projet. L'essentiel c'est de savoir toujours, d'une part, transformer les faiblesses en forces et d'autre part, changer les menaces pour devenir opportunités du projet.

2.4- Démarche administrative pour la constitution

En fonction de la forme juridique choisie, voici les différentes étapes à suivre pour constituer l'entreprise ILO SARL.

Les documents nécessaires sont :

- Photocopies certifiées conformes de la carte d'identité nationale du créateur : 4 exemplaires
- Formulaire de déclaration de patente : 2 exemplaires (contributions directes)
- Certificat de résidence à Madagascar du créateur : 1 exemplaire (Fokontany)
- Formulaire de déclaration d'immatriculation (modèle A) : 3 exemplaires (Imprimerie Nationale)
- Formulaire pour l'immatriculation fiscale : 1 exemplaire (Centre Fiscal Pilote des Entreprises)

2.4.1- Phase de constitution

a- Déclaration et enregistrement fiscal

- Lieu : Bureau des Contributions Directes à Faravohitra (porte 111 ou 200)
- Documents nécessaires :
 - Certificat de résidence : 1 exemplaire
 - Présentation d'une pièce d'identité
 - Formulaire de déclaration de patente : 1 exemplaire
 - Etablissement de la taxe professionnelle sur le formulaire de déclaration de patente visé
 - Emission du rôle des patentes (2 volets)
- Délai de délivrance des pièces : 1/2 journée

b- Paiement de la patente ou taxe professionnelle

- Lieu : Perception principale dont dépend le siège social
- Documents nécessaires :
 - Formulaire de déclaration de patente enregistré à présenter (pour vérification)
 - Rôle des patentes (2 volets)
- Pièces délivrées
 - Quittance de paiement de la taxe
- Délai de délivrance des pièces : 1/2 journée

Le montant de la taxe à payer est déterminé essentiellement en fonction des loyers, de l'activité envisagée, du lieu d'implantation et de l'envergure de l'entreprise.

c- Immatriculation statistique

- Lieu : INSTAT, Anosy, porte 203
- Documents nécessaires :
 - Formulaire de déclaration de patente enregistré à présenter (pour vérification)
 - Photocopie certifiée conforme d'une pièce d'identité du créateur
 - Quittance de paiement de la patente (récépissé de paiement)
- Pièces délivrées :
 - carte statistique
 - numéro statistique
- Délai de délivrance des pièces : 1/2 journée

d- Immatriculation fiscale

- Lieu : Centre Fiscal Pilote des Entreprises : Amparibe, 1^{er} étage près du Collège Saint Michel
- Documents nécessaires :
 - Numéro statistique
 - Formulaire pour l'immatriculation
- Pièces délivrées :
 - Attestation d'immatriculation fiscale
 - Numéro d'identification fiscale
- Délai de délivrance des pièces : le délai de délivrance du NIF est actuellement de 2 jours, compte tenu de l'accroissement du nombre de dossiers traités par le centre, il est susceptible d'augmenter.

e- Immatriculation au Registre du Commerce

- Lieu : Greffe du Tribunal de Commerce 2^{ème} étage, porte 217
- Documents nécessaires :
 - Formulaire de déclaration aux fins d'immatriculation modèle A (à l'imprimerie nationale) : 3 exemplaires
 - Photocopie certifiée conforme d'une pièce d'identité du créateur : 1 exemplaire
 - Un extrait du rôle des patentes à retirer au bureau des Contributions Directes à Faravohitra sur présentation de la quittance de paiement de la patente (récépissé de paiement)
 - Droit d'enregistrement
 - Frais de prise en charge de la publication légale (synthèse & traduction)
 - Approbation et signature du procès verbal établi 15 jours après le dépôt des dossiers
- Pièces délivrées :
 - Quittance de paiement des droits
 - Numéro du registre du commerce (analytique et chronologique)

Puis 15 jours plus tard :

- Attestation de dépôt de l'acte de déclaration d'inscription au registre du commerce

Puis 15 jours après :

- Procès verbal définitif et référence du dossier pour le règlement des frais d'inscription dans le Journal Officiel

Pour des opérations bancaires (crédit ...) urgentes, on peut obtenir sur demande expresse adressée au greffier en chef, un extrait de l'acte attestant l'existence juridique de l'entreprise.

f- Délivrance de la carte professionnelle

- Lieu : Bureau de Contribution Directes, Faravohitra
- Documents nécessaires : pour vérifications)
 - Carte statistique
 - Numéro d'identification fiscal
 - Quittance de paiement de la patente (récépissé de paiement)
- Pièce délivrée :
 - Carte professionnelle
- Délai de délivrance des pièces : 2 jours

g- Annonce légale

- Lieu : Direction de l'Imprimerie Nationale – 37 Rue Refotaka Tsaralalana
- Documents nécessaires :
 - Référence de l'envoi du dossier par le greffe du Tribunal de Commerce
 - Etablissement d'un prototype, bon à tirer et d'un devis signé par le promoteur (délai 1 à 2 jours)
 - Paiement des frais d'insertion à prévoir : 25 000 < frais < 60 000 Ar
- Pièces délivrées
 - Facture pour le paiement des frais d'insertion dans le journal Officiel (JO)
 - 1 exemplaire gratuit certifié du JO 2^{ème} partie dans lequel est paru l'annonce
 - Délai de parution et de délivrance des pièces : 1 à 2 semaines

Le promoteur dispose de 3 mois à compter de la date de création pour procéder à 1 publication légale.

2.4.2- Phase post-constitution

a- Ouverture d'un compte en banque

- Lieu : Banque Primaire
- Documents nécessaires
 - Attestation d'inscription au registre de commerce
 - Carte statistique
 - Carte professionnelle
 - Certificat de résidence
 - Présentation de la carte d'identité nationale du créateur
 - Montant du versement pour l'ouverture du compte (selon la banque)
- Pièces délivrées
 - Numéro de compte de l'entreprise
 - Attestation d'ouverture d'un compte en banque
- Délai d'ouverture de compte en banque : 1/2 journée

b- Déclaration d'embauche

- Lieu : Ministère du Travail – bureau de l'emploi – Antsahavola
- Documents nécessaires :
 - Formulaire de déclaration d'ouverture d'établissement
 - Contrats de travail
- Pièces délivrées :
 - Contrats visés
- Délai de délivrance des pièces : 3 jours

Chapitre II - ETUDE ORGANISATIONNELLE

La survie et la réussite d'une organisation reposent surtout à l'adéquation aussi parfaite que possible de ses composants internes avec son environnement. Par définition, organiser consiste à diriger des choses et également des hommes. L'organisation tient donc une place importante dans notre projet. Elle assure le déroulement des activités pour pouvoir atteindre nos résultats désirés.

Dans ce chapitre, l'étude doit porter sur la structure organisationnelle et sur quelques domaines de la gestion des ressources humaines ou « GRH ».

Section I - STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

« Plus une structure organisationnelle reflète les tâches ou les activités nécessaires pour atteindre les buts et contribue à leur coordination, et plus les rôles sont conçus en fonction des aptitudes et des motivations des individus appelés à les remplir, plus la structure organisationnelle sera efficace. »

FAYOL

L'organisation doit contribuer à l'implication et à la motivation de chacun dans la réalisation des tâches qui lui sont confiées. Elle doit donc avant tout contribuer à l'efficacité.

Pour avoir un bon équilibre organisationnel, toutes les fonctions sont attribuées aux postes et non aux personnes. Il faut définir les rôles de chacun des responsables.

La nouvelle entreprise est une SARL qui est différente à l'entreprise individuelle sur le plan juridique. D'où la nécessité d'un organigramme qui permet à l'ensemble du personnel de se situer et de faire connaître l'organisation de l'entreprise.

Afin d'analyser cette structure, nous allons présenter l'organigramme envisagée d'une part. Et d'autre part, nous pouvons retenir les organisations recueillies en attribuant chaque poste au personnel qui lui convient.

-

1.1- Organigramme

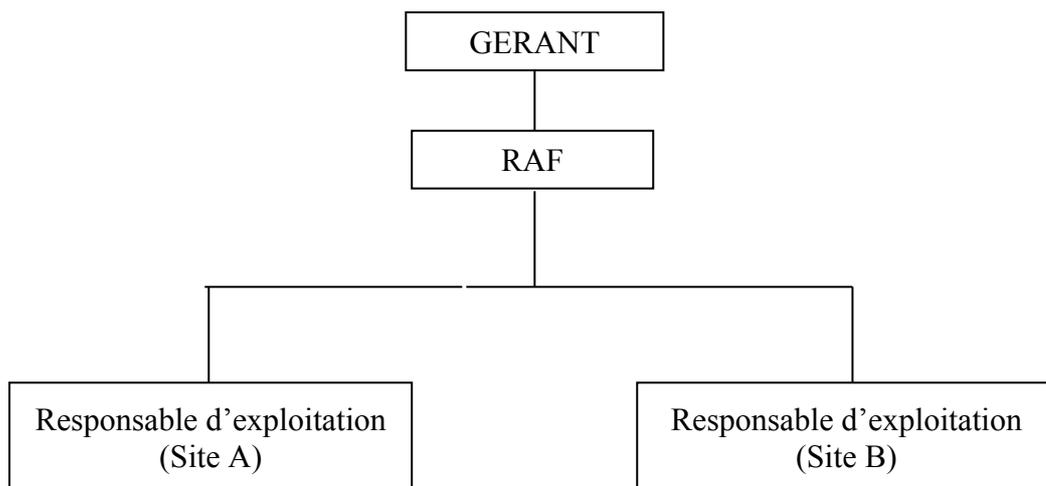
Au moment de la création, la société doit concevoir un organigramme approprié à sa taille et adapté à son activité.

Rappelons que l'organigramme est la représentation graphique de la structure d'une entreprise.

Au sens large, l'organigramme : « C'est un graphique de structure destiné à représenter schématiquement un plan d'organisation dans ses éléments, degrés, liaisons et articulations. C'est l'agencement entre eux de ses divers organes et l'expression des responsabilités et liaisons de tous genres prévus entre les responsables. »

Octave Gélienier, DG de la CEGOS

L'entreprise a donc choisi l'organigramme ci-dessous



RAF: Responsable administratif et financier

Schéma N°2 : Organigramme de l'entreprise

Il s'agit d'une structure fonctionnelle qui correspond à la fois à la taille et aux branches d'activités choisies par l'entreprise. Elle se caractérise par sa souplesse afin de permettre au bon fonctionnement de notre projet d'activité et pour faire face aux changements dictés par l'environnement.

Cet organigramme est conçu au démarrage du projet. Il sera amélioré en fonction des avancements des activités. Un responsable marketing et commercial est prévu en 5^e année.

1.2- Organisation et attribution du personnel

L'organisation passe d'abord vers la définition des missions, des délégations, des responsabilités. Elle porte ensuite sur les liaisons propres à assumer la politique générale de l'entreprise.

GERANT

Etre fondateur de la nouvelle société dont la mission principale est d'assurer la réalisation de la politique générale de l'entreprise après avoir planifié la mise en œuvre du projet.

Responsabilités :

- Gérer et suivre les ressources allouées
- Assurer la bonne marche de l'entreprise
- Evaluer les résultats du projet
- Assurer la commercialisation de nos produits
- Produire des rapports périodiques de réalisation envers les associés.
- Représenter l'entreprise à l'extérieur

Qualifications requises :

- Titulaire de maîtrise en gestion
- Avoir une capacité de planification et de l'organisation
- Maîtrise de l'outil informatique
- Maîtrise de la langue française et anglaise
- Avoir les sens de développer la communication et de la négociation.

R.A.F

Leur mission est d'assurer la gestion administrative et financière du projet.

Responsabilités :

- Gérer le fonctionnement et les activités du service administratif et financière et ses relations avec les autres services.
- Elaborer et gérer un système de contrôle interne et de contrôle de gestion
- Garantir la sécurité, la conformité et l'exactitude de la production comptable et de la trésorerie du projet.
- Gérer les personnels (gestion des dossiers, législation, paie, relations sociales)

Profils :

- Diplômé d'étude supérieur en gestion financière et comptable (Maîtrise en gestion, option finance et comptabilité)
- Maîtrise parfaite du français et excellentes connaissances en anglais.
- Bonne connaissance de la législation du travail.
- Maîtrise de l'outil informatique (bureautique, logiciel comptable)
- Avoir l'esprit d'initiative et de synthèse et capacité d'adaptation.

RESPONSABLES D'EXPLOITATION

Ils doivent assurer les inspections éventuelles sur les sites de production.

Tâches principales :

- Participer à la formation technique des ouvriers
- Participer à la collecte et au traitement des données technico-économiques.
- Etablir le planning de production annuelle
- Assurer le suivi et contrôle de la qualité des produits
- Assurer le bon fonctionnement de notre exploitation.

Qualifications requises :

- Technicien agricole (Bac+ 2)
- Avoir des connaissances spécifiques sur les produits en questions.
- Ayant le sens de la responsabilité et du développement de la production.
- Etre capable de travailler en équipe.

Ainsi la mise en place d'une structure adéquate est un élément essentiel pour l'entreprise afin d'atteindre les objectifs définis.

On sait qu'une structure ne peut fonctionner sans l'homme qui l'anime. La gestion des ressources humaines prend alors sa place et joue un grand rôle dans l'organisation et l'administration d'une entreprise.

Section II - GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

La bonne gestion des ressources humaines participe à la réussite d'une entreprise. Elle devient alors une action stratégique et visible pour la réalisation de toutes ses activités.

Gérer les ressources humaines, c'est de prendre en compte comme un actif de la société l'ensemble des personnes qui y travaillent.

La GRH repose donc à des plusieurs domaines dans la perspective d'un développement humain et social de l'entreprise dont la gestion de l'emploi et des carrières, la mise en œuvre d'une politique des rémunération, l'amélioration des conditions de travail et de sécurité, la formation, l'information, les relations sociales, la définition et l'évaluation des points-clés de la gestion de l'entreprise.

Dans cette section, nous allons développer les points suivants à savoir :

- ♦ La politique de l'emploi
- ♦ La politique de rémunération
- ♦ La politique de développement du personnel

2.1- Politique de l'emploi

Par définition, les politiques de l'emploi reposent sur une connaissance satisfaisante de la population employée. C'est-à-dire la connaissance du personnel de l'entreprise qui constitue une condition préalable à toute gestion de l'emploi. Il faut alors définir ce qu'est l'effectif de l'entreprise, connaître les mouvements et suivre son évolution.

Afin d'arriver à ce terme, la gestion prévisionnelle des effectifs est un outil nécessaire au service de la GRH.. L'important est alors de disposer des personnes compétentes, dynamiques et capables de travailler en équipe et de s'adapter aux circonstances.

L'effectif, c'est l'ensemble des salariés liés à l'employeur par un contrat de travail, quels qu'en soient la forme, la durée, le caractère, permanent ou à temps partiel.

Au départ, la société va embaucher 5 personnes pour assurer le bon fonctionnement de la société. L'effectif peut augmenter compte tenu de l'évolution et du développement de la société.

2.2- Politique de rémunération

La politique de rémunération repose sur les choix en matière de niveau et de modalités de rémunération : évaluation et classification des fonctions, hiérarchies des rémunérations, part fixe et variable ainsi que les avantages sociaux.

Elaborer une politique de rémunération qui intègre des objectifs, des contraintes diverses, des attentes fortes des salariés et des dirigeants est une opération non négligeable au niveau de la GRH. La réglementation est très contraignante et l'entreprise doit s'y adapter.

Elle doit tenir compte des procédures et règles de calculs dans la détermination des rémunérations et des autres avantages alloués aux salariés de l'entreprise.

2.2.1- Fixation de la rémunération

La rémunération est librement fixée sous réserve de respecter des obligations légales, des dispositions conventionnelles et contractuelles.

Les règles les plus importantes concernent :

- l'existence du SMIG
- l'interdiction de la discrimination.

2.2.2- Montant de la rémunération mensuelle

Tableau n° 1 : Rémunération mensuelle (en Ariary)

Postes	Nombre	Rémunération /mois
Gérant	1	400 000 x 1
RAF	1	250 000 x 1
Responsables d'exploitation	2	160 000 x 2
Gardien	1	80 000 x 1
Total	5	890 000

Ce tableau nous informe que l'entreprise doit offrir Ar 890 000 par mois à titre des rémunérations de personnel.

En ce qui concerne la détermination de ses avantages qui figurent parmi les charges de l'entreprise sera détaillé à la 3e partie de notre ouvrage dans la chapitre II, Section I.

Nous allons passer alors à la troisième et dernière politique consacrée à la politique de développement du personnel.

2.3- Politique de développement du personnel

2.3.1- Formation

La formation fait partie du domaine du développement du personnel qui suscite des nombreuses attentes et mobilise des moyens importants. Elle apparaît comme une condition de l'employabilité pour les salariés et de la compétitivité pour l'entreprise.

Afin de répondre aux exigences du marché et des clients, il est donc nécessaire de mettre un place un plan de formation du personnel, surtout à ceux qui vont réaliser la production. Elle a pour rôle d'indiquer aux ouvriers les grandes lignes de travail dont les techniques de production proprement dites. Elle pourra être faite par un apprentissage sur place.

2.3.2- Motivation du personnel

La motivation peut être définie comme l'ensemble des forces qui amorcent, orientent et maintiennent au comportement donné jusqu'à ce que le but soit atteint. De ce fait, il est utile pour l'entreprise de faire une marque d'incitation de motivation au profit du personnel car elle a une relation très étroite avec le résultat de travail.

Selon la théorie de TAYLOR, « la meilleur motivation est l'argent ». Même de nos jours, la rémunération constitue une source de motivation la plus pratique en entreprise. A ce propos, l'entreprise prévoit une augmentation de salaire de l'ordre de 5% chaque année.

Pour terminer, ce chapitre nous a relevé la structure organisationnelle adéquate pour la mise en œuvre de ce projet et détecté aussi les différentes politiques y afférentes pour le développement des ressources humaines.

Nous pouvons dire alors que ce chapitre est très important mais il faut s'assurer que le projet soit rentable avec l'utilisation de ces ressources.

Chapitre III - ETUDE DE MARCHE

Par définition, l'étude de marché est « l'analyse qualitative et quantitative d'un marché, c'est à dire analyse de l'offre et de la demande réelles ou potentielles d'un produit ou d'un service afin de permettre l'élaboration des décisions commerciales ».

D. Larue

L'étude de marché apporte alors une diminution notable des risques et une chance de succès non négligeable pour l'entreprise. Elle constitue donc le point de départ de l'analyse d'un projet en assurant l'écoulement des produits, c'est à dire la recette ou le produit de l'entreprise.

Pour ce faire, nous allons étudier successivement le marché proprement dit, l'analyse de la situation du marché et la synthèse de l'étude de marché va nous conduire dans la mise en oeuvre des stratégies et plan de commercialisation.

Section I - DESCRIPTION DU MARCHE

1.1- Définition⁴

Le marché est le lieu de rencontre où les offres des vendeurs rencontrent les demandes des acheteurs qui s'ajustent à un certain prix.

Le marché est une façon de confronter l'offre et la demande c'est à dire le vendeur et l'acheteur se mettent en accord, afin de réaliser un échange de services, de produits ou de capitaux.

Pour qu'un marché existe, il faut trois éléments :

- Un besoin clairement défini et susceptible de s'exprimer par une demande solvable ;
- Un groupe de demandeurs qui soit prête à payer un produit pour satisfaire un besoin ressenti ;
- Un groupe d'offreurs qui propose un produit qui correspond au besoin exprimé.

L'offre désigne la quantité de biens et services que les vendeurs sont prêts à vendre pour un prix donné.

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

⁴ Source : Economie d'entreprise, D. Larue, ed. Hachette , 1987-1988 . P.45

L'offre n'existe donc dans une économie de marché que par rapport à une demande solvable prête à payer un prix donné.

1.2- Caractéristiques du marché

Le marché des épices comme les poivres, les gingembres et celui du piment est devenu en ce moment un marché d'exportation florissant.

Pourtant, les exportations de piments sont très limitées à cause de l'insuffisance des débouchés extérieurs pour les exportations Malagasy et l'insuffisance des produits exportables⁵ de la part des producteurs locaux.

Comme tous les produits d'exportation, le marché de piment est caractérisé par l'existence de plusieurs intermédiaires commerciaux tels que :

- ❖ Les courtiers, qui achètent aux producteurs et ensuite revendre pour leur compte le produit de leurs achats.
- ❖ Les marchands, qui achètent des produits en fonction des commandes passées par leurs clients.
- ❖ Les négociants qui achètent des quantités importantes des produits et les stocker en prévision de fluctuation du prix sur le marché.

On constate aussi qu'il est difficile d'entrer en contacte directe avec l'utilisateur final. De même, l'information concernant le marché coûte très chère et quasi-inexistante. C'est pourquoi, il faut suivre les manifestations telles que les colloques et séminaires pour en savoir plus sur l'évolution de la filière.

En outre, c'est à travers les foires internationales que les opérateurs échangent leur savoir-faire et concluent aussi des contrats importants concernant leurs achats et leurs ventes.

Face à l'évolution de la Nouvelle Technologie de l'Information et de la Communication qui devient à nos jours, une stratégie pratique dans le commerce. L'entreprise peut avoir la possibilité de créer un site Web décrivant les atouts nécessaires à son produit, en facilitant le lancement des produits au niveau du marché.

Pour pouvoir assurer la vente, de préférence, l'entreprise doit envoyer sur terrain un représentant commercial qui va entrer en contacte direct avec la clientèle afin de conclure un contrat de vente. C'est une pratique du commerce internationale à l'aide du « trader international »⁶

⁵ Ce sont les produits qui ont la qualité professionnelle c'est-à-dire les produits qui suivent les normes et la qualité exigés ^par les pays importateurs, de préférence, qui correspondent à la norme internationale.

⁶ Ce représentant commercial a l'obligation de mettre le produit sur le marché, de convaincre ses clients tout en exposants l'importance de leur produit (distribution des prospectus, des CD,... décrivant les caractéristiques du produit, l'usage) avec la présentation de l'échantillon de ce produit.

1.3- Choix du marché étranger

La situation insulaire de Madagascar et son éloignement des pays développés défavorisent les opérateurs. Les relations commerciales avec leurs partenaires se font presque toujours par correspondance.

Le montant des frais aller-retour entre Madagascar et les pays importateurs représente une part non négligeable des chiffres d'affaires de l'exportateur pour qu'ils puissent retrouver leurs clients.

