



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



DEPARTEMENT GESTION

MEMOIRE DE MAITRISE EN GESTION

OPTION : FINANCES ET COMPTABILITE

PROMOTION : TAFITA

Projet de création d'un lycée technique commercial privé dans la commune d'Ambohidratrimo

Présenté par : RALALARISOA Felana Eveline

Sous l'encadrement pédagogique de :

Monsieur BASILE RAVALITERA

Enseignant à l'Université d'Antananarivo

Sous l'encadrement professionnel de :

Monsieur MARTIN PIERRE RAKOTOSON

Maire de la Commune rurale de Mahabo

Président de l'I.M.G.A.M. Antananarivo

Année Universitaire : 2006 – 2007

Session : 26 Mai 2008

SOMMAIRE

AVANT PROPOS

REMERCIEMENTS

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES FIGURES

ACRONYMES

INTRODUCTION

PREMIERE PARTIE : VUE GENERALE DU PROJET

CHAPITRE I : La présentation du projet

Section I : Evolution de l'éducation à Madagascar

Section II : Caractéristiques du projet

Section III : Situation géographique et démographique de la commune

CHAPITRE II : L'étude du marché visé et la stratégie marketing envisagée

Section I : Analyse et typologie du marché

Section II : Politique et stratégie marketing envisagée

Section III : La Stratégie à adopter

DEUXIEME PARTIE : LA CONDUITE DU PROJET

CHAPITRE I : Technique d'enseignement

Section I : La scolarisation proprement dite

Section II : Les ressources à mettre en place

Section III : Spécificités de la formation

CHAPITRE II : Capacité d'accueil et de productivité envisagée

Section I : Capacité d'accueil par niveau d'études

Section II : Aspects qualitatifs et quantitatifs du projet

CHAPITRE III : Etudes organisationnelles

Section I : L'organisation administrative

Section II : L'organigramme adopté par le projet

Section III : La description des tâches et les aptitudes professionnelles requises

Section IV : Les politiques adoptées pour une meilleure organisation

Section V : Calendrier opérationnel

TROISIEME PARTIE : ETUDES FINANCIERES DU PROJET

CHAPITRE I : Les coûts des investissements et des financements

Section I : Les investissements indispensables

Section II : Les coûts de financements

CHAPITRE II : L'étude de faisabilité et l'analyse de la rentabilité du projet

Section I : Les comptes de gestions

Section II : Les états financiers prévisionnels

CHAPITRE III : Evaluation du projet

Section I : Evaluations économiques

Section II : Evaluations financières

Section III : Evaluations sociales

Section IV : Cadre logique du projet

CONCLUSION

ANNEXES

BIBLIOGRAPHIE

TABLES DES MATIERES

AVANT PROPOS

Après les quatre années passées à l'université, nous achevons notre parcours d'étudiant par un mémoire de fin d'études sur un thème bien déterminé afin de rendre palpable les connaissances théoriques reçues depuis.

Pour ce faire, nous effectuons un stage au sein d'une entité afin de se familiariser à l'environnement professionnel et de concrétiser les formations acquises en salle. A l'issue de ce stage, nous soutiendrons notre travail devant un jury qui constitue sans doute la dernière barrière pour l'obtention du diplôme de maîtrise. A cet effet, nous avons mis sur pied un projet que nous soumettons humblement à votre appréciation.

Ainsi donc notre objectivité, notre esprit d'analyse et nos capacités à entreprendre et à organiser sont nécessaires pour la réalisation de notre mémoire.

REMERCIEMENTS

Aussi vif que ce soit notre désir de réussir, cet ouvrage n'a pas pu être réalisé sans l'aide de Dieu que nous louons pour sa bonté éternelle.

Par ailleurs, nous tenons à exprimer notre profonde gratitude et reconnaissance à ceux qui n'ont pas ménagé leurs efforts et leurs précieux temps en nous apportant gracieusement aide et contribution dans notre travail en particulier :

- Monsieur RAJERISON Wilson, Professeur Titulaire, Président de l'université d'Antananarivo
- Monsieur ANDRIAMARO Ranovona, Doyen de la faculté DEGS
- Monsieur ANDRIAMASIMANANA Olivier Origène, Maître de conférence, Chef du Département Gestion
- Madame RAVALITERA Farasoa, Directeur au Centre d'Etudes et de Recherches en Gestion, qui a bien voulu nous partager ses connaissances durant nos travaux de recherches.
- Monsieur RAVALITERA Basile, notre encadreur pédagogique qui a accepté pour faire l'honneur de présenter ce mémoire de fin d'études. Ses orientations et ses conseils nous ont permis d'achever ce projet.
- Monsieur RAKOTOSON Martin Pierre, Président exécutif de L' IMGAM Antananarivo, Maire de la Commune de Mahabo, notre encadreur professionnel qui a daigné d'assurer notre encadrement en sus de ses diverses occupations
- Au Corps Enseignant du département gestion pour les cours et les supports les plus appropriés durant notre cursus universitaire
- A tous les personnels du Département Gestion
- A tous nos amis, pour leurs aides de toutes sortes

Enfin nous adressons nos sincères remerciements à toute notre famille et nos proches, ainsi que tous ceux qui ont contribué de loin où de près à l'élaboration de ce présent mémoire, pour leur soutien moral et financier, pour leur prière.

« Que Dieu vous bénisse à jamais »

LISTES DES TABLEAUX

| <u>Numéro</u> | <u>Titres</u> | <u>Pages</u> |
|----------------------|--|---------------------|
| Tableau 01 | Recensement dans la commune d'Ambohidratrimo | 17 |
| Tableau 02 | Résultats des examens officiels dans la commune | 17 |
| Tableau 03 | Tableau comparatif des résultats des examens BEPC | 18 |
| Tableau 04 | Etablissements secondaires (premier cycle) dans la commune | 18 |
| Tableau 05 | Etablissements probablement futurs clientèles | 22 |
| Tableau 06 | Les concurrents indirects | 25 |
| Tableau 07 | Analyse de la concurrence | 26 |
| Tableau 08 | Concurrents offrant des formations modulaires | 27 |
| Tableau 09 | Liste des matériels de bureau et matériels informatiques | 34 |
| Tableau 10 | Liste des mobiliers | 35 |
| Tableau 11 | Liste des autres immobilisations | 35 |
| Tableau 12 | Matières, coefficients et volumes horaires pour les classes de G2 | 38 |
| Tableau 13 | Matières, coefficients et volumes horaires pour les classes de G3 | 39 |
| Tableau 14 | Formations qualifiantes et modulaires | 40 |
| Tableau 15 | Effectifs des élèves par classe | 42 |
| Tableau 16 | Durée mensuelle des formations modulaires | 43 |
| Tableau 17 | Effectifs des élèves pour les formations modulaires | 43 |
| Tableau 18 | Postes, tâches et profils requis du personnel | 49 |
| Tableau 19 | Prime distribuée au personnel (en Ariary) | 53 |
| Tableau 20 | Chronogramme des activités | 57 |
| Tableau 21 | Liste des autres immobilisations corporelles | 62 |
| Tableau 22 | Taux d'amortissement des immobilisations | 64 |
| Tableau 23 | Tableau d'amortissement des immobilisations acquis pendant la 1 ^{ère} | 65 |
| Tableau 24 | Tableau d'amortissement des immobilisations acquis pendant la | 66 |
| Tableau 25 | Tableau d'amortissement des immobilisations acquis pendant la | 67 |
| Tableau 26 | Montant du fonds de roulement initial (en Ariary) | 68 |
| Tableau 27 | Les matières consommables (en Ariary) | 69 |
| Tableau 28 | Les fournitures d'entretien (en Ariary) | 69 |
| Tableau 29 | Les fournitures administratives (en Ariary) | 69 |
| Tableau 30 | Les autres matières et fournitures (en Ariary) | 70 |
| Tableau 31 | Plan de financement (en Ariary) | 70 |
| Tableau 32 | Déblocage de l'emprunt (en Ariary) | 72 |
| Tableau 33 | Remboursement des dettes relatif au déblocage de la première | 73 |
| Tableau 34 | Remboursement des dettes relatif au déblocage de la deuxième | 73 |
| Tableau 35 | Remboursement des dettes relatif au déblocage de la troisième | 73 |
| Tableau 36 | Remboursement total des dettes (en Ariary) | 73 |
| Tableau 37 | Rémunérations du personnel administratif | 77 |
| Tableau 38 | Rémunérations du personnel enseignant pour la première année | 78 |
| Tableau 39 | Rémunérations du personnel enseignant pour la deuxième année | 79 |

| <u>Numéro</u> | <u>Titres</u> | <u>Pages</u> |
|----------------------|---|---------------------|
| Tableau 40 | Rémunérations du personnel enseignant pour la troisième année | 80 |
| Tableau 41 | Rémunérations du personnel enseignant pour la quatrième année | 82 |
| Tableau 42 | Rémunérations totales du personnel (en milliers d'Ariary) | 83 |
| Tableau 43 | Montant des charges sociales pour la première année (en Ariary) | 84 |
| Tableau 44 | Montant des charges sociales pour la deuxième année (en Ariary) | 85 |
| Tableau 45 | Montant des charges sociales pour la troisième année (en Ariary) | 86 |
| Tableau 46 | Montant des charges sociales pour la quatrième année (en Ariary) | 87 |
| Tableau 47 | Montant des charges sociales pour la cinquième année (en Ariary) | 88 |
| Tableau 48 | Récapitulatifs des charges prévisionnelles sur 5 ans | 89 |
| Tableau 49 | Effectif total des élèves pendant 5 années scolaires | 90 |
| Tableau 50 | Frais généraux sur 5 années d'exploitation | 90 |
| Tableau 51 | Montant des droits d'inscriptions par élève durant 5 ans | 91 |
| Tableau 52 | Montant total des droits d'inscriptions | 91 |
| Tableau 53 | Montant des frais scolaires mensuels | 91 |
| Tableau 54 | Montant total des frais de scolarité dans les 5 ans à venir | 92 |
| Tableau 55 | Coûts et durée des formations modulaires (en Ariary) | 92 |
| Tableau 56 | Droits d'inscription des formations modulaires | 93 |
| Tableau 57 | Montant total des droits d'inscriptions des formations modulaires | 93 |
| Tableau 58 | Recettes des formations modulaires durant 5 ans | 93 |
| Tableau 59 | Compte de résultat par nature (en milliers d'Ariary) | 94 |
| Tableau 60 | Récapitulatifs des charges et des produits | 95 |
| Tableau 61 | Budget de décaissements (en milliers d'Ariary) | 96 |
| Tableau 62 | Budget des encaissements (en milliers d'Ariary) | 96 |
| Tableau 63 | Budget de trésorerie (en milliers d'Ariary) | 97 |
| Tableau 64 | Bilan d'ouverture (en milliers d'Ariary) | 97 |
| Tableau 65 | Bilan de clôtures (en Ariary) | 98 |
| Tableau 66 | Bilan de l'année 2 (en Ariary) | 99 |
| Tableau 67 | Bilan de l'année 3 (en Ariary) | 100 |
| Tableau 68 | Bilan de l'année 4 (en Ariary) | 101 |
| Tableau 69 | Bilan de l'année 5 (en Ariary) | 102 |
| Tableau 70 | Ratio de Valeur Ajoutée | 104 |
| Tableau 71 | Marge Brut d'autofinancement (en milliers d'Ariary) | 106 |
| Tableau 72 | MBA actualisée au taux de 17% (en milliers d'Ariary) | 106 |
| Tableau 73 | Détermination de la Valeur Actualisée Nette (en milliers d'Ariary) | 107 |
| Tableau 74 | Détermination du Taux de Rentabilité Interne (en milliers d'Ariary) | 108 |
| Tableau 75 | Détermination du D.R.C.I. (en milliers d'Ariary) | 109 |
| Tableau 76 | Ratio de financements permanents (en milliers d'Ariary) | 111 |
| Tableau 77 | Ratio d'autonomie financière (en milliers d'Ariary) | 112 |
| Tableau 78 | Ratio de l'activité (en milliers d'Ariary) | 112 |
| Tableau 79 | Ratio de rentabilité (en milliers d'Ariary) | 113 |
| Tableau 80 | Cadre logique | 115 |

LISTES DES FIGURES

| Numéro | Titres | Page |
|---------------|---|-------------|
| Figure 01 | Critères de choix des demandeurs (parents d'élèves) | 20 |
| Figure 02 | Critères de choix des demandeurs (élèves) | 20 |
| Figure 03 | Critères de choix des demandeurs pour les formations modulaires | 23 |
| Figure 04 | Avis des clients cibles sur le prix du frais scolaire mensuel | 29 |
| Figure 05 | Politique de distribution | 29 |
| Figure 06 | Organigramme de l'établissement | 48 |
| Figure 07 | Chemin critique du projet | 58 |
| Figure 08 | Evolution des charges et des produits | 95 |

