



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

DEPARTEMENT GESTION

MEMOIRE DE MAITRISE EN GESTION

OPTION : MARKETING

PROMOTION : S.A.H.Y. 3

***Projet de création d'un foyer d'accueil
pour les étudiants des grandes écoles dans
la ville d'Antananarivo***

Présenté par : **RASOLOFONDRAIBE Emilson Erick**

Encadreur Pédagogique/

RAVALITERA Farasoa

Enseignant chercheur

*Directeur du Centre d'Etudes
et des Recherches en Gestion*

Encadreur Professionnel

ANDRIANTSOA Niri-Vololona

*Directrice du Foyer chrétien
des jeunes filles.*

Date de soutenance : 19 Novembre 2009

REMERCIEMENTS

Le présent mémoire a pu voir le jour grâce au concours de plusieurs personnes auxquelles je souhaiterais adresser ici mes sincères remerciements et exprimer mes reconnaissances.

« Mon âme, bénis L'Eternel ! Que tout ce qui est en moi bénisse son saint nom ! Mon âme bénis l'Eternel, et n'oublie aucun de ses bienfaits » (psaumes 103 ; 1-2). Je remercie Dieu de m'avoir donné une bonne santé, une force pour pouvoir travailler efficacement.

J'adresse mes plus vifs remerciements à Monsieur RAJAONARIVELO Paul, Président du comité intérimaire de direction, qui m'a permis d'étudier au sein de l'Université.

Mes sincères remerciements également à Monsieur ANDRIAMARO Ranovona, Maître de conférences, Doyen de la Faculté de Droit, d'Economie, de Gestion et de Sociologie, qui a accepté l'encadrement de l'Université.

Je formule ici présent toute ma reconnaissance à l'endroit de Monsieur ANDRIAMASIMANANA Origène, Maître de conférences, Chef du Département Gestion, pour son excellente prestation.

Ma profonde gratitude va à l'endroit de Madame RAVALITERA Faraso, Enseignant chercheur, Directeur du Centre d'Etudes et des Recherches en Gestion, mon encadreur pédagogique, pour la précieuse aide, l'appui permanent et ses orientations pour l'élaboration de ce mémoire.

Mille mercis à Madame ANDRIANTSOA Niri-Vololona, Directrice du Foyer chrétien des jeunes filles, mon encadreur professionnel, pour sa confiance et ses précieux conseils.

Je tiens à remercier tous les formateurs (à l'Université), de m'avoir soutenu durant l'année universitaire.

J'adresse mes sincères remerciements à mes parents qui m'ont soutenu financièrement, matériellement et surtout moralement.

Je tiens également à remercier le personnel du Foyer chrétien des jeunes filles pour leur accueil chaleureux et leur sympathie.

Enfin, je remercie tous ceux qui ont contribué, de près ou de loin, à la réalisation de ce volume.

AVANT-PROPOS

L'Université est un lieu d'éducation intégrale de la personne humaine à travers un projet éducatif clair. Elle a pour mission de former des jeunes pour une insertion professionnelle et sociale prometteuse. Il s'agit de donner le moyen de se construire un avenir meilleur.

Il a été prévu dans le cursus du programme de l'Université que chaque étudiant de la quatrième année mémoire doit effectuer, soit un stage pratique dans une entreprise pour une durée de douze semaines au minimum, soit un mémoire de projet.

Notre choix est basé sur la réalisation d'un projet de foyer d'accueil des étudiants. Ce projet consiste à aider les étudiants venant des provinces ou des autres régions à poursuivre leurs études.

Dans les grandes lignes de ce projet, nous allons voir :

- ④ La présentation et la tendance de croissance de notre projet
- ④ L'analyse de l'environnement
- ④ L'analyse diagnostique du projet (forces et faiblesses, opportunités et menaces).
- ④ La description du marché
- ④ Les stratégies marketing
- ④ La localisation du site
- ④ L'étude organisationnelle du projet
- ④ L'analyse financière du projet (les états financiers).

Mots clés :

-Valeur actuelle nette (VAN) : la valeur actuelle nette indique l'accroissement de valeur attendue de l'entreprise si elle adopte le projet. C'est la différence entre la valeur actuelle des revenus dégagés et celle des dépenses engendrées.

-Taux de Rentabilité Interne (TRI) : On appelle TRI d'un projet, le taux i pour lequel la VAN du flux financier est nulle.

C'est donc avec un très grand plaisir que je recommande votre honorable sincérité tout au long de la lecture du présent projet.

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

AVANT-PROPOS

SOMMAIRE

LISTE DES ABREVIATIONS

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES FIGURES

INTRODUCTION

PREMIÈRE PARTIE : ETUDE MARKETING DU PROJET

CHAPITRE 1 : Justification du projet

Section 1 : Caractéristiques du projet envisagé

Section 2 : Présentation du « Foyer d'accueil des étudiants pour jeunes hommes »

Section 3 : La région géographique et l'horizon temporel

Section 4 : Analyse de l'environnement

CHAPITRE 2 : Analyse SWOT

Section 1 : Points forts et points faibles

Section 2 : Opportunités et menaces

CHAPITRE 3 : Description et évaluation du marché, aspect marketing

Section 1 : Analyse de la Demande

Section 2 : Analyse de l'Offre

Section 3 : Part de marché

Section 4 : Stratégies marketing

DEUXIÈME PARTIE : ETUDE ORGANISATIONNELLE

CHAPITRE 1 : Localisation du site

Section 1 : Description de la localisation

Section 2 : Description du site

Section 3 : Avantages et inconvénients du site

CHAPITRE 2 : Etude organisationnelle

Section 1 : Caractéristiques des chambres et du réfectoire

Section 2 : Moyens durables et charges liées à l'exploitation

Section 3 : Technique de production envisagée et CA prévisionnels

Section 4 : Organigramme envisagé et organisation de travail

TROISIÈME PARTIE : ETUDE FINANCIERE

CHAPITRE 1 : L'évaluation financière du projet

Section 1 : Les états financiers prévisionnels

Section 2 : Les tableaux des amortissements des immobilisations

Section 3 : Le tableau d'amortissement de l'emprunt

Section 4 : Indicateurs de performances

CHAPITRE 2 : Evaluation économique et sociale

Section 1 : Impacts du projet sur le plan économique et social

Section 02 : Cadre logique du projet

CONCLUSION

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

LISTE DES ABREVIATIONS

CA : Chiffre d’Affaires

EDBM: Economic Development Board of Madagascar

ESSCA : Ecole Supérieure Sacré Cœur Antanimena

INSTAT : Institut National de la Statistique

IST : Institut Supérieur de Technologie d’Antananarivo

JIRAMA : Jiro sy rano malagasy

TFT : Tableau de Flux de Trésorerie

TRI : Taux de Rentabilité Interne

VAN : Valeur Actuelle Nette

LISTE DES TABLEAUX

Numéro	Intitulé	Source	Page
01	Evolution du nombre des étudiants ayant obtenu le diplôme de baccalauréat et ayant poursuivi leurs études supérieures (Cas : ESSCA, IST, IMGAM)	Recherche personnelle	11
02	Evolution du nombre des étudiants venant des provinces ou régions pendant la période 2006-2007-2008 (Cas : ESSCA, IST, IMGAM)	Investigation personnelle	11
03	Prévision du nombre des pensionnaires dans les cinq ans à venir	Propre investigation	13
04	Récapitulation des forces et faiblesses, des opportunités et menaces du « Foyer d'accueil des étudiants pour les jeunes hommes »	Propre investigation	18
05	Forces et faiblesses du concurrent « Pension Vanille »	Propre investigation	21
06	Part de marché	Propre investigation	22
07	Plan de communication	Propre investigation	26
08	Accessoires et équipements de chambres, des salons, du réfectoire, de la bibliothèque et salle d'études	Propre investigation	30
09	Equipements de cuisine	Propre investigation	31
10	Matières consommables	Propre investigation	32
11	Matériels et mobiliers de bureaux	Propre investigation	32
12	Matériels informatiques	Propre investigation	33
13	Matériel et outillage	Propre investigation	33
14	Matériel de transport	Propre	33

		investigation	
15	Composition du petit-déjeuner	Propre investigation	34
16	Consommation journalière pour le petit-déjeuner	Propre investigation	35
17	Unité pour chaque produit approvisionné	Propre investigation	36
18	Composition du déjeuner	Propre investigation	36
19	Proposition de dessert	Propre investigation	37
20	Prévision du Chiffre d’Affaires du foyer d’accueil dans les cinq ans à venir	Propre investigation	38
21	Nature et nombre du personnel	Propre investigation	42
22	Description des tâches, profils, salaire mensuel de chaque employé	Propre investigation	44
23	Tableau récapitulatif des charges salariales	Propre investigation	45
24	Tableau récapitulatif des charges d’exploitations prévisionnelles	Propre investigation	48
25	Prévision des salaires et charges patronales sur cinq ans	Propre investigation	49
26	Prévision des charges d’exploitation sur cinq ans	Propre investigation	50
27	Tableau de coût pré-établi en Ariary	Propre investigation	51
28	Bilan d'ouverture au 01/01/N	Propre investigation	53
29	Bilan de clôture au 31/12/N	Propre investigation	54
30	Compte de résultat par nature au 31/12/N	Propre	56

		investigation	
31	TFT Méthode Indirecte au 31/12/N	Propre investigation	57
32	Tableau récapitulatif des résultats nets prévisionnels	Propre investigation	58
33	Tableau des amortissements des acquisitions des immobilisations	Propre investigation	60
34	Tableau d'amortissement de l'emprunt	Propre investigation	65
35	Tableau de la valeur actuelle nette	Propre investigation	66
36	La valeur actuelle nette au taux de 18%	Propre investigation	67
37	Impacts du projet sur le plan économique et social	Propre investigation	69
38	Cadre logique du projet	Propre investigation	71

LISTE DES FIGURES

Numéro	Intitulé	Source	Page
01	Evolution du nombre des étudiants ayant obtenu le diplôme de baccalauréat et ayant poursuivi leurs études supérieures (Cas : ESSCA, IST, IMGAM)	Propre investigation	11
02	Evolution du nombre des étudiants venant des provinces ou régions pendant la période 2006-2007-2008 (Cas : ESSCA, IST, IMGAM)	Propre investigation	12
03	Prévision du nombre des pensionnaires dans les cinq ans à venir	Propre investigation	13
04	Représentation graphique de la part de marché	Propre investigation	22
05	Représentation graphique de la prévision du Chiffre d’Affaires	Propre investigation	39
06	Organigramme du foyer	Propre investigation	41
07	Représentation graphique des résultats prévisionnels	Propre investigation	59

INTRODUCTION

Justification du projet

Créer, exploiter ou gérer sont affaires d'ambition. L'ambition se définit comme la volonté de parvenir à un tout, un résultat, un état que l'on s'est délibérément fixé par la pensée d'utiliser les, et tous les moyens nécessaires.

Créer une affaire de foyer d'accueil revient à faire le premier pas d'une démarche conduisant à la réalisation d'un rêve, à prendre une décision qui va engager l'avenir et que l'on aura mûrement réfléchi.

Créer, c'est mettre en place un ensemble cohérent d'éléments nécessaires à la concrétisation d'un projet, c'est mettre en œuvre des actions préliminaires destinées à prolonger la réalisation vers une amélioration ou vers un développement. Ce qui revient à dire que la création est une action prolongée, une décision permanente. Créer, c'est courir un risque ; il faut par conséquent délimiter ce risque, le réduire.

Exploiter une affaire, c'est la faire valoir, en tirer profit. Exploiter, c'est tirer parti de son outil de travail, c'est profiter des atouts que l'on possède et utiliser au mieux les forces vives dont on dispose.

Gérer, c'est régir, administrer ; c'est adopter une attitude volontariste qui consiste à commander, contrôler et prévoir. Gérer une exploitation, c'est lui donner un sens, une direction. Gérer, consiste à investir de façon permanente en énergie, engagement personnel, en intelligence, en bon sens.

En fait, un foyer d'accueil, même bien installé, est une entreprise qui se trouve en situation de création permanente.

On dit de certains qui réussissent ou qui apparemment font de bonnes affaires qu'ils ont la bosse du commerce.

Avoir la bosse du commerce consiste en réalité à être lucide, opportuniste et à utiliser son bon sens. Le bon gestionnaire est celui qui a une vision critique et constructive de son affaire et de son marché. Le bon gestionnaire prend ses décisions en connaissance de cause et en fonction de ce qu'il veut obtenir. Il se dote, pour ce faire, d'outils appropriés et des instruments de contrôle les plus simples possible.

Deux soucis préoccupent le bon gestionnaire : celui de la rentabilité commerciale et celui de la rentabilité financière. Le premier se rapproche plus de ce qu'on appelle

l'exploitation : d'où la similitude de sens que l'on attribue quelquefois aux termes de gestion et d'exploitation ; le second est à nos yeux primordial, au point que nous pouvons affirmer que le premier est l'outil du second.

Le projet d'entreprise est, dans certains cas, une des meilleures manières de faire face à des changements de l'environnement et de relever les défis. Le projet d'entreprise se présente à nous d'emblée comme un nouveau système de management.

Nous avons constaté que les étudiants venant des provinces ou des régions ont des difficultés de poursuivre leurs études dans cette ville d'Antananarivo. Ces difficultés peuvent être dues au :

- Problème de logement au centre ville ou à proximité de l'école.
- Non proximité du domicile par rapport au lieu d'établissement peut entraîner des pertes de temps : certains étudiants prennent deux autobus jusqu'à leur destination.
- Problème d'adaptation.
- Les occupations des nourritures ainsi que des charges au niveau de la société entraînent également des pertes de temps.

Pour cela, nous avons décidé de créer un « Foyer d'accueil pour les jeunes hommes étudiants ».

Problématique

Nous avons choisi le thème : « **Projet de création d'un foyer d'accueil pour les étudiants des grandes écoles dans la ville d'Antananarivo** » parce que l'un des principaux problèmes pour les étudiants provenant des autres provinces est l'insuffisance d'un pensionnat et/ ou d'un appartement à louer dans la ville d'Antananarivo.

On peut définir un foyer d'accueil comme étant un établissement destiné à l'accueil et au logement de certaines catégories de personnes.

Le projet a pour objet d'implanter un hébergement pour les élèves afin de diminuer ou réduire leurs difficultés de poursuivre les études supérieures.

En effet, une stratégie de développement à moyen terme du système éducatif peut être articulée autour des objectifs d'efficacité et d'équité.

La notion d'efficacité renvoie à la cohérence entre, d'une part, les priorités qui sont accordées aux différents sous-secteurs, et d'autre part, les conditions économiques actuelles et futures du pays.

La notion d'équité se réfère aux disparités qui existent en matière d'accès aux services éducatifs entre des groupes de population et à la répartition des ressources publiques entre ces mêmes groupes.

Les analyses menées dans le cadre de l'étude sectorielle montrent que l'efficacité et l'équité du système éducatif malgache pourraient être améliorées à moyen terme au travers d'une stratégie visant notamment à universaliser un enseignement de base de qualité raisonnable et développer les autres types de formation en fonction des besoins du marché de travail.

Le raisonnement revient à identifier les problèmes généraux concernant les problèmes communs rencontrés sur le marché : le prix et la qualité de l'appartement.

L'accessibilité de la clientèle cible au produit ou service est déterminée par le pouvoir d'achat.

Ces problèmes généraux découlent à des questions générales à savoir :

- Quels peuvent être les problèmes rencontrés par les étudiants en cas d'achats des biens et/ou des services ?

- Dans quelle mesure le pouvoir d'achat détermine-t-il le choix du produit ou du service sans tenir compte de la qualité ?

Il y a, il y a eu et malheureusement il y aura encore longtemps des clients mécontents.

Pourquoi aujourd'hui, bien plus qu'hier, les sociétés se mettent-elles « à l'écoute de la clientèle » ?

Tout simplement parce que, dans la plupart des économies dites développées, nous sommes passés d'une économie de production à une économie de marché.

Questions particulières sur les critères de succès d'un projet

- Quels sont les objectifs du projet en question ?
- Le projet de création d'un foyer d'accueil intéresse-t-il la clientèle cible ?
- Le projet proposé répond-t-il aux desiderata des étudiants cibles ?
- La cible éprouve-t-elle une certaine crainte vis-à-vis du projet ?
- Dans quelle mesure le projet recourt-il aux ressources disponibles localement (compétences, équipements).
- Les intrants et les extrants sont-ils disponibles dans les délais requis ?
- Quel est le degré de réalisation des objectifs du projet (qualité, quantité) ?
- Quels sont les effets du projet sur les bénéficiaires ?
- Est-ce que ce projet pourrait avoir une durée de vie suffisamment longue ?

Le présent travail concerne l'apport des réponses à toutes ces questions de recherches.

Méthodologie

La méthodologie, c'est la méthode, l'itinéraire, le moyen employé pour accomplir une tâche donnée. La réalisation du présent mémoire est le fruit d'une méthodologie efficace aussi bien sur la recherche des informations que sur la rédaction et la saisie.

Nous avons cherché des informations concernant l'évolution du nombre des étudiants venant des provinces ou des régions au sein de l'ESSCA, de l'IST et de l'IMGAM. Nous avons également fait une étude concurrentielle sur le marché (Concurrent : pension vanille).

Pour élaborer le questionnaire du projet, nous avons posé des différentes questions auprès des étudiants des grandes écoles. Pour ce faire, nous avons fait recours à une fiche d'enquête dont l'étape de son exécution s'est déroulée comme suit :

- Définition de l'objet de l'enquête.
- Détermination des informations à recueillir.
- Détermination de l'univers étudié : endroit géographique, le temps, les critères spécifiques (par rapport au projet, par rapport à l'étude).
- Définition de l'unité statistique : nous avons choisi l'individu ; chacun a son opinion personnelle sur l'idée de création de ce foyer d'accueil.
- Formulation du projet de questionnaire.
- Mise à l'épreuve du projet de questionnaire (pré-test).
- Rédaction du questionnaire définitif.
- - Dépouillement du questionnaire
- Analyse des résultats.

Dans le questionnaire, les grandes lignes des questions posées parlent généralement de la localisation de l'ancien établissement de la clientèle cible. Cette localisation a pour intérêt de savoir si l'étudiant enquêté venait dans la région Analamanga ou dans d'autres régions (ou provinces). Pour mieux satisfaire les clients (adaptation de l'Offre à la Demande), ce volet nous permet de faire une classification selon leurs cultures.

Il est important de savoir si la personne enquêtée a une famille ici à Antananarivo. Dans le cas contraire, nous avons plus de chance que l'enquêté aime vivre en pension. Par la suite, nous voulons connaître si le client compte vivre seul, avec sa famille ou en pension.