Or, l'entreprise a pris la décision d'attaquer le marché d'exportation pour des raisons suivantes :

- ❖ Madagascar fait partie des pays membres de la COI et du COMESA qui constituent une zone de la libre échange. Il y a donc une réduction des droits et taxes douanières entre eux.
- ❖ Le produit de l'entreprise figure parmi les produits naturels dont le niveau de la demande ne cesse d'augmenter dans les pays riches (la demande augmente de 30% chaque année sur le marché Européen⁷)
- ❖ Le piment en provenance de Madagascar est aussi très recherché sur le marché international à cause de sa saveur très piquante et la facilité de stockage en tout état (sèche et/ou broyé, en saumure)

1.4- Groupes cibles

L'entreprise peut exporter dans tel ou tel pays parce qu'elle a envie de vendre toute sa production sur le marché extérieur. Mais, le choix le plus favorable, c'est d'exporter aux pays riches à forte valeur monétaire car les contrats de vente à l'exportation s'effectuent en devise. A ce propos, l'entreprise veut choisir aussi comme cibles de leurs produits :

- ❖ Les industries qui utilisent ce produit en vue de se transformer
- ❖ Les distributeurs locaux (composés des grossistes et des détaillants)
- ❖ Les grands surface.
- ❖ Et les autres entités ou organismes qui veulent toucher nos produits

Section II - SITUATION DU MARCHÉ

Le marché de piments est un marché ouvert avec une demande non négligeable qui existe depuis plusieurs années. En effet, ce produit entre dans la composition des aliments, des médicaments, des insecticides et bien que ce marché soit stable.

⁷ Source : Statistique de commerce international, année 2003 Document CITE

Cependant, Madagascar n'arrive pas actuellement à honorer que quelque petite part de marché à cause de sa faible productivité.

En vue d'étendre la situation, on va évoquer l'étude de la situation du marché proprement dite en allant de l'analyse de la situation globale de la demande par rapport à l'offre globale au niveau du marché concerné.

Pour ce faire, nous allons analyser d'abord la situation de la demande au niveau du marché international, ensuite la situation de l'offre et enfin pour terminer la dite section, nous passons à l'étude de la concurrence et de la part de marché envisagée par l'entreprise.

2.1- Situation de la demande

2.1.1- Analyse de la demande proprement dite

Pour analyser une certaine demande, il faut examiner un à un toute les conditions émises par l'acheteur en vu de le satisfaire. Dans ce cas, il faut mettre en évidence l'analyse des certaines conditions concernant :

- ❖ Les produits demandés (quantités, qualité (normes))
- ❖ Les prix (détail de prix, mode de règlement,...)
- ❖ Le mode de conditionnement de produit (esthétique, emballage,...)
- ❖ La date de livraison et le moyen de transport

Nous allons donc envisager que l'ensemble de la demande d'un produit sur un marché ou la demande globale d'un produit à une période donnée est égale à la somme des quantités achetées (ou bien des quantités importées) pour tous les consommateurs (ou bien les importateurs – utilisateurs) du produit avec des divers prix.

2.1.2- Evolution de la demande

Depuis plusieurs années, le marché de piments a été reconnu sur le plan mondial. On a marqué l'évolution croissante de la consommation de ce produit, surtout pendant la dernière décennie.

Tableau n° 2 : Evolution des importations mondiales de piments ⁸ (2000 à 2004)

Année	2000	2001	2002	2003	2004
Poids (Quintaux)	25 047	31 900	36 900	49 340	51 800
Valeur (en milliers de dollars)	33 822	42 506	46 676	64 980	72 800

⁸ Source : Le marché des épices, aromates et vanille
Nations Unies : Juin 2005, Page 19

Ce tableau nous montre que la consommation de piments augmente chaque année. Ce qui permet de nous dire qu'il y a une forte demande de ce produit.

Mais aujourd'hui le problème se pose surtout au niveau du prix car il a toujours une fluctuation sur le marché. Il faut donc mettre en évidence une analyse parfaite de la demande reçue.

2.2- Situation de l'offre

2.2.1- Analyse de l'offre

A propos de ce sujet, nous allons faire une étude presque pareille à celle de la demande. Mais, il faut tenir compte des exigences et/ou conditions émises par nos clients.

En tant que vendeur (ou bien offreur), la société espère toujours d'avoir le maximum de bénéfice possible qui n'est autre que notre objectif principal.

En effet, la société doit faire donc une analyse concrète afin qu'elle puisse conclure un contrat. Il faut mettre en évidence tous les facteurs déterminants du produit offert :

☛ Un produit :

- ❖ Répondant les conditions exigées par les clients (genre du produit, état du produit,...)
- ❖ De qualité (un produit qui suit les normes existantes)
- ❖ Suffisant (quelque soit la quantité demandée par l'acheteur)

☛ Le prix du produit : il faut faire une analyse de prix en tenant compte tout des coûts de ce produit et des autres dépenses majorant la marge bénéficiaire réalisée par la société.

☛ Le mode de règlement

☛ Le conditionnement du produit : emballage, conteneurs, esthétique, forme,...

☛ Le moyen de transport, la date de livraison,...

Nous pouvons donc envisager que l'offre, c'est l'ensemble de produits qui satisfait les mêmes besoins proposés par les opérateurs (c'est-à-dire, qui répond des conditions relatives aux besoins de l'acheteur même qu'au vendeur).

C'est cela, qui nous amène à voir l'évolution de l'offre globale tout en espérant notre part de marché.

2.2.2- Situation de l'offre mondiale

Voici un tableau qui nous donne l'évolution des exportations de piments sur le marché mondiale.

Tableau n° 3 : Evolution des exportations mondiales de piment ⁹ (2000 à 2004)

Année	2000	2001	2002	2003	2004
Poids (Quintaux)	3 156	2 617	5 720	10 813	12 389
Valeur (en milliers de dollars)	1 960, 8	1 840	7 200	15 128	20 568

En partant des données de ce tableau, nous allons retrouver l'évolution du prix par quintal durant cette période.

Année	2000	2001	2002	2003	2004
Dollars / Quintal	620	700	1258	1399	1660

Alors, on constate aussi l'évolution croissante de la valeur d'exportation de piments. Cela montre l'attrait de ce marché.

2.2.3- Situation de l'offre nationale

Pour Madagascar, les volumes des exportations effectuées sont très faibles car :

- ❖ Pour l'année 2001, il n'exporte que 15 471 kg dont 13 520 kg vers le marché Réunionnais, soit 87, 38% (voir Annexe 2)
- ❖ Pour l'année 2004, il exporte 24 686 kg dont 20 058 kg vers le marché Réunionnais, soit 81, 25% (voir Annexe 2)

Par ailleurs, nous avons vu qu'il y a une évolution croissante du prix de piments au niveau du marché d'une année à l'autre (voir en ANNEXE 2, l'évolution du prix moyen à l'exportation)

Théoriquement, l'étude de l'offre impose une connaissance de sa structure selon le nombre de concurrents mis en place.

Cela qui nous amène à analyser aussi la situation de la concurrence du point de vue objectifs, résultats, taille et leurs forces et faiblesses.

2.3- Analyse de la concurrence

⁹ Source : Le marché des épices, aromates et vanille
Nations Unies : Juin 2005, Page 21

La concurrence comprend tout ceux qui cherchent à satisfaire les mêmes besoins à travers les mêmes produits mais également ceux qui pourraient offrir des nouvelles façons d'y parvenir.

Dans ce cadre de notre projet, il existe deux catégories des concurrents à savoir :

- ❖ Les concurrents directs
- ❖ Les concurrents indirects

2.3.1- Concurrents directs

Les concurrents directs sont ceux qui offrent les produits semblables à la notre. Dans ce cas, ils se subdivisent en deux groupes :

- ❖ Les concurrents nationaux : d'après nos enquêtes, il existe quelques entreprises producteurs et/ou exportateurs de piments à Madagascar. Parmi elles, on peut citer :
 - SODEX PROMA (Antananarivo) qui se consacre à la collecte des produits auprès des producteurs locaux, elle veut exporter de 50 à 100 tonnes de piments sèches sur le marché Réunionnais ¹⁰
 - Agro – marchand (MANAKARA) : est une société d'exploitation spécialisée dans la production des piments, en particulier les piments du type cayenne.

Pourtant, notre projet consiste à améliorer la productivité en vue d'assurer sa qualité et sa quantité, et de mettre nos propres produits sur le marché.

- ❖ Les concurrents internationaux : qui sont désignés par les autres pays producteurs exportateurs de ce produit comme l'Inde, la Thaïlande, l'Indonésie qui sont les premiers parmi leurs fortes productivités et le Japon, le Kenya et le Nigeria n'ont pas que de faibles tonnages ¹¹

2.3.2- Concurrence indirecte

Les concurrents indirects sont ceux qui utilisent les produits de substitutions à nos produits. Ce sont les producteurs de autres épices tels que le poivre, le gingembre,...

Toutefois, la consommation de ces produits est tout à fait différente par rapport à celle du piment car il est marqué par leur goût et leur saveur.

Par ailleurs, on constate que la consommation annuelle de piments ne cesse pas d'augmenter depuis quelques années.

¹⁰ Source : Journal : NY VAOVANTSIKA, Février 2006, Page 4

¹¹ Source : Statistiques de commerce international
Doc. CITE : année 1995

Du point de vue concurrentiel, notre projet a une opportunité et un grand espoir sur sa part de marché envisagée.

2.4- Part de marché

Par définition, la part de marché d'une entreprise est déterminée par le pourcentage en valeur ou en quantité de la vente effectuée par rapport au total des ventes réalisées sur le marché.

D'où, la formule se présente comme suit :

$$\text{Part de marché} = \frac{\text{Ventes effectuées par l'entreprise}}{\text{Ventes totales du marché}}$$

Pour assurer l'efficacité sur l'étude de la part du marché visée, on doit étudier la consommation d'un produit qui dépend toujours à la structure économique, sociale, démographique, géographique et la valeurs des produits substituables d'une part et d'autre part, il faut déterminer les meilleurs stratégies pour avoir les objectifs désirés.

C'est pourquoi, nous devons engager à étudier les politiques stratégiques envie de lancer notre productivité sur le marché.

Cela qui fait l'objet de la section précédente, intitulée, « Politiques et stratégies Marketing à adopter ».

Section III - STRATEGIES MARKETING ADOPTEES

3.1- Politiques du Marketing Mix

Le responsable marketing d'une entreprise dispose quelques variables marketing ou éléments MIX qu'il doit combiner pour proposer le produit aux clients.

Selon une formulation courante, la gestion des différentes politiques qui apparaissent comme autant des composantes du Marketing MIX à savoir les quatre politiques suivantes :

- Politique de produit
- Politique de prix
- Politique de communication
- Politique de distribution

3.1.1- Politique de produit

On appelle « Produit » tout ce qui peut être offert sur un marché de façon à y être remarqué, acquis ou consommé en vue de satisfaire un besoin.

La politique de produit englobe donc l'ensemble des choix relatifs à la nature de l'élaboration de sa stratégie. Cette politique a été adoptée afin de faciliter l'accès au marché et d'éviter les risques de mauvaise surprise lors de la concurrence et afin d'offrir une alternative aux consommateurs.

Elle nous aide à offrir une bonne qualité à nos clients, à respecter les normes exigées.

3.1.2- Politique de prix

Cette politique conduit à établir la tarification des produits par la société en tenant compte des pratiques du marché et de la concurrence, de la réaction prévisible des consommateurs.

Nous essayons d'être le plus rationnel possible dans l'établissement de nos prix de vente afin de garantir que l'activité ne court pas à sa perte. Ce qui doit être cohérent avec les autres variables du marketing MIX

En schématisant, le processus se présente ainsi :

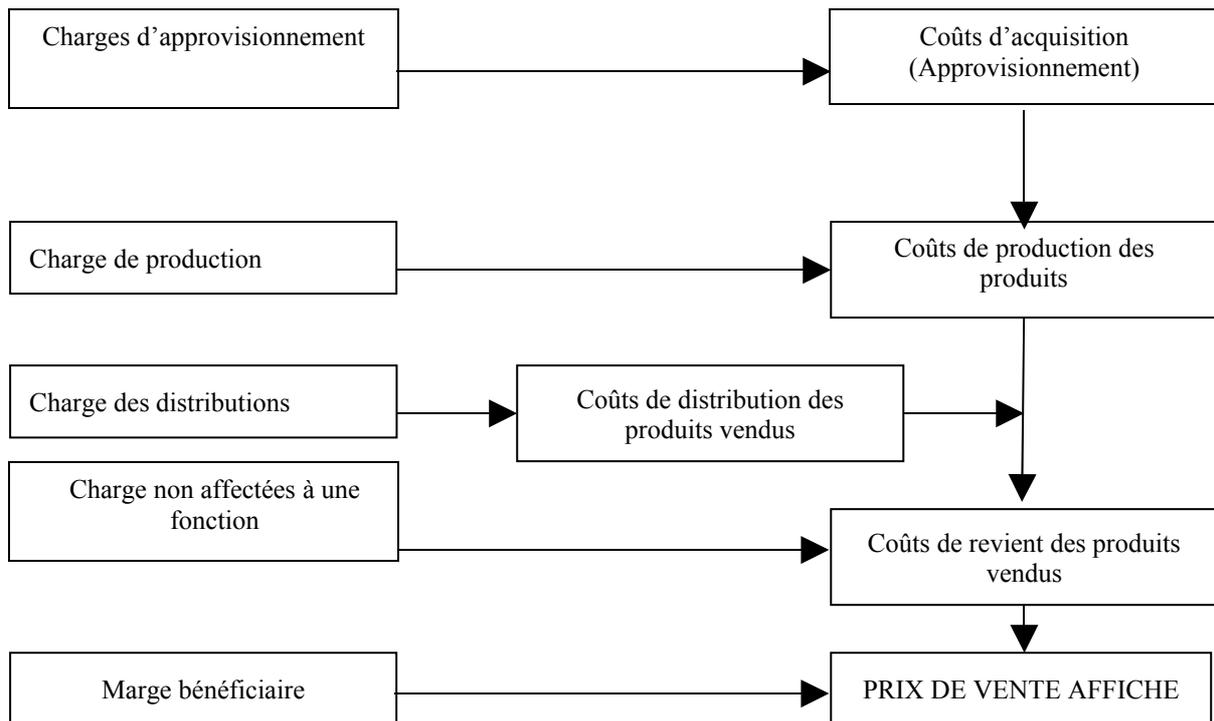


Schéma n° 3 : Processus d'élaboration de prix de vente d'un produit ¹²

Dans la réalité, nous ne sommes pas les seuls offreurs sur le marché, nous ne pouvons pas fixer donc nos prix uniquement à partir de ces facteurs inhérents à la société. En effet, nous devons prendre en considération les prix affichés par les concurrents ainsi que la valeur monétaire des pays importateurs de nos produits.

3.1.3- *Politique de communication*

Il ne suffit pas de produire de bons produits, de développer des technologies performantes pour voir son chiffre d'affaires augmenter. Le succès commercial ne provient pas seulement du savoir-faire mais aussi du faire savoir qui détient un rôle croissant dans un climat de concurrence.

Ainsi, les moyens de communication que nous avons choisis pour nous faire connaître sur le marché international sont :

- l'édition d'un catalogue
- la participation à des foires et salons internationaux
- la création d'un site Internet.

¹² Source : Analyse Micro Economique Volume 2 de Jacques LECAILON

a- Edition d'un catalogue

C'est un outil de communication de base qui transmet une information à la fois technique et commerciale. Son rôle apparaît particulièrement important sur les marchés étrangers dans la mesure où l'éloignement handicape l'entreprise et l'oblige à affirmer son existence et sa notoriété. Etant un vecteur d'information, il porte également son image de marque.

Le catalogue fournit également des renseignements pour répondre par avance aux questions que se pose l'acheteur potentiel. Il s'agit d'éveiller son intérêt et de prouver la capacité de l'entreprise à répondre à ses attentes ainsi qu'à satisfaire ses besoins.

b- Participation à des foires et salons internationaux

Ces manifestations offrent l'occasion de s'informer sur les tendances et réalités du marché, d'apprécier la concurrence, de suivre l'évolution des techniques, d'établir des contacts avec des prospects, des fournisseurs, de renforcer les liens avec les clients actuels, de présenter des produits nouveaux, de promouvoir l'entreprise, ses produits et son image. Sans prétendre à l'exhaustivité, cette énumération souligne que les foires et salons permettent à la fois de collecter des informations et de diffuser la communication de l'entreprise.

c- Création d'un site Internet

Le site Internet offre de nouvelles perspectives :

- une transmission d'informations en temps réel et en qualité pratiquement illimitée à un très large public ;
- une adaptation de la forme et du contenu des messages à chaque pays ;
- une communication interactive.

Pour assurer l'attractivité d'un site Internet, l'entreprise doit assurer la qualité d'accueil, la convivialité, la pertinence du contenu et l'animation du site.

Mais à part les moyens de communication ci-dessus, les contacts de l'entreprise avec son environnement peuvent être porteur d'opportunités

- o réponse à un appel d'offre « soumission »
- o demande d'information
- o relations du dirigeant
- o connexions à un réseau

3.1.4- Politique de distribution

La politique de distribution comprend toutes les techniques qui permettent à une entreprise d'écouler leurs produits.

Cette politique est caractérisée par la mise en place d'un circuit de distribution qui peut être un circuit long ou un circuit court selon le cas.

Nous allons voir dans le schéma suivant ces deux circuits de distribution :

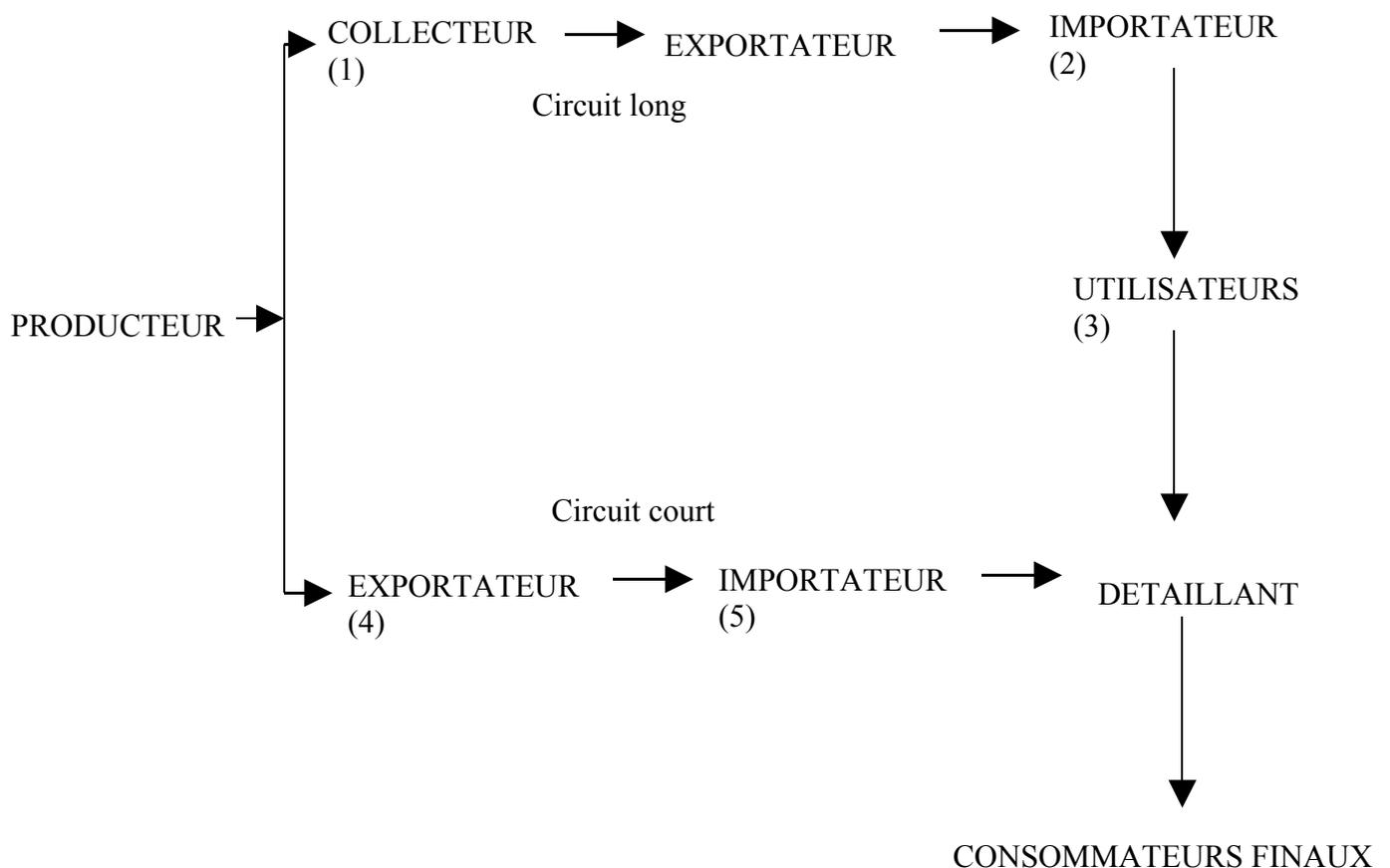


Schéma n° 4 : Présentation des circuits de distribution

- (1) : acheter les produits auprès des producteurs locaux et les vend aux exportateurs
- (2) : importer les produits en tant qu'intermédiaires commerciaux
- (3) : les utilisateurs comme les industries, les revendeurs (grossistes)
- (4) : celui qui achète auprès des producteurs et exporte les fruits de leurs achats
- (5) : importer les produits de leurs consommations

Il est préférable d'attaquer le circuit de distribution court car dans ce cas, les produits sont offerts à un prix avantageux pour les distributeurs que pour les consommateurs finaux et surtout pour nous producteur- exportateur du produit.

Donc, les contacts directs avec les clients sont favorables puisque nous avons la seule pouvoir à planifier notre production en fonction de notre capacité.

Ceci permet à nous voir très rapidement leurs réactions et d'éviter aussi le gonflement du prix de vente.

3.2- Stratégie marketing

Définir une stratégie marketing, c'est choisir un ou plusieurs segment(s) de marché et élaborer des programmes de commercialisation capables de les servir c'est à dire capable de répondre aux besoins suffisamment similaires et non encore satisfaits.

Nous allons proposer quelques stratégies :

- Pour la phase de lancement : intensifier les actions publicitaires et se communiquer (contacter) avec tous les importateurs possibles de piments.
- Pour la phase de croissance : soutenir l'effort de communications en maintenant la publicité et le contact avec nos clients.
- Pour la phase de maturité : maintenir la publicité autant que possible et rechercher encore des nouveaux clients.

Or la publicité dans les pays étrangers est difficile à concevoir et coûte très chère, nous pouvons donc prendre comme solution la vente par Internet, l'envoi de représentants commercial dans les pays cibles.