ACRONYMES

| | |
|-----------|---|
| A.P.C | Approche Par les Compétences |
| Amort | Amortissement |
| B.C.M | Banque Centrale de Madagascar |
| B.E.P | Brevet d'Etude Professionnel |
| B.E.P.C | Brevet d'Etudes en Premier Cycle |
| Bacc | Baccalauréat |
| BTS | Brevet de Technicien Supérieur |
| C.A.P. | Certificat d'Aptitude Professionnel |
| C.F.P | Centres de Formation Professionnelle |
| C.M | Cours Moyen |
| C.P | Cours Préparatoire |
| C.P.E | Conseil Principal d'Education |
| CA | Chiffre d'affaire |
| CEG | Collège d'Enseignement Général |
| CISCO | Circonscription Scolaire |
| CNaPS | Caisse Nationale de Prévoyance Social |
| Coeff. | Coefficient |
| D.E.G.S | Droit, Economie, Gestion et Sociologie |
| D.N.E.P.M | Direction Nationale des Ecoles Privées de Madagascar |
| D.S.R.P | Document Stratégique pour la Réduction de la Pauvreté |
| DIRESEB | Direction Régionale de l'Enseignement Secondaire et de l'Education de Base |
| DRCI | Délai de Récupération de Capital Investi |
| E.P.C | Education Pour Tous |
| E.P.S | Education Physique et Sportive |
| F.A.F | Fiarahana Miombon'antoka Ho fampandrosoana ny Sekoly |
| F.R.I | Fond de Roulement Initial |
| I.P.A.M | Institut Pédagogique Africain et Malgache |
| IBS | Impôts sur le bénéfice des sociétés |
| INSTAT | Institut National de la Statistique |
| IP | Indice de profitabilité |
| L.T.P | Lycées Techniques Professionnels |
| M.A.P | Madagascar Actions Plans |
| M.B.A | Marge Brut d'Autofinancement |
| M.E.F.B | Ministère de l'Economie, des Finances et du Budget |
| M.E.N.R.S | Ministère de l'Education Nationale et de la Recherche Scientifique |
| O.N.E.P | Office National de l'Enseignement Privé |
| ONETFOPP | Office National de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle Privée |
| OSIE | Osie Sanitaire Inter - Entreprise |
| P.C.G | Plan Comptable Général |
| P.O.D.C | Planifier, Organiser, Diriger et Contrôler |
| P.P.D.C | Produit, Prix, Distribution et Communication |
| P.P.O | Pédagogie Par Objectif |
| S.A.R.L | Société A Responsabilité Limitée |
| T.O.M | Territoire d'Outre Mer |
| TRI | Taux de Rentabilité Interne |
| VAN | Valeur Actuelle Nette |

INTRODUCTION

Madagascar rencontre divers problèmes sur l'éducation, avec un taux d'instruction d'adulte qui avait atteint 66,5% en 2004. L'aspect de la pauvreté sous diverses formes (économiques, sociales...) engendre un problème majeur pour le développement du pays. Il est certain que la situation ne s'améliore jamais d'une manière durable sans population instruite. Heureusement, que le système d'éducation nationale a été souvent au centre de la discussion politique.

Madagascar s'est lancé aujourd'hui dans un ambitieux programme de développement rapide et durable. Il est retracé dans le MAP ou Plan d'Action pour Madagascar, un projet qui a pris le relais du DSRP (Document Stratégique pour la Réduction de la Pauvreté). Cette nouvelle politique constitue une feuille de route qui définit les engagements, les stratégies et les actions qui contribueront à la réduction de la pauvreté, et permettront au pays de tirer des avantages, des défis de la mondialisation, conformément à la vision nationale : « Madagascar, Naturellement » et les objectifs du millénaire pour le développement.

Différents secteurs sont touchés dont le système éducatif fait partie. Tout sera mis en œuvre pour atteindre une éducation de qualité et que tous les enfants malgaches auront accès aux différents niveaux d'instruction et d'éducation jusqu'en 2015. Il ne va pas sans dire que la transformation de l'éducation constitue l'une des priorités principales de l'Etat. Elle fait partie intégrante des 8 engagements du Madagascar Action Plan.

Face aux différentes initiatives prises par le gouvernement en vue d'améliorer le système éducatif, et par l'application du plan de redressement de l'économie nationale y incluant l'amélioration du niveau d'études de la population, l'Etat Malagasy incite le secteur privé à créer de nouvelles écoles dans le but d'augmenter le taux de fréquentation de la population aux différents niveaux scolaires et en vue de lutter contre l'analphabétisme. De ce fait, nous nous sommes proposés de créer le présent projet intitulé :

**« PROJET DE CREATION D'UN LYCEE TECHNIQUE COMMERCIAL PRIVE
DANS LA COMMUNE RURALE D'AMBOHIDRATRIMO »**

Le perfectionnement de l'Enseignement Technique pourra contribuer une part considérable aux luttes contre le chômage, ainsi qu'à l'amélioration du niveau de vie de la population par la création d'emploi, assure par conséquent l'augmentation de la valeur ajoutée de chaque ménage et accroîtra par la suite le produit intérieur brut de notre nation. Etant résidente

de cette commune, il est de notre devoir d'apporter notre connaissance pour pouvoir participer à son développement.

Nous démontrons dans les lignes qui suivent l'importance et les intérêts de la mise en place de ce type d'enseignement que nous pensons apporter une effective contribution pour l'atteinte de la vision nationale et pour l'application de la politique d'éducation tracée par l'Etat.

La création d'un tel établissement permettra aux étudiants d'entrer avec seulement quelques années d'études dans le monde professionnel, et d'être immédiatement opérationnels.

La méthodologie adoptée consiste en une observation participante : une descente sur terrain était nécessaire dans le but d'analyser les concurrents et un volet pratique a été réalisé pour pouvoir constater la réalité afin de les rapprocher à la théorie. Ajoutée à cela des enquêtes ont été effectuées auprès de différentes personnes (parents d'élèves, étudiants, particuliers...)

Par ailleurs, la compilation de divers documents bibliographiques ainsi que des données auprès de diverses institutions comme l'INSTAT, CITE, le Ministère de l'Education et de la Recherche Scientifique, ... sont des sources d'informations larges portant sur notre étude. Nous avons eu recours aussi aux recherches sur internet.

Le Plan d'ouvrage comprend trois parties distinctes:

- La première partie concerne l'identification du projet, laquelle nous allons essayer de faire un aperçu global de la situation comprenant la présentation du projet et l'étude du marché.

- La deuxième partie expose la conduite du projet. Pour ce faire, nous avons étudié la technique d'enseignement, la capacité d'accueil et de productivité envisagée et les études organisationnelles.

- En ce qui concerne la troisième partie, elle sera réservée à l'étude financière du projet. C'est l'étude des coûts des investissements et des financements, de la faisabilité et de la viabilité dudit projet.

Première partie :

Vue générale du projet

CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET

Ce chapitre comprendra trois sections dont :

- L'évolution de l'éducation à Madagascar
- Les caractéristiques du projet
- La situation géographique et démographique de la région choisie

SECTION I : EVOLUTION DE L'EDUCATION A MADAGASCAR

Les perspectives de développement de l'éducation à Madagascar s'avèrent aujourd'hui prometteuses, compte tenu de l'environnement politique favorable dans lequel se trouve le secteur. Au cours de la première moitié des années 90, les dépenses publiques engagées à l'éducation, exprimées en pourcentage du PIB, ont diminué de plus de 40 %, cette forte baisse ayant coïncidé avec l'augmentation du service de la dette publique. En 2000, les dépenses en matière d'éducation ont atteint le niveau antérieur, c'est-à-dire celui du début des années 1990, soit à peu près 3% du PIB. L'éducation est considérée comme un secteur clé dans la stratégie de réduction de la dette qui est menée par le gouvernement. Alors les dépenses y afférentes devraient être augmentées dans les années à venir ; ainsi on estime que la part de ces dépenses pourrait atteindre 4,1% du PIB en 2003. Pour les responsables et les gestionnaires de ce secteur, il est important donc d'identifier les voies qui permettraient à moyen et à long terme de développer le système éducatif, et de définir des priorités pertinentes de financement.

Une stratégie de développement à moyen terme du secteur éducatif peut être articulée autour des objectifs d'efficacité (qui renvoi 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) et d'équité (qui 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 cas de l'étude de la Banque Mondiale montrent que l'efficacité et l'équité du système malgache pourraient être améliorées à moyen terme à travers 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 du travail. Toutes les observations s'accordent pour souligner que l'enseignement de base est l'investissement en capital humain le plus effectif. Dans des pays comme Madagascar, l'éducation de base est de loin l'investissement qui est le plus rentable tant au point de vue économique que social. Au niveau un peu plus haut, le système éducatif malgache produit en effet trop de diplômés : à titre d'exemple, 3700 diplômés sortent actuellement chaque année de l'enseignement supérieur, alors qu'environ 2500 nouveaux emplois très qualifiés sont créés annuellement. En même temps, le secteur produit trop peu de diplômés aux niveaux les plus bas du système éducatif : environ les deux tiers des jeunes d'une même classe d'âge entrent sur le marché du travail sans instruction suffisante ou avec moins de

cinq années d'études primaires. Une stratégie de développement du secteur éducatif doit nécessairement tenir compte de tels déséquilibres et accorder la priorité à l'enseignement de base.

➤ Améliorer la gestion du système

Les problèmes du système éducatif malgache sont d'ordres divers :

- une gestion administrative inadéquate des personnels (comme le montrent les incohérences observées dans l'allocation des enseignants aux écoles)

- une mauvaise gestion du temps des enseignants et des élèves provenant d'un mauvais usage de l'enseignement multigrade dans les écoles primaires et d'un recours insuffisant à la polyvalence des enseignants dans les écoles secondaires :

- une mauvaise gestion du processus pédagogique aux niveaux primaire et secondaire, comme l'atteste le faible lien qu'il y a entre les moyens qui sont consacrés aux écoles et les résultats obtenus par les élèves

- une organisation inefficace des systèmes d'enseignement technique et professionnel et d'enseignement supérieur liée à la duplication des offres de formation entre établissements, alors qu'un regroupement des structures d'offre et une plus grande spécialisation de celles-ci permettraient de réduire les coûts unitaires et d'accroître le degré de diversité des enseignements.

Source : Rapport de la Banque Mondiale sur le développement de Madagascar en 2006

1.1 L'éducation à Madagascar

Il importe de dégager les grandes idées directrices qui, aujourd'hui, conditionnent les principes du système éducatif malagasy. Le parcours historique tracé ici se limite à l'établissement les grandes périodes qui jalonnent l'implantation et le développement de l'éducation formelle, l'éducation traditionnelle avec ses grandes caractéristiques et son évolution.

Du temps d'Andriamanelo jusqu'au règne d'Andrianampoinimerina, l'éducation s'organisait le soir, autour du feu : contes et récits, comptines et chants occupaient une place prépondérante et chaque patriarche s'ingéniait à parfaire l'éducation des enfants ; un apprentissage qui s'organise selon un très long processus et qui exige que l'enfant soit constamment présent auprès de l'adulte formateur.

L'apprentissage s'effectue par imitation et ne se fonde pas, comme à l'école, sur des connaissances qui sont explicitées et communiquées par le moyen de symbolismes spécifiques (écritures alphabétiques et numériques, schémas, graphiques ...)

Ce type d'éducation est fonctionnel dans les milieux où les lieux de vie et de travail se confondent. En même temps, l'enfant assume une fonction de main d'œuvre complémentaire dans l'organisation familiale et clanique du travail. Le groupe estime que son activité n'est pas susceptible d'un apprentissage programmé.

Scolarisation restreinte

En 1835, l'enseignement conventionnel dans le sens moderne est apparu la première fois quand le missionnaire David Jones de la société de missionnaire de Londres a fondé une école à Antananarivo en 1820. Il a été commandité par le Roi Radama I, et les premiers étudiants de Jones étaient des enfants de la famille royale, ceux-ci étant appelés à jouer un rôle important dans la pacification de l'île et dans les relations extérieures de Madagascar. Certains membres ont poursuivi leurs études en Angleterre ou à l'île Maurice. Ainsi, les écoles de missionnaires pour les Imerina ont été construites ; 15.000 personnes environ ont su lire et écrire la nouvelle langue malgache. Un des parfaits marquants du règne Radama I est la traduction de la Bible en langue Malagasy à partir de 1822.

Vers la fin du XIX^{ème} siècle, l'implantation des premiers réseaux éducatifs va s'est faire pour l'essentiel à l'initiative des missions religieuses, parfois avant même l'installation des puissances coloniales. De cette première trame chronologique, incomplète sur bien des points, on retiendra pour l'essentiel :

- ✓ Que les écoles de mission ont d'abord comme objectif premier d'évangéliser les populations (la bible avant le canon)
- ✓ Que chaque mission a ses propres programmes, sa propre politique pédagogique
- ✓ Que l'implantation de ces écoles s'est faite plus aisément dans les régions côtières.

Vers le début du XX^{ème} siècle, à l'initiative du gouverneur général Gallieni, est mis en place le premier système scolaire du type public. A la différence des autorités britanniques qui délèguent bien volontiers leurs pouvoirs en ce domaine, les autorités coloniales françaises essayent de contrôler ce premier dispositif, la France ayant réussi à importer dans l'île les querelles nées de la rivalité en métropole entre écoles laïques et écoles confessionnelles.