D'une part, il existe des paramètres pouvant attirer et pousser les cibles à entrer en pension, à savoir : le prix (prix doit être relativement moindre), la sécurité, la présentation du lieu et la qualité des services (repas et autres).

Et d'autre part, des facteurs font renoncer les clients potentiels à entrer en pension comme : l'idée de pensionnat lui-même (problème de dépendance, liberté en pension), la mauvaise qualité de service.

L'évaluation du questionnaire nous permet de déterminer l'étude sur l'efficacité du projet.

En définitive, l'étude de notre projet nécessite préalablement :

- Une recherche bibliographique et statistique si possible.
- Une enquête sur terrain.

Annonce du plan

Notre thème : « **Projet de création d'un foyer d'accueil pour les étudiants des grandes écoles dans la ville d'Antananarivo** » a pour intérêt de satisfaire les besoins des étudiants et de tirer un profit. La finalité ultime de toutes les actions du dirigeant d'entreprise c'est de faire produire à sa firme des résultats économiques pour que celle-ci vive, voire se développe et prospère. Dans les parties du présent mémoire, nous allons voir :

✓ Primo l'étude marketing du projet :

Dans cette première partie, nous allons essayer de démontrer **la pertinence** du projet à partir de sa justification. Ensuite, nous ferons une analyse SWOT ainsi qu'une étude et évaluation du marché en analysant l'Offre et la Demande afin d'en tirer notre part de marché. Puis, nous montrerons les stratégies marketing envisagées pour le projet.

✓ Secundo l'étude organisationnelle : cette partie nous permettra de prouver **l'efficacité** du projet. En premier point, nous déterminerons la localisation du site en parlant ses avantages et ses inconvénients. En deuxième point, nous développerons l'étude organisationnelle de notre projet. Dans cette étude, nous allons mettre en exergue les caractéristiques des chambres et du réfectoire, les moyens durables et les charges liées à l'exploitation, l'organigramme envisagé et l'organisation de travail.

✓ Tertio l'étude financière du projet : dans cette dernière partie, nous estimerons les états financiers prévisionnels concernant les bilans, les comptes de résultats, les tableaux de flux de trésorerie, les tableaux d'amortissements des immobilisations et le tableau d'amortissement de l'emprunt. Enfin, nous évaluerons notre projet à partir, d'une part, de l'évaluation financière comme la valeur actuelle nette et le taux de rentabilité interne afin d'en tirer l'efficacité, et la durabilité de ce projet. D'autre part, nous déterminerons l'évaluation économique et sociale ainsi que le cadre logique du projet en vue de savoir son impact.

Le foyer d'accueil se situera à Ambohitrarahaba dans une zone calme. Ce lieu est un peu distant de la ville, à six kilomètres, et se trouve dans la partie Est de la région d'Analamanga. Le foyer a comme cible : les jeunes hommes (entre 16 et 26 ans) étudiants dans les grandes écoles dans la ville d'Antananarivo.

Pour commencer, nous espérons louer une villa (à Ambohitrarahaba) et un transport spécial sera engagé pour les pensionnaires ; et plus tard, des bâtiments seront construits pour ce foyer.

Pour la réalisation de ce projet, on délimitera tout d'abord notre marché dans la région d'Analamanga notamment dans la ville d'Antananarivo pour ensuite se développer vers d'autres provinces ou régions.

Le foyer d'accueil n'a que des concurrents indirects puisque nous sommes encore le seul foyer d'accueil recevant uniquement les jeunes hommes.

Nous allons voir la première partie de notre mémoire concernant « **L'ETUDE MARKETING DU PROJET** ».

PREMIÈRE PARTIE : ETUDE MARKETING

Dans cette partie, nous allons montrer la pertinence du projet à partir de sa présentation, de l'étude et de la tendance de croissance du marché, de l'analyse de l'Offre et de la Demande, des stratégies marketing afin de déterminer la part de marché et la clientèle cible.

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

Nous allons prouver ci-après la pertinence du projet.

CHAPITRE1 : Justification du projet

Nous comptons œuvrer dans le secteur du commerce et principalement dans le domaine du foyer d'accueil.

Section 1 : Caractéristiques du projet envisagé

Nous avons développé antérieurement la justification du projet. Nous allons maintenant présenter dans cette section son statut.

Ce projet est une société de capitaux étant donné qu'il possède un capital de Ar 16 000 000.

La gérance de ce projet est occupée par une seule personne qui est le directeur de projet. De plus, sa responsabilité est totale et indéfinie sur les biens personnels. Il a une totale liberté de gestion et de décision. Aussi, il profite seul au bénéfice de la société.

En résumé, nous avons choisi «*l'entreprise individuelle*» pour la constitution de notre projet.

Section 2 : Présentation du « Foyer d'accueil des étudiants pour jeunes hommes »

Pour commencer, nous espérons louer une villa à proximité de la ville et un transport spécial sera engagé pour les pensionnaires ; et plus tard, des bâtiments seront construits pour ce foyer.

Le « Foyer d'accueil pour les jeunes hommes étudiants » se situera à Ambohitrarahaba, à six km du centre ville d'Antananarivo.

Le foyer présente des caractéristiques suivantes :

- ☞ Lieu paisible, aéré, ensoleillé.
- ☞ Sécurité assurée.
- ☞ Accueillant : salle propre, gaie, spacieuse.

Les pensionnaires auront toutes les prestations nécessaires pour leur permettre d'effectuer leurs études dans de bonnes conditions : repas suffisant et équilibré et/ou nourriture adéquate.

En outre, ce foyer sera composé de :

- ✓ salle d'études ;
- ✓ bibliothèque ;
- ✓ réfectoire ;
- ✓ douche et WC ;
- ✓ chambres.

L'ensemble des infrastructures s'intègre parfaitement dans l'environnement et on trouvera toutes les commodités nécessaires à notre bien être.

Section 3 : La région géographique et l'horizon temporel

Pour la réalisation de ce projet, on délimitera tout d'abord notre marché dans la région d'Analamanga notamment dans la ville d'Antananarivo pour ensuite se développer vers d'autres provinces.

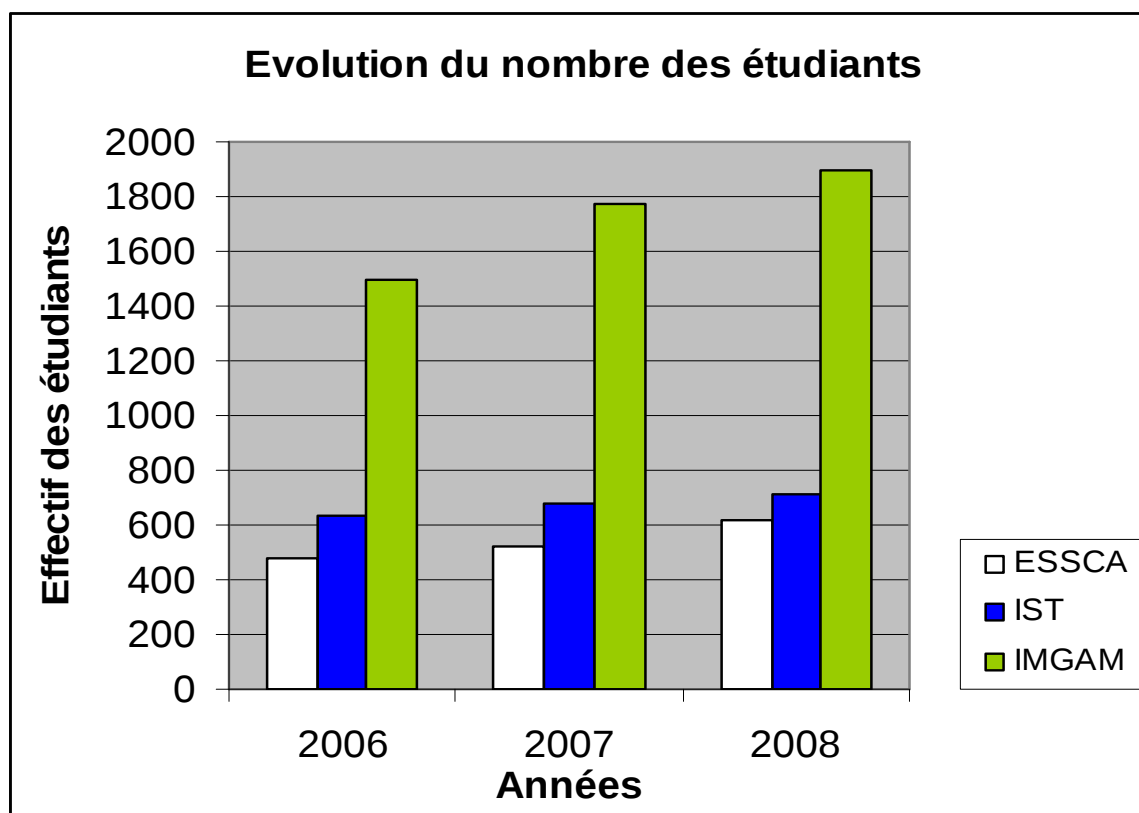
Afin de mener à bien notre étude, on établira toutes nos prévisions sur cinq (5) ans tout au long de cet ouvrage.

TABLEAU N 01 : Evolution du nombre des étudiants ayant obtenu le diplôme de baccalauréat et ayant poursuivi leurs études supérieures (Cas : ESSCA, IST, IMGAM)

Années	ESSCA	IST	IMGAM
2006	476	638	1500
2007	519	674	1770
2008	616	709	1900

Source : Investigation personnelle

Figure N°01 : Evolution du nombre des étudiants ayant obtenu le diplôme de baccalauréat et ayant poursuivi leurs études supérieures (Cas : ESSCA, IST, IMGAM)



Source : Investigation personnelle

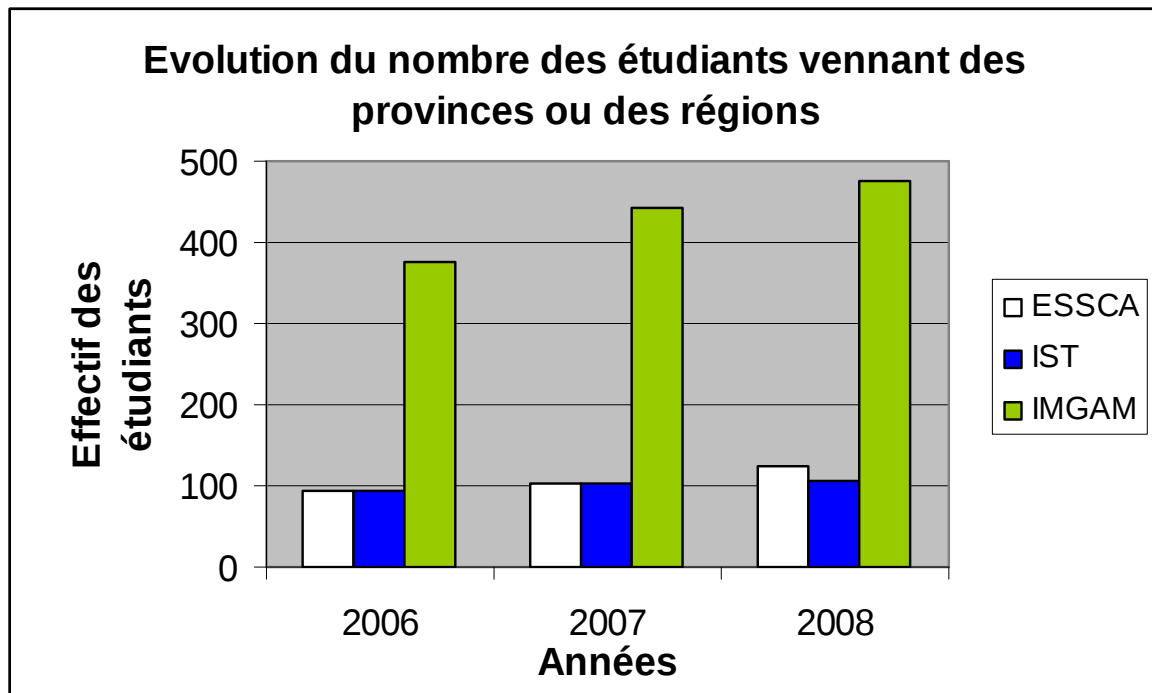
La figure ci-dessus nous montre l'augmentation du nombre des étudiants par école supérieure ou bien par institut supérieur.

TABLEAU N°02 : Evolution du nombre des étudiants venant des provinces ou régions pendant la période 2006-2007-2008 (Cas : ESSCA, IST, IMGAM)

Années	ESSCA	IST	IMGAM
2006	95	95	375
2007	104	102	442
2008	123	107	475

Source : Propre investigation

Figure N°02 : Evolution du nombre des étudiants venant des provinces ou régions pendant la période 2006-2007-2008 (Cas : ESSCA, IST, IMGAM)



Source : Propre investigation

On observe que l'effectif des étudiants venant des provinces ou régions poursuivant leurs études supérieures augmente chaque année.

D'après notre recherche, 75% des étudiants enquêtés louent des appartements et sont intéressés par notre projet foyer d'accueil.

Prévision du nombre des pensionnaires

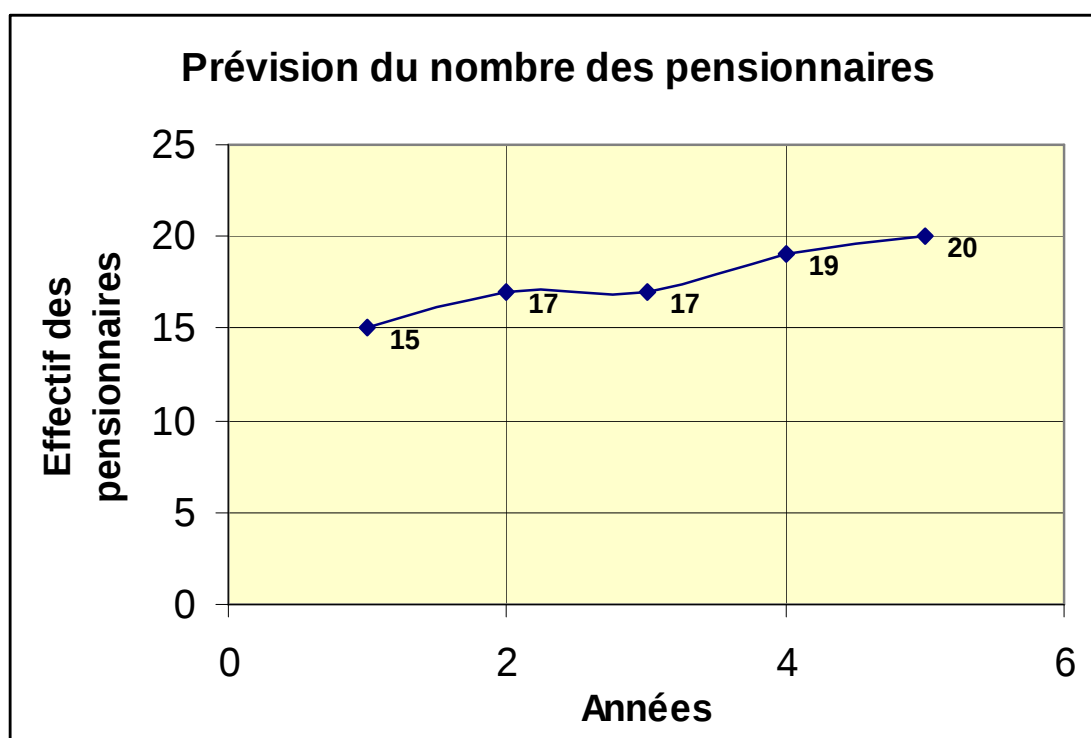
La gestion clientèle a pour but de créer et entretenir une relation mutuellement bénéfique entre le foyer d'accueil et ses clients (pensionnaires).

Si on fait la prévision du nombre des pensionnaires pour 5 ans à venir, on aura sa répartition dans le tableau ci-dessous.

TABLEAU N°03 : Préviation du nombre des pensionnaires dans les cinq ans à venir

Années	Effectif des pensionnaires
N	15
N+1	17
N+2	18
N+3	19
N+4	20

Source : Propre investigation

Figure N°03 : Préviation du nombre des pensionnaires dans les cinq ans à venir

Source : Propre investigation

On constate que le nombre de pensionnaires évolue chaque année (de 2010 à 2014) et l'effectif sera limité à 20 pensionnaires au maximum.

Ainsi, on peut dire que le marché se trouve en pleine croissance (secteur en croissance) avec une évolution considérable.

Section 4 : Analyse de l'environnement

Dans ce chapitre, nous verrons l'environnement économique, l'environnement socio-culturel, l'environnement technologique et l'environnement juridique.

4.1. Environnement économique

Les projets sont considérés comme les premiers acteurs de développement car c'est grâce à leur création ainsi qu'à leur bon fonctionnement que tous les ménages reçoivent des rémunérations.

Ce projet contribue à la réduction du chômage de la région d'implantation (Ambohitrarahaba).

La stabilité économique de Madagascar dépend considérablement de la stabilité politique, et des crises économiques identiques à celles de 2002 et 2009 pourront provoquer une rechute de l'économie du pays entier.

La crise alimentaire mondiale ainsi que la crise financière peuvent entraîner des impacts négatifs sur le niveau de vie de la population : une instabilité économique peut entraîner une augmentation permanente du coût du loyer.

4.2. Environnement socio-culturel

Cet environnement détermine la répartition de la population par :

- Le niveau d'instruction : le niveau d'instruction des étudiants pensionnaires doit être équitable.
- Les modes de vie : le pensionnaire est tenu à respecter les règlements intérieurs du foyer.

Il est à noter que le foyer peut accueillir tout étudiant intéressé sans distinction de race et de religion.

Antananarivo compte plus de 2 000 000 habitants, la grande majorité de la population vivent dans la pauvreté, plus de 55 % de la population vit avec un moyen de 1 dollar par jour.

Le Taux d'alphabétisation des adultes est de l'ordre de 40 % (selon l'INSTAT, en année 2005). Cela nous montre que la population a de niveau d'éducation nécessaire pour le projet.

4.3. Environnement technologique

Il est primordial pour ce projet d'analyser les tendances technologiques susceptibles d'avoir à court ou moyen terme une incidence sur son marché.