En concluant cette partie, nous pouvons dire que nous sommes prêtes à la réalisation du projet. Elle énumère la genèse du projet. C'est-à-dire la présentation de la société (l'historique et leur caractéristique en vue de définir ces objectifs principaux) est traitée dans ce chapitre premier. Ensuite, l'étude organisationnelle qui précise la structure adéquate mise en œuvre par le projet ainsi que la gestion de ses ressources humaines. Et enfin, elle met en évidence toutes les informations nécessaires à l'étude de marché visé par l'entreprise.

DEUXIEME PARTIE

CONDUITE DU PROJET

Cette deuxième partie va illustrer le déroulement du projet à travers laquelle seront développés divers éléments relatifs à la réalisation du projet tels que les techniques de production appropriées par l'entreprise, les niveaux des ventes attendus et l'inventaire des facteurs de production.

La présente partie comporte trois (3) chapitres :

- Culture et production de piments
- Capacité de production envisagée
- Commercialisation

Chapitre I – CULTURE ET PRODUCTION DE PIMENTS

Dans ce cas, nous allons aborder l'aspect technique de la production par la présentation des ressources nécessaires à la réalisation et au bon fonctionnement de notre projet d'une part.

Ces ressources se répartissent en ressources matérielles, humaines, et financières.

D'autre part, l'application de la technique de production moderne est la seule façon efficace et capable de nous garantir d'abord à la qualité de notre piment et leur rendement, en suite à la réussite de notre projet d'exploitation, enfin à la sécurisation des opérateurs économiques à l'insuffisance occasionnelle de la quantité produite.

Pour ce faire, ce chapitre va être subdivisé en deux sections :

- la première section traitera l'identification des ressources.
- et la seconde consiste à déterminer la technique de production envisagée par l'entreprise.

Section I - IDENTIFICATION DES RESSOURCES

Nous avons vu ci-dessus qu'il y a trois sortes des ressources dans notre projet d'activité à savoir les ressources matérielles et les ressources humaines ainsi que les ressources financières.

La synergie de ces ressources est très importante pour la réalisation des objectifs à atteindre parce que le déséquilibre entre ces ressources amène notre projet en échec. Cette situation peut être illustrée par le cas d'une entreprise qui possède des matériels de production très performants mais qui n'a pas des hommes compétents.

Pour éviter ce problème nous devons identifier nos ressources à savoir : les ressources matérielles, les ressources humaines et les ressources financières en fonction de son importance d'utilisation.

1.4- Ressources matérielles

Dans le but de réaliser nos objectifs cités auparavant, il nous faut des ressources matérielles. Elles sont constituées par les éléments suivants :

- ✓ Terrains de 10 hectares acquis par les terrains domaniaux de deux communes que nous avons choisi.

- ✓ Un entrepôt à MIARINARIVO dans lequel nous stockons le piment venant des sites d'exploitation avant d'exporter
- ✓ Un bâtiment pour le bureau administratif
- ✓ Matériels d'exploitation utilisés durant la plantation jusqu'à la récolte des produits.

On a besoin de :

- 20 bêches
 - 20 arrosoirs
 - 10 pelles
 - 10 râteliers
 - 10 fourches
 - 06 brouettes
 - 06 pompes
 - 01 balance
- ✓ Matériels et mobiliers de bureau :
 - 05 tables
 - 14 chaises
 - 02 armoires
 - 01 machine à calculer
 - ✓ Matériels informatiques : deux ordinateurs

1.5- Ressources humaines

Il est important de connaître notre besoin en ressources humaines afin que nous puissions organiser le travail puisque la plupart des activités de notre projet sont occupées par les hommes.

Madagascar possède abondamment des ressources humaines de bon marché. C'est pourquoi les opérateurs économiques étrangers qui s'installent dans notre île, sont nombreux surtout les entreprises franches spécialisées dans le textile. Dans ce cas, nous pouvons trouver facilement ces ressources humaines. Or une exploitation agricole destinée à l'exportation est une activité qui part de l'amont en aval. Donc il nous faut chercher des hommes capables et même responsables à leurs faits.

Nous allons voir nos besoins en ressources humaines en fonction des tâches qu'elles occupent dans notre projet.

Durant la production et la culture de piments, il y a divers tâches à exécuter telles que la préparation du terrain à planter et du pépinière, la plantation, ...dans les quelles nous engageons 40 personnes à chaque tâches. L'entretien des plantations et la récolte nécessitent

10 personnes en employant les techniciens agricoles de notre société. Toutes ces personnes sont des employés non permanent pour renforcer notre capacité de production.

En assurant la fonction administrative et la gestion de ce projet, nous recrutons en permanence 05 personnes.

Ceci nous amène à procéder aux ressources financières.

1.6- Ressources financières

Il est évident que nous pensions aux ressources financières parce que notre projet d'activité se manifeste à la fois dans le domaine agricole aussi bien qu'économique. Il se peut que si nous allions détailler de façon plus large, elles vont se répéter encore dans la troisième partie de notre devoir qui sera consacrée à l'étude financière de ce projet. Mais ce que nous devons savoir c'est que dans les ressources financières, il y a les apports des associés qui constituent le capital social et les capitaux étrangers notamment l'emprunt à moyen terme et / ou à court terme que l'entreprise doit effectuer pour démarrer ce projet.

Dans ce cas, nous restons sur cela, pour continuer notre analyse, nous allons entamer à la technique de production qui tient aussi une place importante dans notre projet.

Section II - TECHNIQUE DE PRODUCTION

Lorsque nous réalisons un projet d'exploitation agricole intensifiée qui nécessite une technique de production bien déterminée. Il est préférable d'assurer l'exploitation de nos champs de culture qui nous devons faire l'objet d'investissement.

Dans le but d'améliorer les rendements et la qualité des produits dans le maximum possible, il faut reconnaître les exigences culturales et les techniques de culture nécessaires.

Quant à la culture du piment, nous pouvons définir quelques techniques utilisées pour avoir un bon piment. Pour ce faire, nous voulons développer les différentes étapes de production à savoir :

- les exigences culturales
- les techniques agricoles
- le stockage des produits
- les principes de transformation mise en œuvre selon les besoins du marché

2.1- Exigences culturales des plantes

Pour savoir si un terrain convient à la culture de piments, il faut connaître trois choses :

- les températures environnantes
- la quantité d'eau disponible
- et le type du sol

2.1.1- Températures

Cette plante ne pousse pas en dessous de 10 °C et ne supporte pas les longues périodes de fraîcheur qui mettent en danger la production pollen et la formation des fruits. Pourtant, le piment est très exigeant en luminosité. Sa température optimale est de 20 à 30 °C.

Tableau n ° 4: Température moyenne pour la culture de la tomate, du piment, et du poivron ¹

Plante	Température (en °C)			Différence minimale
	Optimale	Minimale	Maximale	
Tomate	20 - 27	10	30	5
poivron	20 - 25	10	30	5
Piment	20 - 30	15	35	5

2.1.2- Quantité d'eau disponible

En général, on peut dire que la quantité d'eau pour la culture est suffisante si les plantes sauvages herbacées poussent aux alentours.

La période de sécheresse provoque la chute des fleurs et des accidents physiologiques sur les fruits. Par contre, les pluies excessives entraînent la jaunissement des feuilles et la diminution des rendements (pourritures des fruits).

Pour une précipitation peut abondante (600 mm – 800 mm), il est cultivé sous irrigation.

2.1.3- Type du sol

Le sol doit être bien perméable : l'eau peut s'infiltrer rapidement après une grosse averse. Des préférences, on exige un sol profond, aéré, et riche en humus ou en matière organique et bien pourvu en éléments minéraux, bien drainé. Il est toujours possible d'améliorer le sol avec des fumiers ; Le PH optimum est de 6,5 à 7 (neutre).

2.2- Techniques agricoles

Lorsque nous parlons des techniques agricoles, notre intention s'oriente invariablement vers la culture et la récolte. Dans notre cas, la culture dure 3 à 4 mois pour attendre la récolte.

Pour ce faire, nous allons voir en détail, c'est à dire prescrire toutes les opérations existantes afin de les exécuter :

- la préparation et fumure du terrain à cultiver
- le semis
- la plantation
- l'entretien
- et la récolte

¹ Source : Agrodok 17 sur « La culture de tomate, du piment et du poivron »

2.2.1- Préparation et fumure du terrain à cultiver

Après avoir choisi le terrain à planter, nous procédons d'abord à la préparation proprement dite de ce terrain.

On prépare le champs en le labourant ou en le bêchant jusqu' à 25 à 30 cm de profondeur.

La fertilisation du sol est essentielle pour le piment, dans le but de garantir son développement face à la perturbation climatique existante et des maladies. La fumure est donc constituée un élément indispensable pour obtenir une très bonne récolte.

Il existe deux types de fumure :

- fumure organique
- fumure minérale
- Fumure organique

Elle est peu pratiquée par les agriculteurs Malagasy même si elle ne coût pas chère par rapport aux engrais chimiques.

On suggère une quantité de 10 à 20 tonnes à l'hectare en localisation et de 30 à 40 tonnes en épandage généralisé. Elles améliorent la structure du sol et elles sont riches en substances nutritives variées. Comme les autres plantes, le piment réagit très bien à un apport de matière organique.

Pour les agricultures biologiques, il ne faut pas utiliser des produits chimiques.

- Fumure minérale

On utilise jusqu' à 110 UF (unité fertilisante) de la fumure azotée c'est à dire 200 kg par hectare d'urée en raison du développement de la plante. Elle est épandue en deux étapes dont l'un à la reprise des jeunes plantes et l'autre au grossissement des fruits ;

La dolomie est un produit naturel qui apporte à la fois la CaO et le MgO. On utilise ce produit pour neutraliser le PH du sol en raison de 100 kg par hectare.

2.2.2- Semis

Ensuite, nous allons préparer le semis en pépinière désinfectée (traitée à l'insecticide, au fongicide) en lignes écartées de 10 à 15 cm. Les graines doivent être espacées de 2 cm afin d'assurer une production de plantes courtes et vigoureuses.

La surface de la pépinière nécessaire pour emblaver un (01) hectare est de 100 m² dont la quantité de semences nécessaires est de 400 g à 600 g environ.

La germination a lieu dans la deuxième semaine après le semis. La période fraîche de la saison sèche a un effet dépressif sur le développement de la plante.

Dans la pratique, on sème en Janvier – Février pour les récoltes en Juillet –Août. Mais le semis peut se réaliser toute l'année. Le détail du calendrier agricole se trouve en ANNEXE N° 1

2.2.3- Plantation

Au préalable, si le terrain soit prêt à planter (de préférence, la préparation doit se faire un mois avant la plantation, et ne repiquer que des sujets vigoureux à port bien dressés). La plante doit être enfoncée dans le sol jusqu' aux cotylédons afin de permettre le démarrage d'un maximum de racines adventives.

Les distances de plantation peuvent varier suivant les variétés. Elles sont en moyenne de 80 cm x 50 cm (c'est-à-dire écarté de 80 cm entre les lignes et 50 cm entre les plants à chaque ligne). Cette densité varie de 20 000 à 25 000 plants par hectare en fonction de la richesse du sol. Pour le sol très pauvre, les distances de plantation sont faibles.

La plantation est faite, nous allons entrer maintenant dans l'entretien de plantation.

2.2.4- Entretien des plantations

L'entretien des plantations semble utile pour garantir le développement normal des plantes et d'avoir un rendement satisfaisant à la récolte.

Le piment demande durant sa culture, un sol humide sans excès. L'excès ou l'insuffisance sont des facteurs de chute de fleurs. On doit arroser, régulièrement au pied suivant la nécessité. La chaleur, l'air et l'humide avancent son développement.

Il faut faire les sarclages et binages réguliers pour assurer leur développement.

Il ne faut pas oublier que le piment est très sensible aux maladies. Il existe cependant plusieurs modes de protections et guérison.

On doit récapituler ci-dessous, un tableau qui nous montre les maladies les parasites et ses modes de protection susceptibles.

Tableau n° 5 : Quelques maladies des piments et leurs traitements²

Maladies	Descriptions	Luttes et/ou traitements
Fonte de semis	C'est une maladie due à plusieurs champignons et qui est la plus fréquente en pépinière	- traiter les semences au dithane M-45 - Désinfecter les pépinières à l'aide de Captan, ou du cryptanol ou du maposol,...
Phytophthora capsici	- Maladie vasculaire des racines et du collet provoque un flétrissement brutal de la plante - Transmis par les eaux d'irrigation	- Utiliser l'eau provenant de puis ou de fourrage
Vers gris (noctuelles)	Maladies attaquant la racine et collet	Désinfection des pépinières et des sols de cultures
Pucerons (Macrosiphum solanifolia)	Ils sucent la sève des plantes et transmettent les maladies à virus	Traiter avec du diméthoate comme le Callidim 40, ou avec du Décis
Mouche des fruits (ceratitis capitata)	Les asticots se nourrissent à la claire des fruits dans les quels ils creusent des galeries.	- Ramasser et brûler les fruits tombés - Traiter avec du Diméthoate ou du Décis ou Dursban 4 ^E
Mildion	Entraîne la défoliation rapide de la plante	- Utiliser le PELTAR à raison de 2 à 4 Kg / ha

2.2.5- Récolte

On récolte vers le quatrième mois après le semis. La récolte peut s'échelonner de 90 à 120 jours et même plus longtemps selon la variété cultivée. Durant cette période, la plante continue à fleurir et à fructifier. La cueillette se fait un ou deux fois par semaine.

Les fruits se récoltent mûrs quand ils sont de couleur uniforme. Elle se fait à la main et certaines variétés de piment, le fruit doit être cueilli avec son pédoncule.

Les récolteurs détachent soigneusement de la plante les fruits. Ce deuxième paragraphe touche à sa fin, nous allons aborder le troisième paragraphe concernant la collecte et stockage des produits.

-

² Source : Fiche technique MAEP / FAO

2.3- Stockages des produits

La préparation après la récolte de piment varie selon l'état des produits que nous voudrions obtenir soit du piment frais, soit du piment sèche.

Pour le piment frais qui exige une certaine condition dont la préparation des produits se fait dans quelques jours avant la date d'embarquement car ils ne peuvent pas être stockés trop longtemps. Le plus souvent, il doit être récolté suivant la commande exigée par le client.

D'abord juste après la cueillette, il faut faire le triage des produits. En suite, il faut mettre dans un endroit bien protégé et non aéré pour garder les produits en état frais. En fin, il doit être bien conditionné pour éviter tous les dommages survenus.

Pourtant, on doit retenir un extrait ou un échantillon de ce produit (0,5 à 1 kg) pour pouvoir faire l'analyse des produits ainsi que la vérification et contrôles exigés par le service concerné.

Quant au piment sec qui nous intéresse plus, les piments récoltés à maturité sont généralement séchés au soleil ce qui leurs donne une couleur uniforme et une forme ridée.

La préparation du piment consiste donc en un simple séchage qui se fait souvent sur une tas ou sur un terrasse bien préparé. L'étalage est fait en couche mince et on procède à des fréquents remuages pour assurer un séchage uniforme et éviter la décoloration du produit et la formation de moisissures. Le séchage dure 3 à 5 jours suivant les conditions climatiques.

Les fruits perdent à peu près 70% de leur poids par le séchage dont 2% représentés par les pédoncules détachés naturellement sinon il est nécessaire de les enlever pour épurer les produits.

Quand ils sont bien séchés, on peut stocker dans une sac ou à une autre emballage selon les normes existantes. Mais il faut faire toujours des suivi et contrôle pour éviter la formation des moisissures et/ou la pénétration des insectes sur les produits stockés.

Ces produits peuvent être stockés pendant une année et plus selon les techniques de stockages employés (produit bien emballé, magasin de stockage bien aéré, sec, ...) et qui dépend généralement à des modes de préparation et de traitement effectué durant la plantation.

Est-ce qu'il y a d'autre façon pour stocker les piments ?

C'est la transformation de ces produits que nous allons voir dans le dernier paragraphe ci-dessous qui s'intitule « Les principes de transformation »

2.4- Principes de transformation

En principe, nous avons transformé les produits suivant la demande de marché potentiel. Il existe plusieurs modes de transformation dont elle doit être fait en industrie ou d'une façon artisanale.

Cependant, nous devons évoquer quelques unes entre elles tels sont le piment en poudre et le piment en saumure.

- ❖ Le piment en poudre : due à la transformation des piments secs. C'est-à-dire broyer le piment sec dans une machine en vue de le rendre en poudre.

Le broyage doit être répété selon la qualité des produits finis que nous voulons être obtenus :

- Soit en une seule fois, pour avoir des piments secs broyés
- Soit pour 2 fois, pour avoir des piments secs broyés pulvérisés (on le rend totalement une poudre)

Nous remarquons que le rendement des piments broyés est réduit en moyenne jusqu'à 85 à 90% de leur poids en état sec.

- ❖ Le piment en saumure : due à la conservation des piments frais (hachés ou non) dans une liquide comme vinaigre,... On peut conserver dans une boîte ou une bouteille suivant les normes prévues, dans quelques jours (soit de 20 à 30 jours, soit de 30 à 45 jours) selon les goûts que nous voulons les avoir. Définitivement, on peut garder la couleur, l'odeur et la saveur de ce produits que avons obtenus et suit les normes existantes.

Chaque opération est très importante pour préserver la qualité et quantité de production. Les techniques de production sont donc destinées tous simplement à améliorer le rendement et la qualité du piment. C'est pourquoi nous n'avons pas évalué notre capacité de production qu'on va examiner dans le chapitre suivant.

Chapitre II - CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE

Dans une activité comme le cas de notre projet, il ne suffit pas d'envisager des techniques de production. Il nous faut estimer au début de notre projet notre capacité productive à partir de la capacité d'absorption des marchés à écouler par notre produit.

En outre, les études quantitatives de la production déterminent aussi l'ampleur de notre capacité de production.

Nous allons voir donc en premier lieu les aspects quantitatifs des produits en question et les productivités envisagées par l'entreprise. En second lieu, nous allons élaborer les prévisions de CA.

Section I - ASPECTS QUANTITATIFS DE PRODUCTION

1.1- Etude de rendement

Dans un projet agricole comme le notre, l'étude de rendement d'un produit doit être mesuré en fonction des plusieurs déterminants tels que :

- ❖ L'enrichissement du sol (sol fertile)
- ❖ Les conditions climatiques environnantes
- ❖ La nature de la semence
- ❖ Les techniques de cultures appliquées
- ❖ La superficie exploitable
- ❖ La densité des plantations

Si ces conditions soient remplies durant l'exploitation, en générale, on aura un rendement de 10 à 12 tonnes / ha de piments frais. Mais des variétés peuvent produire en plus, (jusqu'à 20 tonnes / ha dont il faut produire 0,8 à 1 kg par plante avec une densité de plantation de 20 000 à 25 000 plantes / ha)³.

Ceci nous amène à une évaluation concrète de notre capacité de production tant sure le plan de la production. C'est l'objet de la deuxième sous- section sera traité ci-après.

³ Source : Fiche technique, MAEP / FAO

1.2- Programme de production

Le programme de production dans cette optique s'échelonne sur 5 ans

1.2.1- Planning de production mensuel par hectare

Il est à noter qu'en principe un hectare de piments produit 12 tonnes. C'est-à-dire 12 000 Kg / ha de piments frais qui seront récoltés pendant 4 à 5 mois.

Tableau n° 6 : Planning de production mensuel par hectare

Mois	Juin	Juillet	Août	Sept	Oct	Total
Poids (kg)	1 200	3 600	4 800	1 800	600	12 000
%	10%	30%	40%	15%	5%	100%

Dans le premier mois de récolte nous n'avons que 10% de la production totale envisagée mais la production augmente jusqu'à 30% pour la deuxième mois et 40% celle du troisième.

1.2.2- Planning de production annuel sur 5 années

Nous avons comme objectif d'exporter plus de 50 tonnes de piments sèches durant les cinq (5) premières années d'exploitation. Pour avoir ce tonnage, il nous faut cultiver 15 ha de piments puisque d'après l'analyse et l'enquête effectuées, les piments perdent jusqu'à 70% de leur poids lors du séchage. C'est-à-dire 100 kg de piments frais ne donne que 30 kg sèches.

Pour la première année d'exploitation (année N), l'entreprise envisage d'exploiter 2 hectares de piments

Tableau N° 7 : Planning de production sur 5 ans

Années	N	N +1	N+2	N+3	N+4
Superficie cultivée (ha)	2 ha	2 ha	3 ha	3 ha	4,5 ha
Produits frais (kg)	24 000	24 000	36 000	36 000	54 000
Produits secs (kg)	7 200	7 200	10 800	10 800	16 200

Pour l'année N+1, la production reste constante, mais l'entreprise envisage de procéder à une augmentation de l'ordre de 50% en N +2 et de 125% en N+4. Le niveau de la production n'augmente que tous les deux ans. C'est pourquoi elle reste constante en N + 1 et N +3

Ceci nous amène à la description de la vente.

Section II - PREVISION DES CHIFFRES D’AFFAIRES

Le montant de la vente s’obtient par la multiplication des quantités vendues par le prix unitaires.

L’analyse du prix de produits est plus importante car elle nous permet d’établir une prévision sur la vente en fonction de la qualité produite.

D’après la variation de prix sur la statistique des exportations depuis 2001 à 2004, le prix du kilogramme de piments secs varie de 4 500 à 15 800 Ariary selon la destination des produits, et le prix moyen annuel est de 9 878 Ariary en 2004. Alors, nous prendrons comme prix de référence (ou bien prix d’évaluation) à Ariary 9 500 le kilogramme pour la première année.

2.1- CA prévisionnel pour la première année

L’entreprise envisage de vendre toute sa production qui est l’ordre de 7 200 Kg.

Tableau N° 8 : C A prévisionnel pour l’année N

Produits	Quantité (kg)	Prix Unitaire	Montant
Piments sèches (export)	7 200,00	9 500,00	68 400 000,00
Déchets (vente locale)	240,00	2 000,00	480 000,00
TOTAL	7 440,00	9 258,06	68 880 000,00

Pour la première année, l’entreprise espère réaliser un CA de 68 880 000 Ariary

2.2- CA prévisionnels pour cinq ans

Tableau N° 9 : C A prévisionnel pour cinq ans

	Quantité (kg)	Prix Unitaire	Montant
Piments sèches (export)	7 200,00	9 500,00	68 400 000,00
Déchets (vente locale)	240,00	2 000,00	480 000,00
TOTAL (Année N)	7 440,00	9 258,06	68 880 000,00
Piments sèches (export)	7 200,00	9 975,00	71 820 000,00
Déchets (vente locale)	240,00	2 100,00	504 000,00
TOTAL (Année N+1)	7 440,00	9 720,97	72 324 000,00
Piments sèches (export)	10 800,00	10 473,75	113 116 500,00
Déchets (vente locale)	350,00	2 205,00	771 750,00
TOTAL (Année N+2)	11 150,00	10 214,19	113 888 250,00
Piments sèches (export)	10 800,00	11 521,13	124 428 150,00
Déchets (vente locale)	350,00	2 315,25	810 337,50
TOTAL (Année N+3)	11 150,00	11 232,15	125 238 487,50
Piments sèches (export)	16 200,00	12 097,18	195 974 336,25
Déchets (vente locale)	500,00	2 431,01	1 215 506,25
TOTAL (Année N+4)	16 700,00	11 807,78	197 189 842,50

Ce tableau nous montre qu'en N+4, le CA s'accroît jusqu'à 124,46% par rapport à N.