On crée une sorte de filière indigène et une filière européenne. Le dispositif est légèrement réaménagé ; on met ainsi en place une filière de formation, spécifique aux populations indigènes, organisée en paliers strictement distincts, et à chaque niveau de la scolarité correspond une localisation géographique différente, ce qui a pour effet, et il s'agit là d'une intention délibérée, de limiter les passages d'un niveau ou d'un cycle à l'autre.

Les diplômes sanctionnant ces différentes formations (Certificat d'Aptitude Professionnel ou CAP) sont spécifiques et visent à maintenir les diplômes dans des sphères d'activités étroitement circonscrites : Ecoles de Médecine (section : infirmières visiteuses, sages-femmes, médecins auxiliaires indigènes), Ecoles normale d'Instituteurs (Le Myre de Villers) à Antananarivo en 1905.

Restructuration et extension (1945-1960)

La seconde guerre mondiale conduit les puissances coloniales à repenser à leurs relations avec les populations colonisées dans le sens d'une plus grande intégration et d'une meilleure prise en considération des aspirations des populations.

Le congrès de Bamako a formalisé en octobre 1946 des revendications telles que :

- ✓ Généralisation de l'enseignement
- ✓ Africanisation et malgachisation des cadres

- ✓ Assimilation de l'enseignement à l'enseignement métropolitain (histoire, géographie...)

Un décret du 19 janvier 1946 modifie ainsi les structures de l'enseignement primaire en instituant le principe d'une école à cycle complet à 6 niveaux : CP1/CP2, CE1 CE2, CM1 CM2 et là où ce n'est pas possible, l'instauration d'une école à 3 classes. L'arrêté du 12 novembre 1951 demande la fusion des deux types de filière, malgache et européenne.

La loi-cache Deferre en juin 1956 marque une étape sur la voie des indépendances.

Les T.O.M. (Territoire d'Outre Mer) se dotent d'un gouvernement propre et se voient transférer la gestion des enseignements du premier et du second degré.

L'école de l'indépendance :

On ne saurait enfermer l'histoire de l'école depuis 1960 dans un cadre aussi homogène que celui de l'époque coloniale. Le gouvernement essaie de se doter d'une structure éducative propre (malgachisation des cadres de l'enseignement), avec des programmes spécifiques et des politiques pédagogiques et linguistiques particulières (la langue française restant toujours la langue d'enseignement). De ce fait, de nouvelles méthodes ont été adoptées, notamment la méthode MALZAC de l'IPAM ou l'Institut Pédagogique Africain et Malgache). De nouvelles structures ont été mises en place : l'Institut de Formation Pédagogique pour les conseillers pédagogiques et les prof du collège, les collèges normaux ou centres de formation pédagogique dans chaque province pour les instituteurs, l'école normale des jeunes filles d'Avaradrova, l'école normale « Le Myre de Villers au niveau national ». Avec l'indépendance, la relation de l'école à l'économie s'inverse. La demande de scolarisation et l'effet conjugué d'une croissance démographique forte entraînent l'explosion scolaire.

L'Etat est conduit à gérer les effets immédiats de cette croissance sans pouvoir toujours procéder aux ajustements de structures et de contenus de formation qu'un tel changement d'environnement rendait nécessaire. Ainsi, beaucoup de réformes, intéressantes dans leur principe, ne pourront être conduites à terme, la contrainte de scolarisation l'emportant souvent sur d'autres considérations, ce qui explique la référence aux anciens modèles.

Des tentatives se sont multipliées cependant dans les années 70 pour introduire des modes de fonctionnement fondés sur le recours à la radio (radio scolaire). La plupart de ces réformes furent abandonnées peu de temps après (coûts de fonctionnement trop élevés et contraste trop brutal avec la forme-école que connaissaient les maîtres et les familles).

Pendant la deuxième république

L'enseignement, à la suite du soulèvement populaire de 1972 mené par les étudiants qui ont demandé la malgachisation des programmes scolaires et de la langue d'enseignement, a pris une nouvelle tournure. La loi 79.040 stipule les nouvelles orientations de l'enseignement, à savoir :

- ✓ La démocratisation
- ✓ La décentralisation

✓ La malgachisation

Pour compenser l'insuffisance de formation des maîtres qu'il avait fallu recruter en toute hâte, de nouvelles structures ont été mises en place : formation continue des enseignants durant les journées pédagogiques, réajustement des contenus des programmes scolaires axés dès lors sur l'idéologie politique (le socialisme, la lutte des classes). Ces nouvelles structures engendrent plusieurs types d'enseignement correspondant aux différentes classes de la société : l'enseignement dispensé dans les écoles de base, réservé aux enfants de la masse populaire (la langue française étant une langue étrangère), celui dispensé dans les écoles libres ou confessionnelles d'expression française (la langue française étant la langue d'enseignement).

Pendant la troisième république

Les disciplines à caractère scientifique (calcul, géographie, Sciences de la Vie et de la Terre) doivent être enseignées en français selon l'arrêté ministériel n° 92.019. Le bilinguisme (malagasy, français) est accepté dans l'apprentissage et la transmission des connaissances, de même qu'à l'examen du CEPE et le concours d'entrée en 6^{ème}.

Cette période a aussi vu la pratique de plusieurs innovations pédagogiques, la Pédagogie Par Objectif ou P.P.O. et l'approche circulaire. Toutes ces pratiques pédagogiques visent une meilleure maîtrise des curricula par les enseignants et par conséquent un meilleur apprentissage des élèves. L'Approche Par les Compétences (A.P.C.), est actuellement perçue comme la meilleure approche pédagogique en primaire puisqu'elle vise à améliorer le profil de sortie des apprenants (personnalité, compétence...)

Par ailleurs, depuis 2003, l'Etat a mis en œuvre l'Education Pour Tous (E.P.T.) dont le principal objectif est la scolarisation massive des enfants malgaches et qu'on a doté de kits scolaires. Les parents ont ainsi bénéficié d'un allègement des frais de scolarité par le biais du F.A.F.

Bref, en ce qui concerne l'éducation primaire dite aussi éducation fondamentale du 1^{er} cycle, l'Etat a tout mis en œuvre pour que tous les enfants scolarisables aillent à l'école au biais de l'élaboration du M.A.P. Ceci prendra le relais de la D.S.R.P. L'un des 8 engagements relatifs au Plan d'Action Madagascar ou connu par le M.A.P est de transformer l'éducation. Cette transformation de l'éducation se caractérise par la création d'un système éducatif avec des standards de classe mondiale en quantité et en efficacité, qui stimule la créativité et aide les étudiants à transformer leurs rêves en réalité, et qui donne à Madagascar les ressources humaines nécessaires pour devenir une nation compétitive et un acteur ayant du succès dans l'économie mondiale.

1.2 Les enseignements techniques à Madagascar

Selon les données de l'INSTAT, seulement 237 établissements offrent des formations dans la branche technique en 2005. Dans la province d'Antananarivo, il existe seulement 32

établissements d'enseignement technique dont 26 lycées privés et publics et 6 centres de formations professionnelles. Il apparaît donc qu'à Madagascar, l'éducation technique est pratiquement insuffisante.

SECTION II : CARACTERISTIQUES DU PROJET

2.1 Nature du projet envisagé

« Un projet est un ensemble d'activités ou d'opérations indépendantes à réaliser dans un délai déterminé, à l'aide de moyens et de ressources limités, mis en œuvre de façon coordonnée, dans le but d'atteindre un objectif. »¹

Le présent projet a pour thème « projet de création d'un lycée technique commercial privé dans la commune rurale d'Ambohidratrimo » dont l'activité est d'offrir une éducation suivant les formations les plus modernes dans le secteur éducatif tertiaire dans l'attente de tous les étudiants.

2.2 Buts et objectifs du projet envisagé

Ce projet a pour but d'œuvrer à la bonne éducation des citoyens responsables par une instruction soignée et bien fondée en collaboration étroite avec les parents et par une culture humaine élargie et enrichie exclusivement par la vraie foi en Dieu, seul garant d'un avenir meilleur des jeunes dans ce monde, afin de pallier à la carence de la formation technique.

Il est nécessaire de former les jeunes pour devenir des leaders capables tant sur table que sur terrain. Alors, bien qu'ils n'aient en possession de diplômes supérieurs, ils auront la plénitude d'affronter leur vie, et l'univers du business, et les pouvoir de trouver facilement des travaux lucratifs.

L'essentiel, c'est de former les élèves d'avoir un esprit combatif, d'initiation, d'innovation et d'action, car, dans la vie, le fait d'avoir d'innombrables diplômes ne garantit pas un travail bien rémunéré mais la compétence joue un rôle important dans le professionnalisme.

2.3 Fiche signalétique du projet

Une société sera réputée civile lorsqu'elle a pour objet la gestion d'exploitation ou la banque de propriété immobilière. La société civile n'est soumise à aucune forme sous réserve de la question de preuve. Une société est dite commerciale lorsqu'elle se livre d'après ses statuts à des opérations commerciales.

Les SARL sont commerciales même si elles sont constituées pour un objet civil ; le capital social ne peut être constitué que par les apports en numéraire et en nature.

¹ Madame RAVALITERA : cours entreprenariat et gestion de projet 4^{ème} année (2005-2006)

De ce fait, notre lycée aura une fiche d'adhésion à l'INSTAT, qui sera déposée au tribunal de commerce avec son numéro informatique, son chiffre d'affaire, son nombre de personnels employés, son bénéfice annuel et tant d'autres informations. L'organisme éducatif comme notre école (prestataire de service) est compris dans la société non commerciale, et devrait être légal et réglementaire, représentée par une fiche signalétique enregistrée à l'INSTAT :

- Forme juridique : Société à Responsabilité Limitée (S.A.R.L) régie par la loi en vigueur.
- Dénomination sociale : « LYCEE TECHNIQUE D'AMBOHIDRATRIMO ou L.T.A. ». Cette dénomination devra être mentionnée dans tous les actes, factures et autres documents quelconques émanant de l'entreprise.
- Objet : Cette entreprise a pour objet de dispenser des formations dans le système éducatif du secteur tertiaire.
- Siège : Dans la commune rurale d'Ambohidratrimo.
- Capital social : les associés apportent un Capital social de 44 000 000 Ariary, constitué de 30 544 000 Ariary d'apport en nature et de 13 456 000 Ariary d'apport en numéraire.
- E-mail : ita@laposte.net

2.4 Procédures de création

Diverses procédures conditionnent la création d'un lycée dont les détails sont exposés ci-après.

2.4.1 Conditions communales

Des formalités relatives à la déclaration de constitution sont à faire auprès de la commune où le lycée sera implanté.

Dossiers pour l'obtention du permis de construire :

- ✓ Certificat d'immatriculation et de situation juridique
- ✓ Plan officiel de terrain avec coordonnée Laborde (Topographie Anosy)
- ✓ Alignement (Service Provincial des Travaux Publics d'Ambatomena)
- ✓ Plan verbal d'alignement
- ✓ Demande adressée à Monsieur le Maire de la Commune
- ✓ Bordereau d'envoi délivré par la Commune au Ministère des Transports et des Travaux Publics qui rectifiera le plan, si nécessaire, et qui donnera son accord pour le début des travaux de construction
- ✓ Délibération des conseils de la Commune pour avis favorable à la construction

2.4.2 Conditions ministérielles

Le décret n° 98 – 433 du 16 Juin 1998 décrit le statut de l'enseignement général et de lycée technique privé. Il indique les démarches à suivre pour créer un établissement ainsi que les pièces à fournir. L'application n° 67 – 43 – 98 porte sur la réorganisation de l'enseignement général privé.

Les autorisations d'ouvertures :

Il faut une demande écrite où nous formulons notre désir de créer un établissement. Nous y exposerons notre motivation, le type et le niveau de l'établissement et ainsi que tout autre renseignement jugé utile.

Pour le Niveau II (niveau secondaire), on adresse la demande à la DIRESEB du lieu de création.

Pour le Niveau III (lycée), on l'adresse à l'Office National de l'Enseignement Privé (ONEP).

En cas de réception d'une réponse favorable, cela signifie qu'on a l'autorisation d'ouverture. Parallèlement à cette demande, une autre est à adresser à l'autorité administrative, en particulier à la Sous-préfecture pour un lycée. Par la suite, le promoteur reçoit le procès verbal de délibération.

Pièces à fournir²

- ✓ Un contrat de bail si le bâtiment est loué, une déclaration du propriétaire dans l'autre cas. Ce contrat a une durée de cinq ans minimum.
- ✓ Les frais de scolarité par mois et par classe, les frais de demi-pension ou l'internat s'il y en existe.
- ✓ La description de l'état des locaux avec la dimension des salles, et toutes autres indications nécessaires.
- ✓ Une présentation du plan descriptif des locaux à l'aide d'un schéma.
- ✓ Le procès verbal de délibération émanant de l'autorité administrative locale mentionnée ci-dessus.
- ✓ Le procès verbal technique de l'autorité académique, il s'agit de l'autorisation d'ouverture.