Pour le cas d'Ambohitrarahaba, les couvertures des réseaux par les opérateurs téléphoniques sont disponibles. Comme toute entreprise, le foyer va utiliser des outils à la pointe de la technologie comme :

- Un ordinateur pour faciliter ses actions (comptabilisation).
- Un véhicule nécessaire au transport du personnel et/ou des étudiants pensionnaires.
- Deux téléphones portables et fixes : ces moyens de communications sont nécessaires pour échanger des informations entre les pensionnaires, les tuteurs ou les parents, le personnel du foyer.

4.4. Environnement juridique

L'environnement juridique détermine les principaux règlements susceptibles d'avoir une incidence sur les activités du foyer.

Le foyer est considéré comme toute entreprise ayant un but lucratif. Ainsi, il doit payer des impôts et taxes envers l'Etat.

L'EDBM, a diminué la durée d'exécution des procédures sur la validation des dossiers (dossiers complets) d'une entreprise créée de l'ordre de quatre jours. Cette situation est un phénomène favorable à la création de ce projet pour une meilleur gestion du temps d'exécution.

La création d'une entreprise dépend parfois du contexte juridique dans le pays.

Ainsi, on peut conclure que l'environnement est favorable à ce projet.

CHAPITRE 2 : Analyse SWOT

Ce chapitre va nous présenter les points forts, les points faibles, les opportunités et les menaces du projet.

Section 1 : Points forts et points faibles

Parlons tout d'abord des points forts de notre projet et ensuite ses points faibles.

1.1. Points forts

Les forces du foyer d'accueil :

- ❖ La fidélité du personnel : en général, le personnel ne travaille qu'à ce foyer d'accueil.
- ❖ Comptabilité informatisée : les écritures comptables sont comptabilisées dans la machine (ordinateur).
- ❖ Organigramme bien défini : organigramme bien organisé et hiérarchisé.
- ❖ L'existence de véhicule de services pour transporter les pensionnaires ainsi que le personnel.
- ❖ Service de qualité : repas suffisant en qualité et en quantité, respect de règlements et de disciplines internes (satisfaction des besoins des étudiants).
- ❖ Prix accessible pour les étudiants.
- ❖ Bonne localisation : le foyer d'accueil est située dans un endroit calme, en sécurité, à Ambohitrahaha.
- ❖ Existence d'un centre de documentations et d'informations.
- ❖ Il n'y a pas de foyer analogue aux environs de Tananarive.
- ❖ Réduction du problème de logement.
- ❖ Ce foyer d'accueil pour jeunes hommes est le seul qui existe dans la ville.

1.2. Points faibles

Les faiblesses du foyer d'accueil se résument comme suit :

- ✚ Le propriétaire du foyer loue la résidence.
- ✚ Inexistence d'un terrain de sport comme le terrain de basket-ball et/ou de volley-ball ou autre.

Section 2 : Opportunités et menaces

Voyons dans un premier temps les opportunités de notre projet et dans second temps ses menaces.

2.1. Opportunités

Les opportunités du foyer :

- Augmentation du taux de croissance des étudiants poursuivant leurs études supérieures.
- Limitation d'un appartement à louer par rapport à la demande de logement.
- Une bonne route reliant Ambohitrarahaba et le centre ville.

2.2. Menaces

Ses menaces sont :

- o La faiblesse du pouvoir d'achat des malgaches.
- o Le risque d'inflation : la crise 2009, la crise alimentaire mondiale et la crise financière mondiale peuvent entraîner des impacts négatifs sur le niveau de vie de la population.

TABLEAU N 04 : Récapitulation des forces et faiblesses, des opportunités et menaces du « Foyer d'accueil des étudiants pour les jeunes hommes »

<u>Forces</u>	<u>Faiblesses</u>
- Personnel fidèle - Comptabilité informatisée - Bonne qualité de service - Organigramme bien défini - Possession du véhicule de services - Bonne localisation - Service de qualité - Prix accessible pour les étudiants. -Existence d'une bibliothèque, d'un dispensaire	- Location du bâtiment. - Inexistence d'un terrain de sport : terrain de basket-ball et/ou de volley-ball ou autre.
<u>Opportunités</u>	<u>Menaces</u>
- Augmentation du taux de croissance des étudiants poursuivant leurs études supérieures. - Limitation d'un appartement à louer par rapport à la demande de logement. - Bonne route reliant Ambohitrarahaba et le centre ville.	- La faiblesse du pouvoir d'achat des malgaches. - Le risque d'inflation : impacts négatifs de La crise 2009, la crise alimentaire mondiale et la crise financière.

Source : Investigation personnelle

Ce tableau nous présente la récapitulation des forces et faiblesses, des opportunités et menaces du projet.

CHAPITRE 3 : Description et évaluation du marché, aspect marketing

Ce chapitre va nous présenter l'analyse de la Demande et de l'Offre, la part de marché envisagée et les stratégies marketing du projet.

Section 1 : Analyse de la Demande

Dans cette analyse, nous allons parler tout d'abord, de l'étude de marché ensuite, de l'identification de la clientèle puis, leur nature et profil et enfin, leur comportement d'achat.

1.1. Etude de marché

Dans le cadre de la réalisation d'un projet, l'étude de marché est la première démarche à étudier ou bien à effectuer pour déterminer s'il y a un créneau pour vendre le produit et/ou le service proposé aux consommateurs, et de plus, si les acheteurs éventuels sont en nombre optimal afin d'estimer que l'investissement soit rentable.

Cette étude a pour objet de :

- Identifier la clientèle.
- Evaluer le marché.
- Connaître et comprendre le marché en caractérisant les attentes des clients.
- Définir une stratégie pour développer l'activité en identifiant la concurrence et en adaptant l'offre aux attentes des clients.
- Caractériser la concurrence ;
- Définir les stratégies marketing.

1.2. Identification de la clientèle

La clientèle est l'un des éléments nécessaires du projet. Elle est l'ensemble des clients habituels de l'entreprise.

L'identification de la clientèle consiste à décrire les caractéristiques des clients cibles.

L'avenir de la vente est à la qualité.

La qualité consistait à « développer, concevoir et produire des biens et/ou services les plus économiques, les plus utiles et les plus satisfaisants pour le consommateur ».

1.3. La nature et le profil de la clientèle

Nos clients cibles sont les étudiants âgés de 16 ans à 26 ans de sexe masculin venant des provinces ou des régions.

1.4 Leur comportement d'achat

D'après les enquêtes menées ainsi que des différentes observations, nous avons constaté que les étudiants enquêtés sont intéressés par le projet et seront prêts à s'inscrire dans le foyer.

Section 2 : Analyse de l'Offre

Cette section nous permettra d'identifier et d'évaluer la concurrence pour pouvoir se situer dans le marché.

Le concurrent est défini comme celui qui exerce la même profession commerciale qu'un autre.

Le fait de s'informer tend vers la perpétuelle évolution des produits ou des services toujours dans le but de mieux satisfaire, mieux vendre et d'être compétitif.

Pour cela, nous mettrons en évidence :

- La nature de la concurrence ;
- La liste des concurrents ;
- Les forces et faiblesses des concurrents.

2.1. La nature de la concurrence

Il s'agit d'une concurrence oligopole parce qu'il y a peu de logement à louer à Antananarivo pourtant il y a plus de demande.

2.2. La liste des concurrents

Nous n'avons que des concurrents indirects puisque nous sommes encore le seul foyer d'accueil recevant exclusivement les jeunes hommes.

Parmi ces concurrents indirects dans la ville, on peut citer :

- La « Pension Vanille » se situant à Tsiadana
- Les propriétaires des appartements à louer.

2.3. Les forces et faiblesses du concurrent « Pension Vanille »

TABLEAU N 05 : Forces et faiblesses du concurrent « Pension Vanille »

FORCES	FAIBLESSES
- Effectif limité : 17 à 20 pensionnaires. - Situé dans la ville : Tsiadana. - Foyer mixte. -Existence d'un centre de documentations et d'informations. - Sans limite d'âge : l'âge du pensionnaire est illimité, la pension peut accueillir les mineurs. - Sécurité assurée.	- Loyer élevé : 350 000 Ariary. - Faible notoriété : la société a été créée en 2007 et n'est pas encore très connue. - Location du bâtiment : le propriétaire de la pension loue la résidence. - Inexistence d'un terrain de sport.

Source : Propre investigation

Le tableau ci-dessus nous illustre d'une part, les forces du concurrent « Pension Vanille » comme : la bonne localisation du foyer, l'existence d'un centre de documentations et d'informations et d'autre part, ses faiblesses, par exemples : loyer élevé, faible notoriété, inexistence du terrain de sport.

Section 3 : Part de marché

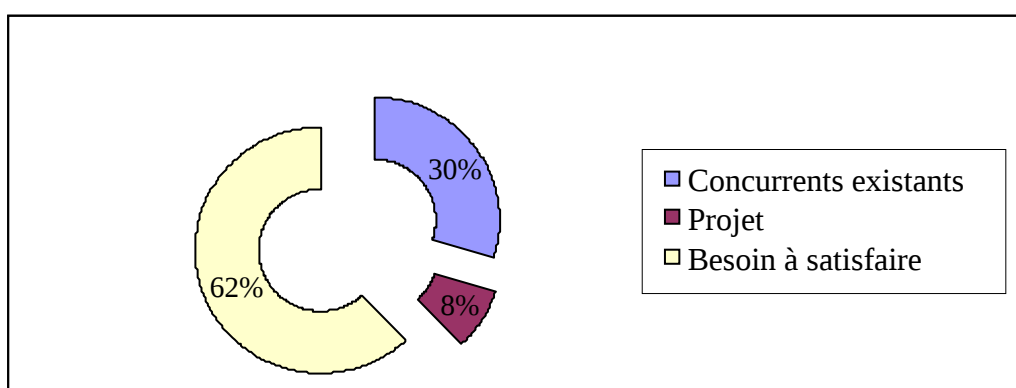
La part de marché est à la fois un indicateur de la performance concurrentielle et un indicateur de l'avantage concurrentiel détenu. Elle exprime le poids d'une société par rapport aux ventes totales du marché. Sachant que le marché est encore disponible, nous pouvons donc prendre notre part. Ainsi, nous allons présenter ci-dessous le tableau faisant ressortir notre part de marché sur le marché global.

Tableau N 06 : Part de marché

Prestataire	Part du marché	Services offerts
Concurrents existants (concurrents indirects et direct)	30%	Foyer d'accueil, appartements à louer
Projet	08%	Foyer d'accueil
Besoin à satisfaire	62%	
TOTAL	100%	

Source : Propre investigation

La représentation graphique de cette part de marché se présente comme suit :

Figure N°04 : Représentation graphique de la part de marché

Source : Propre investigation

D'après cette figure, nous constatons que le marché est large parce que 62% de part de marché sont encore disponibles.

Le projet vise jusqu'à 8% du marché en matière de prestation de service.

La part de marché des concurrents indirects (appartements à louer) et direct (Pension Vanille) est de l'ordre de 30%.

Parlons maintenant des stratégies marketing à adopter.

Section 4 : Stratégies marketing

Dans cette section, nous allons voir les définitions du marketing, les services, le prix, la Distribution ou le placement et la communication.

4.1. Définitions

Le marketing est une discipline qui cherche à déterminer les offres de biens et services en fonction des attitudes des consommateurs et à favoriser leur commercialisation. Il comporte un ensemble de méthodes et de moyens dont dispose une organisation pour s'adapter aux publics auxquels elle s'intéresse, et pour utiliser, susciter, des comportements favorables à la réalisation de ses propres objectifs.

La définition de Kotler : « Le marketing est l'ensemble des techniques et études d'applications qui ont pour but de prévoir, constater, susciter, renouveler ou stimuler les besoins des consommateurs et adapter de manière continue l'appareil productif et commercial aux besoins ainsi déterminés ».

A partir des études effectuées précédemment, on a établi les stratégies marketing ci-après afin de d'adapter au mieux notre offre aux attentes de la clientèle.

4.2. Les services

Dans le but de fidéliser nos clients, l'équipe du « Foyer d'accueil pour les jeunes hommes étudiants » s'engagera à offrir un service de qualité essentiellement au niveau de l'éducation et du « traitement » des pensionnaires : hébergement confortable, restauration en adéquation avec les exigences des consommateurs (pensionnaires).

Nous offrons l'hébergement, la restauration et les loisirs.

❖ Hébergement

Le foyer d'accueil offre cinq chambres pouvant contenir quatre pensionnaires par chambre au maximum. Les prix des chambres sont égaux.

❖ **Restauration**

Le foyer d'accueil possède une salle de restauration qui offre des menus variés et raffinés

❖ **Loisirs**

Le foyer d'accueil offre un centre de documentations et d'informations : bibliothèque, émissions à la télévision.

4.3. Le prix

Le prix (pour le client) peut être vu simultanément comme la somme des coûts, de la marge du vendeur et des taxes diverses ou comme le montant qu'un client est prêt à payer pour le produit.

La demande est généralement élastique : le nombre d'achats évolue par rapport à l'évolution du prix. Si le prix augmente, la demande baisse et inversement. En conséquence, différentes politiques de prix sont possibles, comme par exemple la politique d'écémage, qui cherche à vendre moins de produits, mais plus cher, et donc ainsi à dégager un plus grand bénéfice.

Dans le cadre de la fixation des prix, plusieurs types d'objectifs sont concevables. Ils sont liés au profit, au volume, à la concurrence, à l'image ou la responsabilité sociale de la société.

Un objectif défini en terme de profit se traduit par la recherche d'un résultat à long terme ou à court terme. Lorsque l'objectif de profit est défini sur une longue période, la société pratique des prix stables lui assurant des résultats réguliers. Dans le second cas, la société ne se préoccupe pas des répercussions de ses décisions sur le long terme, elle exploite le plus possible la situation actuelle. C'est le cas des stratégies d'écémage, avec la pratique de prix élevé.

A travers des objectifs de volume, la société cherche à développer ses ventes. La fixation de ses prix a alors pour finalité d'accroître sa part de marché ou d'obtenir un taux de croissance élevé.

En poursuivant des objectifs de concurrence, la société se positionne par rapport à ses concurrents.

Concernant la fixation des prix, on choisira deux méthodes :

- Par rapport aux pouvoirs d'achats des clients cibles pour le loyer ainsi qu'aux concurrents.
- Par rapport aux coûts de revient : repas, JIRAMA, rémunérations des femmes de chambre et du cuisinier, rémunération du gardien pour la sécurité, le transport.

Nous estimons le prix à 340 000 Ariary par pensionnaire.

4.4. La distribution ou le placement :

L'objectif de la stratégie de placement est de réduire la distance entre les producteurs et les consommateurs.

Le foyer se situe à Ambohitrarahaba dans une zone calme. Nous utiliserons un véhicule pour transporter les pensionnaires vers le lieu de leur destination.

4.5. La communication

Produire ne suffit plus, encore faut-il vendre et donc se faire connaître ; c'est le rôle de la communication qui englobe toutes les actions de l'entreprise permettant de faire connaître un produit et/ou un service et par ces moyens de créer des conditions favorables à son achat.

La communication a surtout porté sur les services diffusés par la société. Elle est un véhicule nécessaire pour fidéliser la clientèle, motiver les employés et leur donner une idée précise des normes de qualité à respecter.

La communication a pour objectif de se rapprocher de la population cible.

Les objectifs de communication dépendent des décisions stratégiques de l'entreprise, des nécessités de l'environnement, de la nature du produit et de son cycle de vie, de la cible déterminée, de l'état de la concurrence et des besoins du marché.

Il est essentiel de toujours mettre en avant les avantages de nos produits et services. La première image que nous voulons véhiculer est la qualité à un prix raisonnable.

Les moyens de communications que nous adopterons sont :

- Les insertions publicitaires dans des revues (magazines) pour publier les services offerts (les spécificités du foyer).
- Les insertions publicitaires dans des sites web.
- Les émissions de prospectus et affichage au niveau des grandes écoles.
- Les « bouches à oreilles ».
- La mise en place des panneaux publicitaires.

La publicité sera adoptée pour la sensibilisation en première phase de lancement et sera appuyée par une opération de relation publique pour faire adopter à la population notre vision et convaincre les partenaires financiers de la viabilité de notre projet. Ainsi le tableau suivant montre l'étendue de notre plan de communication durant cela :

TABLEAU N°07 : Plan de communication

Description	Moyens	Durée/Fréquence	Coût
Publicité Médias	Radio/ Presses/ TV	1 mois	1 000 000 Ariary
Opération de Relation Publique	Conférence de presse	Une fois par mois pendant trois mois	
Panneaux publicitaires- Affichage- Prospectus.	-	Ponctuelle	

Source : Propre investigation

Conclusion partielle :

D'après les analyses stratégiques, la clientèle cible existe, la part de marché est importante, soit 8% du marché global. Nous pouvons dire que cette étude de faisabilité commerciale présente une opportunité pour le projet. Donc, ce projet est pertinent.

Passons maintenant à la deuxième partie concernant : « **L'ETUDE ORGANISATIONNELLE DU PROJET** ».

DEUXIÈME PARTIE :
ETUDE
ORGANISATIONNELLE DU
PROJET

Dans cette partie, notre objectif est l'efficacité du projet. L'étude de faisabilité technique détermine si le projet est techniquement faisable. Pour cela, nous devons relever les contraintes qui pourraient à terme fragiliser le projet en définissant le contenu précis de l'activité par la description de la localisation et du site et énumérer puis quantifier :

- Les moyens durables ;
- Les moyens consommables ;
- Les moyens humains.

CHAPITRE 1 : Localisation du site

Ce chapitre va nous présenter la description de la localisation, la description du site, les avantages et inconvénients du site.

Section 1 : Description de la localisation

Le foyer d'accueil se situera à Ambohitrarahaba dans une zone calme. Ce lieu est un peu distant de la ville et qui se trouve dans la partie Est de la région d'Analamanga.

Concernant le mode d'appropriation du terrain et du bâtiment, nous allons les louer auprès d'un propriétaire d'une villa, les coûts seront indiqués dans les tableaux ci après.

Section 2 : Description du site

Comme on l'avait mentionné dans la présentation du projet, le foyer sera une villa clôturée.

Il s'étendra sur six cent mètres carrés (600m²) et comportera un bâtiment de 200m² avec un étage et un rez-de-chaussée, ainsi qu'une petite maison de 10m² pour le gardien.