Ainsi, l'augmentation du CA est proportionnelle à l'augmentation de la production.

Cependant une augmentation de 5 % de prix unitaire est prévue d'une année à une autre.

Dans le précédent chapitre, nous avons évoqué la capacité de production envisagée.

Dans le prochain chapitre nous allons procéder à la commercialisation.

Chapitre III - COMMERCIALISATION

Ce chapitre nous permet dans un premier temps de savoir les procédures de commercialisation et d'exportation de ces produits.

Section I – PREPARATION DE L'EXPORTATION

1.1- *Démarche qualité*

La standardisation des produits et l'exacerbation de la concurrence imposent à l'entreprise exportatrice de trouver les moyens de se différencier. La commercialisation d'un produit de qualité, c'est à dire répondant aux attentes des utilisateurs, apparaît comme une solution ambitieuse mais pertinente pour construire une compétitivité hors prix. Il ne s'agit pas de proposer un produit avec un niveau élevé, voire excellent de performance, mais plutôt de satisfaire correctement les besoins des consommateurs.

Les piments doivent être analysés pour assurer leurs conformités aux spécifications de la qualité et des normes exigées.

L'analyse d'un produit consiste à utiliser diverses techniques existantes afin d'identifier les paramètres physico-chimiques qui les caractérisent.

Pour avoir la qualité requise, un bon piment doit avoir :

- Une saveur piquante élevée ;
- Une couleur uniforme selon la variété ;
- Un bon arôme ;
- Un fruit de taille moyenne ;
- Un peu de grains dans le fruit.

Et il faut que les produits soient :

- ❖ En bon état ;
- ❖ Propres ;
- ❖ Absence de tout insecte ravageur en végétation ou des denrées stockées.

Des normes ont été créées à partir des analyses pour être respectées mutuellement par les exportateurs et les importateurs :

Normes AFNOR : Association Française de Normalisation (France)

Normes ISO : Organisation Internationale de Standardisation (Normes internationales).

1.2- Conditionnement

L'offre d'un produit de qualité ne suffit pas toujours pour réussir à l'exportation. Le conditionnement offre au consommateur un produit en parfait état et contribue à la démarche qualité de l'entreprise. Elle protège le produit contre les agressions extérieures telles que l'humidité, la poussière et la température pendant sa commercialisation sur le marché international.

Pour l'envoi des piments, le conditionnement doit être faite pour chaque type d'expédition. Soit des emballages en plastique soit en sac.

De plus, à cela s'ajoute l'étiquetage qui communique des renseignements indispensables au consommateur tels que, la taille, le poids, l'origine pour convaincre les acheteurs étrangers à l'achat du produit. Ce qui explique la traçabilité du produit.

1.3- Termes de vente internationale

La fixation du prix de vente d'un produit est essentielle car elle conditionne la rentabilité de l'entreprise et sa survie. Pour cela, il faut évaluer le coût de revient export. Ceci exige une démarche rigoureuse et la maîtrise des incoterms.

Comme une vente internationale comporte des risques plus importants qu'une vente domestique, il est important de désigner qui doit les supporter. Les incoterms sont des clauses standardisées et reconnues qui permettent d'éviter les litiges en répartissant entre l'acheteur et le vendeur les frais et les risques. Ils ont pour rôle de préciser le transfert des risques, le partage des frais et les obligations documentaires du vendeur.

1.3.1- Analyse des incoterms

Les opérateurs doivent faire une véritable analyse des incoterms pour qu'ils puissent conclure un contrat entre eux.

Il existe plusieurs types des incoterms dans monde du commerce international à savoir :

- EXW : Ex Works
- FCA : Free Carrer
- FAS : Free Along Side ship
- FOB : Free On bord
- CFR : Cost and Freight
- CPT : Carriage Paid To

- CIF : Cost Insurance and Freight
- CIP : Carriage and Insurance Paid to
- DAF : Delivered at Frontier
- DES : Delivered Ex Ship
- DEQ : Delivered Ex Quay
- DDP : Delivered Duty Paid
- DDU : Delivered Duty Unpaid

Dans ce cas les incoterms définissent les responsabilités prises par les deux contractants envers les différentes charges et risques subis par les marchandises en cours de transport.

Les incoterms EXW, FCA, FAS, FOB limitent les obligations de l'exportateur et le placent dans des conditions proches d'une vente nationale. En revanche, les autres incoterms prolongent son intervention et le conduisent à assumer une plus grande part de frais et risques.

Sur un marché très concurrentiel, on doit présenter au prospect une offre de prix comparable à celle des producteurs nationaux. De ce fait, il privilégie les incoterms CFR, CPT, CIF, CIP et les incoterms ventes arrivées DAF, DES, DEQ, DDU, DDP. Par ailleurs, pour renforcer la compétitivité du produit, il s'efforce de minimiser les coûts. Il est préférable qu'il se charge des opérations d'acheminement de façon à retenir le mode de transport le plus approprié et le moins onéreux, sous réserve d'une bonne connaissance des différentes contraintes de la chaîne logistique dans le pays d'arrivée telles que l'encombrement portuaire, difficultés au niveau du post-acheminement ou du dédouanement ...

La répartition des frais par les incoterms peut être récapitulé en annexe N°8

1.3.2- Choix de l'Incoterm

Dans le contrat FOB (Free on Board) : la marchandise doit être placée par le vendeur au port d'embarquement désigné dans le contrat de vente. C'est l'acheteur qui choisit le transporteur et paie les frais. Par contre, toute formalité d'exportation incombe au vendeur.

Tandis qu'au contrat CF (Coût et Fret), c'est le vendeur qui choisit le transport et paie le fret jusqu'au port convenu. Le chargement des marchandises et la formalité d'exportation sont aussi à la charge du vendeur. Le point de transfert des frais et des risques est le même qu'au FOB.

Enfin, pour le CAF (Coût, Assurance et fret). C'est un terme identique au CF avec une obligation supplémentaire du vendeur de fournir une assurance contre les risques (de perte ou de dommage aux marchandises) au cours du transport.

Alors, en tant qu'exportateur, il est préférable d'orienter notre choix à conclure ce contrat à un **prix FOB** puisqu'il nous offre un avantage considérable (c'est-à-dire notre responsabilité se termine dès que la marchandise est embarquée). Le reste est à l'importateur de l'assurer.

Section II – PROCÉDURE D’EXPORTATION

2.1- Préparation des documents

Les formalités ou documents nécessaires à l’exportation sont :

- **Facture commerciale (modèle voire ANNEXE n° 3)**

La facture commerciale précise les termes de la transaction en se référant au contrat de vente. C’est le document de base de la transaction. Elle est rédigée sur un papier en tête de l’exportateur.

La facture commerciale constitue une preuve par écrit grâce à celle, le vendeur porte au débit du compte de l’importateur le montant du prix de la marchandise.

- **Note de Poids et liste de colisage (modèle voire ANNEXE n° 4)**

Elle est nécessaire pour vérifier les manquants lors de l’expertise. C’est une pièce précisant la nature, le nombre, le numéro des lots, le poids brut, le poids des colis.

2.2- Préparation des colis, palettisation, conteneurisation

2.2.1- Choix de l’emballage

Il a comme fonction de protéger la marchandise pour l'ensemble des opérations de distribution, transport, manutention, stockage. Une fois la marchandise emballée et marquée, la liste de colisage répertorie pour chaque colis des marques, numéros, poids brut et poids net, dimension, cubage pour l'expédition, nombre de colis, poids brut et cubage total.

2.2.2- Palettisation

Les palettes sont des plateaux de chargement qui réunissent en une seule unité des emballages de même nature et permet de simplifier voire accélérer les opérations de manutention, de chargement, de stockage et de distribution.

2.2.3- Conteneurisation

Les conteneurs sont des boîtes de transport permettant l'emportage ou chargement de la marchandise provenant d'entreprises différentes pour une même destination ce que l’on appelle opération de groupage. Ils permettent de réaliser des opérations de bout en bout pour les conteneurs complets, en facilitant les opérations de manutention, diminuant ainsi les coûts de l'emballage et les frais d'assurance. Ils sont souvent loués.

2.3- ***Domiciliation de l'EDRD (modèle voire ANNEXE n° 5)***

La réglementation de change exige que toutes opérations commerciales à l'exportation fassent l'objet d'une domiciliation auprès d'une banque.

L'objectif de l'obligation de domiciliation est de s'assurer que les devises contre valeur de la marchandise exportée seront rapatriées à Madagascar.

L'EDRD est établi en 9 exemplaires.

Les procédures à suivre pour l'ouverture des dossiers se présentent comme suit :

- Premièrement, on présente à la banque, qui est la banque de domiciliation, neuf (9) exemplaires de la facture commerciale ou du facture pro forma et le document d'Engagement et Déclaration de Rapatriement de Devise établit en neuf (9) exemplaires.

- Deuxièmement, la banque ouvre un dossier de domiciliation de l'exportateur. Elle inscrit sur le dossier le nom, l'adresse de l'exportateur et son numéro d'identification statistique. Elle enregistre ce dossier sur un répertoire. La banque porte sur le dossier le numéro du répertoire et au fur et à mesure de la réception de l'EDRD, le numéro et la date de la déclaration en correspondant à chaque EDRD. Le numéro constitue le numéro de la domiciliation. La banque doit inscrire ce numéro de domiciliation dans la case réservée pour la banque de l'EDRD. Elle doit apposer également la signature et des tampons. Dans ce cas, l'EDRD devient EDRD DOMICILIÉ.

A partir de ce moment, la banque s'engage à rapatrier les devises de l'exportateur.

- Troisièmement, la banque de domiciliation restitue à l'exportateur l'un des exemplaires de la facture commerciale domiciliée ainsi que les huit exemplaires de l'EDRD domiciliées.

- Quatrièmement, on présente au service des douanes pour visa les huit exemplaires de l'EDRD et la facture domiciliée. Le receveur de douane refusera toutes EDRD et toutes factures non domiciliées.

- Cinquièmement, le service des douanes restitue directement à l'exportateur sept exemplaires d'EDRD visés avec mention de la date d'embarquement et la facture domiciliée qui seront retransmis par celui-ci à la banque domiciliataire.

- Sixièmement, la banque doit transmettre à la direction générale du trésor, c'est à dire au service de suivi des opérations de change, un exemplaire visé par la douane d'EDRD appuyé de la facture commerciale et du transport.

2.4- Réserveation du fret

2.4.1- Réserveation auprès de la compagnie aérienne

La LTA constitue la preuve de l'existence du contrat de transport avec une compagnie aérienne et des instructions pour la manutention, le routage et la remise des marchandises. Celle est généralement établie en trois exemplaires ; un pour l'expéditeur, le second pour le chargeur et le troisième pour le destinataire.

Elle contient habituellement, outre ce qui est dit ci-dessus, les précisions suivantes

- description générale de la nature des marchandises
- marque particulière permettant d'identifier les marchandises
- nombre de colis, quantité et poids
- lieu d'embarquement et date à laquelle les marchandises ont été prises en charge pour le transporteur aérien
- lieu de débarquement
- aéroports de transit (le cas échéant)
- déclaration stipulant que la convention de varsovie de 1929, sous sa forme amendée sera appliquée pour définir la mesure de la responsabilité du transporteur en cas de perte ou d'avarie.

2.4.2- Réserveation auprès de la compagnie maritime

Elle se fait près d'une compagnie de navigation ou une consignation de navire. En suite, le consignataire donne le numéro du conteneur (Exemple TC N° MSCU 607295/6), le numéro du plomb (Exemple PB N° MSCU 1727929) et le nom du navire (Exemple MSC LONGONI). Elle émet après le connaissement

« Le connaissement est l'écrit qui consiste à la réception à bord d'une certaine marchandise qu'il décrit ». Le Capitaine qui le signe reconnaît qu'il a reçu cette marchandise à bord. Le terme anglais Bill of Lading ou l'abréviation B.L. est aussi fréquemment utilisé que le terme connaissement. Les fonctions du connaissement sont multiples.

- Il constitue un des contrats passés entre le transporteur et le chargeur.
- Il prouve la réception des marchandises
- il est une pièce de justification qui permet de réclamer la marchandise à son arrivée ou à sa destination.
- Il représente la marchandise : le connaissement chargeur (exemplaire destiné au chargeur qui est le titre représentatif de la marchandise).

La transmission du connaissement transfère la possession de la marchandise ; la conséquence de cette dernière fonction du connaissement qui peut être la plus importante économiquement est la facilitation des ventes de marchandises ou la réalisation du gage sur des marchandises embarquées. Le connaissement est habituellement établi en 4 exemplaires. Le connaissement chef qui est celui du Capitaine ; celui de l'armateur ; deux exemplaires pour le chargeur.

2.5- Contrôle phytosanitaire

La délivrance du certificat phytosanitaire est règlementée par l'ordonnance n° 86/013 du 17 Juin 1986. Ainsi, sont soumis à l'inspection du ministère de l'agriculture (service de la protection des végétaux Ambatobe) les végétaux et produits végétaux alimentaires, frais ou secs, destinés à l'homme ou aux animaux, ainsi que les végétaux et produits végétaux à usage industriel faite par des agents du ministère.

Du faite que le piment est un produit végétal, ce certificat phytosanitaire est obligatoire après une inspection phytosanitaire.

L'inspection est effectuée au niveau des stocks. La présentation du certificat suffit au moment de l'embarquement.

2.6- Certificat d'origine

Ce document, que l'exportateur doit établir lui-même sert à prouver et attester l'origine des marchandises vendues. Il permet de bénéficier du tarif douanier préférentiel du fait d'un accord préférentiel donné par un pays ou d'un accord de libre échange.

2.6.1- Certificat d'origine du Système Généralisé de Préférence (SGP)

(modèle voire ANNEXE n° 6)

Il est fréquemment et généralement certifié et visé par le Ministère de l'agriculture et la douane.

Ce document vient, en application de la Résolution de la CNUCED sur le « Système Généralisé de Préférence (SGP) selon la quelle la préférence et la libre entrée des exportations de marchandises originaire des pays en développement dans les pays développés (sans obligation de réciprocité) ont permis aux premiers d'exporter à des conditions préférentielles vers les pays industrialisés la majeure partie de leurs produits industriels finis ou semi-finis et leurs produits agricoles.

En règle générale, chaque article compris dans une expédition doit répondre aux règles d'origine prescrites par le pays de destination donner de préférences.

Les pays donneur de préférence sont : les USA, Canada, Grande Bretagne, Japon, Australie...

2.6.2- Type EUR 1 (UE)

C'est la pièce justificative de la mise en circulation provenant uniquement de l'union Européenne et des Etats de Afrique Caraïbe pacifique (A.C.P) dans les cas contraire, un certificat d'origine doit être présenter par le fournisseur non membre de l'union Européenne ou d'ACP. Il permet d'identifier l'origine des marchandises. Ce certificat est appelé aussi « certificat de circulation des marchandises ».

2.6.3- Type COI (COI) (modèle voire ANNEXE n° 7)

Les pays membres de la COI constituent une zone de libre échange. Il y a donc une réduction des droits et taxes douanières entre eux.

Pour bénéficier de ses réductions, l'exportateur doit établir un certificat d'origine COI.

2.6.4- Type COMESA (COMESA)

Comme la COI, le COMESA constitue eux aussi une zone de libre échange.

Pour bénéficier de la réduction des droits et taxes, l'exportateur doit fournir un certificat d'origine COMESA.

Section III – PROCÉDURE DE PAIEMENT

Afin d'assurer à l'acheteur comme au vendeur que son partenaire remplis ses obligations, des techniques de paiement international basé sur les document ont été mise en place.

Pour cela, l'entreprise ILO SARL utilisera les cas suivant :

3.1- Remise documentaire

3.1.1- Définition

Avec la remise documentaire ; la banque ne sert que de « boîte au lettre »

La remise documentaire (ou encaissement documentaire) est une opération par laquelle un exportateur mandate sa banque de recueillir une somme due ou l'acceptation d'un effet de commerce par un acheteur contre remise de documents. Il s'agit de documents commerciaux (factures, documents de transport, titres de propriété, ...) accompagnés ou non de documents financiers (lettres de change, billets à ordre, chèques ou autres instruments analogues pour obtenir le paiement d'une somme d'argent).

Les « Règles uniformes relatives aux encaissements », publiées par la [Chambre de Commerce Internationale](#) (publication no 522), fournissent des règles en la matière largement reconnues au niveau mondial.

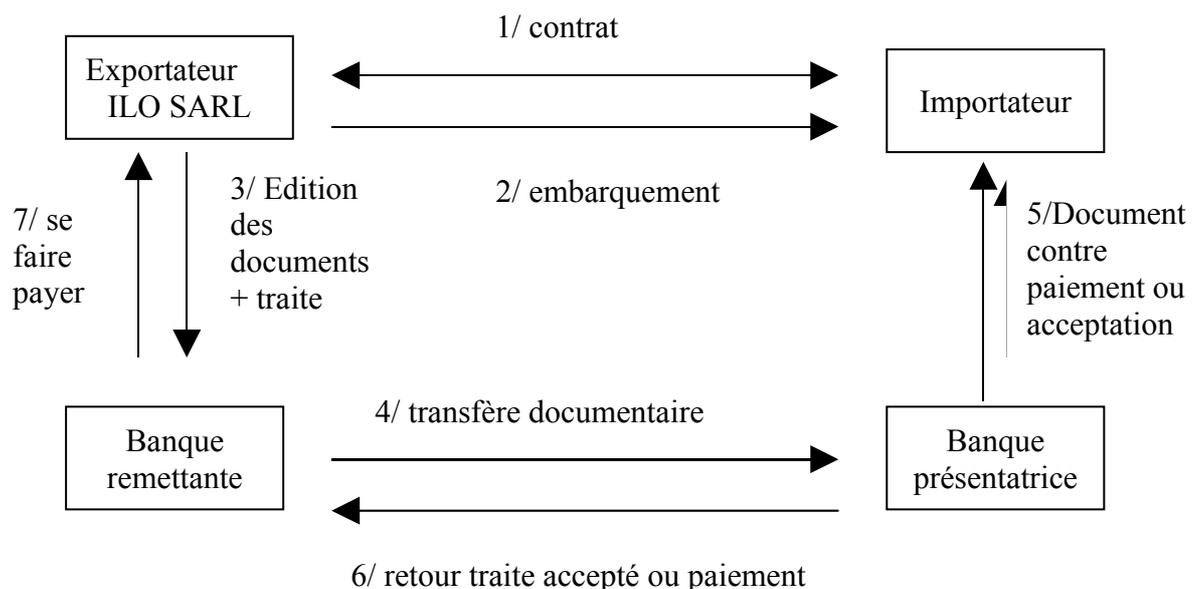


Schéma n° 5 : Circuit de la Remise documentaire

Source : Techniques et management des opérations de commerce international, Thierry Jouan, P. 82

3.1.2- Différents types de remise documentaire

- procédure de document contre paiement (D/P): la banque présentatrice, chargée de l'encaissement est autorisée à remettre les document à l'importateur contre le paiement immédiat et comptant selon les usages internationaux; le terme «immédiat» signifie pas plus tard qu'à l'arrivé des marchandises.

- procédure de document contre acceptation (D/A): la banque présentatrice chargée de l'encaissement ne peut procéder à la remise des document entre les mains de l'importateur qu'après que celui-ci ait accepté la lettre de change.

3.2- Crédit documentaire

3.2.1- Définition

Le crédit documentaire, qui comporte l'engagement irrévocable de payer de la part de la banque de l'acheteur. Le crédit documentaire est l'engagement d'une banque de payer un montant défini au fournisseur d'une marchandise ou d'un service, contre la remise, dans un délai déterminé, de documents énumérés qui prouvent que les marchandises ont été expédiées ou que les prestations ou services ont été effectués. L'objet de ces documents est de rendre vraisemblable l'exécution correcte des obligations de l'exportateur. Ces documents seront ensuite transmis par la banque à l'acheteur contre remboursement, pour que ce dernier puisse prendre possession de la marchandise.

Ainsi, l'acheteur ne transmet aucuns fonds au vendeur tant qu'il n'a pas reçu les documents pour prendre possession de la marchandise, et le vendeur reçoit le paiement dès qu'il l'a expédiée, pour que les obligations documentaires aient été respectées.

La technique du crédit documentaire répond donc à une double exigence :

- faire bénéficier l'exportateur d'un engagement bancaire émanant de la banque de l'importateur, et distinct du paiement effectif de l'importateur (la banque s'engageant à payer, même si l'importateur éprouve une quelconque difficulté à le faire) ;

- donner l'assurance à l'importateur que la garantie bancaire ne sera levée que si le vendeur peut montrer qu'il a correctement exécuté ses propres obligations contractuelles.