Les dimensions réglementaires d'un lycée

- ✓ L'enceinte : La surface totale des bâtiments ne doit pas dépasser 40% de la surface du terrain.
- ✓ La hauteur du plafond doit être supérieure à 2,5m pour une meilleure aération de la salle.

² Source: Ministère de l'enseignement technique

- ✓ L'aération : L'ouverture (aire totale des portes et fenêtres) doit être supérieure à 8% de la surface de chaque salle.
- ✓ L'établissement doit respecter des normes (une certaine distance à respecter) entre les bâtiments scolaires et les infrastructures routières environnantes.

2.5 Cadre législatif et réglementaire du projet

Dans le cadre historique concernant l'instauration de l'enseignement technique dans la Grande Ile, il est nécessaire de rappeler que c'était au début du XIX^{ème} siècle que remonte l'existence de l'Enseignement à Madagascar. A cette époque l'atelier de formation crée par le Missionnaire britannique James Cameron comptait moins de 500 apprentis.

A la fin du XIX^{ème} siècle, des arrêtés de l'administration prévoient la création d'une école dotée d'un atelier et mettant plus l'accent sur l'Enseignement Technique.

Au lendemain de l'ère coloniale, la première République fixa les principes généraux d'organisation de la formation technique, et confirma l'existence de plusieurs types d'institutions d'Enseignement Technique.

Dans le cadre de la loi 78/ 040 de la deuxième République fixant l'architecture générale d'un système éducatif et assurant la participation des jeunes à la production, diverses structures chargées de promouvoir l'Enseignement Technique ont été mises en place.

Par ailleurs, un nouveau décret en 1997 a été entrepris pour une meilleure orientation générale de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle mais dont les dispositions fixées par ce décret ne sont pas encore mises en œuvre de nos jours. C'est ainsi que l'Enseignement Technique a été administré par la Direction de la Formation Professionnelle et de la Technique au sein du Ministère de l'Education Nationale et de la Recherche Scientifique (M.E.N.R.S.).

L'Office National de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle Privée (O.N.E.T.F.O.P.P.), chargé de réguler et de contrôler les établissements privés a été créé récemment en Janvier 2000, témoignant par-là l'importance que le METFP accorde à ce secteur. A cet effet, lorsqu'on veut créer une école privée d'Enseignement Technique, c'est l'ONETFOPP qui se charge de toutes les procédures.

SECTION III : SITUATION GEOGRAPHIQUE ET DEMOGRAPHIQUE DE LA COMMUNE

Il faut prévoir de loin l'efficacité de ce projet pour que le choix de la région prédomine primordialement. Alors, nous étudierons successivement la présentation et le choix de la région.

3.1 Présentation géographique de la Commune

Située à une quinzaine de kilomètre au nord-ouest de la capitale, Ambohidratrimo est le chef lieu de la sous préfecture. Cette position géographique lui donne un atout non négligeable.

Il fait partie de la région de Marovatana et fait également partie des douze montagnes sacrées d'Antananarivo.

Ambohidratrimo signifie « au village de RATRIMO ». Cette dénomination vient du nom du premier noble de la localité appelé RATRIMO ou Ratrimobemihisatra. Il est l'arrière-grand-père de Rambolamasoandro, une des douze épouses du roi Andrianampoinimerina qui a donné naissance à Radama I.

Célèbre à travers maints traits historiques et par son Rova, témoin d'un passé révolu, Ambohidratrimo Marovatana doit son histoire à Andriamasinavalona qui y plaça en 1710 l'un de ses quatre fils, Andrianampoinimerina. Ce dernier ambitieux et insatisfait de son maigre héritage enleva son propre père pour obtenir en échange le pouvoir sur l'ensemble de l'Imerina. Le père ne céda point, et peu, après sa libération, Andrianampoinimerina mourut étranglé. En raison de sa mauvaise conduite.

La région d'Ambohidratrimo fut rattachée à l'Imerina au temps d'Andrianampoinimerina malgré la forte résistance de cette région Marovatana. Ambohidratrimo devenait alors l'une des douze collines du royaume. Ce « Rova » est un lieu sacré pour certaines personnes. Alors les femmes stériles y viennent demander la bénédiction des ancêtres pour avoir des enfants. Actuellement, l'ancien site d'Ambohidratrimo est devenu un centre touristique et un lieu de culte des ancêtres pour certaines personnes, les traditions orales sont sauvegardées par les gardiens du Rova.

Ambohidratrimo est aussi la porte d'entrée ou de sortie séparant la ville d'Antananarivo et de Mahajanga.

Au dernier recensement effectué en 2007, la commune d'Ambohidratrimo compte 16105 habitants. Elle connaît une forte densité de la population qui se traduit par les pourcentages des hommes à 49% et des femmes à 51%.

En ce qui concerne sa répartition ethnique, la majorité de la population est d'origine Merina. Par ailleurs, de diverses entreprises franches y sont implantées. Alors les employés et les promoteurs ont des origines très diverses. On constate aussi la diversité de la catégorie socioprofessionnelle des gens de cette commune.

Technique traditionnelle et technique moderne s'emboîtent le pas dans l'exploitation des ressources, mais avec encore la prédominance de la première.

Le christianisme constitue la religion prédominante dans la commune. Toutefois, quelques religions commencent à s'enraciner : les pentecôtistes, les témoins de Jéhovah, etc... et d'autres sectes d'origines diverses.

Les traditions ancestrales comme les cérémonies de famadihana, circoncision, consultation d'astrologue pour tout évènement familial sont respectées par la population de la Commune.

3.2 Choix de la région

En tant que résidente de cette commune, notre choix s'y articule et insiste sur la perspective de sa scolarisation.

3.2.1 Projet nouveau, inédit, opportun

Notre projet constitue une nouveauté. Dans cette localité, actuellement il n'y a qu'un seul établissement technique, filière génie civil : bâtiment, ouvrage métallique et ouvrage bois. L'enseignement du secteur tertiaire sera ainsi la bienvenue. En outre, ce projet est inédit comme personne jusqu'à présent n'a encore pensé créer un lycée d'enseignement technique et commercial à Ambohidratrimo.

Il est opportun aussi bien, pour les élèves qui inspirent à se lancer dans les activités commerciales que pour les agents d'entreprises qui veulent suivre la formation continue. Même la population locale pourra profiter les retombées positives de la création de ce lycée grâce à l'amélioration du niveau d'instruction et du professionnalisme que profiteront les entreprises environnantes. L'intégration de ce projet contribuera certainement au développement socio-économique de la commune d'Ambohidratrimo.

3.2.2 L'exode des élèves après le premier cycle

Bien que la commune d'Ambohidratrimo dispose de 05 établissements assurant les cours du second cycle (dont 04 pour l'enseignement général et un lycée technique industriel), or le choix de la qualité de l'enseignement est un problème à résoudre, parfois en raison de la démotivation ou bien du manque de sérieux des enseignants. En conséquence, les familles aisées préfèrent envoyer leurs enfants étudier à Antananarivo pour éviter plus tard les problèmes de choix d'école supérieure. Ainsi, la scolarisation du second cycle à Ambohidratrimo paraît laissée aux familles modestes : à vrai dire, bons nombres des résidents restent étudier dans les enseignements existants comme ils n'ont pas le choix dans l'orientation des études. La déperdition des élèves scolarisés est tangible surtout après la classe de 3^{ème}.

3.3 Problèmes existants dans la commune

Sur l'aspect économique :

La présence de montagnes et collines nombreuses accentue l'exiguïté des terres cultivables. Le tarissement des sources, la réduction de la profondeur des eaux des lacs et des plans d'eau par ensablement, l'insuffisance des systèmes d'irrigations, l'érosion du sol constituent des dangers réels pour l'agriculture et la pêche. De même, l'isolement des zones productives et la détérioration des routes existantes aggravent la pauvreté des masses paysannes dont le pouvoir d'achat s'effrite et s'amenuise à vue d'œil.

A cela s'ajoute la cherté des intrants et matériels agricoles et d'élevage, alors qu'il n'existe pas de structures financières suffisantes et que les paysans producteurs achoppent sur les difficultés des conditions des crédits à la production.

Généralement, à cause de ces difficultés et des situations précédemment citées, les récoltes sont mauvaises, l'ensablement des rizières, des rivières et des plans d'eau est loin de favoriser la productivité des activités agricoles.

Sur l'aspect social :

Grands nombres de jeunes qui sont majoritaires dans la commune sont exposés au chômage, à l'insuffisance des loisirs, à la propension à la drogue, aux jeux de hasard. Les jeunes filles sont souvent victimes de déperditions scolaires.

Les femmes sont généralement mises à l'écart des prises de décision et de responsabilité relative au développement de cette commune. Ainsi trop de femmes sont restées oisives et désœuvrées : seuls les travaux ménagers sont leurs lots.

La population souffre de l'insuffisance des infrastructures sanitaires, de l'insuffisance des moyens.

Concernant le système éducatif, les infrastructures sont en mauvais état, les matériels sont insuffisants. Certains locaux, en particulier dans les zones rurales, sont très exigus. On parvient à retenir un élève sur deux jusqu'à la fin du cycle primaire. Certains parents ont tendance à retirer leurs enfants dès qu'ils sachent lire et écrire.

Sur l'aspect environnemental :

Le tarissement des sources, la réduction de la profondeur des eaux des lacs et des plans d'eau par ensablement constituent des dangers réels pour l'agriculture et la pêche, accentuant ainsi la pauvreté de la population. L'insuffisance des systèmes d'irrigation, l'érosion du sol, la dégradation des routes existantes entraînent encore plus la baisse des niveaux de vie des masses paysannes car les besoins alimentaires ne sont pas satisfaits.

Ces problèmes dont endure la commune semblent être le reflet du manque de « structure de gouvernance ». En d'autres termes, il s'agitent en particulier de l'insuffisance de collaboration entre la commune et les services techniques ainsi que les organismes d'appui et surtout l'inexistence d'échanges d'informations entre commune et fokontany qui fait accroître la situation d'ignorances des paysans, et engendre dans ce cas le manque d'enthousiasme de la population.

Ainsi ce premier chapitre nous a présenté le projet tout en précisant la raison de son élaboration, son but et ses objectifs, et sa localisation géographique et éducationnelle. Entamons par la suite le second chapitre qui parlera de l'étude de marché et de l'aspect marketing de notre projet.

CHAPITRE II: L'ETUDE DE MARCHE VISE ET LA STRATEGIE MARKETING ENVISAGEE

Ce chapitre est très important pour l'élaboration et la fiabilité d'un projet car c'est le marché qui consomme le produit ou le service fourni.

Cette étude sera consacrée d'une part à l'analyse du marché et d'autre part aux techniques commerciales correspondantes que nous envisageons d'adopter.

SECTION I : ANALYSE ET TYPOLOGIE DU MARCHE

Le marché est défini « comme étant le lieu de confrontation de l'offre et de la demande»³. En d'autres termes, un marché est constitué par l'ensemble des clients capables et désireux de procéder à un échange leur permettant de satisfaire un besoin ou un désir.⁴

D'après cette définition, pour qu'un marché existe, il faut trois éléments à savoir :

- un besoin clairement défini et susceptible de s'exprimer par une demande solvable
- un groupe de demandeurs (ou une demande) qui est prêt à payer un service ou un produit pour satisfaire un besoin ressenti
- une offre ou un groupe d'offreurs qui propose un service répondant plus ou moins au besoin exprimé.

Ce qui nous pousse à bien localiser le marché cible, à effectuer l'analyse de la demande, de l'offre ainsi que de la concurrence pour enfin déterminer la capacité de l'entreprise à satisfaire le marché.

1.1 Description du marché visé

Avant de se lancer dans la réalisation d'un projet, il est opportun de savoir si le marché existe pour le produit ou le service qu'on veut lancer.

En fonction du problème commercial à résoudre, l'étude de marché permet de :

- découvrir le fonctionnement d'un marché ou d'un domaine d'activité (clients potentiels, prix pratiqués...) ;
- réunir des informations sur les concurrents (investissements, actions commerciales, stratégies, difficultés éventuelles)
- réduire les coûts d'une enquête en mieux déterminant la population cible et la nature des informations à rechercher.

³ Cours de Politique et Gestion de L'Entreprise par M. Mourad Abdirassoul Mohamed 4^{ème} année (2005-2006)

⁴ Kotler et Dubois : Marketing Management (9^{ème} édition)

1.1.1 Situation actuelle du marché

L'enseignement technique et professionnel occupe une place relativement modeste dans le système éducatif malgache. En effet, ce secteur accueillit aujourd'hui moins de 6% des effectifs des élèves inscrits dans l'enseignement secondaire. Compte tenu du contexte macro-économique dans lequel se trouve Madagascar, la taille de ce secteur ne devrait pas croître de façon très importante à moyen terme. Par contre le système devrait combler une partie de déficits de qualification des jeunes générations d'actifs qui sont importants, et qui n'ont pas cessé d'augmenter sous le coup de la faible performance du système d'enseignement primaire au cours des années passées. Les établissements publics d'enseignement technique et professionnel attirent une faible demande. Depuis plusieurs années déjà, les effectifs des nouveaux entrants dans les *Centres de Formation Professionnelle (CFP)* du secteur public ne cessent de diminuer (actuellement, on compte à peine 500 nouveaux entrants par an); comparativement la demande adressée aux *Lycées Techniques Professionnels (LTP)* est plus importante (15% des titulaires du BEPC, soit environ 2700 élèves, s'inscrivent à l'issue du premier cycle de l'enseignement secondaire dans un établissement technique)⁵.