Le foyer d'accueil est composé de :

- ❖ un bâtiment d'une surface bâtie de 200m² contenant au rez-de-chaussée la réception, le réfectoire (salle à manger), le grand salon (pour recevoir les parents), le petit salon (pour recevoir les ami(e) s), la cuisine, la buanderie, la réserve, une toilette. Au premier étage : les bureaux, la bibliothèque et salle d'études, chambre du personnel, deux toilettes, deux douches. Au deuxième : les chambres des pensionnaires (cinq chambres), deux toilettes, deux douches ;
- ❖ derrière le bâtiment se trouve un lieu pour sécher le linge, ainsi qu'un garage ;
- ❖ devant le bâtiment se situe le jardin et un poste pour le gardien. En outre, un parking sera aussi aménagé pour les voitures.

Section 3 : Avantages et inconvénients du site

D'une part, le site est avantageux grâce à sa superficie un peu vaste et un peu plane et qui est facile à aménager (pour le parking).

Ainsi, il se situe un peu loin du centre ville, d'où un endroit calme et loin de la pollution.

D'autre part, le site a un inconvénient concernant le problème de transport.

CHAPITRE 2 : Etude organisationnelle

L'organisation, c'est la manière de coordonner les hommes en respectant l'environnement de l'entreprise dans le but, toujours, d'atteindre un objectif.

Ce n'est pas l'immeuble qui donne la chance au foyer d'atteindre ses objectifs. Même s'il y a le « design de son environnement » (entourage) de notre établissement, la gestion est un élément intéressant de son existence.

En plus, l'art culinaire, l'accueil, le sens de service ne sont pas des sciences exactes ”.

Section 1 : Caractéristiques des chambres et du réfectoire

Dans cette section, nous allons voir premièrement la caractéristique des chambres et deuxièmement la caractéristique du réfectoire.

1.1. Caractéristique des chambres

Les chambres pour les pensionnaires sont au nombre de cinq et peuvent accueillir 4 pensionnaires par chambre.

Dans une chambre, on peut voir :

- ✓ 2 lits superposés
- ✓ 1 table + 4 chaises
- ✓ 4 armoires pour ranger les vêtements, chaussures et autres : chaque pensionnaire possède un armoire.
- ✓ 1 lavabo
- ✓ Rideau et nappe de table

1.2. Caractéristique du réfectoire

Le réfectoire est lié directement à la cuisine à travers d'une fenêtre pour permettre la facilité de distribution des repas. Il y a quatre grandes tables de six personnes, et un peu plus au mur, dans un coin, il y a le petit salon pour où les pensionnaires peuvent recevoir leurs ami(e)s. Dans cette salle, on peut également trouver un poste téléviseur et 2 armoires pour ranger les vaisselles car il est à noter que les pensionnaires se munissent de leur couvert (assiette, cuillère, fourchette, verre,...). De ce fait, il y 4 évier pour leur permettre de laver ces couverts après utilisation.

Section 2 : Moyens durables et charges liées à l'exploitation

Nous allons parler dans un premier temps les moyens durables et dans un second temps les charges liées à l'exploitation.

2.1. Moyens durables

Les moyens durables se définissent comme les biens acquis non pour être vendus ou transformés mais pour être utilisés d'une manière durable comme instrument de travail.

Les tableaux ci après indiqueront les investissements éventuelles dans le projet suivant leurs descriptions, caractéristiques, coûts.

LES EQUIPEMENTS ET MATERIELS APPROPRIES

Nous allons lister ci-après, tous les matériels et équipements dont le foyer aura besoin :

TABLEAU N°08 : Accessoires et équipements de chambres, du réfectoire et salle d'études.

DESCRIPTION	CARACTERISTIQUES	NOMBRE/ OBSERVATION	CU (AR)	COUT TOTAL (AR)
Lits superposés	En bois	8	170 000	1 360 000
Matelas 1 place	-Marque VITA FOAM -Epaisseur 16 cm	16	65 000	1 040 000
Drap 1 place + house		16	30 000	480 000
Oreiller		16	10 000	160 000
Couverture 1 place		16	50 000	800 000
Chaise pour les chambres	-En bois : palissandre	16	20 000	320 000
Table pour les chambres	- En bois - Pour 04 personnes	05	80 000	400 000
Table pour salle à manger	- En bois - Pour 6 personnes	4	100 000	400 000
Chaise pour salle à manger	-En bois	18	20 000	360 000
Armoire de rangement pour vêtements et autres		15	200 000	3 000 000
Armoire de rangement pour vaisselle		2	300 000	600 000
Table télévision		1	100 000	100 000
<u>Source</u> : Propre investigation			COUT TOTAL	9 020 000

Le tableau ci-dessus nous présente les accessoires et équipements de chambres, du réfectoire et salle d'études. Les coûts de ces matériels et équipements sont estimés à Ar 9 020 000.

TABLEAU N°09 : Equipements de cuisine

DESCRIPTION	CARACTERISTIQUES	NOMBRE/ OBSERVATION	CU (AR)	COUT TOTAL (AR)
Frigidaire	-Marque SHARP ; 15 litres	1	420 000	420 000
Four à pâtisserie	-	1	150 000	150 000
Réchaud à gaz	VITO GAZ (12kg)	2	46 000	92 000
Réchaud charbon	-	3	10 000	30 000
Marmite GM et MM	-	GM : 2 et MM : 2	60 000 et 25 000	170 000
Marmite PM	-	4	20 000	80 000
Autres (casserole, grand poêle, soupière)	-	-		300 000
COUT TOTAL				1 242 000

Source : Propre investigation

Le tableau ci-dessus nous montre la liste des équipements de cuisine. Ces équipements sont évalués à Ar 1 242 000.

TABLEAU N°10 : Matières consommables

Description	Caractéristiques	Coût annuel en Ariary
Matériels de ménage	Corbeille, chiffons, brosse, balaie, tapis et autres	200 000
Liquide de nettoyage	Liquide vaisselle, eau de javel, gel WC, nettoyeur vitre, savon poudre, autre.	100 000
Charbon		280 000
Total		580000

Source : Propre investigation

Ce tableau nous présente les matières consommables, à savoir : les matériels de ménages, le liquide de nettoyage et le charbon.

TABLEAU N°11 : Matériels et mobiliers de bureaux

DESCRIPTION	CARACTERISTIQUES	NOMBRE/ OBSERVATION	CU (AR)	COUT TOTAL (A
Table de bureau pour le Directeur et pour le Responsable Foyer	Confortable, synthétique	2	100 000 et 80 000	180 000
-Fauteuil -Chaise	-Confortable, roulante -En bois	2	80 000 et 20 000	100 000
Table ordinateur	Neuve, en bois	1	90 000	90 000
Coffre	Fort	1	250 000	250 000
Armoire de rangement	Neuf, en bois	2	200 000	400 000
Fournitures administratives	Stylo, crayon, papier, chemise cartonnée, règle, registre de présence, classeur de dossiers, tampon, encreur, autre.			60 000
	TOTAL	1 080 000		

Source : Propre investigation

Le tableau ci-dessus nous présente les matériels et mobiliers de bureaux. Ils sont estimés à Ar 1 080 000.

TABLEAU N°12 : Matériels informatiques

DESCRIPTION	CARACTERISTIQUES	NOMBRE/ OBSERVATION	CU (AR)	COUT TOTAL (AR)
Onduleur	Marque PERX	1	100 000	100 000
Imprimante	HP laser	1	120 000	120 000
Ordinateur	Neuf, 15 pouce, 40GO, 312MO, IBM	1	600 000	600 000
			TOTAL	820 000

Source : Propre investigation

Ce tableau nous montre la liste des matériels informatiques nécessaires à l'activité de notre foyer. Les coûts de ces matériels sont évalués à Ar 820 000.

TABLEAU N°13 : Matériel et outillage

DESCRIPTION	CARACTERISTIQUES	COUT TOTAL (AR)
Matériel de jardin	Pelle, bêches, râteau, tuyau en plastique, sou bique, brouette et autres	300 000
TOTAL		300 000

Source : Propre investigation

Le tableau ci-dessus nous présente les matériels de jardin, à savoir : pelle, bêches, râteau, tuyau, sou bique, brouettes. Les coûts de ces matériels sont de Ar 300 000.

TABLEAU N°14 : Matériel de transport

DESCRIPTION	CARACTERISTIQUES	NOMBRE/ OBSERVATION	CU (AR)	COUT TOTAL (AR)
Mini car	-Bonne occasion -28 places	1Transport des pensionnaires	4 000 000	4 000 000
			TOTAL	4 000 000

Source : Propre investigation

Nous envisageons acquérir un véhicule pour le transport des pensionnaires et son coût est estimé à Ar 4 000 000.

Section 3 : Technique de production envisagée et CA prévisionnels

Dans cette section, nous allons voir en premier lieu la technique de production envisagée et en second lieu les CA prévisionnels.

3.1. Technique de production envisagée

Comme le projet offre des prestations de service, le Staff élabore une stratégie basée sur la présentation de meilleur plat du jour et dont le petit-déjeuner, la propreté journalière du personnel, ainsi que l'assistance médicale au niveau des pensionnaires.

3.1.1. Composition du petit-déjeuner

TABLEAU N°15 : Composition du petit-déjeuner

Jour	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche
Composition du petit- déjeuner	Pain (P) Beurre (B) Sucre (SR) Thé (L)	Croissant (C) Sucre (SR) Lait (L)	Pain (P) Beurre (B) Sucre (SR) Thé (L)	Croissant (C) Sucre (SR) Lait (L)	Pain (P) Beurre (B) Sucre (SR) Thé (L)	Croissant (C) Sucre (SR) Lait (L)	Pain au chocolat (PC) Sucre (SR) Lait (L)

Source : Propre investigation

Le tableau ci-dessus nous montre la composition du petit-déjeuner. Il peut varier en fonction de la demande des pensionnaires.

3.1.2. Consommation journalière pour le petit-déjeuner

TABLEAU N°16 : Consommation journalière pour le petit-déjeuner

Jour	Lundi		Mardi		Mercredi		Jeudi		Vendredi		Samedi		Dimanche	
	TPE	QTE	TPE	QTE	TPE	QTE	TPE	QTE	TPE	QTE	TPE	QTE	TPE	QTE
Consom- mation	(P)	20	(C)	20	(P)	20	(C)	20	(P)	20	(C)	20	(PC)	20
	(B)	05	(SR)	02	(B)	05	(SR)	02	(B)	05	(SR)	02	(SR)	02
	(SR)	02	(L)	6	(SR)	02	(L)	6	(SR)	02	(L)	6	(L)	6
	(L)	6			(L)	6			(L)	6				

Source : Propre investigation

Notation :

-P : Pain

-C : Croissant

-B : Beurre

-PC : Pain au chocolat

-SR : Sucre

-L : Lait

-TPE : Type

Ce tableau nous présente la consommation journalière avec sa quantité pour le petit-déjeuner.

3.1.3. Unité pour chaque produit approvisionné

TABLEAU N°17 : Unité pour chaque produit approvisionné

Rubrique	Unité de mesure
Pain (P)	Nombre
Beurre (B)	Tablette de 250 g
Lait (L)	Litre
Sucre (SR)	Kilogramme
Croissant (C)	Nombre
Pain au chocolat (PC)	Nombre

Source : Propre investigation

Pour le déjeuner, le plat est composé d'une entrée (crudité), suivie d'un plat de résistance et enfin du dessert. Le dîner, quant à lui, est composé de plat de résistance et de dessert.

3.1.4. Composition du déjeuner

TABLEAU N°18 : Composition du déjeuner

Jour	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche
Composition du déjeuner	Salade (SD)	Concombre (CO)	Achard de tomate (AT)	Salade (SD)	Concombre (CO)	Achard de carotte (AC)	Hors d'œuvre (HE)
	Viande (V)	Poisson (P)	Viande (V)	Viande (V)	Viande (V)	Saucisse de Bœuf (SB)	Poulet (P)
	Tomate (T)	Riz (R)	Tomate (T)	Tomate (T)	Oignon (OG)	Anandrano (A)	Petit pois (PP)
	Oignon (OG)	Dessert (DS)	Oignon (OG)	Oignon (OG)	Corgette (CG)	Tomate (T)	Tomate (T)
	Choux (CH)	Epice (Ep)	Haricot (H)	Pomme de terre (PM)	Huile (H)	Oignon (OG)	Oignon (OG)
	Huile (H)		Huile (H)	Carotte (CR)	Sel (SL)	Huile (H)	Huile (H)
	Sel (SL)		Sel (SL)	Haricot vert	Dessert (DS)	Sel (SL)	Sel (SL)
	Riz (R)		Riz (R)		Epice (Ep)	Riz (R)	Riz (R)
			Dessert			Dessert (DS)	Dessert (DS)

	Dessert (DS) Epice (Ep)		(DS) Epice (Ep)	(HV) Huile (H) Sel (SL) Riz (R) Dessert (DS)		Epice (Ep)	Epice (Ep)
--	----------------------------------	--	-----------------------	--	--	------------	------------

Source : Propre investigation

Il est à noter que l'accompagnement de ces plats de résistance et ces desserts varient suivant les saisons.

TABLEAU N°19 : Proposition de dessert

<u>Fruits</u>	Mangues bien mûres
	Bananes
	Ananas
	Oranges
	Papaye
	Mangues vertes
	Pomme

Source : Propre investigation

3.2. CA prévisionnels

Les encaissements prévus sur ce projet sont :

- Le loyer
- Le repas
- Le transport

Comme nous nous adressons aux consommateurs, nous allons tout d'abord les quantifier pour pouvoir ensuite les estimer suivant la part de marché que nous voulons acquérir.

La méthode prévisionnelle du loyer des pensionnaires sera basée surtout sur les coûts de revient.

En tant qu'unité de production, le but de toute société n'est pas seulement de produire, mais aussi et surtout de réaliser un maximum de profit.

Les chiffres d'affaires sont les ventes que l'entreprise fera pendant toute son existence. Nous allons maintenant aborder les chiffres d'affaires prévisionnels de notre foyer.

Le tableau ci-après va nous montrer la prévision du Chiffre d'Affaires du foyer d'accueil pour les cinq ans à venir.

TABLEAU N°20 : Prévision du Chiffre d'Affaires du foyer d'accueil dans les cinq ans à Venir

Années	Loyer unitaire (mensuel) en Ariary	Effectif des pensionnaires	Chiffre d'Affaires annuel en Ariary
N	340,000.00	15.00	61,200,000.00
N+1	357,000.00	17.00	72,828,000.00
N+2	374,850.00	18.00	80,967,600.00
N+3	393,592.50	19.00	89,739,090.00
N+4	413,272.13	20.00	99,185,310.00
Total			403,920,000.00

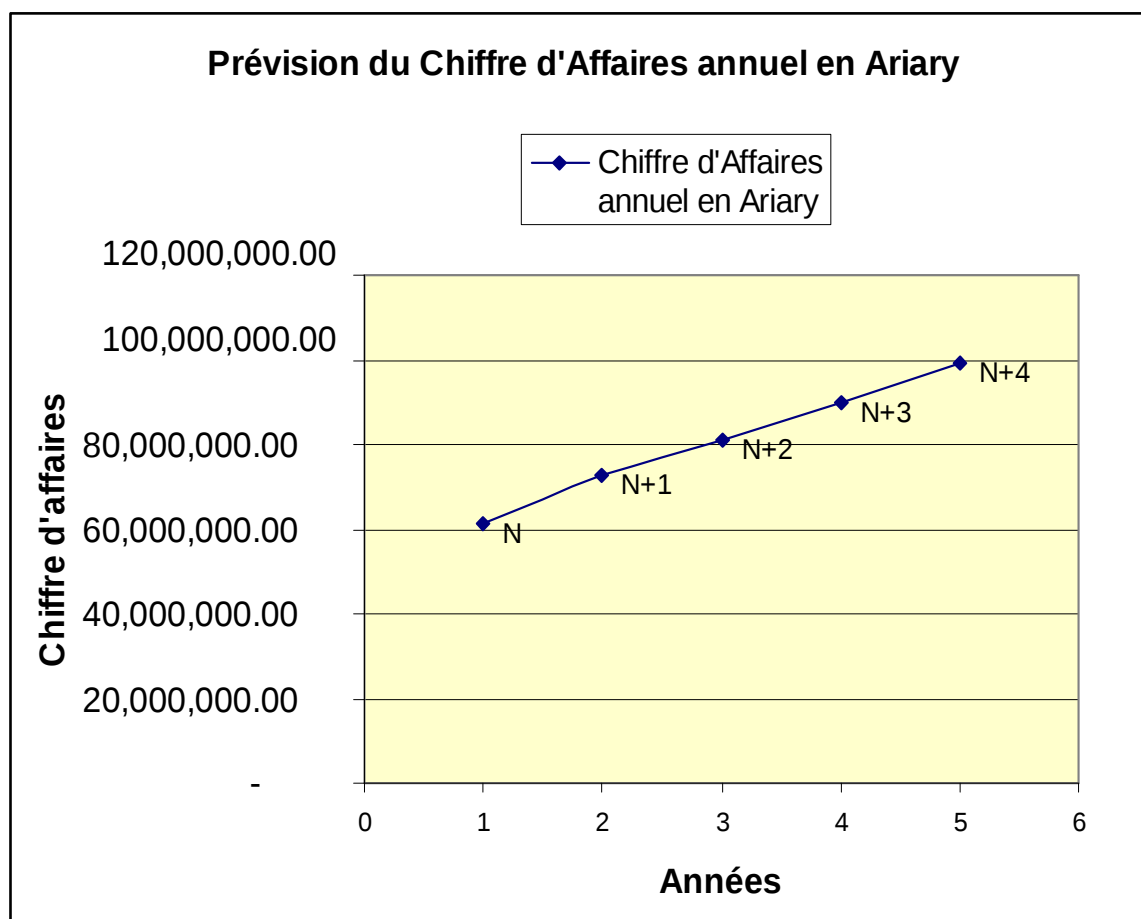
Source : Propre investigation

Le repas, le transport, la buanderie, la JIRAMA et l'hébergement sont inclus dans le loyer du pensionnaire (Ar 340 000).

Nous envisageons d'augmenter le loyer du pensionnaire à cinq pour cent par an.

La représentation graphique de cette prévision se présente comme suit :

FIGURE N°05 : Représentation graphique de la prévision du Chiffre d'Affaires



Source : Investigation personnelle.

Section 4 : Organigramme envisagé et organisation de travail

Dans cette section, nous allons parler premièrement l'organigramme envisagé et deuxièmement l'organisation de travail.

4.1. Organigramme envisagé

Le foyer se trouve dans le secteur tertiaire de l'activité économique. Elle a pour but de satisfaire les pensionnaires. Pour cela, les ressources humaines sont les “ moyens ” les plus utiles car ils sont des éléments dotés d'intelligence pour faire tourner et développer le foyer.