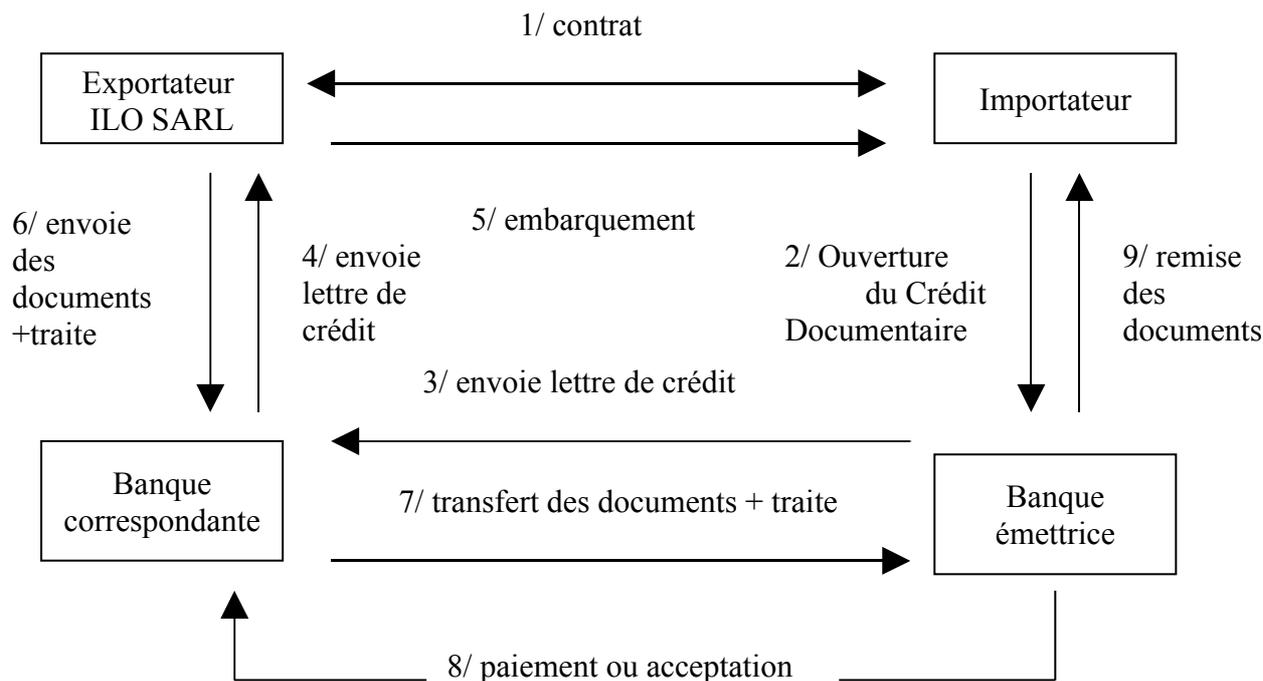


Schéma n° 6 : Circuit du Crédit documentaire

Source : Techniques et management des opérations de commerce international, Thierry Jouan, P. 86

3.2.2- Différents types de crédit documentaire

- le crédit peut être irrévocable, dans lequel, la banque émettrice (banque de l'importateur ou banque du donneur d'ordre) s'engage irrévocablement à effectuer le règlement à l'exportateur pourvu que celui-ci présente dans le délai fixé, les documents conformes à ceux qui sont énumérés dans l'OCD. Il s'engage en outre à ne pas annuler ou modifier le crédit sans avoir obtenu l'accord de toutes les parties intéressées.

- le crédit révocable n'est jamais confirmé. (Le crédit irrévocable peut être confirmé ou non).

La notion de confirmation concerne uniquement la banque de l'exportateur ou banque correspondante mandatée par la banque émettrice. Cette banque correspondante peut être invitée par la banque émettrice à superposer son propre engagement. Elle peut évidemment refuser de prendre ce risque. Si elle y consent, l'exportateur bénéficie de ce fait d'un double engagement bancaire.

Dans cette deuxième partie, le choix de notre projet est motivé car l'entreprise pourra atteindre les objectifs prédéfinis.

En premier lieu, elle a évoqué les ressources nécessaires à la réalisation de ce projet et fait apparaître l'acheminement des travaux pour la production de piments de l'amont en aval.

En second lieu, elle nous a mis en évidence les aspects quantitatifs des produits pour pouvoir gérer notre productivité et elle a détaillé les programmes de productions et de ventes envisagées durant les cinq années d'exploitation.

Pour terminer, cette partie nous a fourni les procédures nécessaires à la commercialisation et à l'exportation de ces produits.

TROISIEME PARTIE

ETUDE FINANCIERE DU PROJET

(Principe comptable utilisé: PCG 2005)

Après avoir évoqué respectivement l'identification et la conduite du projet dans la première et deuxième partie, nous allons aborder dans la troisième partie l'étude financière dans ses aspects socio-économiques.

Cette dernière partie traitera trois (3) chapitres, selon le PCG 2005 qui est le principe comptable en vigueur pour les traitements comptables et financiers au sein d'une entité, à savoir :

- L'étude des investissements
- L'étude prévisionnelle
- L'évaluation et les impacts du projet

Chapitre I – ETUDE DES INVESTISSEMENTS

Ce présent chapitre fait partie intégrante de montages financiers du projet. Il retracera les investissements, les amortissements, les comptes de gestion, le fonds de roulement initial et le plan financement ainsi que le tableau de remboursement des dettes.

A partir de ce chapitre, nous pouvons faire l'étude de faisabilité du projet qui est nécessaire d'abord pour les institutions financières qui prêteront ses argents ; ensuite, pour les personnes qui voudront être associés dans notre organisation au moment de la réalisation de ce projet ; et enfin, pour l'Etat dans le but de lui connaître préalablement l'impact de ce projet au développement de la région où il exploite et de la nation tout entière à l'aide de la création d'emploi et de la perception fiscale.

Section I- NATURE ET COUT DES INVESTISSEMENTS

1.7- Eléments constitutifs des investissements

Les investissements sont constitués par l'ensemble des éléments incorporels ou corporels destinés à servir de façon durable à l'activité de la société. Ces immobilisations sont variées par leur nature et leur coût.

Ces investissements à réaliser comprennent les rubriques suivantes:

- **Terrain:** d'après les enquêtes que nous avons effectuées auprès des services du domaine à MIARINARIVO et des communes concernés, l'hectare tourne autour de 2.500.000 à 3.500.000. Ariary pour notre terrain de 10 ha, nous évaluons le coût à Ariary 28.000.000 avec les droits de toute forme inhérente à l'acquisition y sont compris.
- **Constructions:** le coût de constructions des deux bâtiments dont l'un pour le bureau administratif et l'autre pour le magasin de stockage s'élève à 28.800.000 Ariary.
- **Matériels d'exploitation:**

Voici un tableau qui nous donne la valeur respective des matériels nécessaires à l'exploitation:

Tableau n° 10 : Coût d'acquisition des matériels d'exploitation

Désignation	Quantité	P.U	Montant (Ariary)
Bêches	20	12.000	240.000
Arrosoirs	20	12.000	240.000
Pelles	10	10.500	105.000
Râteaux	10	15.000	150.000
Fourches	10	9.000	90.000
Brouettes	06	90.000	540.000
Pompes	06	190.000	1.140.000
Balance	01	280.000	280.000
TOTAL			2.745.000

Le coût total des matériels d'exploitation est de Ariary 2.745.000.

- **Installation:** les frais d'installation d'eau et électricité et les autres aménagements coûtent 1.000.000 Ariary.
- **Matériels et mobiliers de bureau:** il sont évalués à Ariary 1.860.000, cette somme peut être répartie comme suit:

Tableau n° 11 : Coût des Matériels et mobiliers de bureau

Désignation	Quantité	P.U	Montant (Ariary)
Tables de bureau	03	140.000	420.000
Tables	02	60.000	120.000
Chaises	06	40.000	240.000
	08	30.000	240.000
Armoires	02	400.000	800.000
Machine à calculer	01	40.000	40.000
TOTAL			1.860.000

- **Matériels informatiques:** Ils sont représentés par deux ordinateurs évalués à Ariary 2.400.000.

1.8- Coût total des investissements

Ainsi, le coût total des investissements est donné dans le tableau suivant:

Tableau n° 12 : Coût total des investissements

Désignation	Montant (en Ariary)
Terrains	28.000.000
Constructions	28.800.000
Matériels d'exploitation	2.745.000
Installation	1.000.000
M.M.B	1.860.000
Matériels informatiques	2.400.000
TOTAL GENERAL	64.805.000

En tout, le coût total des investissements effectués pour la réalisation de notre projet est de Ariary 64.805.000.

Nous avons donc maintenant passé à la section suivante destinée à la présentation du tableau d'amortissement de ces immobilisations.

Section II - TABLEAU DES AMORTISSEMENTS

2.1- Définition

L'amortissement est la constatation comptable de l'amointrissement de la valeur d'un élément d'actif résultant de l'usage, du temps, du changement technologique et de la dépréciation comptable de cet élément d'actif au cours de l'exercice. Il se peut que cet amointrissement de la valeur ne nous engage plus à des dépenses mais il constitue une charge non décaissable et imputable à l'exercice.

Il y a divers systèmes d'amortissement à savoir: le système d'amortissement linéaire, dégressif et le système d'amortissement dérogatoire. Or dans notre cas, nous allons adopter l'amortissement linéaire. Dans ce système la base et le taux sont constants ainsi que l'annuité qui s'obtient en divisant la valeur d'origine de matériel acquis par la durée théorique d'utilisation correspondante à la durée d'amortissement.

2.2- Formule

avec
$$a = \frac{V_0}{n}$$
 amortissement
origine
lité

et
$$t = \frac{100}{n}$$

où t :taux d'amortissement

2.3- Calcul d'amortissement

Tableau n° 13 : Tableau des amortissements des immobilisations (en millier d'Ariary)

ANNEE N

Eléments	Acquisition	Valeur d'origine	Taux	Amorts antérieurs	Dotation	Cumul amort	Valeur résiduelle
Constructions	N	28 800 000,00	10,00	-	2 880 000,00	2 880 000,00	25 920 000,00
Matériels d'exploitation	N	2 745 000,00	20,00	-	549 000,00	549 000,00	2 196 000,00
Installation	N	1 000 000,00	10,00	-	100 000,00	100 000,00	900 000,00
M.M.B.	N	1 860 000,00	20,00	-	372 000,00	372 000,00	1 488 000,00
Matériels Informatiques	N	2 400 000,00	25,00	-	600 000,00	600 000,00	1 800 000,00
TOTAL		36 805 000,00			4 501 000,00	4 501 000,00	32 304 000,00

ANNEE N+1

Eléments	Acquisition	Valeur d'origine	Taux	Amorts antérieurs	Dotation	Cumul amortissement	Valeur résiduelle
Constructions	N	28 800 000,00	10,00	2 880 000,00	2 880 000,00	5 760 000,00	23 040 000,00
Matériels d'exploitation	N	2 745 000,00	20,00	549 000,00	549 000,00	1 098 000,00	1 647 000,00
Installation	N	1 000 000,00	10,00	100 000,00	100 000,00	200 000,00	800 000,00
M.M.B.	N	1 860 000,00	20,00	372 000,00	372 000,00	744 000,00	1 116 000,00
Matériels Informatiques	N	2 400 000,00	25,00	600 000,00	600 000,00	1 200 000,00	1 200 000,00
TOTAL		36 805 000,00			4 501 000,00	9 002 000,00	27 803 000,00

ANNEE N+2

Eléments	Acquisition	Valeur d'origine	Taux	Amorts antérieurs	Dotation	Cumul amortissement	Valeur résiduelle
Constructions	N	28 800 000,00	10,00	5 760 000,00	2 880 000,00	8 640 000,00	20 160 000,00
Matériels d'exploitation	N	2 745 000,00	20,00	1 098 000,00	549 000,00	1 647 000,00	1 098 000,00
Installation	N	1 000 000,00	10,00	200 000,00	100 000,00	300 000,00	700 000,00
M.M.B.	N	1 860 000,00	20,00	744 000,00	372 000,00	1 116 000,00	744 000,00
Matériels Informatiques	N	2 400 000,00	25,00	1 200 000,00	600 000,00	1 800 000,00	600 000,00
TOTAL		36 805 000,00			4 501 000,00	13 503 000,00	23 302 000,00

ANNEE N+3

Eléments	Acquisition	Valeur d'origine	Taux	Amorts antérieurs	Dotation	Cumul amortissement	Valeur résiduelle
Constructions	N	28 800 000,00	10,00	8 640 000,00	2 880 000,00	11 520 000,00	17 280 000,00
Matériels d'exploitation	N	2 745 000,00	20,00	1 647 000,00	549 000,00	2 196 000,00	549 000,00
Installation	N	1 000 000,00	10,00	300 000,00	100 000,00	400 000,00	600 000,00
M.M.B.	N	1 860 000,00	20,00	1 116 000,00	372 000,00	1 488 000,00	372 000,00
Matériels Informatiques	N	2 400 000,00	25,00	1 800 000,00	600 000,00	2 400 000,00	-
SOUS TOTAL		36 805 000,00			4 501 000,00	18 004 000,00	18 801 000,00

SORTIE

Matériels Informatiques (amorti)	N	2 400 000,00		2 400 000,00	-	2 400 000,00	-
TOTAL		34 405 000,00			4 501 000,00	15 604 000,00	18 801 000,00

ANNEE N+4

Eléments	Acquisition	Valeur d'origine	Taux	Amorts antérieurs	Dotation	Cumul amortissement	Valeur résiduelle
Constructions	N	28 800 000,00	10,00	11 520 000,00	2 880 000,00	14 400 000,00	14 400 000,00
Matériels d'exploitation	N	2 745 000,00	20,00	2 196 000,00	549 000,00	2 745 000,00	-
Installation	N	1 000 000,00	10,00	400 000,00	100 000,00	500 000,00	500 000,00
M.M.B.	N	1 860 000,00	20,00	1 488 000,00	372 000,00	1 860 000,00	-
Matériels Informatiques	N+4	3 600 000,00	25,00	-	900 000,00	900 000,00	2 700 000,00
TOTAL		38 005 000,00			4 801 000,00	20 405 000,00	17 600 000,00

Section III - FONDS DE ROULEMENT INITIAL (FRI)

Par définition, le FRI va représenter notre marge de sécurité constituée par l'excédant des actifs courants sur les passifs courants ou bien la partie des ressources permanentes qui n'est pas utilisée pour le financement des emplois stables ou permanents.

Il est constitué par le montant qui couvre toute les dépenses ou les charges au moment du démarrage de l'activité jusqu'à la réalisation de la première vente.

Dans notre projet, avant de calculer le FRI il est donc nécessaire d'élaborer le bilan de départ de la nouvelle société créée.

3.1- Bilan de départ

Tableau N° 14 : Bilan initial (en Ariary)

Unité monétaire: Ariary

ACTIFS	Note	Montant	CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	Note	Montant
ACTIF NON COURANT			CAPITAUX PROPRES		
Immobilisations corporelles			Capital social		59 200 000,00
Terrains		28 000 000,00			
Constructions		28 800 000,00			
Matériels d'exploitation		2 745 000,00	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES I		59 200 000,00
Installations		1 000 000,00	PASSIFS NON-COURANTS		
Matériels et Mobiliers de Bureau		1 860 000,00	Emprunts et dettes financières		24 000 000,00
Matériel informatique		2 400 000,00			
Immobilisations Financières		0,00	TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS II		24 000 000,00
Sous-totaux ACTIF NON COURANT		64 805 000,00			
ACTIF COURANT			PASSIFS COURANTS		
STOCKS ET EN COURS		0,00	DETTES D'EXPLOITATION		0,00
CREANCES D'EXPLOITATION		0,00	DETTES HORS EXPLOITATION		0,00
CREANCES HORS EXPLOITATION		0,00			
TRESORERIE					
Fonds en caisse		18 395 000,00			
Dépôts à vue		0,00			
Sous totaux ACTIFS COURANTS		18 395 000,00	TOTAL PASSIFS COURANTS III		0,00
TOTAL DES ACTIFS		83 200 000,00	TOTAL DES PASSIFS		83 200 000,00

Ce capital social est formé par les apports des trois (03) associés dont :

- ❖ Un associé constitue les apports en nature qui sont représentés par la construction des deux bâtiments d'une valeur totale de Ar 28 800 000
- ❖ Et les deux autres constituent les apports en numéraire d'une valeur de Ar 30 400 000 dont chacun apporte 15 200 000 Ariary..

Sur ce capital, la part sociale vaut Ar 2 000

3.2- Calcul du FRI

En appliquant la formule précédente, nous obtenons :

- Par la méthode de haut du bilan :

$$\text{FRI} = (59\,200\,000 + 24\,000) - 64\,805\,000 = 18\,395\,000 \text{ Ariary}$$

$$\text{FRI} = 18\,395\,000 \text{ Ariary}$$

- Par la méthode du bas du bilan :

$$\text{FRI} = 18\,395\,000 - 0$$

$$\text{FRI} = 18\,395\,000 \text{ Ariary}$$

Section IV – FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS

4.1- Plan de financement

Il s'agit des prévisions financières d'une activité sur une durée plus ou moins longue. Il doit être établi dans le but de formuler les politiques et stratégies financières à mettre en œuvre pour un projet déterminé et il conduit le déroulement prévisionnel des opérations financières d'un projet.

En effet, il décrit d'une part, les ressources financières dont dispose la société et d'autre part, les besoins ou emplois qui ont été financés par ces ressources.

Quant à notre projet d'exploitation, il y a deux sources de financement :

- le financement par les fonds propres, c'est les parts sociales apportées par les associés, lesquelles forment le capital social.
- le financement par les capitaux étrangers notamment l'emprunt à moyen terme.

Pour démarrer, nous avons besoin de financement d'un montant total de Ar 83200 000 dont :

- Ar 64 805 000 consacré à nos investissements et
- Ar 18 395 000 sera réservé comme un fond de roulement nécessaire jusqu'à la réalisation de notre première vente.

Ce plan de financement se présente comme suit :

Tableau n° 15 : Plan de financement (en Ariary)

Nature	Montant	Pourcentage
RESSOURCES :		
Capitaux propres :	59 200 000	71,15 %
- en nature		
- en numéraire		
Capitaux étrangers :	24 000 000	28,85 %
Emprunt à moyen terme		
TOTAL RESSOURCE	83 200 000	100 %
EMPLOIS		
Acquisition :	59 200 000	77,90 %
- Terrain		
- Construction		
- Matériels d'exploitation		
- Installation		
- MMB		
- Matériels informatiques		
Fond en caisse et dépôt à vue	18 395 000	22,10 %
TOTAL DES EMPLOIS	83 200 000	100 %

Les capitaux propres couvrent 71,45% du montant total de financement de ce projet et le reste doit être financé à l'aide de l'emprunt à moyen terme effectué auprès des organismes financiers. Ceci nous amène à la deuxième sous-section qui sera traitée le mode de remboursement de cet emprunt.

4.2- Tableau de remboursement des dettes

Dans cette sous-section, nous allons voir le mode de remboursement de l'emprunt effectué.

4.2.1- Méthode de calcul

Le montant emprunté par la société est de Ar 24 000 000

Le taux d'intérêt appliqué par l'organisme financier est de l'ordre de 18 %.

L'intérêt de l'emprunt est donné par la formule suivante :

$$\text{Intérêt} = \text{capital restant dû} \times \text{taux d'intérêt}$$

Dont : Capital restant dû = capital début de la période – Amortissement de l'année

L'échéance d'emprunt est de 5 ans.

L'amortissement est constant avec $t = \frac{100}{n}$, donc $t = \frac{100}{5} = 20\%$

$$\text{Amortissement} = \frac{C_0 \times t \times n}{100}$$

Avec C_0 : Capital emprunté

n : durée de remboursement

L'annuité d'emprunt est égale à la somme de l'amortissement pratiqué et l'intérêt de son capital respectif. C'est la valeur totale des remboursements de l'emprunt effectué.

4.2.2- Tableau de calcul

Tableau n° 16 : Tableau des remboursements des dettes (en millier d'Ariary)

Année	Capital dû en début de l'année	Intérêts (taux 18%)	Amortissements	Annuités	Capital dû en d'année
N	24 000	4 320	4 800	9 120	19 200
N+1	19 200	3 456	4 800	8 256	14 400
N+2	14 400	2 592	4 800	7 392	9 600
N+3	9 600	1 728	4 800	6 528	4 800
N+4	4 800	864	4 800	5 664	-
Total	-	12 960	24 000	36 960	-

L'entreprise devra donc rembourser un montant total de Ar 36 960 000 durant les cinq années d'exercice.

Ce chapitre se termine sur cette dernière sous section ci-dessous. Alors, les éléments nécessaire à l'étude de faisabilité de notre projet sont tous prêts. Nous pouvons passer tout de suite au chapitre II conçu pour l'analyse de Rentabilité et l'étude de faisabilité.

Chapitre II – ETUDE PREVISIONNELLE

Section I - COMPTES DE GESTION

Ce sont les comptes de la classe 6 et 7 du plan comptable 2005 inhérent à notre activité. La classe 6 représente toutes les charges engagées dans la mise en œuvre de cette activité alors que les produits attendus à cette dernière figurent dans la classe 7.

Pour faciliter la lecture de ces comptes, nous allons attaquer l'un après l'autre en commençant par les charges dans le premier paragraphe.

1.1- Prévision des charges

* Les achats consommés:

➤ **Matériels consommables:** ce poste est constitué par:

- **Semence:** 100 g → 8.000 Ar ⇒ 600 g / ha x 2 x 8.000 Ar = 96.000
- **Fumiers:**
 - organiques: 1 tonne → 8.000 Ar ⇒ 20t / ha x 2 x 8.000 Ar = 320.000
 - minérales: - urée 1 kg → 1.200 Ar ⇒ 200 kg / ha x 2 x 1.200 Ar = 480.000
 - dolomie 1 kg → 1.000 Ar ⇒ 100 kg / ha x 2 x 1.000 Ar = 200.000
- **Insecticide et fongide:** Valeur forfaitaire: Ar 6.000.000 / ha x 2 = 1.200.000

Total = 2.296.000

Au total, la valeur des matières consommables est de: 2.296.000 Ariary pour la première année d'exploitation.

Pour un projet de cinq ans, nous avons :

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Terrain cultivé	2 ha	2 ha	3 ha	3 ha	4,5 ha
Matière consommable (en Ar)	2 296 000	2 296 000	3 788 400	3 788 400	5 682 600

➤ **Fourniture consommable (en Ariary)**

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Fourniture de logement	400 000	400 000	980 000	980 000	1 270 000
Fourniture de bureau	800 000	800 000	1 000 000	1 000 000	1 700 000
Total	1 200 000	1 200 000	1 980 000	1 980 000	1 970 000

- **Emballage** : - Sac de 50 Kg : 500 unités x 1500 Ar = 750 000
 - Sachet : 10 rouleaux x 4000 Ar = 40 000

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Sac de 50 kg	750 000	750 000	1 000 000	1 000 000	1 500 000
Sachet	40 000	40 000	303 500	303 500	455 250
Total	790 000	790 000	1 303 500	1 303 500	1 955 250

- **Eau et électricité** : consommation mensuelle = 40 000 Ar

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Montant	480 000	480 000	792 000	792 000	850 000

- **Matériels et équipements** (Petits outillages)

Désignation	Quantité (unité)	P.U	Montant (Ariary)
Couteau & ciseaux	10	2 000	20 000
Paniers	20	1 000	20 000
Gans	200	2 000	400 000
Masques	40	3 000	120 000
Total	-	-	560 000

Durant cinq années, ces matériels sont évalués comme suit :

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Montant (Ariary)	560 000	560 000	924 000	924 000	1 100 000

- **Les charges externes** :

- **Charges locatives** : la location de tracteur est évalué à Ar 300 000 par hectare forfaitairement.

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Montant (Ar)	600 000	600 000	990 000	990 000	1 485 000

- **Prime d'assurance** : ce poste comprend l'assurance vol et incendie dont nous estimons à

Ar 2 000 000 pour la première année.

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Montant (Ar)	2 000 000	2 000 000	3 300 000	3 300 000	4 100 000

- **Frais d'étude et recherche** est évalué à Ar 2 000 000 y compris les frais d'actes, droit d'enregistrement et les frais de développement.