1.1.2 La zone d'étude

Notre zone d'étude se portera sur la commune d'Ambohidratrimo et ses périphéries, entre autres Ivato, Talatamaty, Ambohibao, Andranomena, Alakamisy et Andakana. La commune est constituée par 9 fokontany dont (annexe IX):

- Antohibe
- Ambohidehilahy
- Ambohitsiroa Est
- Soamananety
- Ambohidratrimo
- Ambohidisaha
- Ampanataovana
- Atsimomparihy
- Ambovo

La population compte environ 7881 hommes et 8224 femmes. Nous allons montrer dans le tableau qui suit le dernier recensement effectué par la commune.

⁵ J.L. Gurtner : Travail sur le système éducatif de Madagascar, page 48

TABLEAU N ° 01 : Recensement dans la commune d'Ambohidratrimo

| Tranche d'âge | Hommes | Femmes | Total |
|----------------|-------------|-------------|--------------|
| 0-5 ans | 1033 | 1094 | 2127 |
| 6-10 ans | 1036 | 1064 | 2100 |
| 11-17 ans | 1257 | 1411 | 2668 |
| 18-30 ans | 2283 | 2310 | 4593 |
| 31-59 ans | 1930 | 1978 | 3908 |
| plus de 60 ans | 342 | 367 | 709 |
| Total | 7881 | 8224 | 16105 |

Source : Fokontany d'Ambohidratrimo 17 août 2007

Plus de 42% sont âgées de moins de 18 ans, parmi eux, 15% sont scolarisés. Le tableau ci-dessous montrera les résultats des examens officiels dans la commune pendant l'année scolaire précédente (2006-2007).

TABLEAU N ° 02 : Résultats des examens officiels dans la commune

| Examens | Inscrits | Présents | Admis | % | Inscrits concours | Admis | % |
|--------------|-------------|-------------|------------|------------|-------------------|------------|-----------|
| CEPE | 435 | 426 | 221 | 52 | 371 | 165 | 44 |
| BEPC | 708 | 675 | 285 | 42 | 552 | 79 | 14 |
| BACC | 1062 | 1047 | 357 | 34 | - | - | - |
| TOTAL | 2205 | 2148 | 863 | 128 | 923 | 244 | 59 |

Source : CISCO Ambohidratrimo

Comme nous l'avons constaté, le taux de réussite au concours à l'entrée en seconde ou au lycée est très faible dans la commune. Notre lycée est donc une porte ouverte pour ceux qui veulent encore continuer leurs études.

Le taux de réussite aux examens de B.E.P.C. au cours des deux dernières années dans ladite commune sera exposé dans le tableau suivant.

Nous pouvons constater à travers ces données que le taux de réussite aux BEPC l'année 2007 a chuté de 13,91% par rapport à l'année 2006.

TABLEAU N ° 03 : Tableau comparatif des résultats des examens BEPC des deux années scolaires précédents

| Désignation | 2006 | | | 2007 | | |
|----------------------|---------|--------|-------|---------|--------|-------|
| | Garçons | Filles | Total | Garçons | Filles | Total |
| Inscrits | 109 | 128 | 237 | 342 | 366 | 708 |
| Présents | 109 | 126 | 235 | 324 | 351 | 675 |
| Admis | 67 | 64 | 131 | 147 | 138 | 285 |
| Admis en % | 61,47 | 50,79 | 56,13 | 45,37 | 39,32 | 42,22 |
| Présents au concours | 109 | 127 | 236 | 262 | 290 | 552 |
| Admis en seconde | 19 | 14 | 33 | 39 | 40 | 79 |
| Admis en seconde en% | 17,43 | 11,02 | 13,98 | 14,89 | 13,79 | 14,31 |

Source : CISCO Ambohidratrimo

1.1.3 La clientèle cible

La clientèle est l'objet de toutes les rivalités commerciales. Chaque Entreprise ou entité élabore ses propres tactiques pour prospection de la clientèle. Les cibles dans notre cas sont les étudiants ayant obtenu leur Brevet d'Etudes du Premier Cycle (B.E.P.C.) Le centre d'établissement sera ainsi mixte pour orienter les jeunes dans un environnement social et pour égaler leur niveau d'études.

Le projet est opportun aussi bien pour les élèves qui aspirent à se lancer dans les activités opérationnelles que pour les agents d'entreprises qui veulent suivre des cours de formation. Même la population locale pourra profiter des retombées positives de la création du lycée grâce à l'amélioration et au perfectionnement des capacités dont profiteront les entreprises de la commune. Ainsi cette formation sera créée à la portée de toutes les catégories socioprofessionnelles.

Le tableau ci-après montre le nombre d'établissements assurant les cours du premier cycle secondaire (de la 6^{ème} à la 3^{ème}) à chaque fokontany.

TABLEAU N ° 04 : Etablissements secondaires dans la commune

| FOKONTANY | ETABLISSEMENTS |
|-----------------|--|
| Atsimon-bohitra | - Le succès |
| Atsimom-parihy | - Collège Saint Joseph - Les Lauriers |
| Avarabohitra | - CEG |
| Soamananety | - Sekoly FJKM - Le Regency |

Source : Enquête personnelle

1.2 Analyse de la demande

Cette analyse nous permet de connaître avant de créer un projet, les produits ou les services offerts, les qualités demandées et les types de consommateurs ou de clients dans cette Commune.

1.2.1 La spécificité de la demande

« La demande d'un marché relative à un produit est le volume total qui serait acheté par une catégorie de clientèle donnée, dans un secteur géographique donné, au cours d'une période donnée, dans des conditions d'environnement données et en réponse à un programme marketing donné. »⁶

L'analyse de la demande permet de définir le comportement du consommateur face au produit proposé et de connaître avant de se lancer à la réalisation du projet, les produits ou les services offerts, les qualités demandées et les types de consommateurs ou de clients dans cette région.

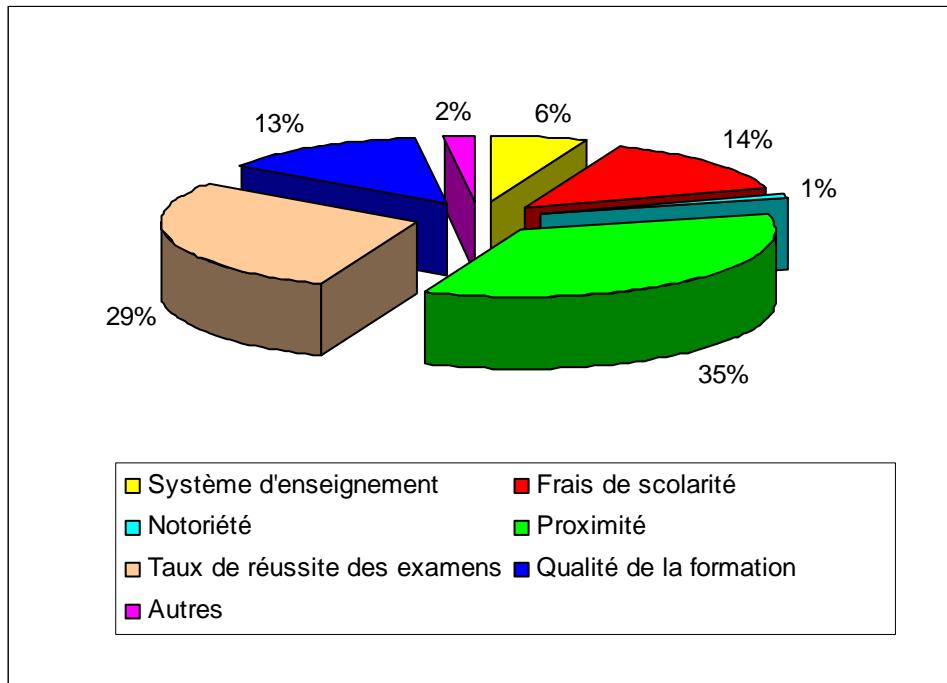
Nous pensons qu'un élève cherche parmi les écoles existantes, celle qui procure le maximum des valeurs. Dans les limites de ses écoles, de sa mobilité, et de son revenu, il cherche à maximiser cette valeur qu'il en attendait, cela naît la satisfaction. Cette satisfaction est le sentiment d'un élève résultant d'un jugement comparant les performances des écoles à ses attentes. Il est donc nécessaire d'améliorer la qualité des services pour avoir le maximum des élèves étudiants à ce nouveau lycée. De ce fait, la manière la plus appropriée de mesurer les impacts réels de satisfaction des élèves est de mesurer sa satisfaction vis-à-vis les concurrents enseignants à d'autres établissements privés dans la commune.

Seuls les demandeurs feront leurs choix suivant plusieurs critères tels que le système d'enseignement, le taux de réussite, les frais de scolarité, la notoriété ; la qualité de l'enseignement, les capacités d'accueil, les distances à parcourir pour aller à l'école et tous autres critères.

D'après les enquêtes menées auprès des étudiants (annexe I et II), ce sont les 95% des parents qui financent leurs études. Par conséquent, une étude a été faite non seulement auprès des étudiants mais aussi auprès des parents d'élèves afin de savoir les critères de choix de ces derniers. Les figures ci-dessous nous montrent les détails.

⁶ Kotler et Dubois : Marketing Management (9^{ème} édition)

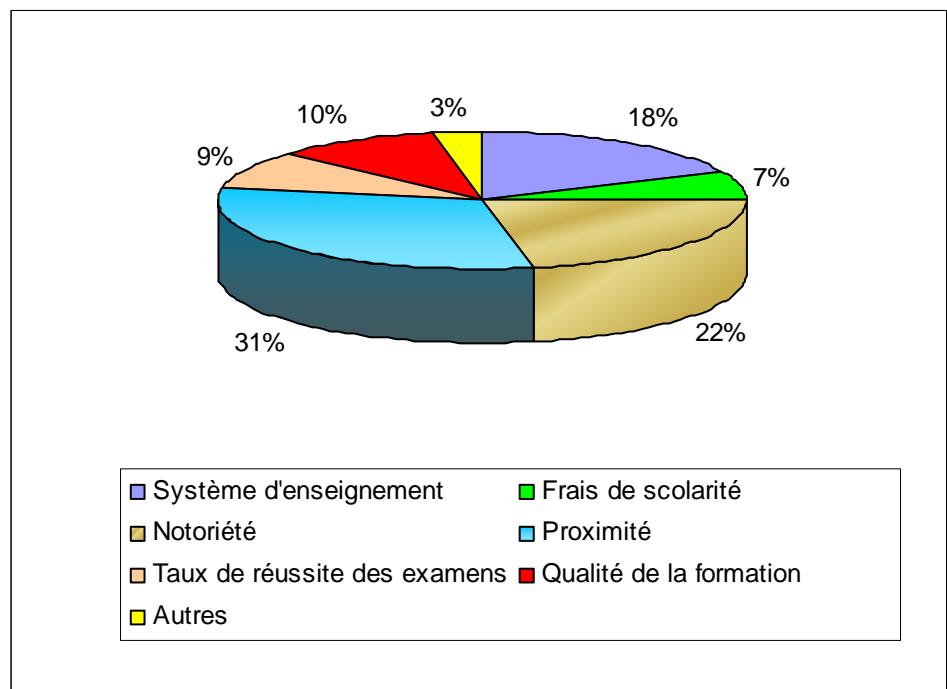
Figure n°01 : Critères de choix des demandeurs (parents d'élèves)



Source : Enquêtes personnelles

D'après cette figure, on constate que plus de la moitié des parents d'élèves fixent leur choix sur la proximité (35%) et selon le taux de réussite aux examens du lycée (29%), 13% sur la qualité de la formation, 14% sur le prix des frais scolaires, 6% pour le système d'enseignement, 1% pour la notoriété et 2% pour tant d'autres raisons.

Figure n°02 : Critères de choix des demandeurs (élèves)



Source : Enquêtes personnelles

Cette figure, différente que celle des parents d'élèves fait apparaître que les élèves sont plus intéressés sur la notoriété (22%) que sur le taux de réussite des examens (9%). Nous constatons que la proximité est le critère le plus choisi, qui représente 31%, 18% pour le système d'enseignement, 10% pour la qualité de la formation, 7% pour les écolages, et 3% pour diverses raisons.

1.2.2 Estimation de la demande

Des descentes sur terrain et des sondages comme le témoignent les questionnaires en annexes (annexe I et II) ont été faits auprès des élèves de la classe de 4^{ème}, 3^{ème} et de seconde. Pour une commodité de l'enquête, nous nous sommes limités à ces trois niveaux vu qu'ils constituent les principaux clients potentiels. Ceci nous a permis de tirer une grande nécessité absolue et même relative, susceptible de devenir des clients fidèles.