Notre gestion du personnel met l'accent sur :

- la formation du personnel
- la spécialisation, tout en veillant à maintenir l'esprit d'initiative et le souci de toujours “ penser l'entreprise ”, et la polyvalence.
- aux problèmes sociaux (la communication, et autres) ;

Pour cela, nous allons donc adopter les principes suivantsⁱ :

- une simplification de travail,
- une programmation des horaires mieux adaptée aux besoins de la clientèle.

4.1.1 Notion d'organigramme

La gestion du personnel ne peut pas être envisagée sans l'apport d'un organigramme qui, primo, fixera la hiérarchique, et secundo, l'effectif du personnel.

Généralement, un organigramme est un schéma qui illustre les services ou les divisions et leurs relations sur les aspects suivants :

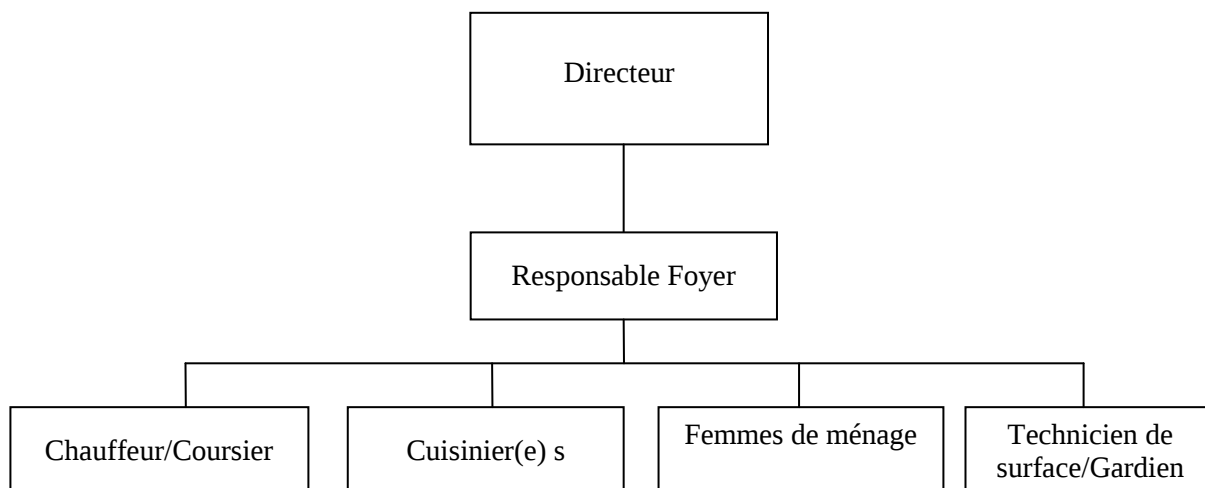
- hiérarchiques (liaisons chef & subordonnées)
- fonctionnels (liaisons de deux sections deux aspects d'un même travail)
- coopératifs (liaison de service à service).

Source : Jean Louis G Muller et Michel Joly ; De la gestion du projet au management par projet ; AFNOR 2002, 239 pages.

4.1.2. Organigramme à adopter

Nous allons adopter l'organigramme suivant :

FIGURE N° 06 : Organigramme du foyer



Source : Propre investigation

Cette figure nous présente l'organigramme de notre foyer.

4.2. Organisation de travail

Nous pouvons donc décrire les fonctions principales des employés et les qualités requises pour les personnels. Mais pour faciliter notre tâche, nous allons aborder successivement la Ventilation des personnels, la description des fonctions, la qualité requise pour les personnels et les charges de personnels.

4.2.1. Besoins en Ressources Humaines

Pour fonctionner notre établissement, nous allons recruter de personnel. Comme étant une petite entreprise, le foyer n'aura pas besoin de beaucoup de personnel.

Nous avons besoin d'un Directeur, d'une Responsable Foyer, d'un Chauffeur/coursier, de deux Cuisinier(e)s, de deux femmes de ménage et de deux techniciens de surface/gardien.

Donc, le foyer nécessite d'un Directeur et quelques collaborateurs pour son fonctionnement.

TABLEAU N°21 : Nature et nombre du personnel

Nature des employés	Nombre
Directeur	1
Responsable Foyer	1
Chauffeur/Coursier	1
Cuisinier(e) s	2
Femmes de ménage	2
Technicien de surface/Gardiens	3
Total	10

Source : Propre investigation

Le tableau ci-dessus nous montre les titres des fonctions du personnel. Le nombre de personnel de notre foyer est de dix personnes.

4.2.2. Recrutement du personnel

Pour éviter les gaspillages temporelles et matériels, nous recruterons des personnels qualifiés pour assurer le bon fonctionnement du foyer et pour satisfaire les clients.

Notre objectif de recrutement est d'aboutir à l'adéquation entre l'offre (marché de travail) et la demande de travail (notre besoin).

4.2.3. Description des fonctions

C'est la définition des tâches et responsabilités de chaque employé.

Directeur :

Le Directeur est responsable :

- o du développement d'une stratégie de marketing et allocation des ressources de l'établissement, externe et d'assurer la notoriété régionale et nationale du foyer ;
- o d'identification des besoins de formation du personnel du foyer si nécessaire ;
- o du développement des stratégies de ressources humaines ;
- o du développement organisationnel du foyer ;
- o comptes financiers, contrôle des fonds.

Responsable Foyer :

Sous la supervision du Directeur, elle est responsable de :

- ❖ le décaissement et l'encaissement de fonds ;
- ❖ la supervision et contrôle de stock ;
- ❖ la supervision des employés ;
- ❖ l'accueil des visiteurs (réceptionniste).

Femmes de ménage :

Elles sont responsables du :

- nettoyage du foyer et la propreté en général de toutes les chambres ;
- la buanderie.

Cuisinier(e) s :

Il est responsable, d'une part, de la préparation des légumes, des potages, des consommés, des pâtes alimentaires et autres et d'autre part, de la cuisson du mets.

4.2.4 Les qualifications requises pour les personnels

Le développement du foyer dépend de la qualité du personnel. Avant même l'ouverture, nous donnons de formation générale en matière de gestion .Le but est de réduire les pertes dues à l'incompétence.

Les objectifs poursuivis par la formation peuvent se formuler comme suit :

- une meilleure qualification du personnel afin d'améliorer les prestations fournies aux clients ;
- une amélioration de l'attitude psychologique des employés envers foyer ;
- une augmentation de productivité dans la restauration ;
- une amélioration des relations entre le personnel et le dirigeant.

Voici donc en général les profils et qualifications requises de chaque employé :

TABLEAU N°22 : Description des tâches, profils, salaire mensuel de chaque employé

BESOINS EN RESSOURCES HUMAINES	PROFIL	NOMBRE	SALAIRE (AR)	TOTAL (AR)
Directeur	Homme âgé plus de 35 ans; Bac+4 en Gestion et/ou en management; 3 années d'expériences dans le poste similaire.	1	600 000	600 000
Responsable Foyer	Femme âgée plus de 30 ans; Bac+3 en Gestion ; 2 à 3 années d'expériences dans le domaine similaire	1	400 000	400 000
Coursier/Chauffeur	Homme âgé plus de 25 ans; Bac minimum; permis complet ; non fumeur et non buveur.	1	160 000	160 000
Cuisinière et aide cuisinier	H/F âgé (e) plus de 25 ans; Bac+2 en restauration pour la cuisinière et niveau Bac pour l'aide cuisinier ; expérience minimum de un an dans le domaine similaire.	2	225 000 Et 100 000	325 000
Gardien de jour et jardinier	- Homme âgé plus de 28 ans; CEPE minimum; expérience exigée en jardinage ; bonne condition physique.	1	140 000	340 000
Gardiens de nuit	- Homme âgé plus de 28 ans ; bonne condition physique.	2	100 000	
Femme de ménage	Femme âgée plus de 28 ans; BEPC minimum.	2	100 000	200 000

Source : Propre investigation

Ce tableau nous présente la description des tâches, les profils et le salaire mensuel de chaque employé.

TABLEAU N°23 : Tableau récapitulatif des charges salariales

BESOINS EN RESSOURCES HUMAINES	NOMBRE	SALAIRE BRUT (AR)	CNAPS		OSTIE		Montant imposable	IRSA	Salaire net
			Employé	Patronale	Employé	Patronale			
Directeur	1	600,000	5,602	72,826	6,000	30,000	588,398	81,216	507,182
Responsable Foyer	1	400,000	4,000	52,000	4,000	20,000	392,000	34,080	357,920
Coursier/Chauffeur	1	160,000	1,600	20,800	1,600	8,000	156,800		156,800
Cuisinière	1	225,000	2,250	29,250	2,250	11,250	220,500		220,500
Aide cuisinier	1	100,000	1,000	13,000	1,000	5,000	98,000		98,000
Gardien de jour et jardinier	1	140,000	1,400	18,200	1,400	7,000	137,200		137,200
Gardiens de nuit A	1	100,000	1,000	13,000	1,000	5,000	98,000		98,000
Gardiens de nuit B	1	100,000	1,000	13,000	1,000	5,000	98,000		98,000
Femme de ménage A	1	100,000	1,000	13,000	1,000	5,000	98,000		98,000
Femme de ménage B	1	100,000	1,000	13,000	1,000	5,000	98,000		98,000
	TOTAL	2,025,000	19,852	258,076	20,250	101,250	1,984,898	115,296	1,869,602

Source : Propre investigation

Le projet engagera donc une somme de 2 025 000 Ar par mois pour la rémunération du personnel.

Conclusion partielle :

D'après notre analyse, nous pouvons conclure que le projet est techniquement faisable.

Après avoir parlé la deuxième partie concernant l'étude de faisabilité technique et organisationnelle de notre projet, passons maintenant à la troisième partie de notre recherche intitulée « **ETUDE FINANCIERE** ».

TROISIÈME PARTIE :

ETUDE FINANCIERE

L'objectif de cette troisième partie est de d'étudier la rentabilité du projet à partir de la connaissance de l'efficience et de la durabilité du projet.

Nous allons procéder à l'étude financière et à l'évaluation du projet qui nécessite une attention particulière de la part du promoteur.

Pour pouvoir faire une évaluation financière du projet, nous parlerons d'une part, des états financiers prévisionnels résumant les comptes de gestion, les bilans prévisionnels, et les trésoreries prévisionnelles ; et d'autre part, les amortissements des immobilisations et les amortissements de l'emprunt pour en dégager la valeur actuelle nette, le taux de rentabilité interne ainsi que la durée de récupération des capitaux investis. Enfin, nous présenterons l'évaluation économique et sociale du projet à partir des Impacts du projet sur le plan économique et social, et le cadre logique du projet.

Chapitre 1 : L'évaluation financière du projet

L'étude de faisabilité financière représente l'aboutissement du cheminement suivi dans le cadre de l'étude globale de la faisabilité du projet.

Son but premier consiste à déterminer si financièrement, on devrait ou non investir dans le projet.

Pour évaluer cela, nous allons établir pour cinq ans prévisionnels :

- Les états financiers prévisionnels ;
- L'étude de rentabilité du projet.

Section 1 : Les états financiers prévisionnels

Les états financiers prévisionnels comprennent :

- Les prévisions des charges ;
- Les bilans ;
- Les comptes de résultats ;
- Les tableaux de flux de trésorerie.

Mais aussi :

- ✓ Les tableaux des amortissements des immobilisations.

- ✓ Le tableau d'amortissement de l'emprunt contracté auprès de l'institution financière (Microcred).

1.1. Les charges liées à l'exploitation

Les charges liées à l'exploitation sont les diminutions sous forme de sortie ou consommation des avantages économiques entraînant d'une part une diminution d'un élément d'actif et d'autre part une augmentation de capitaux propres.

Elles sont consommées régulièrement dans le fonctionnement de l'activité de l'entité.

TABLEAU N°24 : Tableau récapitulatif des charges d'exploitations prévisionnelles

DESIGNATION	TOTAL en Ariary
Eau et électricité	2 160 000
Carburant	1 382 400
Fourniture administrative.	60 000
Location	8 280 000
Entretien et réparation	300 000
Assurance (incendie)	40 000
Charges de personelles	28 611 916,99
Matières consommables (repas, matériel de ménage, liquide de nettoyage, charbon et autres).	9 580 000
Publicité	1 000 000
Charges financières	1 800 000,00
TOTAL	53 214 316,99

Source : Propre investigation

Le tableau ci-dessus nous présente les charges d'exploitations prévisionnelles (charges annuelles) de notre foyer. Les coûts de ces charges sont estimés à Ar 53 214 316,99.

TABLEAU N°25 : Prévion des salaires et charges patronales sur cinq ans

Rubriques	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3	Année N+4
Salaire	24 300 000	24 300 000	27 945 000	27 945 000	32 136 750
Charges patronales	4 311 917	4 311 917	4 958 705	4 958 705	5 702 510
Total en Ariary	28 611 917	28 611 917	32 903 705	32 903 705	37 839 260

Source : Propre investigation

Nous pensons poser comme hypothèse que les rémunérations connaîtront une hausse de 15% en année (N+2) et en année (N+4). En effet, il est à remarquer que la politique du foyer est de pratiquer une rémunération plus ou moins élevée pour fidéliser et motiver le personnel.

TABLEAU N°26 : Prévision des charges d'exploitations sur cinq ans

Rubriques	ANNEE N	ANNEE N+1	ANNEE N+2	ANNEE N+3	ANNEE N+4
Eau et électricité	2,160,000.00	2,376,000.00	2,613,600.00	2,874,960.00	3,162,456.00
Carburant	1,382,400.00	1,451,520.00	1,524,096.00	1,600,300.80	1,680,315.84
Fourniture administrative	60,000.00	63,000.00	66,150.00	69,457.50	72,930.38
Matières consommables	9,580,000.00	10,538,000.00	11,591,800.00	12,750,980.00	14,026,078.00
Achats consommés	13,182,400.00	14,428,520.00	15,795,646.00	17,295,698.30	18,941,780.22
Entretien et réparation	300,000.00	315,000.00	330,750.00	347,287.50	364,651.88
Assurance (incendie)	40,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00
Locations	8,280,000.00	8,280,000.00	8,280,000.00	8,280,000.00	8,280,000.00
Publicité	1,000,000.00		-	-	-
Services extérieurs	9,620,000.00	8,635,000.00	8,650,750.00	8,667,287.50	8,684,651.88
Charges de personnel	28,611,916.99	28,611,916.99	32,903,704.54	32,903,704.54	37,839,260.22
Charges financières	1,800,000.00	1,440,000.00	1,080,000.00	720,000.00	360,000.00
Total en Ariary	53,214,316.99	53,115,436.99	58,430,100.54	59,586,690.34	65,825,692.31

Source : Propre investigation

Estimation sur l'augmentation des charges :

- Carburant : 5% par an
- Fourniture administrative : 5% par an
- Entretien et réparation : 5% par an
- Matières consommables : 10% par an
- Charges de personnel : 15% tous les deux ans
- JIRAMA : 10% par an

L'accroissement de ces charges est estimé en fonction du nombre de pensionnaires, du pouvoir d'achat et d'inflation (objectif : augmentation des charges, augmentation du CA).

La prime d'assurance incendie sera fixée à Ar 40 000 pour les cinq ans à venir.

TABLEAU N°27 : Tableau de coût pré-établi en Ariary

Rubriques	Coût unitaire	Quantité	Montant mensuel
Loyer	46 000	15 Pensionnaires	690 000
Repas	-	15 Pensionnaires	750 000
Carburant	2 400	48 Litres	115 200
JIRAMA	-		180 000
Total			1 735 200

Source : Propre investigation

Nous estimons les dépenses mensuelles des quinze pensionnaires à 1735200Ariary. Le loyer, le repas, le coût de transport et la JIRAMA de ces pensionnaires sont compris dans ce montant.

1.2. Les bilans

Le bilan n'est autre qu'un document comptable qui fournit une image financière du projet à une date précise décrivant l'origine de ses moyens de financement (ressources) et leurs utilisations (emplois) permettant ainsi de connaître la valeur patrimoniale.

Les bilans prévisionnels sont composés des éléments d'actifs et des éléments de passifs. Pour cela, l'actif du bilan récapitule les parties des emplois des ressources, les créances ainsi que les trésoreries de la société. Et le passif du bilan détaille le capital social, les répartitions des résultats, les résultats proprement dits ainsi que les emprunts et les

dettes à courts termes. Pour plus d'explications, nous allons présenter le bilan d'ouverture et le bilan de clôture dans le tableau ci-dessous ainsi que les bilans prévisionnels des quatre années d'exploitation du projet dans la partie annexe.

1.3. Les comptes de résultats

Le compte de résultat fait apparaître pour une période donnée les différentes charges et produits générés par l'activité de l'entreprise pour ensuite faire ressortir sa performance bénéfice ou perte.

1.4. Les Tableaux de flux de trésoreries

Le tableau de flux de trésorerie présente les entrées et les sorties de trésorerie intervenue pendant l'exercice selon leur origine :

- Flux générés par les activités opérationnelles ;
- Flux générés par les activités d'investissement ;
- Flux générés par les activités de financement.

Dans le cas de notre projet, les états financiers prévisionnels se présentent comme suit :

TABLEAU N°28 : Bilan d'ouverture au 01/01/N

<u>BILAN D'OUVERTURE AU 01/01/N</u>					
ACTIFS	MONTANT			CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	MONTANT
<u>ACTIFS NON COURANTS</u>	Montant brut	Amortissement	VNC	<u>CAPITAUX PROPRES</u>	
Immobilisations corporelles				Capital	16,000,000.00
Matériel de transport	4,000,000.00		4,000,000.00	Résultat net	-
Equipements de Chambre	9,020,000.00		9,020,000.00		
Equipements de Cuisine	1,242,000.00		1,242,000.00		
Matériels Informatiques	820,000.00		820,000.00		
Matériels et outillages	300,000.00		300,000.00		
Matériel et Mobilier de bureau	1,080,000.00		1,080,000.00	TOTAL CAPITAUX PROPRES	16,000,000.00
Total ANC	16,462,000.00		16,462,000.00	<u>PASSIFS</u>	
<u>ACTIFS COURANTS</u>				<u>PASSIFS NON COURANT</u>	
Banque			10,000,000.00	Emprunt a long et moyen terme	10,000,000.00
Caisse			-	<u>PASSIFS COURANTS</u>	
Total AC			10,000,000.00	Dettes à court terme	462,000.00
TOTAL DES ACTIFS			26,462,000.00	TOTAL PASSIF	26,462,000.00

Source : Propre investigation

Ce tableau nous montre que le projet a contracté un emprunt de Ar 10000000 auprès du microcred. Son capital est de Ar 16000000. Pour commencer, il a fait une acquisition d'immobilisation de Ar 16462000 et dispose une trésorerie disponible de Ar 10000000 à la banque.