- **Autres charges externes :**

- **Publicité, publication, relations publiques :**

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Montant (Ar)	3 000 000	3 000 000	4 950 000	4 950 000	5 200 000

- **Déplacement, mission et réception :** qui constituent les voyages et déplacements effectués dont le montant forfaitaire annuel est de Ar 1 000 000 pour la première année.

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Montant (Ar)	1 000 000	1 000 000	1 650 000	1 650 000	2 475 000

- **Frais postaux et de télécommunication** sont estimées à Ar 1 800 000 pour la première année.

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Montant (Ar)	1 800 000	1 800 000	2 970 000	2 970 000	3 500 000

- **Frais de contrôle :** le contrôle des produits est évalué comme suit pour les 5 premières années d'exercices :

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Montant (Ar)	400 000	400 000	660 000	660 000	990 000

- **Transport des biens :** comprend les transports pour l'exploitation, la collecte et la vente. Il se répartisse comme suit :

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Montant (Ar)	1 920 000	1 920 000	3 168 000	3 168 000	4 752 000

- **Impôts et taxes** : y compris la taxe professionnelle, les timbres fiscaux, les ristournes ainsi que les impôts foncier et l'IGR. (Impôts sur les revenus). Ils s'élèvent à Ar 1 080 000 pour la première année.

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Montant (Ar)	1 080 000	1 080 000	1 350 000	1 400 000	2 300 000

- **Charges du personnel** : elles se subdivisent en deux catégories :
 - salaire avec CNaPS et OSTIE pour les personnels administratifs.
 - rémunération des mains d'œuvres non permanentes de notre exploitation.

Pour le Personnel permanent :

Tableau n° 17 : charges de personnel administratif (en Ariary)

Rubriques	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Gérant	400 000,00	420 000,00	441 000,00	463 050,00	509 355,00
RAF	250 000,00	262 500,00	275 625,00	289 406,25	318 346,88
RMC	-	-	-	-	180 000,00
Techniciens agri	160 000,00	168 000,00	176 400,00	185 220,00	203 742,00
Gardien	80 000,00	84 000,00	88 200,00	92 610,00	101 871,00
TOTAL Salaire mensuel	890 000,00	934 500,00	981 225,00	1 030 286,25	1 313 314,88
SALAIRE ANNUEL	10 680 000,00	11 214 000,00	11 774 700,00	12 363 435,00	15 759 778,50
CNAPS*	1 388 400,00	1 457 820,00	1 530 711,00	1 607 246,55	2 048 771,21
OSTIE*	534 000,00	560 700,00	588 735,00	618 171,75	787 988,93
TOTAL	12 602 400,00	13 232 520,00	13 894 146,00	14 588 853,30	18 596 538,63

*Charges sociales patronales:

CNAPS

Taux: 13%

OSTIE

Taux: 5%

RAF : Responsable Administratif et Financier

RMC : Responsable Marketing et Commercial

CNAPS : Caisse Nationale de Prévoyance Sociale

OSTIE : Organisation Sanitaire Tananarivienne Inter-Entreprises

L'entreprise devra être accordé une augmentation de salaire de 5% de la 2 à la 4è année et de 10% à la 5è année. Et à la cinquième année nous envisagerons de recruter un nouvel employé qui assure le Marketing et la commercialisation des produits.

Pour les ouvriers non permanents :

Tableau n° 18 : charges de personnels non permanents (en Ariary)

Rubriques	N				N+1				N+2			
	NB	D	SA / JOUR	SO	NB	D	SA / JOUR	SO	NB	D	SA / JOUR	SO
Préparation terrains	10	4	2 400,00	96 000,00	10	4	2 400,00	96 000,00	15	4	2 800,00	168 000,00
Plantation	10	4	2 400,00	96 000,00	10	4	2 400,00	96 000,00	15	4	2 800,00	168 000,00
Entretien (2xsemx6mois)	10	48	2 400,00	1 152 000,00	10	48	2 400,00	1 152 000,00	15	48	2 800,00	2 016 000,00
Récolte (1xsemx4mois)	10	16	2 400,00	384 000,00	10	16	2 400,00	384 000,00	15	16	2 800,00	672 000,00
TOTAL	40	72		1 728 000,00	40	72		1 728 000,00	60	72		3 024 000,00

Rubriques	N+3				N+4			
	NB	D	SA / JOUR	SO	NB	D	SA / JOUR	SO
Préparation terrains	15	4	2 800,00	168 000,00	22	4	3 000,00	264 000,00
Plantation	15	4	2 800,00	168 000,00	22	4	3 000,00	264 000,00
Entretien (2xsemx6mois)	15	48	2 800,00	2 016 000,00	22	48	3 000,00	3 168 000,00
Récolte (1xsemx4mois)	15	16	2 800,00	672 000,00	20	16	3 000,00	960 000,00
TOTAL	60	72		3 024 000,00	86	72		4 656 000,00

NB: Nombre des ouvriers

D: Durée de travail (jours)

SA/JOUR: Salaire par jour par ouvrier

SO: Salaire obtenu

Voici un tableau qui nous donne la récapitulation générale de ces charges de personnel.

Tableau n° 19 : Total du charge de personnel (en Ariary)

Rubriques	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Personnel administratif	12 602 400,00	13 232 520,00	13 894 146,00	14 588 853,30	18 596 538,63
Ouvriers non permanents	1 728 000,00	1 728 000,00	3 024 000,00	3 024 000,00	4 656 000,00
TOTAL	14 330 400,00	14 960 520,00	16 918 146,00	17 612 853,30	23 252 538,63

- **Charges financières :**

Ce sont les intérêts débiteurs émanant de l'emprunt que nous contractons auprès des institutions financières.

- **Dotation aux amortissements :**

D'après le tableau d'amortissement que nous avons vue dans la section précédente, nous avons comme dotation annuelle de Ar 4 801 000.

- **IBS : Impôts sur les bénéfices des sociétés**

Le taux d'imposition sur le bénéfice des sociétés est de 30% du résultat réalisé. En principe, les sociétés nouvellement créées sont exemptées d'IBS pendant la première année d'exercice.

1.2- Prévision des produits

Les produits de notre activité seront obtenus par la vente de piments provenant de notre exploitation et parfois par les déchets des produits qui sont vendus sur le marché local.

- **Ventes de piments :**

Elles sont détaillées dans les chiffres d'affaires prévisionnels (voir tableau n° 9)

- **Ventes des produits résiduels :**

Durant la récolte, les déchets de piments après le tirage des produits seront vendus à 2 000 Ariary le kilo. On obtient 100 à 150 kg de déchets par hectare. Voici un tableau qui nous donne la valeur des ventes annuelles de ces déchets.

Tableau n° 20 : Ventes des produits résiduels.

Année	Quantité (Kg)	P.U	Montant
N	240	2 000	480 000,00
N+1	240	2 100	504 000,00
N+2	350	2 205	771 750,00
N+3	350	2 315,25	810 337,50
N+4	500	2 431,01	1 215 506,25

Section II - ETUDE DE FAISABILITE

Pour mener à bien l'étude de faisabilité et l'analyse de la rentabilité, il nous faut avoir des états financiers et des documents financiers. Les états financiers sont l'ensemble des documents comptables et financiers permettant de donner une image fidèle de la situation financière, de la performance et de la variation de la situation de l'entité. Ils constituent le principal moyen de communication de l'information financière aux différents utilisateurs.

Dans notre cas, ils sont obtenus par le l'étude prévisionnel. Les états financiers sont les bilans prévisionnels, les comptes de résultats prévisionnel et tableau des flux de trésorerie.

L'établissement de ces états financiers exige des données financières que nous avons vues dans le chapitre précédent.

2.1- Comptes de résultats prévisionnels

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

En effet, les comptes résultats prévisionnels, qui font parti des états financiers, semblent importants dans l'étude de faisabilité financière de ce projet.

Ils nous permettent de savoir si la recette attendue pouvait surpasser la charge prévisionnelle.

Tableau N° 21 : Compte de résultat prévisionnel sur 5 années (en milliers d'Ariary)

	Note	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3	Année N+4
Chiffre d'affaires	(1)	68 880,00	72 324,00	113 888,25	125 238,49	197 189,84
Production stockée						
Production immobilisée						
I - Production de l'exercice		68 880,00	72 324,00	113 888,25	125 238,49	197 189,84
Achats consommés						
Matières consommables		2 296,00	2 296,00	3 788,40	3 788,40	5 682,60
Fournitures consommables		1 200,00	1 200,00	1 980,00	1 980,00	2 970,00
Emballages		790,00	790,00	1 303,50	1 303,50	1 955,25
Eaux et électricités		480,00	480,00	792,00	792,00	850,00
Petits outillages		560,00	560,00	924,00	924,00	1 100,00
Services extérieurs et autres cons°						
Frais d'étude & recherche		2 000,00	-	-	-	-
Charges locatives		600,00	600,00	990,00	990,00	1 485,00
Primes d'assurance		2 000,00	2 000,00	3 300,00	3 300,00	4 100,00
Frais publicité		3 000,00	3 000,00	4 950,00	4 950,00	5 200,00
Transports		1 920,00	1 920,00	3 168,00	3 168,00	4 752,00
Frais déplacements		1 000,00	1 000,00	1 650,00	1 650,00	2 475,00
Postes et télécommunications		1 800,00	1 800,00	2 970,00	2 970,00	3 500,00
Frais de contrôle		400,00	400,00	660,00	660,00	990,00
II - Consommations de l'exercice		18 046,00	16 046,00	26 475,90	26 475,90	35 059,85
III - Valeur Ajoutée (I - II)		50 834,00	56 278,00	87 412,35	98 762,59	162 129,99
Charges de personnel		14 330,40	14 960,52	16 918,15	17 612,85	23 252,54
Impôts, taxes et versements assimilés		1 080,00	1 080,00	1 350,00	1 400,00	2 300,00
IV - Excédent Brut d'Exploitation		35 423,60	40 237,48	69 144,20	79 749,73	136 577,45
Autres produits opérationnels						
Autres charges opérationnelles						
Dotat° aux Amorts et Prov° et Pertes V.		4 501,00	4 501,00	4 501,00	4 501,00	4 801,00
Reprises sur prov° et Pertes de valeurs						
V - Résultat opérationnel		30 922,60	35 736,48	64 643,20	75 248,73	131 776,45
Produits financiers						
Charges financières		4 320,00	3 456,00	2 592,00	1 728,00	864,00
VI - Résultat financier		- 4 320,00	- 3 456,00	- 2 592,00	- 1 728,00	- 864,00
VII - Résultat avant impôts (V + VI)		26 602,60	32 280,48	62 051,20	73 520,73	130 912,45
Impôts exigibles sur résultats		-	9 684,14	18 615,36	22 056,22	39 273,74
Impôts différés (variations)						
Total des produits des activités ordinaires						
Total des charges des activités ordinaires						
VIII - Résultat net des activités ordinaires		26 602,60	22 596,34	43 435,84	51 464,51	91 638,72
Produits - éléments extraordinaires		-	-	-	-	-
Charges - éléments extraordinaires						
IX - Résultat extraordinaire		-	-	-	-	-
X Résultat net de l'exercice		26 602,60	22 596,34	43 435,84	51 464,51	91 638,72

2.2- Plans de trésorerie

Les plans de trésorerie constituent des documents financiers qui permettent de prévoir dans les douze mois à venir la situation prévisionnelle de trésorerie de la société (plan de trésorerie mensuel) et dans les années à venir pour le plan de trésorerie annuel.

Ces plans de trésorerie sont des outils prévisionnels nécessaires en vue de prendre des mesures correctives après la comparaison de cette situation prévisionnelle avec la situation réelle de trésorerie.

Tableau n° 22 : PLAN DE TRESORERIE ANNUEL SUR CINQ ANS

Unité monétaire : En milliers d'Ariary

RUBRIQUES	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3	Année N+4
Encaissements					
Créances (N-1)	-	15 942,00	19 386,00	33 988,25	45 338,49
Ventes des produits encaissés	52 458,00	52 458,00	79 200,00	79 200,00	105 600,00
Autres produits encaissés	480,00	480,00	700,00	700,00	1 000,00
I -TOTAL DES ENCAISSEMENTS	52 938,00	68 880,00	99 286,00	113 888,25	151 938,49
Décaissements					
Dettes (N-1)	-	8 040,00	4 857,00	9 587,00	18 589,10
Charges décaissées	29 736,40	30 685,52	37 749,05	28 627,65	49 776,39
Remboursement d'emprunts	4 800,00	4 800,00	4 800,00	4 800,00	4 800,00
Acquisition d'immobilisations	-	-	-	-	3 600,00
IBS (N-1)	-	-	9 684,14	18 615,36	22 056,22
Dividendes à payer	-	-	-	-	22 462,86
II - TOTAL DES DECAISSEMENTS	34 536,40	43 525,52	57 090,19	61 630,01	121 284,56
TRESORERIE (I - II)	18 401,60	25 354,48	42 195,81	52 258,24	30 653,92
Trésorerie début d'année	18 395,00	36 796,60	62 151,08	104 346,89	156 605,13
Trésorerie fin d'année	36 796,60	62 151,08	104 346,89	156 605,13	187 259,05

2.3- Bilans prévisionnels

Un bilan retrace les informations sur la situation patrimoniale et financière à une date donnée. Il décrit séparément les éléments d'actifs, des passifs et des capitaux propres à la date de clôture de l'exercice.

Voici les bilans prévisionnels sur 5 années.

Tableau N° 23 Bilan prévisionnel année N

ACTIFS	Note	Montant Brut	Amorts & Prov	Montant Net	CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	Note	Montant
ACTIF NON COURANT					CAPITAUX PROPRES		
Immobilisations corporelles					Capital social		59 200 000,00
Terrains		28 000 000,00	-	28 000 000,00	Réserve légale		-
Constructions		28 800 000,00	2 880 000,00	25 920 000,00	Report à nouveau		
Matériels d'exploitation		2 745 000,00	549 000,00	2 196 000,00	Résultat de l'exercice		26 602 600,00
Installations		1 000 000,00	100 000,00	900 000,00	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES I		85 802 600,00
Matériels et Mobiliers de Bureau		1 860 000,00	372 000,00	1 488 000,00	PASSIFS NON-COURANTS		
Matériel informatique		2 400 000,00	600 000,00	1 800 000,00	Emprunts et dettes financières		19 200 000,00
Immobilisations Financières		-		-			
Sous totaux ACTIF NON COURANT		64 805 000,00	4 501 000,00	60 304 000,00	TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS II		19 200 000,00
ACTIF COURANT					PASSIFS COURANTS		
STOCKS ET EN COURS		-		-	DETTES D'EXPLOITATION		
CREANCES D'EXPLOITATION		15 942 000,00		15 942 000,00	Fournisseurs		8 040 000,00
CREANCES HORS EXPLOITATION		-		-	DETTES HORS EXPLOITATION		
TRESORERIE					IBS à payer		-
Fonds en caisse et Dépôts à vue		36 796 600,00		36 796 600,00			
Sous totaux ACTIFS COURANTS		52 738 600,00	-	52 738 600,00	TOTAL PASSIFS COURANTS III		8 040 000,00
TOTAL DES ACTIFS		117 543 600,00	4 501 000,00	113 042 600,00	TOTAL DES PASSIFS		113 042 600,00

Tableau N° 24 Bilan prévisionnel année N + 1

ACTIFS	Note	Montant Brut	Amorts & Prov	Montant Net	CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	Note	Montant
ACTIF NON COURANT					CAPITAUX PROPRES		
Immobilisations corporelles					Capital social		59 200 000,00
Terrains		28 000 000,00	-	28 000 000,00	Réserve légale		5 920 000,00
Constructions		28 800 000,00	5 760 000,00	23 040 000,00	Report à nouveau		20 682 600,00
Matériels d'exploitation		2 745 000,00	1 098 000,00	1 647 000,00	Résultat de l'exercice		22 596 336,00
Installations		1 000 000,00	200 000,00	800 000,00	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES I		108 398 936,00
Matériels et Mobiliers de Bureau		1 860 000,00	744 000,00	1 116 000,00	PASSIFS NON-COURANTS		
Matériel informatique		2 400 000,00	1 200 000,00	1 200 000,00	Emprunts et dettes financières		14 400 000,00
Immobilisations Financières		-	-	-			
Sous-totaux ACTIF NON COURANT		64 805 000,00	9 002 000,00	55 803 000,00	TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS II		14 400 000,00
ACTIF COURANT					PASSIFS COURANTS		
STOCKS ET EN COURS		-	-	-	DETTES D'EXPLOITATION		
CREANCES D'EXPLOITATION		19 386 000,00	-	19 386 000,00	Fournisseurs		4 857 000,00
CREANCES HORS EXPLOITATION		-	-	-	DETTES HORS EXPLOITATION		
TRESORERIE					IBS à payer		9 684 144,00
Fonds en caisse et Dépôts à vue		62 151 080,00	-	62 151 080,00			
Sous totaux ACTIFS COURANTS		81 537 080,00	-	81 537 080,00	TOTAL PASSIFS COURANTS III		14 541 144,00
TOTAL DES ACTIFS		146 342 080,00	9 002 000,00	137 340 080,00	TOTAL DES PASSIFS		137 340 080,00

Tableau N° 25 Bilan prévisionnel année N + 2

ACTIFS	Note	Montant Brut	Amorts & Prov	Montant Net	CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	Note	Montant
ACTIF NON COURANT					CAPITAUX PROPRES		
Immobilisations corporelles					Capital social		59 200 000,00
Terrains		28 000 000,00	-	28 000 000,00	Réserve légale		5 920 000,00
Constructions		28 800 000,00	8 640 000,00	20 160 000,00	Report à nouveau		43 278 936,00
Matériels d'exploitation		2 745 000,00	1 647 000,00	1 098 000,00	Résultat de l'exercice		43 435 842,80
Installations		1 000 000,00	300 000,00	700 000,00	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES I		151 834 778,80
Matériels et Mobiliers de Bureau		1 860 000,00	1 116 000,00	744 000,00	PASSIFS NON-COURANTS		
Matériel informatique		2 400 000,00	1 800 000,00	600 000,00	Emprunts et dettes financières		9 600 000,00
Immobilisations Financières		-		-			
Sous totaux ACTIF NON COURANT		64 805 000,00	13 503 000,00	51 302 000,00	TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS II		9 600 000,00
ACTIF COURANT					PASSIFS COURANTS		
STOCKS ET EN COURS		-		-	DETTES D'EXPLOITATION		
CREANCES D'EXPLOITATION		33 988 250,00		33 988 250,00	Fournisseurs		9 587 000,00
CREANCES HORS EXPLOITATION		-		-	DETTES HORS EXPLOITATION		
TRESORERIE					IBS à payer		18 615 361,20
Fonds en caisse et Dépôts à vue		104 346 890,00		104 346 890,00			
Sous totaux ACTIFS COURANTS		138 335 140,00	-	138 335 140,00	TOTAL PASSIFS COURANTS III		28 202 361,20
TOTAL DES ACTIFS		203 140 140,00	13 503 000,00	189 637 140,00	TOTAL DES PASSIFS		189 637 140,00

Tableau N° 26 Bilan prévisionnel année N + 3

ACTIFS	Note	Montant Brut	Amorts & Prov	Montant Net	CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	Note	Montant
ACTIF NON COURANT					CAPITAUX PROPRES		
Immobilisations corporelles					Capital social		59 200 000,00
Terrains		28 000 000,00	-	28 000 000,00	Réserve légale		5 920 000,00
Constructions		28 800 000,00	11 520 000,00	17 280 000,00	Report à nouveau		86 714 778,80
Matériels d'exploitation		2 745 000,00	2 196 000,00	549 000,00	Résultat de l'exercice		51 464 513,94
Installations		1 000 000,00	400 000,00	600 000,00	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES I		203 299 292,74
Matériels et Mobiliers de Bureau		1 860 000,00	1 488 000,00	372 000,00	PASSIFS NON-COURANTS		
Matériel informatique		2 400 000,00	2 400 000,00	-	Emprunts et dettes financières		4 800 000,00
Immobilisations Financières		-		-			
Sous totaux ACTIF NON COURANT		64 805 000,00	18 004 000,00	46 801 000,00	TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS II		4 800 000,00
ACTIF COURANT					PASSIFS COURANTS		
STOCKS ET EN COURS		-		-	DETTES D'EXPLOITATION		
CREANCES D'EXPLOITATION		45 338 487,50		45 338 487,50	Fournisseurs		18 589 100,00
CREANCES HORS EXPLOITATION		-		-	DETTES HORS EXPLOITATION		
TRESORERIE					IBS à payer		22 056 220,26
Fonds en caisse et Dépôts à vue		156 605 125,50		156 605 125,50			
Sous totaux ACTIFS COURANTS		201 943 613,00	-	201 943 613,00	TOTAL PASSIFS COURANTS III		40 645 320,26
TOTAL DES ACTIFS		266 748 613,00	18 004 000,00	248 744 613,00	TOTAL DES PASSIFS		248 744 613,00

Tableau N° 27 Bilan prévisionnel année N + 4

ACTIFS	Note	Montant Brut	Amorts & Prov	Montant Net	CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	Note	Montant
ACTIF NON COURANT					CAPITAUX PROPRES		
Immobilisations corporelles					Capital social		59 200 000,00
Terrains		28 000 000,00	-	28 000 000,00	Réserve légale		5 920 000,00
Constructions		28 800 000,00	14 400 000,00	14 400 000,00	Report à nouveau		115 716 436,74
Matériels d'exploitation		2 745 000,00	2 745 000,00	-	Résultat de l'exercice		91 638 717,71
Installations		1 000 000,00	500 000,00	500 000,00	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES I		272 475 154,45
Matériels et Mobiliers de Bureau		1 860 000,00	1 860 000,00	-	PASSIFS NON-COURANTS		
Matériel informatique		3 600 000,00	900 000,00	2 700 000,00	Emprunts et dettes financières		-
Immobilisations Financières		-					
Sous totaux ACTIF NON COURANT		66 005 000,00	20 405 000,00	45 600 000,00	TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS II		-
ACTIF COURANT					PASSIFS COURANTS		
STOCKS ET EN COURS		-		-	DETTES D'EXPLOITATION		
CREANCES D'EXPLOITATION		90 589 842,50		90 589 842,50	Fournisseurs		11 700 000,00
CREANCES HORS EXPLOITATION		-		-	DETTES HORS EXPLOITATION		
TRESORERIE					IBS à payer		39 273 736,16
Fonds en caisse et Dépôts à vue		187 259 048,11		187 259 048,11			
Sous totaux ACTIFS COURANTS		277 848 890,61	-	277 848 890,61	TOTAL PASSIFS COURANTS III		50 973 736,16
TOTAL DES ACTIFS		343 853 890,61	20 405 000,00	323 448 890,61	TOTAL DES PASSIFS		323 448 890,61

2.4- Tableau de flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie a pour but d'apporter aux utilisateurs des états financiers une base d'évaluation de la capacité de l'entité à gérer la trésorerie ainsi que des informations sur l'utilisation de ces flux de trésorerie écouler.