Le dépouillement a donné les résultats ci après :

- 98% des élèves de 4^{ème} et 87% de la classe du 3^{ème} veulent poursuivre leurs études.
- 31% apte pour la formation commerciale
- 47% pour l'enseignement général
- 22% pour l'enseignement technique
- 68% pensent que c'est un impératif du développement pour la commune d'Ambohidratrimo.

Quand aux élèves de 2^{nde}, 72% souhaitent suivre des études professionnelles dont le choix est dicté par le souci de trouver facilement un débouché.

Les élèves peuvent être motivés par un souci de travailler en tant que professionnel de la gestion comptable ou du commerce international, produit réellement nouveaux dans la commune et qui constituent des métiers donnant du prestige aux habitants.

Le tableau qui suit montre les différents établissements publics et privés dans la Commune d'Ambohidratrimo et ses environs qui pourraient constituer probablement des futures clientèles.

TABLEAU N° 05 : Etablissements probablement futurs clientèles

| COMMUNE | ETABLISSEMENTS | PUBLICS | PRIVES | Effectifs des élèves en classe de 3 ^{ème} |
|----------------|-----------------------------------|---------|--------|--|
| AMBOHIDRATRIMO | CEG | X | | 234 |
| | Le Regency | | X | 82 |
| | Saint Joseph | | X | 40 |
| | Sekoly FJKM | | X | 28 |
| | Ecole privée Le Succès | | X | 10 |
| | Les Lauriers | | X | 17 |
| ANOSIALA | CEG | X | | 131 |
| | La Source | | X | 14 |
| | Ecole Privé KALEBA | | X | 13 |
| | Kolejy FJKM Ambohijatovo | | X | 12 |
| TALATAMATY | CEG | X | | 96 |
| | Les Bambinos | | | 36 |
| | St J.B IMERINAFOVOANY | | X | 111 |
| | Ecole Privé VONJISOA | | X | 8 |
| | La source Ambohinambo | | X | 20 |
| | Saint Michel Faralaza | | X | 35 |
| | AGORA | | X | 29 |
| | La Précieuse | | X | 14 |
| | La Marguerite | | X | 22 |
| | CHILDHOOD | | X | 18 |
| | Ecole Privée SANTATRA | | X | 25 |
| | Ecole Privée FANOELLIE | | X | 15 |
| | Ecole Privée LE FLAMBEAU | | X | 19 |
| | Ecole Privé Santa Lucia | | X | 3 |
| | Collège La Lumière Internationale | | X | 16 |
| | Lycée Privé La Pertinence | | X | 6 |
| IARINARIVO | Sekoly FJKM | | X | 8 |
| | CEG | X | | 83 |
| IVATO FIRASANA | CEG | X | | 113 |
| | Saint Louis De Gonzague | | X | 42 |
| IVATO AEROPORT | Collège d'Ivato Aéroport | | X | 26 |
| | Tanamasoandro | | X | 35 |
| | FJKM Fanovozantsoa | | X | 22 |
| | Saint Joseph IVATO | | X | 104 |
| | Les Rossignols | | X | 25 |
| | C.O. J.I.A. | | X | 54 |
| ANTEHIROKA | CEG | X | | 152 |
| | Les Petits Chérubins Ambohibao | | X | 48 |
| | La Fontaine Ambohibao | | X | 15 |
| | Le Printemps Ambohibao | | X | 31 |
| ANTANETIBE | CEG | X | | 87 |
| | Collège d'Antanetibe | | X | 22 |

Source : CISCO Ambohidratrimo

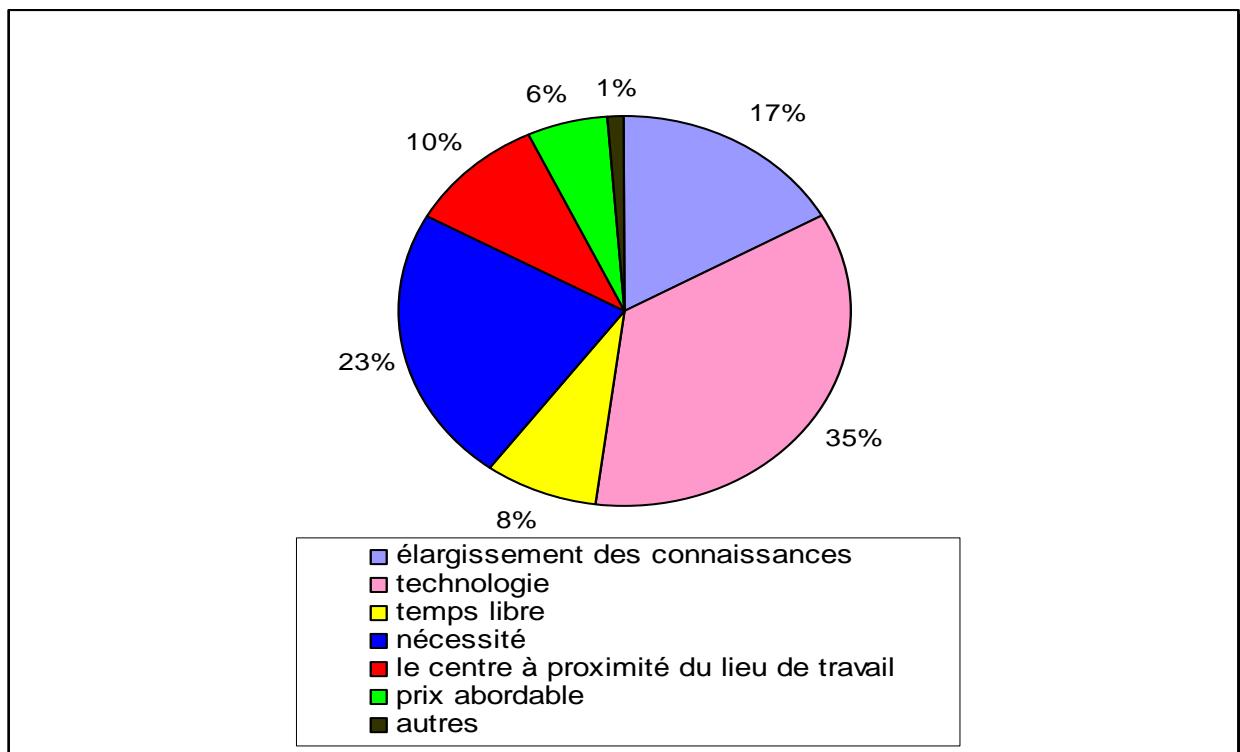
TOTAL

1921

Quant aux formations modulaires que le lycée offre, des enquêtes sur des bureaucrates, des femmes au foyer, des étudiants de tout niveau, en bref sur différentes catégories socioprofessionnelles ont été faites au mois d'octobre 2007. Pour effectuer cette étude, une enquête a été menée auprès de quelques personnes et ménages de différents quartiers (annexe III).

Les résultats des sondages qui en résultent se résument par la figure qui suit :

Figure n°03: Critères de choix des demandeurs pour les formations modulaires



Source : Enquêtes personnelles

Nous savons que la capacité d'absorption d'un marché ne dépend pas seulement des effectifs démographiques, mais également de l'existence d'un vouloir d'achat et d'un pouvoir d'achat.

La figure ci-dessus s'explique par les motivations et les freins des clients cibles.

➤ **Motivations** : les raisons qui peuvent pousser les gens à suivre des formations modulaires sont les suivantes :

- Le désir d'élargir les connaissances
- La nécessité de la formation dans le poste occupé
- La technologie
- La formation requise pour un poste désiré
- La proximité du centre de formation

- **Freins** : les raisons qui peuvent freiner les cibles sont les suivantes
 - Le prix ou les frais de cours, qui est la raison principale de réticence,
 - L'indisponibilité face aux diverses occupations.
 - L'éloignement de la Commune (à 15km de la ville) par rapport aux lieux de travail ou de résidence

1.3 Analyse de l'offre

1.3.1 Spécificité de l'offre

L'offre est la quantité d'un bien ou d'un service qui peut être vendu sur le marché à un prix abordable en leur proposant au client.

Théoriquement, l'analyse de l'offre requiert la maîtrise de la concurrence en place c'est-à-dire l'offre locale que nous allons voir prochainement.

Concernant notre projet qui est la création d'un lycée technique commercial, nous offrons à cet effet un produit intangible ou un service sur le marché, un service de scolarisation à bas prix, à la portée de toutes classes sociales. Tout cela nécessite une grande responsabilité, la disponibilité et le dévouement de la part des éducateurs et des organisateurs.

1.3.2 Présentation de l'offre

Le nombre d'opérateurs est encore insuffisant même si les prestations de services fournies par le secteur privé soient acceptables. Le marché reste encore ouvert et large.

Les effectifs des élèves par salle seront limités à 50 afin que chacun vive dans un espace confortable et un climat favorable. Le lycée mettra à la disposition des élèves une grande bibliothèque dans le but de les aider non seulement pour leurs études ou pour élargir leurs connaissances, mais aussi à les aider à aimer la lecture, et à en faire leur centre d'intérêt.

Concernant les formations, l'établissement recruterá des enseignants expérimentés dans le souci d'offrir à la clientèle plus de satisfactions se conformant à ses attentes et à ses désirs.

1.4 Analyse concurrentielle et compétitivité

1.4.1 Description de la concurrence

Connaître un marché signifie la connaissance des agents et des produits sur ce marché ainsi que les relations qui les lient. C'est donc le fait de connaître aussi les concurrents, c'est-à-dire savoir leurs stratégies, leurs tailles, leurs anciennetés et leurs produits commercialisés. Le domaine concurrentiel est source de menaces et d'opportunités ; d'où il faut essayer d'accueillir coûte que coûte les facteurs clés des concurrents tandis que ceux acquis par ces dernières sont des atouts à préserver. Dans notre cas nos concurrents sont non seulement les autres établissements secondaires dans la commune mais également ceux à proximité.

L'analyse de la concurrence permet alors d'identifier les différents intervenants sur les marchés.

1.4.1.1 La concurrence indirecte

Les concurrents indirects sont les établissements scolaires qui offrent des produits de substitution, tels que les lycées ou les institutions d'enseignement général, d'enseignement technique industriel et les centres de formation pour les études secondaires. La situation générale de la concurrence se résume comme suit :

TABLEAU N° 06 : Les concurrents indirects

| Etablissements privés | Types d'enseignement | Lieu d'implantation |
|-------------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| Sekoly FJKM | Général | Ambohidratrimo |
| Le Regency | Général | Ambohidratrimo |
| Les Lauriers | Général | Ambohidratrimo |
| Lycée AGORA II | Général | Anosiala - Alakamisy |
| Collège Moderne d'Ambohibao | Général | Ambohibao |
| Saint Jean Baptiste | Général | Imerinafovoany |
| Childhood | Général | Talatamaty |
| Le Flambeau | Général | Talatamaty |
| Lycée AGORA | Général | Ambohinambo |
| Saint Joseph | Général | Ivato |
| Etablissements publics | Types d'enseignement | Lieu d'implantation |
| Lycée d'Ambohidratrimo | Général | Ambohidratrimo |
| Lycée technique professionnel | Technique industrielle | Ambohidratrimo |

1.4.1.2 La concurrence directe

Les concurrents directs sont composés de ceux qui offrent des produits similaires ou semblables fournis par l'entreprise.

Il apparaît donc à trouver ces données qu'Ambohidratrimo ne dispose que d'un seul lycée technique, filière industrielle. Notre prospection dans ladite commune a prouvé qu'il n'y a aucun établissement assurant les études du secteur éducatif tertiaire. Par conséquent, les élèves désirant se former dans ce domaine vont à Antananarivo ou à Talatamaty. Ainsi le marché est quasiment inexploré et la part de marché à prendre est importante que nous allons décrire au prochain paragraphe.

Il est à remarquer que seul le Collège ESSLINGUEN qui se localise à Talatamaty offre le même service que le nôtre. Il est considéré comme notre plus fort concurrent.

1.4.2 Atouts et faiblesses des concurrents

Pour bien mener toute activité commerciale, nous devrons connaître les avantages et les faiblesses de la concurrence. L'analyse de la position concurrentielle éclaire la place relative de l'entreprise et contribue également à orienter la force de vente envisagée.

Cette étude permet de connaître les raisons de succès de la concurrence. Elle peut faire apparaître des créneaux, localiser le produit ou le service manquant sur le marché.

Dans la commune d'Ambohidratrimo, il y a 4 écoles privées et 2 écoles publiques assurant l'éducation du second cycle, de la 3^{ème} à la terminale sauf pour le cas du Centre de Formation Professionnelle (CFP) qui offre aux intéressés ayant obtenu le BEPC une formation de coupe et couture durant 3 ans. Pour mettre ces concurrents en difficulté, il est capital d'étudier ses forces et ses faiblesses que nous allons présenter dans le tableau ci-après.