TABLEAU N°29 : Bilan de clôture au 31/12/N

<u>BILAN DE CLOTURE AU 31/12/N</u>					
ACTIFS	MONTANT			CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	MONTANT
<u>ACTIFS NON COURANTS</u>	Montant brut	Amortissement	VNC	<u>CAPITAUX PROPRES</u>	
Immobilisations corporelles				Capital	16,000,000.00
Matériel de transport	4,000,000.00	800,000.00	3,200,000.00	Résultat net	5,093,483.01
Equipements de Chambre	9,020,000.00	902,000.00	8,118,000.00		
Equipements de Cuisine	1,242,000.00	124,200.00	1,117,800.00		
Matériels Informatiques	820,000.00	216,000.00	604,000.00		
Matériels et outillages	300,000.00	164,000.00	136,000.00		
Matériels et Mobilier de bureau	1,080,000.00	60,000.00	1,020,000.00		
Total ANC	16,462,000.00	2,266,200.00	14,195,800.00	TOTAL CAPITAUX PROPRES	21,093,483.01
<u>ACTIFS COURANTS</u>				<u>PASSIFS NON COURANT</u>	
				Emprunt a long et moyen terme	8,000,000.00
Banque	12,000,000.00	-	12,000,000.00	Impôts	626,000.00
Caisse	3,523,683.01	-	3,523,683.01		
Total AC			15,523,683.01	TOTAL PASSIF	8,626,000.00
TOTAL DES ACTIFS			29,719,483.01	TOTAL PASSIF	29,719,483.01

Source : Propre investigation

A la fin de la première année d'exploitation, le projet a réalisé un résultat de Ar 5 093 483,01 et possède à la banque une valeur disponible de Ar 12 000 000. En effet, il a fait un remboursement d'emprunt de Ar 2 000 000.

Et en ce qui concerne les actifs du bilan, le tableau nous montre que la tenue de trésorerie augmente chaque année d'exploitation du projet. Elle est alors d'Ar 15 523 683,01 en première année d'exploitation et atteint Ar 75 056 249,99 à la cinquième année d'activité (cf annexe).

TABLEAU N°30 : Compte de résultat par nature au 31/12/N

RUBRIQUE	MONTANT EN ARIARY
Chiffres d'affaires	61,200,000.00
I-PRODUCTION DE L'EXECICE	61,200,000.00
Achats consommés	13,182,400.00
Services extérieurs	9,620,000.00
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE	22,802,400.00
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION	38,397,600.00
Charges de personnel	28,611,916.99
Impôt, taxes et versement assimilé	
IV-EXCEDENT D'EXPLOITATION BRUT	9,785,683.01
Dotations	2,266,200.00
V-RESULTAT OPERATIONNEL	7,519,483.01
Produits financiers	-
Charges financières	1,800,000.00
VI-RESULTAT FINANCIER	- 1,800,000.00
VII-RESULTAT AVANT IMPOTS	5,719,483.01
Impôts exigibles sur résultat (IBS)	626,000.00
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	5,093,483.01

Source : Propre investigation

Ce tableau affirme que le résultat net de la première année est positif, soit Ar 5 093 483,01. Ce qui signifie que le projet effectue un profit. Ce résultat est dû au chiffre d'affaire réalisé qui est supérieur au montant total de ses charges.

Le résultat ne cesse de s'accroître dès la première année jusqu'à la cinquième année soit Ar 23 440 997,44 (cf. annexe). Cette augmentation est due à l'accroissement progressif du chiffre d'affaires.

Par conséquent, il peut envisager de faire une expansion d'activité.

L'excédent brut d'exploitation est la ressource qu'obtient le projet du seul fait de ses opérations d'exploitation. En effet, il est indépendant du mode de financement, des modalités d'amortissement, des produits et des charges hors exploitations. Dans notre cas d'espèce, il ne dépend que de la commercialisation et constate, de ce fait, la performance commerciale du projet.

Bref, le résultat de l'exercice représente le revenu qui revient au dirigeant.

TABLEAU N°31 : TFT Méthode Indirecte au 31/12/N

TFT METHODE INDIRECTE	31/12/N
Flux de trésorerie liée à l'activité	
Résultat net de l'exercice	5,093,483.01
amortissement et provisions	2,266,200.00
variation des impôts différés	
variation des stocks	
variation des clients et autres créances	-
variations des fournisseurs et autres dettes	164,000.00
plus ou moins values de cession	
Flux de trésorerie générale par l'activité A	7,523,683.01
Flux de trésorerie liée aux activités d'investissements	
décaissements sur acquisitions d'immobilisations	
encaissement sur cessions d'immobilisations	
incidence des variations de périmètre de consolidation	
Flux de trésorerie liée aux activités d'investissements B	-
flux de trésorerie liés aux activités de financement	
dividendes versées aux actionnaires	
augmentation de capital en numéraire	
émission d'emprunt	
remboursement d'emprunt	- 2,000,000.00

flux de trésorerie liés aux activités de financement C	- 2,000,000.00
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)	5,523,683.01
Trésorerie d'ouverture	10,000,000.00
Trésorerie de clôture	15,523,683.01
incidence des variations de cours de devises	
Variation de trésorerie la période	5,523,683.01

Source : Propre investigation

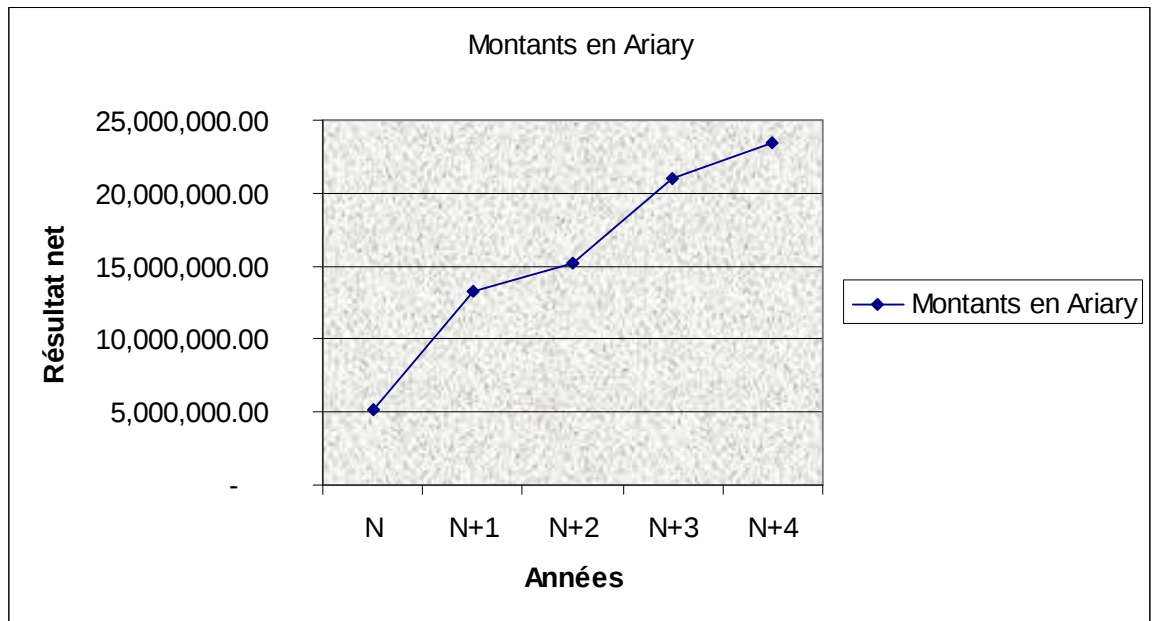
Le tableau du flux de trésorerie montre qu'elle varie de façon croissante. C'est-à-dire qu'elle est de Ar 5 523 683,01 à la première année et atteint jusqu'à Ar 22 837 685,77 à la cinquième année d'activité du projet (cf. annexe).

En conclusion, ce projet est performant, liquide et rentable puisque les ressources dégagées par ses opérations courantes lui fournissent les disponibilités suffisantes pour faire face à ses échéances à court terme.

TABLEAU N 32 : Tableau récapitulatif des résultats nets prévisionnels

Années	Montants en Ariary
N	5,093,483.01
N+1	13,259,235.89
N+2	15,216,187.59
N+3	21,003,511.74
N+4	23,440,997.44

Source : Propre investigation

FIGURE N°07 : Représentation graphique des résultats prévisionnels

Source : Propre investigation

Le résultat d'exploitation obtenu après la déduction des amortissements d'exploitation représente la ressource nette dégagée par la totalité des opérations d'exploitations. Dans notre cas d'espèce, il est croissant.

Section 2 : Les tableaux des amortissements des immobilisations

L'amortissement est une notion comptable qui a pour objet de constater la dépréciation subie par une immobilisation en raison de l'usure ou du temps.

TABLEAU N°33 : TABLEAU DES AMORTISSEMENTS DES ACQUISITIONS DES IMMOBILISATIONS

TABLEAU DES AMORTISSEMENTS ANNEE N

IMMOBILISATIONS	Dates acquisitions	Valeur acquisition	Amortissement antérieur	Dotations	Cumul amortissement	VNC
MATERIEL DE TRANSPORT	01/01/N	4,000,000.00	-	800,000.00	800,000.00	3,200,000.00
EQUIPEMENTS DE CHAMBRES	01/01/N	9,020,000.00	-	1,804,000.00	1,804,000.00	7,216,000.00
EQUIPEMENT DE CUISINE	01/01/N	1,242,000.00	-	248,400.00	248,400.00	993,600.00
MATERIEL ET MOBILIER DE BUREAU	01/01/N	1,080,000.00	-	216,000.00	216,000.00	864,000.00
MATERIELS INFO	01/01/N	820,000.00	-	164,000.00	164,000.00	656,000.00
MATERIELS ET OUTILLAGES	01/01/N	300,000.00	-	60,000.00	60,000.00	240,000.00
	TOTAL	16,462,000.00	-	3,292,400.00	3,292,400.00	13,169,600.00

Source : Propre investigation

TABLEAU DES AMORTISSEMENTS ANNEE N+1						
IMMOBILISATIONS	Dates acquisitions	Valeur acquisition	Amortissements antérieurs	Dotations	Cumul amortissement	VNC
MATERIEL DE TRANSPORT	01/01/N	4,000,000.00	800,000.00	800,000.00	1,600,000.00	2,400,000.00
EQUIPEMENTS DE CHAMBRES	01/01/N	9,020,000.00	902,000.00	902,000.00	1,804,000.00	7,216,000.00
EQUIPEMENT DE CUISINE	01/01/N	1,242,000.00	124,200.00	124,200.00	248,400.00	993,600.00
MATERIEL ET MOBILIER DE BUREAU	01/01/N	1,080,000.00	216,000.00	216,000.00	432,000.00	648,000.00
MATERIELS INFO	01/01/N	820,000.00	164,000.00	164,000.00	328,000.00	492,000.00
MATERIELS ET OUTILLAGES	01/01/N	300,000.00	60,000.00	60,000.00	120,000.00	180,000.00
	TOTAL	16,462,000.00	2,266,200.00	2,266,200.00	4,532,400.00	11,929,600.00

Source : Propre investigation

TABLEAU DES AMORTISSEMENTS ANNEE N+2						
IMMOBILISATIONS	Dates acquisitions	Valeur acquisition	Amortissements antérieurs	Dotations	Cumul amortissement	VNC
MATERIEL DE TRANSPORT	01/01/N	4,000,000.00	1,600,000.00	800,000.00	2,400,000.00	1,600,000.00
EQUIPEMENTS DE CHAMBRES	01/01/N	9,020,000.00	1,804,000.00	902,000.00	2,706,000.00	6,314,000.00
EQUIPEMENTS DE CHAMBRES	01/01/N+2	2,500,000.00	-	250,000.00	250,000.00	2,250,000.00
EQUIPEMENT DE CUISINE	01/01/N	1,242,000.00	248,400.00	124,200.00	372,600.00	869,400.00
MATERIEL ET MOBILIER DE BUREAU	01/01/N	1,080,000.00	432,000.00	216,000.00	648,000.00	432,000.00
MATERIELS INFO	01/01/N	820,000.00	328,000.00	164,000.00	492,000.00	328,000.00
MATERIELS ET OUTILLAGES	01/01/N	300,000.00	120,000.00	60,000.00	180,000.00	120,000.00
	TOTAL	18,962,000.00	4,532,400.00	2,516,200.00	7,048,600.00	11,913,400.00

Source : Propre investigation

TABLEAU DES AMORTISSEMENTS ANNEE N+3						
IMMOBILISATIONS	Dates acquisitions	Valeur acquisition	Amortissements antérieurs	Dotations	Cumul amortissement	VNC
MATERIEL DE TRANSPORT	01/01/N	4,000,000.00	2,400,000.00	800,000.00	3,200,000.00	800,000.00
EQUIPEMENTS DE CHAMBRES	01/01/N	9,020,000.00	2,706,000.00	902,000.00	3,608,000.00	5,412,000.00
EQUIPEMENTS DE CHAMBRES	01/01/N+2	2,500,000.00	250,000.00	250,000.00	500,000.00	2,000,000.00
EQUIPEMENT DE CUISINE	01/01/N	1,242,000.00	372,600.00	124,200.00	496,800.00	745,200.00
MATERIELS ET OUTILLAGES	01/01/N	300,000.00	180,000.00	60,000.00	240,000.00	60,000.00
MATERIEL ET MOBILIER DE BUREAU	01/01/N	1,080,000.00	648,000.00	216,000.00	864,000.00	216,000.00
MATERIELS INFO	01/01/N	820,000.00	492,000.00	164,000.00	656,000.00	164,000.00
	TOTAL	18,962,000.00	7,048,600.00	2,516,200.00	9,564,800.00	9,397,200.00

Source : Propre investigation

TABLEAU DES AMORTISSEMENTS ANNEE N+4						
IMMOBILISATIONS	Dates acquisitions	Valeur acquisition	Amortissements antérieurs	Dotations	Cumul amortissement	VNC
MATERIEL DE TRANSPORT	01/01/N	4,000,000.00	3,200,000.00	800,000.00	4,000,000.00	-
EQUIPEMENTS DE CHAMBRES	01/01/N	9,020,000.00	3,608,000.00	902,000.00	4,510,000.00	4,510,000.00
EQUIPEMENTS DE CHAMBRES	01/01/N+2	2,500,000.00	500,000.00	250,000.00	750,000.00	1,750,000.00
EQUIPEMENT DE CUISINE	01/01/N	1,242,000.00	496,800.00	124,200.00	621,000.00	621,000.00
MATERIELS ET OUTILLAGES	01/01/N	300,000.00	240,000.00	60,000.00	300,000.00	-
MATERIEL ET MOBILIER DE BUREAU	01/01/N	1,080,000.00	864,000.00	216,000.00	1,080,000.00	-
MATERIELS INFO	01/01/N	820,000.00	656,000.00	164,000.00	820,000.00	-
	TOTAL	18,962,000.00	9,564,800.00	2,516,200.00	12,081,000.00	6,881,000.00

Source : Propre investigation

Section 3 : Le tableau d'amortissement de l'emprunt

Le remboursement de l'emprunt auprès de Microcred est estimé, sur les cinq années à venir du projet, au de taux de 18%. Il est réparti comme suit.

TABLEAU N°34 : Tableau d'amortissement de l'emprunt

<u>Remboursement sur 5 ans</u>					
<u>Taux d'emprunt 18%</u>					
RUBRIQUE	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3	Année N+4
Montant	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
Intérêts	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
CHARGES FINANCIERES	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
PRODUITS FINANCIERS	-	-	-	-	-
MONTANT A REMBOURSER	2,360,000	2,360,000	2,360,000	2,360,000	2,360,000

Source : Propre investigation

Section 4 : Indicateurs de performances

4.1. La valeur actuelle nette

La valeur ajoutée représente la richesse créée par le projet du fait de ces opérations d'exploitations. Elle mesure le poids économique du projet et constate le critère de taille le plus pertinent. Par conséquent, la valeur ajoutée est un bon indicateur de la croissance du projet.

En effet, un projet est jugé entrepreneurial, c'est-à-dire non rejeté si sa VAN est positive et que sa rentabilité est supérieure au coût du capital. Elle permet donc de juger l'investissement par l'expression des cash-flows au moment de l'évaluation à l'aide du taux d'actualisation.

Le cash-flow se calcule à partir du tableau suivant.

TABLEAU N°35 : Tableau de la valeur actuelle nette

Rubriques	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3	Année N+4
Investissement					
MATERIEL DE TRANSPORT	4,000,000.00	4,000,000.00	4,000,000.00	4,000,000.00	4,000,000.00
EQUIPEMENTS DE CHAMBRES	9,020,000.00	9,020,000.00	11,520,000.00	11,520,000.00	11,520,000.00
EQUIPEMENT DE CUISINE	1,242,000.00	1,242,000.00	1,242,000.00	1,242,000.00	1,242,000.00
MATERIEL ET MOBILIER DE BUREAU	1,080,000.00	1,080,000.00	1,080,000.00	1,080,000.00	1,080,000.00
MATERIELS INFO	820,000.00	820,000.00	820,000.00	820,000.00	820,000.00
MATERIELS ET OUTILLAGES	300,000.00	300,000.00	300,000.00	300,000.00	300,000.00
Emprunt	10,000,000.00	10,000,000.00	10,000,000.00	10,000,000.00	10,000,000.00
Total	26,462,000.00	26,462,000.00	28,962,000.00	28,962,000.00	28,962,000.00
Amortissement					
MATERIEL DE TRANSPORT	800,000.00	800,000.00	800,000.00	800,000.00	800,000.00
EQUIPEMENTS DE CHAMBRES	1,804,000.00	1,804,000.00	2,304,000.00	2,304,000.00	2,304,000.00
EQUIPEMENT DE CUISINE	248,400.00	248,400.00	248,400.00	248,400.00	248,400.00
MATERIEL ET MOBILIER DE BUREAU	216,000.00	216,000.00	216,000.00	216,000.00	216,000.00
MATERIELS INFORMATIQUES	164,000.00	164,000.00	164,000.00	164,000.00	164,000.00
MATERIELS ET OUTILLAGES	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00

Emprunt	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00
Total	5,292,400.00	5,292,400.00	5,792,400.00	5,792,400.00	5,792,400.00

Source : Propre investigation

TABLEAU N°36 : La valeur actuelle nette au taux de 18%

RUBRIQUE	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Résultat net	5,093,483.01	13,259,235.89	15,216,187.59	21,003,511.74	23,440,997.44
Amortissement	5,292,400.00	5,292,400.00	5,792,400.00	5,792,400.00	5,792,400.00
Cash Flow (CF)	10,385,883.01	18,551,635.89	21,008,587.59	26,795,911.74	29,233,397.44
Flux financier=(CF- Investissement)	16,076,116.99	- 7,910,364.11	7,953,412.41	2,166,088.26	271,397.44
VAN au taux de 18%	16,076,116.99	- 6,819,279.41	5,910,681.04	1,387,721.06	149,890.39

Source : Propre investigation

Pour calculer la VAN, nous allons appliquer la formule suivante :

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

Avec MBA : Marge Brute d'Autofinancement

i : Taux d'emprunt 18 %

n : la durée de la récupération des capitaux investis

C : montant d'investissement

En appliquant cette formule, on obtient la valeur actuelle nette.