Il décrit les entrées et les sorties de trésorerie et d'équivalent de trésorerie de l'exercice écoulé.

Selon le PCG 2005, les flux de trésorerie sont présentés :

- soit par une méthode indirecte
- soit par une méthode directe

Tableau n° 28 : Tableau des flux de trésorerie sur cinq ans.

(Méthode directe)

RUBRIQUES	Note	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3	Année N+4
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles:						
Encaissements reçus des clients		52 938,00	68 880,00	99 286,00	113 888,25	151 938,49
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		25 416,40	35 269,52	40 014,05	36 486,65	67 501,49
Intérêts et autres frais financiers payés		4 320,00	3 456,00	2 592,00	1 728,00	864,00
Impôts sur les résultats payés		0,00	0,00	9 684,14	18 615,36	22 056,22
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		23 201,60	30 154,48	46 995,81	57 058,24	61 516,78
Flux de trésorerie lié à des événements extraordinaires		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		23 201,60	30 154,48	46 995,81	57 058,24	61 516,78
Flux de trésorerie lié aux activités d'investissements:						
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations cor. Et inc.		0,00	0,00	0,00	0,00	3 600,00
Encaissements sur cessions d'immobilisations cor. Et inc.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Intérêts encaissés sur placements financiers		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dividendes et quote-part de résultats reçus		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)		0,00	0,00	0,00	0,00	-3 600,00
Flux de trésorerie liés aux activités de financement						
Encaissements suite à l'émission d'actions		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dividendes et autres distributions effectués		0,00	0,00	0,00	0,00	22 462,86
Encaissements provenant d'emprunts		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilés		4 800,00	4 800,00	4 800,00	4 800,00	4 800,00
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		-4 800,00	-4 800,00	-4 800,00	-4 800,00	-27 262,86
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités						
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		18 401,60	25 354,48	42 195,81	52 258,24	30 653,92
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice						
		18 395,00	36 796,60	62 151,08	104 346,89	156 605,13
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice						
		36 796,60	62 151,08	104 346,89	156 605,13	187 259,05
Variation de trésorerie de la période		18 401,60	25 354,48	42 195,81	52 258,24	30 653,92

Chapitre III - EVALUATION ET IMPACTS DU PROJET

Dans ce chapitre, nous allons effectuer successivement l'évaluation financière, économique et sociale du projet. Enfin, nous pouvons déterminer ses impacts.

Section I - EVALUATION FINANCIERE

L'évaluation financière est une phase de l'étude d'un projet permettant d'analyser si le projet est viable ou bien rentable.

L'analyse de cette évaluation sera donc basée selon les outils d'évaluation comprenant la VAN, le TRI, l'IP, le DRCI et les ratios de résultat d'une part, et selon les critères d'évaluation concernant la pertinence, l'efficacité et la durabilité du projet d'autre part.

1.1- Selon les outils d'évaluation

1.1.3- VAN (Valeur Actuelle Nette)

La VAN est la différence entre les marges brutes d'autofinancement ou cash-flow actualisés à la date 0 et le capital investi.

La VAN s'obtient par la formule suivante :

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

Avec MBA : flux générés en j. (Cash-flow)

n : durée de vie de l'investissement

I_0 : investissement initial

i : taux d'actualisation

Ce taux d'actualisation est le taux de rentabilité minimum exigé par l'entreprise. Théoriquement, ce taux présente le coût des capitaux utilisés par l'entreprise.

La VAN peut être négative, ou nulle, ou positive.

$VAN > 0$: la rentabilité est supérieure au taux exigé.

$VAN = 0$: la rentabilité est égale au taux exigé.

$VAN < 0$: la rentabilité est inférieure au taux exigé.

Pour qu'un projet soit acceptable (rentable), il faut que sa VAN doit être positive.

Un projet d'investissement est d'autant plus intéressant que sa VAN est plus grande.

Nous calculons d'abord les marges brutes d'autofinancement à l'aide du tableau ci-après :

Tableau n° 29 : Calcul des marges brutes d'autofinancement (en milliers d'Ariary)

Rubriques	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Résultat net de l'exercice	26 602,60	22 596,34	43 435,84	51 464,51	91 638,72
Dotations aux amortissements	4 501,00	4 501,00	4 501,00	4 501,00	4 801,00
Marge Brute d'Autofinancement	31 103,60	27 097,34	47 936,84	55 965,51	96 439,72

Pour $i = 0,25$; la VAN se calcule comme suit :

Tableau n° 30 : Calcul de la valeur actuelle nette (en milliers d'Ariary)

Année	MBA	Facteurs d'actualisation	MBA actualisée
1	31 103,60	0,800	24 882,88
2	27 097,34	0,640	17 342,29
3	47 936,84	0,512	24 543,66
4	55 965,51	0,409	22 889,89
5	96 439,72	0,327	31 538,78
MBA actualisées			121 197,50
Investissements			64 805,00
Valeur Actuelle Nette (VAN)			56 392,50

Si nous fixons le taux d'actualisation à 25%, notre projet d'activité pourra générer durant cinq années **56 392 500** Ariary de profit.

D'après la théorie, si la VAN est supérieur à 0 alors la rentabilité est supérieure au taux exigé. On peut dire que le bénéfice global actualisé est supérieur au taux exigé. Le projet est donc faisable et en plus il est rentable par rapport au taux d'emprunt exigé.

1.1.4- TRI (Taux de Rentabilité Interne)

Le TRI est le taux (r) pour le quel il y a équivalence entre le capital investi et l'ensemble des cash-flows actualisés

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

Cette équation peut s'écrire :

$$I_0 - \sum_{J=1}^n \text{MBA}_j (1+r)^j = 0$$

Par conséquent, le TRI est le taux d'actualisation qui donne une valeur nette actualisée est égale à 0 ou nulle.

Pour qu'un projet d'investissement soit acceptable, il faut que son TRI soit supérieur au taux de rentabilité minimum exigé par l'entreprise.

Un projet d'investissement est dotant plus intéressant que son TRI est élevé.

Ce taux correspond à VAN nulle.

De façon précise, c'est le taux « r » tel que $\text{VAN}(r) = 0$

Par interpolation linéaire, nous avons :

$$\text{Pour } i = 0,45 \longrightarrow \text{VAN} = 12\,964,25$$

$$\text{Pour } i = 0,75 \longrightarrow \text{VAN} = -17\,395,97$$

Donc la variation

$$(0,75 - i) = (0,75 - 0,45) \times \left[\frac{-17\,395,97}{(-17\,395,97 - 12\,964,25)} \right]$$

$$\text{Et on a : } 0,75 - i = 0,17190$$

Nous avons, $i = 0,57810$ ou **57,81%**

Nous avons donc trouvé comme résultat un **TRI** de **57,81%**

D'après la théorie, si le TRI est supérieur au taux d'actualisation, ce qui est notre cas (**57,81%** > 25%), alors la rentabilité est supérieure au taux exigé. Donc le projet est rentable.

Ainsi, nous disposons une marge de sécurité en faisant la différence entre le TRI et le taux d'actualisation.

$$\text{D'où Marge de sécurité} = 57,81\% - 25\%$$

$$\text{Marge de sécurité} = 32,81\%$$

1.1.5- IP (Indice de profitabilité)

L' IP est le quotient de la somme des cash-flows actualisés par le montant du capital investi.

$$IP = \frac{\sum_{j=1}^n \text{MBA}_j (1+i)^{-j}}{I_0}$$

L' IP peut être supérieur, égal, ou inférieur à 1

IP > 1 : la rentabilité est supérieure au taux exigé

IP = 1 : la rentabilité est égal au taux exigé

IP < 1 : la rentabilité est inférieure au taux exigé.

Comme nous avons : $\sum \text{MBA actualisées} = 121\,197\,500 \text{ Ar}$ et Capital investi = 64 805 000Ar,

$$IP = 121197,50 / 64\,805,00 = 1,87$$

Nous avons donc un **IP** de **1,87**. Cela signifie que 1 Ariary investi rapporte **0,87** Ariary de marge bénéficiaire.

1.1.6- DRCI (délai de récupération des capitaux investi)

Le DRCI est le temps au bout duquel le montant cumulé des cash-flows actualisés est égal au capital investi.

L'actualisation des cash-flows est faite au taux de rentabilité minimum exigé par l'entreprise (coût du capital).

Pour qu'un projet soit acceptable, il faut que le DRCI soit inférieur au délai fixé par l'entreprise.

Plus le délai de récupération est court, plus l'investissement est réputé intéressant.

Alors la rentabilité est d' autant plus grande que le DRCI est plus court. Mais, cette hypothèse n'est pas toujours vraie (cas de projet à longue durée de vie dont les cash-flows le plus importants se produisent assez tard).

C'est la période nécessaire pour couvrir les dépenses d'investissement. En partant du tableau de calcul de la VAN, nous obtenons le calcul des MBA actualisées :

Marge Brute d'Autofinancement	24 882,88	17 342,29	24 543,66	22 889,89	31 538,78
Marge Brute d'Autofinancement cumulé	24 882,88	42 225,17	66 768,83	89 658,72	121 197,50

Ce tableau nous montre bien que l'investissement (Ar 64 805 000) se situe entre l'année N+2 et l'année N+3. Alors, pour déterminer le délai exacte de la récupération du capital investi que l'on note (p), nous allons procéder à l'interpolation linéaire :

$$(66\,768,83 - 42\,225,17) / (66\,768,83 - 64\,805,00) = (3 - 2) / (3 - p)$$

$$p = 2,92 \text{ années ou}$$

$$\boxed{p = 2 \text{ ans } 11 \text{ mois } 2 \text{ jours}}$$

Cela signifie que le capital investi sera récupéré dans **2 ans 11 mois 2 jours**, qui est inférieur à 5 ans.

1.1.7- Ratios de résultats

L'analyse des résultats de ce projet par les ratios de bénéfice net est montrée par la formule et le tableau suivant :

Formule

$$\text{Ratio} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Production}}$$

Tableau n° 31 : Les rations des bénéfices nets (en Ariary)

Désignation	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3	Année N+4
Résultat net	26 602 600	22 596 336	43 435 843	51 464 514	91 638 718
Production	68 880 000	72 324 000	113 888 250	125 238 488	197 189 843
RATIOS	0,3862	0,3124	0,3814	0,4109	0,4647

Dans les cinq premiers exercices, le ratio de bénéfice s'accroît de 38,62 à 46,47 suivant l'augmentation de la production.

Par rapport à la production, le résultat net représente 38,62% pour l'année N. Ce qui peut être interprété comme suit :

Une production de Ar 100 est associée à une richesse supplémentaire de 38,62% pour l'année 1 et ainsi de suite jusqu'à l'année 5.

On peut conclure que ce projet est plus rentable et très intéressant d'après ces différentes analyses que nous avons effectuées.

1.2- Selon les critères d'évaluation

1.2.1- Pertinence

Ce projet consiste à l'amélioration des techniques de production en assurant la qualité de produits et la mise en place des produits Malagasy sur le marché international. C'est pour cette raison que nous pouvons dire qu'il répond bien aux attentes des consommateurs et des clients cibles.

En outre, ce projet est proportionnel aux besoins de la région et surtout sur le développement humain par la création d'emploi, l'augmentation des revenus, la formation et l'instruction tant sur le plan humain que l'agriculture.

1.2.2- Efficience

Pour mesurer l'efficience de notre projet, nous allons d'abord déterminer le résultat moyen durant les cinq premières années d'exploitation.

Résultat moyen = $1/5 (26\ 602\ 600 + 22\ 596\ 336 + 43\ 435\ 843 + 51\ 464\ 514 + 91\ 638\ 718)$

Nous avons résultat moyen de Ar 47 147 602 alors que notre investissement s'élève à Ar 64 805 000. Ce qui signifie que notre projet est efficient.

Rappelons aussi que 1 Ariary investi génère 0,87 Ariary de bénéfice et le coût par emploi créé (Ar 12 602 400) est largement inférieur par rapport aux chiffres d'affaires (Ar 68 880 000), pour l'année N. Ceux-ci nous permettent de justifier l'efficience de notre projet.

1.2.3- Durabilité du projet

D'après l'étude des résultats et les outils d'évaluation, nous constatons que ce projet est intéressant. En restant sur le système de production adopté, on est sûr de la pérennité puisque les résultats obtenus s'accroissent au fur et à mesure que la production augmente

Il est possible aussi que nous envisagerons à la diversification des produits en voyant les résultats obtenus pour augmenter le volume d'exportation des produits Malagasy.

Rentrons maintenant à l'évaluation économique de notre projet.

Section II –EVALUATION ECONOMIQUE ET SOCIALE

2.1- Evaluation économique

L'évaluation économique de ce projet nous permet de connaître des impacts sur le plan économique dans cette région et dans la nation toute entière. Elle détermine l'importance économique par rapport à sa production.

L'analyse de cette évaluation est faite à partir des ratios de la valeur ajoutée. C'est-à-dire le rapport entre la valeur ajoutée et la production.

Alors, la formule et le tableau suivants représentent le ratio de la valeur ajoutée de ce projet.

❖ Formule

$$\text{Ratio de Valeur ajoutée} = \frac{\text{Valeur Ajoutée}}{\text{Production de l'exercice}}$$

❖ **Tableau N° 32 : Ratios de la valeur ajoutée**

Désignation	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3	Année N+4
VA	50 834 000	56 278 000	87 412 350	98 762 588	162 129 993
Production	68 880 000	72 324 000	113 888 250	125 238 488	197 189 843
RATIOS	0,7380	0,7781	0,7675	0,7886	0,8222

D'après ce tableau, on constate la valeur ajoutée créée par l'entreprise représente une valeur significative par rapport à la production (à plus 70%). Cela constitue une modeste contribution de notre unité d'exploitation à l'accroissement de PIB.

En plus, l'analyse du contenu de la valeur ajoutée par la méthode additive nous donne :

- ❖ Rémunération des travailleurs : salaire, charge sociales
- ❖ Rémunération de l'Etat : impôts et taxes.
- ❖ Rémunération du prêteur : intérêts des emprunts
- ❖ Rémunération des investissements : amortissements.
- ❖ Rémunération des capitaux propres : résultats.

D'après ces analyses, on peut conclure que ce projet est intéressant. Alors, nous passons à l'évaluation sur le plan social.

2.2- Evaluation sociale

Cette évaluation consiste à déterminer les impacts de ce projet sur le plan social dans cette région.

D'abord, la mise en place des infrastructures et la réhabilitation de cette exploitation ont besoin de service de quelques mains d'œuvres même si ceci est temporaire, il rapporte un allègement du problème de chômage pour quelques familles.

Ensuite, cette unité d'exploitation a besoin au moins cinq (5) personnels permanent suivant les tâches et les rôles qui leurs incombent, allant de la gérance à la gardiennage. En effet, le but du promoteur de ce projet ne se limite pas seulement à son intérêt personnel, mais aussi offrir des emplois pour les jeunes.

Enfin, il apporte des nouvelles suggestions pour améliorer les techniques de production dans le domaine de l'agriculture afin de développer la région. En plus, les paysans seront motivés pour qu'ils puissent s'orienter beaucoup plus à l'exploitation des produits d'exportation.

Après avoir effectué l'évaluation du projet, nous pourrions déterminer ses impacts.

2.3- Impacts du projet

La détermination des impacts du projet devra être faite sur le plan économique, social et financier.

2.3.1- Impacts économiques

Parmi nos objectifs, l'exploitation de ce projet nous procure une forte rentabilité surtout dans le domaine économique. Mais sa réalisation dépend de nombreuses facteurs : humains, géographiques et climatiques.

L'implantation de ce projet dans cette région nous permet de participer au développement de notre pays car les valeurs ajoutées de chaque entreprise constituent le PIB du pays.

Ainsi divers agents économiques sont bénéficiaires de la valeur ajoutée dans ce projet à savoir :

- ❖ Les ménages par le paiement des salaires
- ❖ L'Etat par les impôts et taxes
- ❖ La caisse publique par les charges sociales

- ❖ Les institutions financières par les intérêts et les assurances
- ❖ L'entreprise elle-même par les résultats d'exploitation.

Par ailleurs, il ne faut pas négliger la rentrée de devise qui entraîne un effet positif sur la balance commerciale de la nation, à l'occasion des exportations effectuées par l'entité.

2.3.2- Impacts sociaux

Les impacts sociaux sont déjà énoncés dans l'évaluation sociale.

2.3.3- Impacts financiers

Nous avons vu auparavant l'analyse et l'évaluation financière de ce projet qui nous informent que notre projet est rentable financièrement.

L'augmentation des chiffres d'affaires et l'amélioration des résultats marquent la prospérité de l'exploitation de l'entreprise.

En somme, cette dernière partie a relevé l'analyse de la rentabilité de ce projet. En son chapitre premier, nous avons effectué une étude relative aux investissements. En relèvent l'amortissement correspondant aux immobilisations et le fonds de roulement initial ainsi que les stratégie mise en œuvre pour le l'obtention de financement de ce projet. Dans son second chapitre, l'étude prévisionnelle qui nous donne des résultats intéressants. En effet, des résultats prévisionnels positifs ont été constatés durant les 5 premières années d'exercice. Après l'étude prévisionnelle, l'évaluation financière du projet nous permet de constater que ce projet est rentable. (Nous avons comme VAN =56 392 500 Ar, TRI de 57,81% et une marge de sécurité de32,81%). Pour 1 Ariary investi, nous avons 0,87 Ariary de marge bénéficiaire. Ce qui justifie l'efficacité du projet. Le montant de l'investissement qui s'élève à 64 805 000 Ar sera récupéré après 2 ans 11 mois 2 jours. Cette date est largement inférieure à 5 ans.

CONCLUSION

A travers les trois parties de cette étude, nous avons suivi une démarche très profonde qui nous a conduit à l'élaboration et à l'analyse des différents concepts pour construire cet ouvrage.

Dans la première partie, nous avons identifié le projet qui met en évidence la présentation, l'étude du marché visé, la théorie générale sur les outils et critères d'évaluation. Dans cette partie, nous avons présenté dans ses détails la genèse du projet dont nous avons l'initiative de le réaliser. Deuxièmement, l'étude organisationnelle nous permet de décrire le plan de travail par la présentation de la structure d'organisation permettant de déterminer le nombre des employés nécessaires à la réalisation du projet et surtout les différentes politiques mises en œuvre pour la gestion des ressources humaines au sein de l'entreprise. Et troisièmement, l'étude du marché nous a permis d'analyser le marché pour pouvoir prendre une décision commerciale et de retracer la situation de l'offre et de la demande ainsi que la concurrence afin de déterminer la part du marché et les stratégies marketing adoptées par l'entreprise.

Dans la deuxième partie, nous avons mis en exergue la conduite du projet par sa description des processus de production qui nous a permis de définir les ressources nécessaires à la réalisation de ce projet et les techniques de production allant de la préparation des terrains à cultiver jusqu'à la vente. En suite, elle a relevé notre capacité de production qui permet de mesurer le volume de production sur cinq années en vue de déterminer les chiffres d'affaires prévisionnels de l'entreprise. Enfin, la commercialisation de nos produits, traitée dans son troisième chapitre, a relevé la préparation et procédure d'exportation ainsi que la procédure de paiement.

Dans la troisième partie, nous avons effectué l'étude financière de ce projet et cette analyse nous permet d'estimer le volume d'investissements et d'établir les différents états financiers conformément au Plan Comptable Général 2005, à savoir les bilans, les comptes de résultats et les tableaux des flux de trésorerie de la dite société. Elle permet aussi, par l'évaluation économique, sociale et financière de ce projet, de vérifier si cette proposition est fiable, rentable et faisable avant d'engager des sommes importantes.

L'un de nos objectifs par la mise en place de ces exploitations à grandes échelles est de trouver des impacts positifs au niveau des communes d'exploitation,

de la région et la nation en général. Même en tant projet de recherche, cet ouvrage serait un outil essentiel pour les communes et la région car il permet d'identifier leur potentialité économique.

Si nous parlons de résultat, l'impact économique de la création de cette unité d'exploitation est considérable selon l'analyse de la valeur ajoutée attendue par l'entreprise.

Au point de vue financière, cette évaluation nous montre les résultats favorables de ce projet selon les outils d'évaluation comme la VAN, le TRI, le DRCI et l'IP ainsi que les ratios de résultats et selon les critères d'évaluation comme la pertinence, l'efficience, la durabilité et l'impact du projet.

Nous pouvons dire donc que la réalisation de ce projet apporte des avantages non seulement à nous promoteurs mais aussi et surtout aux investisseurs et apporteurs de capitaux.

Sur le plan social, ce projet offre des emplois pour les jeunes. Il résout les problèmes de chômages dans les communes concernées et prétend à l'amélioration des conditions de vie des futurs employés par l'accroissement leurs revenus.

Enfin, d'après les études et analyses effectuées sur terrains, on a constaté que le monde rural souffre beaucoup à une amélioration des techniques d'exploitation moderne.

Des recommandations, des suggestions et des conseils tirés de cette étude ont été donnés aux jeunes intellectuels diplômés pour qu'ils s'orientent vers la création d'une petite et moyenne entreprise face aux problèmes de chômages, et aux autorités compétentes de fournir un programme d'investissement pour soutenir les jeunes./.