TABLEAU N ° 07: Analyse de la concurrence

| Dénomination | Forces | Faiblesses |
|-------------------------------------|--|--|
| Sekoly FJKM | - frais de scolarité à bas prix - lycée confessionnel, donc d'obédience culturelle et éducative | - manque d'infrastructures - implanté au bord de la route RN4 - manque d'effectif des élèves (3 à 4 élèves en 6 ^{ème} par exemple...) |
| Le Regency | - vaste cour - nombreuses salles de classes - établissement bien clôturé | - enseignants n'ayant pas beaucoup d'expériences - n'exige pas aux élèves inscrits en seconde l'obtention du BEPC |
| Les Lauriers | - école disciplinée - écolage mensuel moyen par rapport au taux d'inflation | - enseignants presque débutants - salles de classe très étroites - ne possédant pas d'électricité |
| Lycée Ambohidratrimo | - professeurs expérimentés - environnement calme - implanté dans un endroit spacieux | - sureffectif des élèves par rapport aux normes ministérielles |
| Lycée Technique Professionnelle | - lycée public, frais scolaire mensuel gratuit - existence de terrain de basket | - taux de réussite des examens faible |
| Centre de Formation Professionnelle | - formation directement professionnelle - salles de classe bien aérées | - diplôme non agréé par l'Etat - difficulté dans le choix d'écoles pour les promotions sortantes qui désirent continuer leurs études. |
| Collège ESSLINGUEN | - 21 ans d'existence donc une grande notoriété - professeurs expérimentés | - non respect des normes dimensionnelles d'une salle de classe préconisée par le Ministère (hauteur plafond, aération exigée ...) |

Au sujet des concurrents en formations modulaires, il en existe deux qui sont implantés à proximité de la commune, à Talatamaty (Espace Info) et à Ambohibao (CIA Informatique).

TABLEAU N ° 08: *Concurrents offrant des formations modulaires*

| Dénomination | Forces | Faiblesses |
|------------------|---|--|
| Espace INFO | - écolage à bas prix - offrant de diverses formations modulaires | - enceinte très étroite - attestation non agréée par l'Etat |
| CIA Informatique | - enseignants expérimentés en informatique - existence service micro-édition (photocopie, scanner, gravage...) | - implanté au bord de la RN2 donc endroit très bruyant - insuffisance de matériels (élèves nombreux par rapport aux équipements utilisés) |

SECTION II : POLITIQUE ET STRATEGIE MARKETING ENVISAGEE

Une politique est l'ensemble des décisions majeures portant sur le but à poursuivre et sur les moyens à mettre en œuvre. Autrement dit, c'est une manière concertée d'agir, de conduire une stratégie. Il est ainsi primordial de procéder à l'analyse du politique marketing et les stratégies à adopter pour faire face à la concurrence.

2.1 Définition et concept du marketing

Le marketing est un état d'esprit et de rubrique permettant à une entreprise de conquérir des marchés, les voir créer, de les concevoir et de les développer. Plus précisément donc, le marketing est défini comme la recherche d'obtention d'un marché optimum en fonction des besoins reconnus et ressentis dans l'intérêt réciproque. C'est la fonction qui tient compte des éléments de l'environnement.

Nous allons ainsi adopter le marketing mix, mais également d'autres stratégies en fonction des objectifs visés et des moyens dont nous disposons.

2.2 Le marketing mix

C'est une attitude permanente accordant à la gestion une importance primordiale aux relations d'une organisation avec les publics dont elle dépend : d'un ensemble de techniques et d'outils de détermination de la demande, des besoins et des motivations du marché ainsi que les meilleurs canaux d'offrir des produits ou des services répondant aux attentes de la clientèle.

De ce fait, le marketing mix est un ensemble des variables dont l'entreprise dispose pour influencer le marché cible. Ces variables sont les « quatre P » à savoir le produit, le prix, le placement et la promotion. Il détermine ainsi la stratégie choisie lors d'une action commerciale déterminée. Le marketing mix est aussi l'étude de la combinaison optimale des PPDC (produit, prix, distribution et communication).

2.2.1 Politique du produit

Cette politique a pour objectif d'améliorer la position du projet sur le marché vis-à-vis les concurrents. Le produit fourni doit correspondre aux besoins du marché, car un bon marketing ne rime pas avec un mauvais produit.

Le produit désigne tout ce qui peut être offert sur le marché pour être consommé ou pour satisfaire un besoin.

En effet, la politique du produit détermine la réponse concrète que l'entreprise apporte aux attentes identifiées sur le marché. De ce fait, le produit formation que le lycée va offrir à sa clientèle doit répondre à des critères rigoureux de qualité.

Pour notre établissement, il s'agit d'une unité de service qui constitue en l'éducation. Elle doit répondre exactement aux besoins et exigences du marché, non seulement en terme de qualité (une bonne éducation selon les attentes du marché du travail), mais aussi en terme de quantité (l'école suivra tous les programmes scolaires imposés par le Ministère de l'Education Nationale et de la Recherche Scientifique), et donnera ainsi une meilleure image et une grande notoriété de l'école à l'égard du marché cible et de son environnement (l'Etat, les banques, les marchés potentiels, ...). Nous offrons donc une éducation suivant les méthodes de formation les plus modernes, d'autant plus qu'il y a deux filières à l'occurrence technique de gestion et la technique commerciale. Les élèves auront de choix selon leurs spécialités.

L'école a un emblème intitulé : « ***LA PORTE DU SUCCÈS, C'EST LA RÉUSSITE.*** »

2.2.2 Politique du prix

Le prix est la valeur chiffrée d'un bien ou d'un service. Il est pratiquement essentiel de le déterminer vu que c'est un élément principal pour mesurer la rentabilité de l'entreprise.

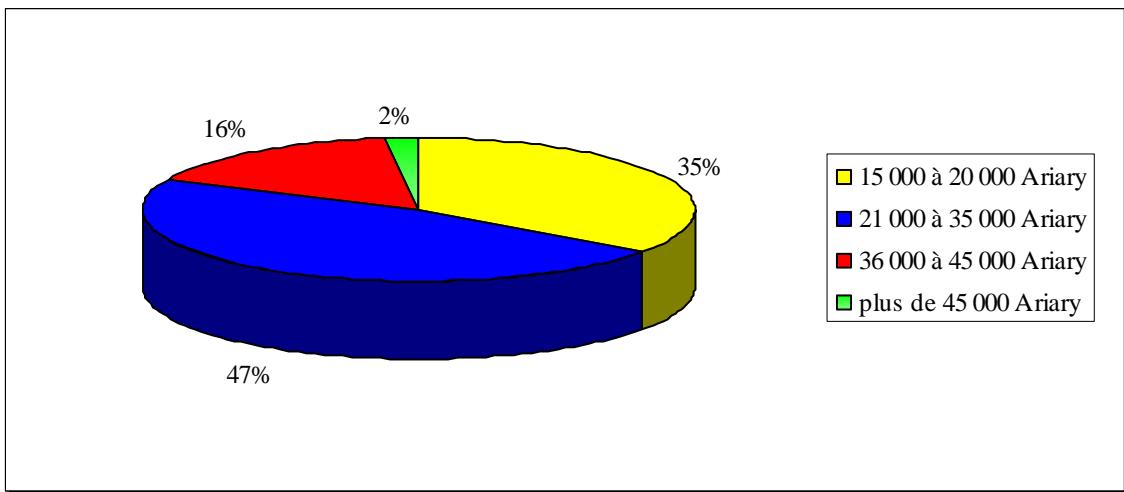
L'action commerciale menée à partir du prix présente un poids considérable au sein du marketing mix. Comme le prix joue un rôle important dans le comportement d'achat des consommateurs, il est dans notre intérêt d'imposer un prix adéquat et à la portée de tous mais qui puisse à la fois couvrir tous les coûts de l'entreprise et générer une marge bénéficiaire. Nous serons alors menés à choisir un niveau de prix qui correspond à un type de politique en fonction des différentes contraintes.

Cette politique devra être en cohérence avec la nature, la qualité du produit de formation ou du service rendu ainsi qu'avec les créneaux de distribution utilisée.

La spécification des frais de scolarisation, et les droits d'inscription dépendront aussi des revenus moyens des parents de chaque ménage, des investissements et des charges engagées au moment de la création mais surtout de la concurrence, analysée auparavant.

D'après les enquêtes qui ont été menées auprès des élèves et des parents, on peut obtenir une fourchette de prix auquel la clientèle sera prête à payer pour les écolages mensuels.

Figure n°04 : Avis des clients cibles sur le prix du frais scolaire mensuel



Source : Enquêtes personnelles

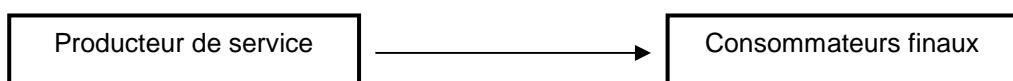
Relativement aux prix de formations modulaires, nous envisageons la stratégie de pénétration par laquelle l'objectif est de conquérir rapidement une part de marché importante. Le prix fixé par notre lycée sera inférieur à celui de la concurrence. Après cette phase, nous espérons aligner nos prix avec ceux de la concurrence à la deuxième année.

2.2.3. Politique de distribution

On appelle distribution l'ensemble des structures et des démarches commerciales. La politique de distribution nous permet de contrôler le marché et de satisfaire le maximum des besoins de nos élèves.

Pour mieux établir et développer notre part de marché, nous choisissons le meilleur type de distribution :

Figure n°05 : Politique de distribution



Autrement dit, il n'existe pas d'intermédiaire entre nous (producteur) et les consommateurs finaux (élèves). Cela permet de contrôler totalement le marché et l'avenir du service.

2.2.4. Politique de communication et de promotion

Afin d'attirer l'attention de la clientèle, le projet doit appliquer un stratagème de communication et de promotion. La communication concerne l'ensemble des actions permettant

de transmettre les informations dans le but d'informer les cibles c'est-à-dire de faire connaître au public l'existence de notre lycée, ceci à partir de pratiques publicitaires. Nous appliquons ici plusieurs types de publicité tels que :

- La création des banderoles portant la dénomination du lycée, les formations offertes, les activités parascolaires existantes, le lieu d'implantation
- Les affiches à repartir dans tous les Fokontany et aux environs comme Talatamaty, Ambohibao, Andranomena, Ivato, Alakamisy, Andakana, Mahitsy...
- Des dépliants, des tracts à distribuer aux publics à la fin de l'année scolaire. Ils contiennent la photo du lycée avec l'explication sur ses activités, la qualité de la formation...
- La participation aux manifestations collectives (foire, atelier, ...)

Au sujet de la politique de promotion, le lycée assurera une prédisponibilité des élèves à suivre plus tard un enseignement supérieur.

Au terme de leurs études secondaires, le lycée offre des cours pour la préparation d'entrée à l'université d'Antananarivo au sein du département du DEGS. Cette politique sera évidemment en partenariat avec d'autres secteurs privés, communauté et collectivité locale.

Le projet compte également sur la publicité gratuite « la bouche à oreille » pour se faire connaître.

SECTION III : LA STRATEGIE MARKETING A ADOPTER

3.1 La stratégie pull

La stratégie " Pull " consiste à communiquer à l'attention du consommateur final (ou du prescripteur) en utilisant notamment la publicité, pour l'attirer vers le produit. Elle consiste à attirer nos services vers le consommateur acheteur en éveillant ses besoins personnels ou ceux qui sont reliés à l'entreprise pour laquelle il travaille.

Pour notre projet, l'établissement décide de faire des actions sur les élèves essentiellement par la publicité et la qualité de service à rendre pour attirer l'attention d'autres élèves. On s'est axé sur le recours à des méthodes scientifiques qui sont à la fois psychologiques, statistiques, économiques. Nous recourons pour ce faire aux mass media tels que la télévision, la radio, les quotidiens ou autres encarts, et tous autres moyens possibles pour attirer les parents et les élèves.

3.2 La stratégie push

La stratégie " Push " vise à pousser le produit vers le consommateur, à l'aide de la force de vente, de la promotion et/ou en stimulant les intermédiaires de la distribution. Cette stratégie marketing vise à convaincre les distributeurs, les détaillants à stocker et à vendre un produit ou à fournir un service et à pousser le consommateur à acheter le produit ou le service par des actions promotionnelles axées sur la réduction des prix.

Concernant tout spécialement notre projet, c'est la formulation des stratégies possibles dont on a le choix ou la réinteraction du processus. L'établissement décide de s'appuyer sur les élèves eux-mêmes pour avoir une bonne communication, la diversification de la formation et le rapprochement de l'enseignement supérieur seront des atouts essentiels et efficaces à l'attente des parents et de ces élèves tant qu'ils espèrent continuer leurs études.

Nous avons étudié dans la première partie la présentation du projet d'une part, dont l'évolution historique de l'éducation a été énoncée, les caractéristiques de notre projet ainsi que la situation géographique de la commune, et d'autre part, l'étude de marché qui nous démontre déjà que le projet est intéressant dans la mesure où la situation du marché à Ambohidratrimo est favorable pour l'entreprise.