La valeur actuelle nette est largement positive car elle s'élève à Ar 32 548 787,43. Cela veut dire que la rentabilité de l'investissement est aussi positive. Le projet génère un bénéfice certain. Alors, ce résultat nous permet de dire que le projet est viable à long terme et rentable.

Somme VAN au taux de 16% est égale à Ar 55 653 002,40

Somme VAN au taux de 37% est égale à Ar -2 227 516

$$(x-2)/(26462000-20271252.58)=(3-2)/(32467409.19-20271252.58)$$

4.2. Taux de rentabilité interne

C'est le taux d'actualisation qui donne une valeur actuelle nette ou VAN égale à zéro.

Mode de calcul du TRI :

Posons:

$$I1=16\%; VAN1=55653002.40$$

$$I2=37\%; VAN2=-2227516.00$$

$$Io=TRI; VANo=0$$

$$(I1-Io)/(Io-I2) = (VAN1-VANo)/(VANo-VAN2)$$

$$\text{Taux de rentabilité interne} = 36,19\%.$$

Le taux de rentabilité interne du projet est supérieur au taux du prêt de l'institution financière (Microcred). Ainsi, le financement du projet mérite d'être approfondi.

Ce taux montre que la valeur actuelle nette ou VAN est égale à zéro et le taux d'actualisation qui l'annule s'élève à 36,19%. Ce taux est largement supérieur au taux d'intérêt auquel le projet a été financé. En fait, c'est le taux maximum d'intérêt que le projet pourra supporter. Théoriquement, si le taux de rentabilité interne est supérieur au taux d'emprunt, le projet est rentable. Dans notre cas, le taux de rentabilité interne est supérieur au taux d'intérêt.

CHAPITRE 2 : Evaluation économique et sociale :

La création d'un foyer d'accueil dans la ville d'Antananarivo aura un impact sur l'économie et la vie sociale. Le tableau ci-après nous présentera les avantages ainsi que les inconvénients du projet.

Section 1 : Impacts du projet sur le plan économique et social

Tableau N°37 : Impacts du projet sur le plan économique et social

Evaluations	Impacts	
	Avantages	Inconvénients
Economique	- Contribution à l'amélioration du Produit Intérieur Brut. - Création de la richesse dans la région d'exploitation.	- Paiement des impôts, taxes et versements assimilés. - Augmentation du volume monétaire pouvant entraîner un risque d'inflation.

Sociale	- Création d'emploi entraînant la diminution du taux de chômage et l'augmentation des facteurs de production. - Accroissement du nombre des habitants dans la région pouvant provoquer une augmentation des besoins.	Insécurité
----------------	---	------------

Source : Propre investigation

D'après ce tableau, nous avons constaté que le projet de création d'un foyer d'accueil est l'un des facteurs d'accroissement de l'économie et d'amélioration de la vie sociale de la région. En effet, ce projet présente d'une part, divers avantages sur le plan économique et social comme la création de la richesse, et d'emploi et d'autre part, des inconvénients tels que : l'insécurité et l'augmentation du volume monétaire qui peut provoquer une inflation.

Section 02 : Cadre logique du projet

Le cadre logique est un outil utilisé dans la planification, la gestion, le suivi et l'évaluation d'un projet.

C'est une vision systématique de l'environnement d'un projet. C'est aussi un ensemble d'éléments interdépendants qui décrivent d'une façon opérationnelle et matricielle les aspects les plus importants d'une intervention.

Tableau N°38 : Cadre logique du projet

	Logique d'intervention	Indicateur objectivement vérifiable	Moyen de vérification	Hypothèse
Objectifs globaux	Contribuer au développement de la région	Augmentation du taux du pouvoir d'achat	Rapport auprès du Ministère de l'Economie, du Commerce et d'Industrie	En fonction de la rentabilité du projet
	Satisfaire les besoins des pensionnaires	Accroissement du nombre des pensionnaires	Rapport sur l'évolution du nombre des pensionnaires	Que le service offert soit de bonne qualité
Objectif spécifique	Améliorer la rentabilité financière du projet	Accroître de 10% la rentabilité du foyer	Rapports financiers annuels consolidés	Que le projet foyer d'accueil soit stable ou en croissance
Résultat	Réalisation du projet d'un foyer d'accueil	VAN: Ar 32548787,43 TRI: 36,19 %	Rapport sur l'évaluation financière du projet	Que la conjoncture économique soit bonne
Activités	Contrat de location	Loyer mensuel de Ar 690 000	Facture	Consentement du propriétaire
	Acquisition des équipements du réfectoire	02 armoires de rangement pour vaisselle	Bon de réception	Consentement du fournisseur
	Contrat d'embauche	10 personnes embauchées	Etat récapitulatif des salaires de 10 salariés	Consentement des employés
	Acquisition d'un matériel de transport	Un véhicule en bonne occasion, 28 places, à Ar	Rapport des états financiers	Que le véhicule soit en bon état

		4000000		
Intrants	Ressources financières	Capital : Ar 16000000 + emprunt : Ar 10 000000	Dossiers d'emprunt signés par le Microcred et le Directeur du projet	Que le Microcred accorde l'emprunt au projet

Conditions préalables	Autorisation de l'Etat
	Volonté du dirigeant du projet
	Moyens financiers disponibles suffisants

Source : Propre investigation

Ce tableau du cadre logique montre les conditions critiques du projet et détermine les indicateurs vérifiables pour son évaluation et son suivi.

Ce cadre logique présente également la synthèse des activités du projet avec les indicateurs nécessaires comme la valeur actuelle nette ; le taux de rentabilité interne et la durée de récupération du projet.

D'après les études que nous avons effectués, le projet est réalisable à condition qu'il y ait une autorisation de l'Etat, une bonne volonté du dirigeant et une disponibilité des moyens financiers suffisants.

Conclusion partielle

Dans cette partie, nous avons évalué ce projet sur le plan financier, économique et social dans la région d'exploitation de l'entreprise. Nous avons constaté que le capital social s'élève à Ar 16 000 000.

Si nous regardons les chiffres d'affaires prévisionnels annuels, nous constaterons qu'ils ne cessent d'augmenter dès la première année jusqu'à la cinquième année d'exploitation du projet, soit Ar 61 200 000 de l'année N et atteint Ar 99 185 310 pour la dernière année. De même pour les résultats et la tenue de la trésorerie, ils ne cessent d'accroître pendant les cinq années d'exploitation du projet. Les résultats sont

d'Ar 5 093 483,01 à la fin de la première année d'activité et atteignent d'Ar 23 440 997,44 en cinquième année d'exploitation du projet. Pour la trésorerie, elle est d'Ar 15 523 683,01 à la fin de la première année et atteint d'Ar 22 837 685,77 à la cinquième année d'exploitation de l'entreprise. Cela explique que la situation financière de l'entité est saine, donc le promoteur peut élargir les investissements. Alors, notre projet est efficient puisque les objectifs sont atteints avec moindre coût. Le projet est aussi durable parce qu'il existe une augmentation de bénéfice annuel.

Dans l'évaluation financière, nous avons constaté que le projet est rentable et viable à long terme car la valeur actuelle nette est largement positive et s'élève à Ar 32 548 787,43, le taux de rentabilité interne est supérieur au taux d'emprunt qui est de 36,19 %

CONCLUSION

Créer un projet, c'est finalement créer son propre avenir, et celui de ceux qui accepteront de s'y associer ; c'est aussi en partie, créer celui des consommateurs qui seront concernés par les « produits » de la nouvelle activité.

Dans notre cas, les études de faisabilité commerciale, technique et financière nous démontrent que le projet est à la fois pertinent (du point de vue commercial, le marché existe puisque actuellement, nombreux étudiants venant des provinces ou des régions ont des difficultés sur leurs hébergements et s'intéressent au foyer ; notre part de marché est de 8%), efficace (nous possédons des moyens matériels et humains nécessaires pour atteindre les objectifs.), efficient (les objectifs sont atteints à moindre coûts), durable (accroissement du bénéfice annuel) et a un impact sur le plan économique et social. Le projet est aussi rentable et viable à long terme parce que la VAN est positive ; le TRI est supérieur au taux d'emprunt, et les capitaux investis sont récupérés avant la date prévue du projet.

Comme perspective d'avenir, nous allons créer un appartement pour ce foyer et améliorer ses spécificités (possession du terrain de sport, piscine).

« Tenir un foyer d'accueil » est l'expression d'une volonté, non pas de subir un état mais bien de se donner les moyens de conduire son affaire comme on l'entend, c'est-à-dire dans le bon sens : celui de la rentabilité et de la prospérité.

Le projet d'entreprise est une politique de management passant par la mise en œuvre d'une stratégie de communication visant à mobiliser l'ensemble des forces de l'entreprise en créant la cohésion autour d'un objectif commun. Dans ce projet d'entreprise, il y a une réorientation des énergies vers les objectifs partagés.

Toutes les études effectuées tout au long de cet ouvrage constituent une étape importante sur la prise de décision de la réalisation ou non d'un projet.

Certes, elles sont parfois coûteuses et souvent long à réaliser pour le promoteur toutefois, elles garantissent la décision d'investir ou non.

Le bon gestionnaire est l'homme qui réunit un certain nombre de qualités :

- l'esprit d'ambition, qui est la volonté de réussir ;

- le réalisme et le bon sens : c'est l'attitude de celui qui regarde autour de lui et qui sait être critique à son égard ;
- la modestie : rien ne sert de s'enorgueillir d'être un grand chef si ses affaires sont désastreuses ;
- la persévérance, qui conduit à mettre tout en œuvre pour atteindre le but que l'on s'est fixé, sans se laisser décourager par les difficultés administratives, les échecs, les mauvaises conjonctures ;
- la conscience professionnelle, qui pousse à mieux faire en fonction de l'amour que l'on a pour son métier.

Ces qualités ne sont pas toujours innées. Peu importe, elles s'acquièrent avec de la lucidité et de la volonté. La formation, le perfectionnement en gestion d'entreprise rendent les choses plus faciles parce que plus compréhensibles et donnent des armes pour mieux réussir.

Pourquoi s'en priver ?

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages :

- Christine PAGNON-MAUDET ; La création et la reprise d'une entreprise hôtelière et touristique ; édition marketing SA, 1998, 238 pages.
- Claude Le Bœuf, Alex Mucchielli ; Le projet d'entreprise, éditions Foucher ; 125 pages.
- D. AUCLAIR, J.-P. VIVIEN, U. BRASSART, C. MARTINEZ; Communication et Organisation ; HACHETTE LIVRE 1993, 270 pages.
- D. Faure et C. A. Stéphanie, Créer et gérer son restaurant ; Editions BPI ; 175 pages.
- Geneviève PERNEL et Jean-Guy DEZALAY; LE CLIENT D'ABORD; les éditions d'organisation, 1992, 266 pages.
- Jean Louis G Muller, Jean Le Bissonnais, Michel Joly ; Gérez un projet gagnant ; AFNOR 2002, 241 pages.
- Jean Louis G. Muller et Michel Joly; De la gestion de projet au management par projet ; AFNOR 2002, 239 pages.
- Marie, Christine PICHOT-GOMART ; Guide des jeunes qui entreprennent ; 101 pages.
- S. Bellut ; Maîtriser les coûts d'un projet ; AFNOR 2002 ; 218 pages.
- Sylvie MARTIN et Jean pierre VEDRINE; MARKETING : Les concepts clés; les éditions d'organisation, 1993, 192 pages.
- Pierre Caspar, Jean Robert ; François Viallet ; Créer votre entreprise ; 154 pages.

Cours :

- ANDRIANTSEHENO Daniel ; Marketing; département gestion ; quatrième année ; 2008.
- RAVONJIARISON Cousin Germain ; Organisation; département gestion ; première année ; 2005.
- LOYENS Mbola ; Marketing; département gestion ; première année ; 2005.
- RAHAJARIZAKA Richard ; Gestion des ressources humaines; département gestion ; quatrième année ; 2008.
- RAVALITERA Faraso ; Conception de Projet; département gestion ; quatrième année ; 2008.

ANNEXES

Annexe 1 : Proposition du menu

Annexe 2 : Etats financiers des quatre années

Annexe 3 : Questionnaire

Annexe 4 : Chronogramme de la réalisation du projet

Annexe 5 : Dossiers à fournir pour la création d'une société

ANNEXE 1 : PROPOSITION DU MENU

	PETIT DEJEUNER	DEJEUNER + Dessert	DINER
LUNDI	Thé au lait + Croissant	“Hen’omby sy anana” (anan-drano, petsay,sns,...) Achards de carotte	« Vary sosoa » + Boulette de viande
MARDI	Maïs + lait	Poisson sauce + « Ron’anana »	« Vary amin’anana » + « kitoza »
MERCREDI	Thé au lait + Pain au chocolat	« Hena- kisoa » + légumes (carotte, haricot vert, pomme de terre, poireau) + Achards de tomate	Riz avec œuf sur plat ou sauté ou battu avec sauce
JEUDI	Chocolat chaud (lait et cacao) + mofogasy	« Romazava » (« anana mifangaro ») + « Hena omby » (jarret)	Vary sosoa + catless
VENDREDI	Pain pâté + Thé matin	Saucisse et Petit pois ou haricot + Achards de carotte	Soupe légumes/ chinoise
SAMEDI	Pudding + Thé au lait	“Ravitoto sy hena-kisoa” + Achards ou salade	Frite ou omelette + Vary sosoa
DIMANCHE	Pain au chocolat + lait	une entrée froide + Poulet ou crevette + Achards de concombre	Courgette sy toto- kena sy atody en sauce + Vary sosoa

ANNEXE 2 : ETATS FINANCIERS DES QUATRE ANNEES**BILAN FINAL AU 31/12/N+1**

ACTIFS	MONTANT			CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	MONTANT
<u>ACTIFS NON COURANTS</u>	Montant brut	Amortissement	VNC	<u>CAPITAUX PROPRES</u>	
Immobilisations corporelles				Capital	16,000,000.00
Matériel de transport	4,000,000.00	1,600,000.00	2,400,000.00	Résultat net	13,259,235.89
Equipements de Chambre	9,020,000.00	1,804,000.00	7,216,000.00	Report à nouveau	5,093,483.01
Equipements de Cuisine	1,242,000.00	248,400.00	993,600.00		
Matériels et Mobiliers de bureau	1,080,000.00	432,000.00	648,000.00		
Matériels Informatiques	820,000.00	328,000.00	492,000.00		
Matériels et outillages	300,000.00	120,000.00	180,000.00		
				TOTAL CAPITAUX PROPRES	34,352,718.89
				<u>PASSIFS</u>	
Total ANC	16,462,000.00	4,532,400.00	11,929,600.00	<u>PASSIFS NON COURANT</u>	
<u>ACTIFS COURANTS</u>					
				Emprunt a long et moyen terme	6,000,000.00
Banque			30,000,000.00		
Caisse			2,610,246.02	TOTAL PASSIF	10,187,127.12
Total AC			-	Impôts	4,187,127.12
TOTAL DES ACTIFS			44,539,846.02	TOTAL PASSIF	44,539,846.02

Source : Propre investigation

III

BILAN FINAL AU 31/12/N+2

ACTIFS	MONTANT			CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	MONTANT
<u>ACTIFS NON COURANTS</u>	Montant brut	Amortissement	VNC	<u>CAPITAUX PROPRES</u>	
Immobilisations corporelles				Capital	16,000,000.00
Matériel de transport	4,000,000.00	2,400,000.00	1,600,000.00	Résultat net	15,216,187.59
Equipements de Chambre	11,520,000.00	2,956,000.00	8,564,000.00	Report à nouveau	18,352,718.89
Equipements de Cuisine	1,242,000.00	372,600.00	869,400.00		
Matériels et Mobiliers de bureau	1,080,000.00	648,000.00	432,000.00		
Matériels Informatiques	820,000.00	492,000.00	328,000.00		
Matériels et outillages	300,000.00	180,000.00	120,000.00	TOTAL CAPITAUX PROPRES	49,568,906.48
				<u>PASSIFS</u>	
Total ANC	18,962,000.00	7,048,600.00	11,913,400.00	<u>PASSIFS NON COURANT</u>	
<u>ACTIFS COURANTS</u>					
				Emprunt a long et moyen terme	4,000,000.00
Clients	16,193,520.00		16,193,520.00		
Banque	27,000,000.00		27,000,000.00		
Caisse	3,267,098.35		3,267,098.35	TOTAL PASSIF	4,000,000.00
				Impôts	4,805,111.87
Total AC			46,460,618.35		
TOTAL DES ACTIFS			58,374,018.35	TOTAL PASSIF	58,374,018.35

Source : Propre investigation

IV

BILAN FINAL AU 31/12/N+3

ACTIFS	MONTANT			CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	MONTANT
<u>ACTIFS NON COURANTS</u>	Montant brut	Amortissement	VNC	<u>CAPITAUX PROPRES</u>	
Immobilisations corporelles				Capital	16,000,000.00
Matériel de transport	4,000,000.00	3,200,000.00	800,000.00	Report à nouveau	33,568,906.48
Equipements de Chambre	11,520,000.00	4,108,000.00	7,412,000.00	Résultat net	21,003,511.74
Equipements de Cuisine	1,242,000.00	496,800.00	745,200.00		
Matériels et Mobiliers de bureau	1,080,000.00	864,000.00	216,000.00		
Matériels Informatiques	820,000.00	656,000.00	164,000.00		
Matériels et outillages	300,000.00	240,000.00	60,000.00	TOTAL CAPITAUX PROPRES	70,572,418.22
				<u>PASSIFS</u>	
Total ANC	18,962,000.00	9,564,800.00	9,397,200.00	<u>PASSIFS NON COURANT</u>	
<u>ACTIFS NON COURANTS</u>					
				Emprunt a long et moyen terme	2,000,000.00
Clients	17,947,818.00	-	17,947,818.00		
Banque	45,000,000.00	-	45,000,000.00		
Caisse	6,860,088.14	-	6,860,088.14	TOTAL PASSIF	2,000,000.00
				Impôts	6,632,687.92
Total AC			69,807,906.14		
TOTAL DES ACTIFS			79,205,106.14	TOTAL PASSIF	79,205,106.14