ANNEXE 1 : CALANDRIER AGRICOLE

Mois Opérations	JANVIER	FEVRIER	MARS	AVRIL	MAI	JUIN	JUILLET	AOUT	SEPTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DECEMBRE
PREPARATION TERRAINS												
SEMIS												
PLANTATION												
ENTRETIEN												
FLORAISON												
RECOLTE												

Source : Projet MAG/87/003

Fiche technique : « LE PIMENT »

MAEP/FAO ; Janvier 1990

**ANNEXE 2 : EXPORTATION DE PIMENTS (Valeur FOB)
MADAGASCAR : 2001 – 2004
(Piments sèches ou brouillés)**

CODE PAYS	PAYS	2001			2002			2003			2004		
		POID S (en kg)	PU	Valeur (Ariary)	POID S (en kg)	PU	Valeur (Ariary)	POID S (en kg)	PU	Valeur (Ariary)	POID S (en kg)	PU	Valeur (Ariary)
056	BELGIQUE										74	9180,14	679 330,36
174	COMORES	28	4566,42	127 859,76				1378	6480,38	8 929 963,64	100	6912,55	691 255,00
250	FRANCE	250	7110,00	1 777 500,00	5526	5844,73	32 297 977,98	3031	8654,13	26 230 668,03	4280	10 047,81	43 004 626,80
280	ALLEMAGNE										10	15 503,60	155 036,00
480	MAURICE	1316	5277,20	6 944 795,20				348	7531,10	2 620 822,80	129	6 396,40	825 135,60
638	REUNION	13 520	4884,18	66 034 113,60				18447	7919,65	146 093 783,55	20058	9 517,98	190 911 642,84
756	SUISSE							653	15898,93	10 382 001,29			
764	TAILLANDE	359	6236,77	2 239 000,43	3450	12133,89	41 861 920,50						
826	ROYAUME-UNI										35	11 587,62	405 566,80
TOTAL		15 473	5 614,91*	77 123 268,99	8 976	8 989,31*	74 159 898,48	23 857	9 296,83*	194 257 239,31	24 686	9 878,01*	236 672 993,40

* : Prix moyen de la période

Source : Statistiques des exportations MALAGASY
Ministère de commerce et de l'industrie

ANNEXE 3 : MODELE FACTURE COMMERCIALE

FACTURE COMMERCIALE

117 Miarinarivo
ANTANANARIVO

Doit :
IMPORTATEUR

FACTURE N° :
Date :
Origine : Madagascar
Incotrms :
Modalité de paiement :

Désignation des articles	Matières	Quantités	Prix unitaire (Devise)	Prix total (Devise)
TOTAL de la facture mise à FOB				
Valeur FOB				

Arrêter à la somme de :

ANNEXE 4 : MODELE LISTE DE COLISAGE

117 Miarinarivo
ANTANANARIVO

LISTE DE COLISAGE

COLIS N°	DESIGNATION DES ARTICLES	Poids	Volume

ANNEXE 5 : MODELE EDRD

ENGAGEMENT ET DECLARATION DE RAPATRIEMENT DE DEVISES SUR EXPORTATION (EDRD)

Cadre réservé à la banque de domiciliation

Nous soussignés,

Statistique N°

Déclarons exporter définitivement les marchandises ci-dessous désignées, dans les conditions ci après exposés et par conséquent nous engageons à en effectuer l'embarquement dans le délai de deux mois à compter de la date de la présente déclaration d'une part ;

Nous engageons à rapatrier à Madagascar par l'intermédiaire de :

Banque de domiciliation

Numéro de compte :

Compte de MGA

Dans les délais fixés par l'arrêté n° 4499 du 25

Novembre 1972 en sous article 7, les devises correspondantes, étant entendu que nous assurons la responsabilité pleine et entière de ce rapatriement d'une part.

Cadre réservé au visa de l'embarquement des services ministériel intéressé

Désignation des marchandises

Nomenclature douanière

Nombre, Nature, Marque et numéro des colis

Date d'embarquement

Code d'emballage

Poids brut

poids net

Valeurs de facturation en devises

Numéro du contrat

Nom et adresse de l'importateur

Pays de destination

Antananarivo le

cachet

Signature et

Cadre réservé aux douanes

Apurement :

Bureau des douanes de

Quantité d'exportation

Déclaration numéro

Valeur en devise

Nom di navire ou de l'avion transporteur

Numéro ou date de connaissance ou LTA

des douanes

Signature et cachet

ANNEXE 6 : MODELE SYSTEME GENERALISE DE PREFERNCES SGP

<p>1 . Expéditeur (nom, adresse, pays de l'exportateur)</p> <p>2 . Destinataire (nom, adresse, pays)</p>	<p>Référence N° 045691</p> <p>SYSTEME GENERALISE DE PREFERENCES CERTIFICAT D'ORIGINE (Déclaration et certificat)</p> <p>Délivré en.....(pays) Voir notes au verso</p>
<p>3 . Moyen de transport et itinéraire (si connu)</p>	<p>4 . Pour usage officiel</p>
<p>5 . N° d'ordre :</p> <p>6 . Marques et numéros des colis :</p> <p>7 . Nombre et type de colis, description des marchandises :</p>	<p>8 . Critère d'origine :</p> <p>9 . Poids brut ou quantité :</p> <p>10 . N° et date de la facture :</p>
<p>11 . Certificat</p> <p>Il est certifié, sur la base du contrôle effectué, que la déclaration de l'exportateur est exacte</p> <p>Lieu et date, signature et timbre de l'autorité délivrant le certificat</p>	<p>12 . Déclaration de l'exportateur</p> <p>Le soussigné déclare que les mentions et indications ci-dessus sont exacte, que toutes ces marchandises ont été produites en et qu'elles remplissent les condition d'origine requises par le système généralisé de préférences pour être exportées à destination de :.....</p> <p>Lieu et date, signature du signataire habilité</p>

ANNEXE 7 : MODLE CERTIFICAT D'ORIGINE COI

Certificat d'origine

<p>Exportateur (Nom et adresse commerciale) <i>Exporter (Name and business address)</i></p>	<p>N° de Référence</p> <p>Référence N°</p> <p>COMMISSION DE L'OCEAN INDIEN</p> <p>INDIAN OCEAN COMMISSION</p> <p>CERTIFICAT D'ORIGINE</p> <p>CERTIFICATE OF ORIGIN</p>			
<p>Destinataire (Nom et adresse commerciale) <i>Consignee (Name and Business address)</i></p>	<p>3. Pays dont les produits sont considérés comme originaires <i>Country from which the products are considered as originating from</i></p>			
<p>Renseignements concernant le transport <i>Transport details</i></p>	<p>5. Réservé à l'usage officiel: <i>For official use only :</i></p>			
<p>Marques et Numéros; Nombre et types d'emballage, désignation des marchandises <i>Marks and Numbers; Numbers and kind of packages, Description of goods</i></p>	<p>7. Tarif douanier N° <i>Customs tariff N°</i></p>	<p>8. Critère d'origine (voir au verso) <i>Origin criterion (see overleaf)</i></p>	<p>9. Poids brut ou autre quantité <i>Gross weight or other quantity</i></p>	<p>10. Facture N° <i>Invoice N°</i></p>
<p>DECLARATION DE L'EXPORTATEUR / PRODUCTEUR / FOURNISSEUR * <i>DECLARATION BY EXPORTER / PRODUCER / SUPPLIER *</i></p> <p>Le soussigné, déclare que les éléments et déclarations ci-dessus sont corrects, et que toutes les marchandises sont produites à (pays) conformément aux règles d'origine COI.</p> <p><i>the undersigned, hereby declare that the above details and statements are correct, that all the goods are produced in (country) (conformity with the IOC rules of origin.</i></p> <p>Lieu, date et signature du déclarant : place, date, signature of declarant :</p>	<p>12.</p> <p>VISA DE LA DOUANE CUSTOMS STAMP</p> <p>La déclaration ci-dessus est certifiée conforme <i>Declaration certified</i></p> <p>Document d'exportation <i>Export documents</i></p> <p>Bureau de douanes de : <i>Customs office</i></p> <p>Pays de délivrance : <i>Issuing Country</i></p> <p>A le</p> <p>(Cachet - Stamp)</p> <p>Signature :</p>			

* Rayer les mentions inutiles / *Please delete the description not applicable*

ANNEXE 8 : Tableau synoptique de la répartition des frais par Incoterms (année 2000)

Code incoterm	Emballage	Chargement	Pré-acheminement	Formalité export	Manutention au départ	Transport principal	Assurance transport	Manutention à l'arrivée	Formalité import	Post-acheminement
EXW	V	A	A	A	A	A	A	A	A	A
FAS	V	V	V	V	A	A	A	A	A	A
FCA	V	V	V	V	A	A	A	A	A	A
FOB	V	V	V	V	V	A	A	A	A	A
CFR	V	V	V	V	V	V	A	A	A	A
CPT	V	V	V	V	V	V	A	A	A	A
CIF	V	V	V	V	V	V	V	A	A	A
CIP	V	V	V	V	V	V	V	A	A	A
DAF	V	V	V	V	V	A/V	A/V	A	A	A
DES	V	V	V	V	V	V	V	A	A	A
DEQ	V	V	V	V	V	V	V	V	A	A
DDU	V	V	V	V	V	V	V	V	A	V
DDP	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V

V : à la charge du vendeur

A : à la charge de l'acheteur

1 : vente au départ

2 : vente à l'arrivée

V/A : Partage des frais et risques entre acheteur et vendeur, à préciser dans le contrat, compte tenu de la localisation géographique

Source : Technique et management des opérations de commerce international, Thierry Jouan, p. 63

Lexiques

AFNOR = Association Française de NORmalisation

Institution gérant l'ensemble des études relatives à la normalisation. Elle s'occupe de rassembler, de coordonner et de soumettre aux pouvoirs publics tous les travaux et projets de normes. L'AFNOR gère la marque nationale de conformité aux normes françaises.

CFR = Cost and Freight

C'est le vendeur qui choisit le navire et paye le fret maritime jusqu'au port convenu et qui effectue le chargement sur navire et les formalités douanières d'exportation.

CIF = Cost, Insurance and Freight

C'est le vendeur qui choisit le navire, paye le fret maritime jusqu'au port convenu et fournit une assurance maritime contre le risque de perte ou de dommages aux marchandises en cours du transport maritime. C'est le vendeur qui paye la prime, mais la marchandise voyage aux risques et périls de l'acheteur. Le chargement sur navire et les formalités douanières d'exportation sont à la charge du vendeur.

CPT = Carriage Paid to

Le vendeur choisit le transporteur et paye le fret pour le transport de la marchandise au lieu de destination convenu. C'est l'acheteur qui payera l'assurance transport.

Les marchandises seront dédouanées à l'export par le vendeur.

CIP = Carriage and Insurance Paid to

Le vendeur choisit le transporteur et paye le fret pour le transport de la marchandise au lieu de destination convenu. C'est également le vendeur qui payera l'assurance transport. Le vendeur a de plus l'obligation de fournir une assurance transport contre les risques d'avarie à la marchandise ou de sa perte pendant le transport. Les marchandises seront dédouanées à l'export par le vendeur.

DES = Delivered Ex Ship

C'est le vendeur qui choisit le navire, paye le fret et l'assurance, et supporte les risques du transport maritime. Il n'est pas tenu, par contre, de faire assurer la marchandise.

DEQ = Delivered Ex Quay

Le vendeur doit supporter tous les risques inhérents à l'acheminement de la marchandise y compris le déchargement au port de destination, mais ne supporte aucune obligation de faire assurer la marchandise.

DDU = Delivered Duty Unpaid

Le vendeur supportera les frais et risques inhérents à l'acheminement de la marchandise (mais ne supporte aucune obligation de faire assurer la marchandise) jusqu'à ce lieu, à l'exclusion des formalités d'importation, droits, taxes et autres charges officielles exigibles du fait de l'importation.

DDP = Delivered Duty Paid

C'est le vendeur qui s'occupe de toutes les opérations liées au transport (assurance, transport, formalités douanières et acheminement jusqu'à destination) jusqu'à livraison chez l'acheteur. Sauf stipulation contraire, le déchargement au lieu de destination convenu est à la charge de l'acheteur.

DAF = Delivered at Frontier

Le vendeur a rempli son obligation de livraison quand la marchandise a été livrée dédouanée à l'exportation, au point convenu à la frontière de sortie mais avant la frontière douanière du pays d'entrée suivant. Il importe donc de toujours définir la frontière en question en précisant le point et le lieu dans le terme.

EXW : EX Works

L'unique responsabilité du vendeur est de mettre la marchandise à la disposition de l'acheteur, en son établissement. Le vendeur n'est pas responsable du chargement de la marchandise sur le véhicule fourni par l'acheteur, sauf convention contraire.

FCA = Free Carrier

C'est l'acheteur qui choisit le mode de transport et le transporteur et qui le paye. Le vendeur remplit ses obligations lorsqu'il délivre les marchandises entre les mains du transporteur désigné par l'acheteur au point convenu dans l'incoterm.

FAS = Free Alongside Ship

D'après ce terme, les obligations du vendeur sont remplies lorsque la marchandise a été placée le long du navire, sur le quai ou dans des allèges (barges ou péniches). Le vendeur fournit la marchandise accompagnée de la facture et des documents spécifiés dans le contrat et dédouanée à l'exportation. C'est l'acheteur qui désigne le navire et paye le fret maritime.

FOB = Free On Board

Le vendeur doit acheminer les marchandises au port d'embarquement convenu et placer celles-ci à bord du bateau. Les formalités d'exportation incombent au vendeur. C'est l'acheteur qui choisit le navire et paye le fret maritime.

ISO = International Standards Organization

Organisation internationale de normalisation chargée de coordonner et d'unifier les normes nationales. Cette institution a pour mission de développer la normalisation au niveau mondial et publie, dans cet objectif, des normes internationales appelées « normes ISO », qui tentent d'effectuer un rapprochement entre les normes nationales de chaque État membre. L'ISO bénéficie du statut consultatif auprès des Nations unies.

BIBLIOGRAPHIE

- BRUGGIMANN Olivier & RAKOTOBARISON Aina , "**Organisation et Management : Structurer l'organisation**", Collection : les éditions d'organisation, Paris 1991 ; nombre de pages : 182
- D. Larue, **Economie d'entreprise**, Edition Hachette 1987 – 1988 ; 256 pages.
- Elise PINNERS et Samchin ATAM, « **La culture de la tomate, du piment et du poivron** », Agrodok 17, Wageningen, Décembre 1989 ; 55 pages.
- GEORGES DE SAINTE MARIE, **Diriger une PME : 10 étapes**, Collection PME – Les Editions d'organisation 1992 ; 190 pages.
- Jacques LECAILON, ANALYSE MICRO ECONOMIQUE Volume 2, « **ENTREPRISE : Production et prix** », Editions CUJAS, France 1989 ; 278 pages.
- J.M. Peretti, **Gestion des ressources humaines**, Editions VUIBERT, Janvier 1987 ; 268 pages.
- Jean Yves MOROU, **Quelques plantes aromatiques**, Imprimerie CDDP de La Réunion ; 28 pages.
- MAEP /FAO, Projet MAG/87/003, **Fiche technique « LE PIMENT »**, Toamasina : Janvier 1990 ; 20 pages
- Mémento de l'agronomie ; Collection « **Techniques rurales en Afrique** » 3^{ème} Edition PARIS 1980 ; 250 pages.
- Ministère de commerce, **Manuel de procédure d'exportation à Madagascar**, Août 2003 ; 38 pages.
- Nations Unies : Dossier documentaire : « **Le marché des épices, aromates et vanilles** ». Juin 2005, 117 pages.
- PIERRE – JEAN BENGHOZI, **Innovation et Gestion de projets**, Editions EYROLLES 1990 ; 153 pages.
- RAPHAEL ALOMA , "**Financement du développement de l'entreprise**", Collection : Presses Universitaire de France, 1981 ; nombre de pages : 396
- Région ITASY, **Plan de développement Régional**, Mars 2005 ; 78 pages.
- Thierry Jouan, **Techniques et management des opérations de commerce international**, éd Dunod, Paris, 2004, P. 264
- THOMMEN Jean-Paul , "**Economie d'entreprise axée sur la gestion**", Collection : Chambre fiduciaire, Zurich, 1991 ; nombre de pages : 652

TABLE DES MATIERES

Remerciements

Sommaire

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Liste des schémas

Introduction..... 1

PREMIERE PARTIE

IDENTIFICATION DU PROJET

Chapitre I - PRESENTATION DU PROJET..... 4

Section I – HISTORIQUE..... 4

1.1- Définition et classification..... 4

1.1.1- Définition..... 4

1.1.2- Classification..... 5

1.2- Localisation de la région d'étude..... 6

1.2.1- Situation géographique..... 6

1.2.2- Situations socio-économiques et culturelles..... 7

1.2.3- Caractéristiques environnementales de la région d'étude 7

1.3- Stratégies mises en œuvre pour l'exploitation des produits..... 8

Section II - CARACTERISRTIQUES DU PROJET 9

2.1- Identité de l'entreprise..... 9

2.2- Objectifs principaux du projet..... 9

2.3- Analyse F.F.M.O..... 10

2.4- Démarche administrative pour la constitution..... 11

2.4.1- Phase de constitution 11

2.4.2- Phase post-constitution 14

Chapitre II - ETUDE ORGANISATIONNELLE..... 16

Section I - STRUCTURE ORGANISATIONNELLE..... 16

1.1- Organigramme..... 17

1.2- Organisation et attribution du personnel..... 18

Section II - GESTION DES RESSOURCES HUMAINES..... 20

2.1- Politique de l'emploi..... 20

2.2- Politique de rémunération..... 21

2.2.1- Fixation de la rémunération 21

2.2.2- Montant de la rémunération mensuelle..... 21

2.3-	Politique de développement du personnel.....	22
2.3.1-	Formation.....	22
2.3.2-	Motivation du personnel.....	22
Chapitre III -	ETUDE DE MARCHÉ.....	23
Section I -	DESCRIPTION DU MARCHÉ	23
1.1-	Définition.....	23
1.2-	Caractéristiques du marché	24
1.3-	Choix du marché étranger	25
1.4-	Groupes cibles	25
Section II -	SITUATION DU MARCHÉ.....	26
2.1-	Situation de la demande.....	26
2.1.1-	Analyse de la demande proprement dite.....	26
2.1.2-	Evolution de la demande	26
2.2-	Situation de l'offre	27
2.2.1-	Analyse de l'offre	27
2.2.2-	Situation de l'offre mondiale	28
2.2.3-	Situation de l'offre nationale	28
2.3-	Analyse de la concurrence	29
2.3.1-	Concurrents directs	29
2.3.2-	Concurrence indirecte	30
2.4-	Part de marché	30
Section III -	STRATEGIES MARKETING ADOPTEES	31
3.1-	Politiques du Marketing Mix.....	31
3.1.1-	Politique de produit.....	31
3.1.2-	Politique de prix.....	31
3.1.3-	Politique de communication.....	32
3.1.4-	Politique de distribution.....	34
3.2-	Stratégies marketing.....	35

DEUXIEME PARTIE

CONDUITE DU PROJET

Chapitre I –	CULTURE ET PRODUCTION DES PIMENTS.....	37
Section I -	IDENTIFICATION DES RESSOURCES.....	37
1.1-	Ressources matérielles	37
1.2-	Ressources humaines.....	38
1.3-	Ressources financières.....	39

Section II - TECHNIQUE DE PRODUCTION	40
2.1- Exigences culturelles des plantes	40
2.1.1- Températures.....	40
2.1.2- Quantité d'eau disponible.....	41
2.1.3- Type du sol	41
2.2- Techniques agricoles	41
2.2.1- Préparation et fumure du terrain à cultiver	42
2.2.2- Semis.....	42
2.2.3- Plantation	43
2.2.4- Entretien des plantations	43
2.2.5- Récolte	44
2.3- Stockages des produits	45
2.4- Principes de transformation.....	46
Chapitre II - CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE.....	47
Section I - ASPECTS QUANTITATIFS DE PRODUCTION	47
1.1- Etude de rendement.....	47
1.2- Programme de production	48
1.2.1- Planning de production mensuel par hectare	48
1.2.2- Planning de production mensuel sur 5 années.....	48
Section II - PREVISION DES CHIFFRES D'AFFAIRES	50
2.1- C A prévisionnel pour la première année	50
2.2- CA prévisionnels pour cinq ans	50
Chapitre III - COMMERCIALISATION	52
Section I – PREPARATION DE L'EXPORTATION.....	52
1.1- Démarche qualité.....	52
1.2- Conditionnement.....	53
1.3- Politique de prix international.....	53
1.3.1- Analyse des incoterms.....	53
1.3.2- Choix de l'Incoterm.....	54
Section II – PROCÉDURE D'EXPORTATION.....	56
2.1- Préparation des documents.....	56
2.2- Préparation des colis.....	56
2.2.1- Choix de l'emballage.....	56
2.2.2- Palettisation.....	56
2.2.3- Conteneurisation.....	56

2.3-	Domiciliation de l'EDRD.....	57
2.4-	Réservation du fret.....	58
2.4.1-	Réservation auprès de la compagnie aérienne.....	58
2.4.2-	Réservation auprès de la compagnie maritime	58
2.5-	Contrôle phytosanitaire	59
2.6-	Certificat d'origine.....	59
2.6.1-	Certificat d'origine du Système Généralisé de Préférence	59
2.6.2-	Type EUR 1	60
2.6.3-	Type COI	60
2.6.4-	Type COMESA	60
Section III – PROCÉDURE DE PAIEMENT.....	61	
3.1-	Remise documentaire	61
3.1.1-	Définition.....	61
3.1.2-	Différents types de remise documentaire.....	62
3.2-	Crédit documentaire	62
3.2.1-	Définition.....	62
3.2.2-	Différents types de crédit documentaire	63

TROISIEME PARTIE

ETUDE FINANCIERE DU PROJET

Chapitre I – ETUDE DES INVESTISSEMENTS	66	
Section I- NATURE ET COUT DES INVESTISSEMENTS.....	66	
1.1-	Éléments constitutifs des investissements.....	66
1.2-	Coût total des investissements.....	68
Section II - TABLEAU DES AMORTISSEMENTS.....	69	
2.1-	Définition.....	69
2.2-	Formule.....	69
2.3-	Calcul d'amortissement.....	70
Section III - FONDS DE ROULEMENT INITIAL	71	
3.1-	Bilan de départ	71
3.2-	Calcul du FRI	72
Section IV – FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS.....	73	
4.1-	Plan de financement.....	73
4.2-	Tableau de remboursement des dettes.....	73
4.2.1-	Méthode de calcul.....	74
4.2.2-	Tableau de calcul.....	75

Chapitre II – ETUDE PREVISIONNELLE.....	76
Section I - COMPTES DE GESTION.....	76
1.1- Prévision des charges.....	76
1.2- Prévision des produits.....	81
Section II - ETUDE DE FAISABILITE	82
2.1- Comptes de résultats prévisionnels.....	82
2.2- Plans de trésorerie.....	84
2.3- Bilans prévisionnels.....	84
2.4- Tableau de flux de trésorerie.....	90
Chapitre III - EVALUATION ET IMPACTS DU PROJET.....	91
Section I - EVALUATION FINANCIERE.....	91
1.1- Selon les outils d'évaluation.....	91
1.1.1- VAN (Valeur Actuelle Nette).....	91
1.1.2- TRI (Taux de Rentabilité Interne).....	92
1.1.3- IP (Indice de profitabilité)	94
1.1.4- DRCI (délai de récupération des capitaux investi)	94
1.1.5- Ratios de résultats.....	95
1.2- Selon les critères d'évaluation	96
1.2.1- Pertinence	96
1.2.2- Efficience	96
1.2.3- Durabilité du projet	96
Section II –EVALUATION ECONOMIQUE ET SOCIALE.....	97
2.1- Evaluation économique.....	97
2.2- Evaluation sociale.....	98
2.3- Impacts du projet.....	98
2.3.1- Impacts économiques	98
2.3.2- Impacts sociaux	99
2.3.3- Impacts financiers	99
Conclusion.....	100
Annexes	
Bibliographie	
Table des matières	