Source : Propre investigation

BILAN FINAL AU 31/12/N+4

ACTIFS	MONTANT			CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	MONTANT
<u>ACTIFS NON COURANTS</u>	Montant brut	Amortissement	VNC	<u>CAPITAUX PROPRES</u>	
Immobilisations corporelles				Capital	16,000,000.00
Matériel de transport	4,000,000.00	4,000,000.00	-	Report à nouveau	54,572,418.22
Equipements de Chambre	11,520,000.00	5,260,000.00	6,260,000.00	Résultat net	23,440,997.44
Equipements de Cuisine	1,242,000.00	621,000.00	621,000.00		
Matériels et Mobiliers de bureau	1,080,000.00	1,080,000.00	-		
Matériels Informatiques	820,000.00	820,000.00	-		
Matériels et outillages	300,000.00	300,000.00	-	TOTAL CAPITAUX PROPRES	94,013,415.67
				<u>PASSIFS</u>	
Total ANC	18,962,000.00	12,081,000.00	6,881,000.00	<u>PASSIFS NON COURANT</u>	
<u>ACTIFS NON COURANTS</u>			-		
				Emprunt a long et moyen terme	-
Créances clients	19,837,062.00	-	19,837,062.00		
Banque	69,000,000.00	-	69,000,000.00		
Caisse	5,697,773.91	-	5,697,773.91	TOTAL PASSIF	-
				Impôts	7,402,420.25
Total AC			94,534,835.91		
TOTAL DES ACTIFS			101,415,835.91	TOTAL PASSIF	101,415,835.91

Source : Propre investigation

COMPTE DE RESULTAT AU 31/12/N+1

RUBRIQUE	MONTANT EN ARIARY
Chiffres d'affaires	72,828,000.00
I-PRODUCTION DE L'EXECICE	72,828,000.00
Achats consommés	14,428,520.00
Services extérieurs	8,635,000.00
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE	23,063,520.00
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION	49,764,480.00
Charges de personnel	28,611,916.99
Impôt, taxes et versement assimilé	-
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	21,152,563.01
Dotations	2,266,200.00
V-RESULTAT OPERATIONNEL	18,886,363.01
Produits financiers	
Charges financières	1,440,000.00
VI-RESULTAT FINANCIER	- 1,440,000.00
VII-RESULTAT AVANT IMPOTS	17,446,363.01
Impôts exigibles sur résultat (IBS)	4,187,127.12
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	13,259,235.89

Source : Propre investigation

VII

COMPTE DE RESULTAT AU 31/12/N+2

RUBRIQUE	MONTANT EN ARIARY
Chiffres d'affaires	80,967,600.00
I-PRODUCTION DE L'EXECICE	80,967,600.00
Achats consommés	15,795,646.00
Services extérieurs	8,650,750.00
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE	24,446,396.00
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION	56,521,204.00
Charges de personnel	32,903,704.54
Impôt, taxes et versement assimilé	-
IV-EXCEDENT D'EXPLOITATION BRUT	23,617,499.46
Dotations	2,516,200.00
V-RESULTAT OPERATIONNEL	21,101,299.46
Produits financiers	
Charges financières	1,080,000.00
VI-RESULTAT FINANCIER	- 1,080,000.00
VII-RESULTAT AVANT IMPOTS	20,021,299.46
Impôts exigibles sur résultat (IBS)	4,805,111.87
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	15,216,187.59

Source : Propre investigation

VIII

COMPTE DE RESULTAT AU 31/12/N+3

RUBRIQUE	MONTANT EN ARIARY
Chiffres d'affaires	89,739,090.00
I-PRODUCTION DE L'EXECICE	89,739,090.00
Achats consommés	17,295,698.30
Services extérieurs	8,667,287.50
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE	25,962,985.80
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION	63,776,104.20
Charges de personnel	32,903,704.54
Impôt, taxes et versement assimilé	-
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	30,872,399.66
Dotations	2,516,200.00
V-RESULTAT OPERATIONNEL	28,356,199.66
Produits financiers	
Charges financières	720,000.00
VI-RESULTAT FINANCIER	- 720,000.00
VII-RESULTAT AVANT IMPOTS	27,636,199.66
Impôts exigibles sur résultat (IBS)	6,632,687.92
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	21,003,511.74

Source : Propre investigation

COMPTE DE RESULTAT AU 31/12/N+4

RUBRIQUE	MONTANT EN ARIARY
Chiffres d'affaires	99,185,310.00
I-PRODUCTION DE L'EXECICE	99,185,310.00
Achats consommés	18,941,780.22
Services extérieurs	8,684,651.88
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE	27,626,432.09
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION	71,558,877.91
Charges de personnel	37,839,260.22
Impôt, taxes et versement assimilé	-
IV-EXCEDENT D'EXPLOITATION BRUT	33,719,617.69
Dotations	2,516,200.00
V-RESULTAT OPERATIONNEL	31,203,417.69
Produits financiers	
Charges financières	360,000.00
VI-RESULTAT FINANCIER	- 360,000.00
VII-RESULTAT AVANT IMPOTS	30,843,417.69
Impôts exigibles sur résultat (IBS)	7,402,420.25
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	23,440,997.44

Source : Propre investigation

TFT METHODE INDIRECTE AU 31/12/N+1

Flux de trésorerie liés à l'activité	
Résultat net de l'exercice	13,259,235.89
amortissements et provisions	2,266,200.00
variation des impôts différés	
variation des stocks	
variation des clients et autres créances	
variations des fournisseurs et autres dettes	3,561,127.12
plus ou moins values de cession	
Flux de trésorerie générale par l'activité A	19,086,563.01
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissements	-
décassements sur acquisitions d'immobilisations	-
encaissement sur cessions d'immobilisations	-
incidence des variations de périmètre de consolidation	
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissements B	-
flux de trésorerie liés aux activités de financement	
dividendes versées aux actionnaires	
augmentation de capital en numéraire	
émission d'emprunt	
remboursement d'emprunt	- 2,000,000.00
flux de trésorerie liés aux activités de financement C	- 2,000,000.00
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)	17,086,563.01
Trésorerie d'ouverture	15,523,683.01
Trésorerie De clôture	32,610,246.02
incidence des variations de cours de devises	
Variation de trésorerie de la période	17,086,563.01

Source : Propre investigation

TFT METHODE INDIRECTE AU 31/12/N+2

Flux de trésorerie liés à l'activité	
Résultat net de l'exercice	15,216,187.59
amortissements et provisions	2,516,200.00
variation des impôts différés	
variation des stocks	
variation des clients et autres créances	- 16,193,520.00
variations des fournisseurs et autres dettes	617,984.75
plus ou moins values de cession	
Flux de trésorerie générale par l'activité A	2,156,852.34
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissements	
décaissements sur acquisitions d'immobilisations	- 2,500,000.00
encaissement sur cessions d'immobilisations	
incidence des variations de périmètre de consolidation	
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissements B	- 2,500,000.00
flux de trésorerie liés aux activités de financement	
dividendes versées aux actionnaires	
augmentation de capital en numéraire	
émission d'emprunt	
remboursement d'emprunt	- 2,000,000.00
flux de trésorerie liés aux activités de financement C	- 2,000,000.00
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)	- 2,343,147.66
Trésorerie d'ouverture	32,610,246.02
Trésorerie De clôture	30,267,098.35
incidence des variations de cours de devises	
Variation de trésorerie de la période	- 2,343,147.66

Source : Propre investigation

TFT METHODE INDIRECTE AU 31/12/N+3

Flux de trésorerie liée à l'activité	
Résultat net de l'exercice	21,003,511.74
amortissements et provisions	2,516,200.00
variation des impôts différés	
variation des stocks	
variation des clients et autres créances	- 1,754,298.00
variations des fournisseurs et autres dettes	1,827,576.05
plus ou moins values de cession	
Flux de trésorerie générale par l'activité A	23,592,989.79
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissements	
décassements sur acquisitions d'immobilisations	
encaissement sur cessions d'immobilisations	
incidence des variations de périmètre de consolidation	
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissements B	-
flux de trésorerie liés aux activités de financement	
dividendes versées aux actionnaires	
augmentation de capital en numéraire	
émission d'emprunt	
remboursement d'emprunt	- 2,000,000.00
flux de trésorerie liés aux activités de financement C	- 2,000,000.00
Variation de trésorerie la période (A+B+C)	21,592,989.79
Trésorerie d'ouverture	30,267,098.35
Trésorerie De clôture	51,860,088.14
incidence des variations de cours de devises	
Variation de trésorerie de la période	21,592,989.79

Source : Propre investigation

TFT METHODE INDIRECTE AU 31/12/N+4

Flux de trésorerie liés à l'activité	
Résultat net de l'exercice	23,440,997.44
amortissements et provisions	2,516,200.00
variation des impôts différés	
variation des stocks	
variation des clients et autres créances	- 1,889,244.00
variations des fournisseurs et autres dettes	769,732.33
plus ou moins values de cession	
Flux de trésorerie générale par l'activité A	24,837,685.77
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissements	
décaissements sur acquisitions d'immobilisations	
encaissement sur cessions d'immobilisations	
incidence des variations de périmètre de consolidation	
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissements B	-
flux de trésorerie liés aux activités de financement	
dividendes versées aux actionnaires	
augmentation de capital en numéraire	
émission d'emprunt	
remboursement d'emprunt	- 2,000,000.00
flux de trésorerie liés aux activités de financement C	- 2,000,000.00
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)	22,837,685.77
Trésorerie d'ouverture	51,860,088.14
Trésorerie De clôture	74,697,773.91
incidence des variations de cours de devises	
Variation de trésorerie de la période	22,837,685.77

Source : Propre investigation

ANNEXE 3 : QUESTIONNAIRE

Pour la clientèle cible

1) D'où venez-vous ?

- | | |
|---------------------------------------|--------------------------------------|
| ☐ Antananarivo | ☐ Tamatave |
| ☐ Fianarantsoa | ☐ Antsiranana |
| ☐ Manjunga | ☐ Tuléar |

2) Est que vous avez de la famille ici à Antananarivo ?

3) Est que vous comptez vivre :

- | | | |
|--|-------------------------------|-------------------------------------|
| ☐ Avec la famille | ☐ Seul | ☐ En pension |
|--|-------------------------------|-------------------------------------|

4) Pourquoi ce choix ?

5) Que pensez vous d'une pension ?

- | | |
|---|---|
| ☐ Discipline | ☐ Rencontre avec d'autres personnes venant des quatre coins de l'île |
| ☐ Pas de liberté | ☐ Echange, relation, amitié |

6) Combien connaissez vous de pension à Antananarivo ?

7) Quels seraient les paramètres qui vous attirent et vous poussent à entrer en pension :

- ☐ Prix
- ☐ Sécurité
- ☐ Conseils de proche ou amis
- ☐ Présentation du lieu
- ☐ Qualité des services (repas et autres)
- ☐ Autres à précisés

8) Quelles seraient les paramètres qui vous feraient renoncer à entrer en pension :

- ☐ Mauvaise qualité de service
- ☐ Discipline
- ☐ L'idée de pensionnat lui-même
- ☐ Autres à préciser

9) Si on vous propose de vivre en pensionnat durant vos études universitaires, le feriez vous ?

☐

Oui

☐

Non

☐

Peut être

10) Avant de quitter votre ville, avez-vous déjà changé de lieu où vous allez habiter ?

☐

Oui

☐

Non

Concernant la personne enquêtée :

Sexe :

☐

Masculin

☐

Féminin

☐

[15 – 20]

☐

[20 – 25]

☐

[25 – 30]

☐

Plus de 30

☐

Célibataire

☐

Marié

☐

Autres à préciser

Autres informations sur l'enquêté :

Nom :

Prénom :

Etablissement :

Pour la concurrence

- 1) A combien vous faites facturer le loyer d'un pensionnaire ?
- 2) Quelles sont les motivations de vos clients pour acheter ce service ?
 - Moindre coût
 - Qualité du service
 - Autre (à préciser)
- 3) Etes-vous propriétaire du bâtiment ou un locataire ?
- 4) Existe-t-il un centre de documentations et/ou d'informations pour les pensionnaires ?
- 5) Qu'est-ce que vous avez comme plus par rapport à vos concurrents ?
- 6) Est-ce que vous avez des souhaits pour améliorer votre service ?
- 7) Quels sont les moyens de communication que vous utilisez lors de la publicité de votre service ?

Radio

Presse

Affichage

Télévision

Bouche à l'oreille

Autres

Nous vous remercions pour avoir répondu aimablement à nos questions.

ANNEXE 4 : CHRONOGRAMME DE LA REALISATION DU PROJET

Semaines Tâches	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Recherche et choix du thème	○				○							
Collecte des informations et validation thème			○							○		
Elaboration plan première partie			○			○						
Elaboration plan deuxième et troisième partie et validation								○				○
Consultation encadreur professionnel			○									○
Recherche documentaire		○										○
Collecte des informations externes			○							○		
Rédaction et saisie du projet		○										○
Finalisation et validation du projet							○					○

EDBM

DOSSIERS A FOURNIR POUR LA CREATION D'UNE SOCIETE

	Nombre
- Statuts de société, paraphé par page	8
- Carte d'identité du ou des gérants ou (Copie passeport avec visa transformable si étranger)	4
- Certificat de résidence du ou des gérants	2
- jouissance de local : Contrat de bail ou Lettre de mise à disposition gratuite visée par le Fokontany ou Contrat de domiciliation	4
Pièces justificatives : copie du titre de propriété ou Certificat de situation juridique moins de 3 mois ou acte de vente définitif enregistré pour le Contrat de bail et lettre de mise à disposition gratuite, extrait du registre de commerce moins de 3 mois et contrat de bail du domiciliaire pour le contrat de domiciliation	2
- Enveloppes timbrées à 300 Ar si Gérant né en province	2

* La légalisation n'est pas exigée à l'EDBM

FORMULAIRES FOURNIS A L'EDBM

	Nombre
- Déclaration d'existence	5
- Fiche B1 : un seul gérant + B1 bis (s'il y a co-gérance)	3
- Attestation de non condamnation (pour le gérant et le co-gérant)	1
- Attestation de filiation (pour gérant ou co-gérant étranger)	1
- Fiche d'investissement des capitaux	1
- Fiche d'identification Fiscale	1
- Copie bordereau de versement IR ou IS	3
- Déclaration TP	1

COUTS OCCASIONNES

	Montant
- Enregistrement des statuts	0,5% du capital
- Enregistrement de bail commercial	2 % du montant total du loyer pendant la durée du bail
- Immatriculation au Registre de Commerce ou RCS	15 500 Ariary
- Immatriculation Statistique	20 000 Ariary
- Acompte sur Impôt sur les revenus IR	320 000 Ariary (minimum)

DOCUMENTS DELIVRES

	Délai d'obtention
- Statuts enregistrés avec numéro de dossier fiscal - Reçu RCS avec numéro RCS - Carte Statistique et numéro statistique - Attestation d'immatriculation fiscale (NIF) - Carte d'immatriculation fiscale - Extrait du registre de commerce	en QUATRE (04) jours

NB : Si associé personne morale : Production de PV de participation, extrait du registre de commerce, copie statuts (si société unipersonnelle), situation fiscale (si société de droit Malagasy)

DOSSIERS COMPLEMENTAIRES POUR UNE SOCIETE ANONYME

Procès verbal Assemblée Générale Constitutive	8
Procès verbal Conseil d'administration	8
Déclaration de souscription et de versement	8
Bulletin de souscription	8
Etat de souscription et de versement	8
Attestation de blocage	2

OUVERTURE D'UN BUREAU DE LIAISON OU D'UNE AGENCE OU D'UNE SUCCURSALE

- Statuts de la société mère	
- 3 PV duplicata : - Portant nomination du gérant - l'ouverture d'un bureau de liaison, d'une agence ou d'une succursale	
- Extrait du RCS de la Société mère (en français)	
- Procédure normale de la création d'Entreprises	

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS.....	i
AVANT-PROPOS	ii
SOMMAIRE	iii
LISTE DES ABREVIATIONS	v
LISTE DES TABLEAUX	vi
LISTE DES FIGURES.....	ix
INTRODUCTION	1
PREMIÈRE PARTIE : ETUDE MARKETING.....	9
CHAPITRE1 : Justification du projet	9
Section 1 : Caractéristiques du projet envisagé	9
Section 2 : Présentation du « Foyer d'accueil des étudiants pour jeunes hommes »	9
Section 3 : La région géographique et l'horizon temporel.....	10
Section 4 : Analyse de l'environnement.....	14
CHAPITRE 2 : Analyse SWOT.....	16
Section 1 : Points forts et points faibles	16
Section 2 : Opportunités et menaces	17
CHAPITRE 3 : Description et évaluation du marché, aspect marketing.....	19
Section 1 : Analyse de la Demande.....	19
Section 2 : Analyse de l'Offre	20
Section 3 : Part de marché	21
Section 4 : Stratégies marketing	23
DEUXIÈME PARTIE : ETUDE ORGANISATIONNELLE DU PROJET27	
CHAPITRE 1 : Localisation du site.....	27
Section 1 : Description de la localisation	27
Section 2 : Description du site.....	27
Section 3 : Avantages et inconvénients du site	28
CHAPITRE 2 : Etude organisationnelle	28
Section 1 : Caractéristiques des chambres et du réfectoire	29
Section 2 : Moyens durables et charges liées à l'exploitation	29
Section 3 : Technique de production envisagée et CA prévisionnels	34
Section 4 : Organigramme envisagé et organisation de travail.....	39

TROISIÈME PARTIE : ETUDE FINANCIERE	47
CHAPITRE 1 : L'évaluation financière du projet	47
Section 1 : Les états financiers prévisionnels	47
Section 2 : Les tableaux des amortissements des immobilisations	60
Section 3 : Le tableau d'amortissement de l'emprunt.....	65
Section 4 : Indicateurs de performances.....	65
CHAPITRE 2 : Evaluation économique et sociale	69
Section 1 : Impacts du projet sur le plan économique et social.....	69
Section 02 : Cadre logique du projet.....	70
CONCLUSION.....	74
BIBLIOGRAPHIE	76
ANNEXES.....	I