Cependant, la réalisation d'un tel projet ne dépend pas uniquement de l'étude de marché, mais également de la maîtrise des techniques d'enseignement et de production.

Ainsi, la conduite du projet fera l'objet de la deuxième partie qui consiste à étudier toutes les éventualités relatives à l'exploitation du projet.

Deuxième partie :

Conduite du projet

CHAPITRE I : TECHNIQUE D'ENSEIGNEMENT

Il s'agit de définir le système d'enseignement de notre école, les matières composantes de la filière gestion ainsi que les prévisions et investissements futurs. Ce chapitre traitera la scolarisation, les ressources à mettre en œuvre et les spécificités des formations offertes par le lycée.

SECTION I : LA SCOLARISATION PROPREMENT DITE

1.1 Objectif de l'activité scolaire

Pour faire face au monde du travail, les élèves doivent devenir des praticiens, capables de s'adapter à tout matériel nécessaire et de s'encadrer soi-même.

La science sociale (partie de l'enseignant) permet alors de lui donner une manière de vivre et de mieux servir dans l'établissement pour éviter une mauvaise image à l'extérieur.

Par conséquent, des règles de travail et des règles de vie sont indispensables non seulement pour les élèves mais aussi pour les personnels enseignants et même pour les parents.

Ces règlements intérieurs permettent à l'élève :

- de travailler sereinement et efficacement en vue de sa formation intellectuelle et humaine dans le respect des principes de la laïcité, de neutralité politique et de tolérance,
- d'acquérir les connaissances requises par les programmes nécessaires pour la réalisation de sa formation,
- de développer sa personnalité pour devenir un citoyen responsable,
- de faciliter ses rapports et ceux de sa famille avec les personnels de l'établissement dans un souci de respect mutuel et de compréhension réciproque,
- d'être protégé contre toute agression physique et morale.

1.2 Fonctions et responsabilités des professeurs

Avant d'entamer cette sous section, il est indispensable de connaître les principes généraux sur les axes forts d'une politique pour accompagner les évolutions nécessaires du métier d'enseignant :

✓ L'identité professionnelle du métier d'enseignant doit être construite sur l'organisation, la régulation et l'évaluation des processus d'apprentissage des élèves et étudiants. Dans cette perspective, tout enseignement comprend trois éléments complémentaires :

- des outils de pilotage et d'évaluation des cursus d'apprentissages,
- un accompagnement individualisé des élèves et étudiants,

- un ensemble de situations d'apprentissage utilisant divers supports et mobilisant le plus grand nombre de ressources disponibles.

✓ L'activité enseignante est une activité éducative dans la mesure où elle contribue à l'émergence de sujets libres. Elle ne peut nullement être réduite à un ensemble de savoirs et de procédures dont le seul but est de conformer des individus à un modèle normé. C'est pourquoi la mise en place d'un code de déontologie de l'enseignement est nécessaire.

✓ Enfin, au regard des évolutions des sociétés contemporaines, il devient essentiel d'assigner clairement à l'école et aux enseignants des objectifs d'apprentissage aux principes fondateurs de la vie sociale : l'éducation aux Droits de l'Homme n'est pas une discipline d'enseignement supplémentaire, mais un principe organisateur de l'ensemble des enseignements.

Beaucoup de défis restent à relever pour satisfaire aux besoins éducatifs de la société et la pertinence économique de la scolarisation.

L'enseignant a la tâche délicate de connaître et de respecter les rythmes de vie et d'évolution de ses élèves, leurs goûts et leurs besoins, mais il doit aussi les aider à changer, à passer d'une expérience peu organisée à une vie plus constructive.

La profession enseignante demande de satisfaire à un nombre toujours croissant d'exigences. De ce fait, l'enseignant devrait inculquer des connaissances appropriées aux élèves dans divers domaines.

Par conséquent, un éducateur doit donc avant tout démontrer son sens de psychologie sachant connaître l'individu et les problèmes matériels. Il doit être conscient des facteurs, tels que ses propres savoir-faire, sa liberté, ses responsabilités, et son indépendance. Un éducateur pourrait être exécuteur.

Le rôle d'un éducateur débute par être un exemplaire. Il ne doit pas ignorer qu'il est évalué en fonction de la compétence de l'élève.

Pour exceller dans sa tâche, il doit s'efforcer à connaître la valeur de chacun de ses élèves et savoir les encourager.

- Avoir une certaine autorité : le sens d'autorité est déjà en soi, donc naturel. Celle-ci se manifeste dans les gestes de l'éducateur avec ses conseils et ses opinions.

- Savoir punir : l'éducateur doit imposer la discipline et faire exécuter les règles. La discipline scolaire doit être exceptionnellement prise en compte car elle joue un rôle d'éducation et de correction.

- Enseigner : donner une signe de vie, collaborer avec les élèves, savoir attirer l'attention.

SECTION II : LES RESSOURCES A METTRE EN PLACE

Afin d'atteindre les objectifs fixés, nous avons besoin de moyens notamment sur le plan humain, matériel et financier.

2.1 Les ressources matérielles

2.1.1 Les infrastructures

Un bâtiment principal est composé de :

- 07 salles de classes dont une salle pour les professeurs
- 03 bureaux : un pour le proviseur, un pour le gestionnaire et l'économie, et un autre pour le surveillant général ainsi que les conseillers d'éducation.
- 01 bibliothèque
- 01 salle d'informatique équipée de 17 ordinateurs

L'esquisse du lycée est exposée en annexe (annexe IV). La construction s'étalera sur 400 m².

2.1.2 Les matériels de bureau et matériels informatiques

Les matériels de bureau ainsi que les matériels informatiques sont nécessaires en partie pour gérer et informatiser les états financiers et aussi pour les formations modulaires que le lycée offre. Ces matériels sont regroupés dans le tableau ci-après.

TABLEAU N ° 09 : Liste des matériels de bureau et matériels informatiques

| DESIGNATION | QUANTITE |
|--------------------------------|-----------|
| <i>Matériels de bureau</i> | |
| Machine à calculer | 6 |
| Téléphone fixe | 2 |
| Classeur | 31 |
| Tableau noir | 13 |
| White board | 2 |
| TOTAL | 54 |
| <i>Matériels informatiques</i> | |
| Micro-ordinateur | 17 |
| Imprimante tout en un | 1 |
| Imprimante Laser | 3 |
| Onduleurs | 17 |
| TOTAL | 38 |

Afin d'atteindre un profit maximum au début de l'exercice, l'acquisition de ces matériels se fera en fonction des équipements indispensables pendant une année scolaire.

L'acquisition de divers articles et fournitures est aussi nécessaire : des stylos à bille, des crayons à bois et/ou à mine, des marqueurs, des correcteurs (Blanco), tampons à encreur et

cachets, deux dateurs, des cahiers de registre pour les présences et absences des élèves, des cahiers en guise de cahiers de texte, des reçus de paiements, des produits et matériels de nettoyage...

2.1.3 Les mobiliers

La réalisation de ce projet repose essentiellement sur la capacité de notre équipement. Le tableau ci-dessous résume les mobiliers que notre projet requiert pour sa réalisation.

TABLEAU N° 10: *Liste des mobiliers*

| DESIGNATION | QUANTITE |
|--------------------|-----------------|
| Table de bureau | 2 |
| Table en bois | 14 |
| Chaises pliantes | 1 |
| Chaise en bois | 49 |
| Chaises longues | 5 |
| Table banc | 200 |
| Etagères | 4 |
| Armoire | 2 |
| Grande table | 4 |
| Placard | 5 |
| Etagères à étages | 7 |
| Estrade | 9 |
| TOTAL | 302 |

2.1.4 Autres immobilisations corporelles

Ces matériels constituent les équipements nécessaires pour les toilettes du lycée qui seront un bâtiment à part (matériels et outillages).

TABLEAU N° 11: *Liste des autres immobilisations corporelles*

| DESIGNATION | QUANTITE |
|-------------------------------|-----------------|
| <i>Autres immobilisations</i> | |
| Lavabos | 3 |
| Eviors | 3 |
| Urinoir | 1 |
| TOTAL | 7 |

2.2 Les ressources humaines

Les ressources humaines regroupent toutes les personnes travaillant dans l'entreprise. Elles jouent un rôle très important dans la réalisation des objectifs fixés. Toute activité dépend d'elles. En effet, toute opération de redynamisation nécessite des moyens humains à forte

potentialité : le personnel permanent, le personnel vacataire qui sont prêts à mettre leur compétence intellectuelle et physique au service de l'entreprise. Ainsi ce sont les membres du personnel éducateur - formateur et tout le corps professoral et administratif qui assurent le métier primordial d'un centre d'éducation. Ils constituent la richesse même d'un établissement scolaire.

Le sureffectif du personnel et le manque de compétence constituent un grand problème pour la société sur l'évaluation des coûts et entraînent des exagérations de dépenses. De ce fait, la qualification et le savoir-faire entrent en jeu.

Ce groupe est constitué d'enseignants formateurs, du personnel administratif et des élèves

- L'enseignant éducateur formateur : doit toujours avoir les soucis ci-après :
 - Valoriser son sens de professionnalisme en la matière. Il est appelé à se former continuellement
 - Poser une pédagogie qui génère l'apprentissage et la liberté, la responsabilité, les recherches individuelles en groupe, la clairvoyance, une technique de travail.
 - Participer à la vie éducative de l'établissement et montrer sa part de responsabilité
 - S'efforcer à se montrer témoin vivant d'un éducateur - enseignant, surtout dans ses gestes et comportements.
 - Donner une valeur à la formation et chercher à progresser l'école.
- Le personnel administratif assure le bon fonctionnement de notre établissement
- Les élèves : ce sont les éléments fondamentaux de la réalisation de ce projet

L'organisation des ressources humaines fera l'objet d'une étude dans le troisième chapitre de cette même partie.

2.3 Les ressources financières

Les moyens financiers sont des ressources monétaires que l'entreprise dispose afin de financer toutes les opérations envisagées par l'entité. D'une certaine manière, ces ressources sont constituées d'une part par les apports mis à la disposition du Lycée par le gérant propriétaire et d'autre part par un emprunt contracté auprès d'un organisme financier comme la banque ou une autre institution financière. Cependant, l'approbation de ces ressources résulte d'une série d'études partant de l'établissement de divers budgets pendant la réalisation du projet : budgets de fonctionnement, d'investissement, budget de paie, budget communication...

Ainsi donc, cette sous section relative aux ressources financières sera analysée de façon approfondie dans la troisième partie de notre recherche.

SECTION III : SPECIFICITES DE LA FORMATION

Le choix de la clientèle repose également sur la formation offerte au sein du lycée. Nous offrons par conséquent une éducation suivant les méthodes de formation les plus modernes.

3.1 La formation pour les lycéens

Cette formation accueillera les élèves sortis de la classe de 3^{ème} et titulaires du diplôme de BEPC. Les études seront étalementes sur trois ans en vue de leur opérationnalité immédiate. Pour ce faire, les cours seront dispensés pendant les jours ouvrables de la semaine de 7h à 18h. Les emplois du temps de chaque niveau seront présentés dans les annexes (annexe V)

Un système de contrôle continu sous forme de test et de devoir surveillé auquel s'ajoutera la composition trimestrielle sanctionnera les cours de chaque niveau. Pour les classes de première ou les deuxièmes années, les élèves passeront l'examen de Brevet d'Etudes Professionnelles ou B.E.P, quant à la classe de terminale ou la troisième année, les élèves ayant réussi leur examen seront sanctionnés par l'obtention du baccalauréat que ce soit technologique ou professionnel au terme de leur parcours.

Des voyages d'études seront organisés pendant les vacances de pâques pour les élèves en classe de première dans le but de les familiariser à la vie professionnelle et de renforcer leur capacité.

3.1.1 Les caractéristiques des matières

Etant un lycée technique et commercial, les formations seront axées sur la gestion comptabilité pour les classes de G2 et sur la technique commerciale pour les G3. Le programme mettra donc l'accent sur les matières techniques initiant les élèves à la profession à savoir les mathématiques générales, mathématiques financières, comptabilité générale et comptabilité analytique, organisation de l'entreprise, droit, économie, marketing et calcul rapide. Néanmoins, les matières de communication ne sont pas pour autant négligées puisque les langues française, malagasy et anglaise sont programmées durant les trois années d'études.

Les détails sur les matières enseignées, le volume horaire et le coefficient appliqué à chaque matière au programme de chaque classe sont mentionnés dans les tableaux suivants.

TABLEAU N° 12 : Matières, coefficients et volumes horaires par niveau pour les classes de G2, spécialité : technique de gestion

| MATERES ENSEIGNES | 1 ^{ère} année | | 2 ^{ème} année | | 3 ^{ème} année | |
|---------------------------|------------------------------------|--------------------|------------------------------------|--------------------|------------------------------------|--------------------|
| | Coeff. | Heures/ semaine | Coeff. | Heures/ semaine | Coeff. | Heures/ semaine |
| Mathématiques générales | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| Mathématiques financières | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Comptabilité générale | 4 | 6 | 4 | 4 | 4 | 2 |
| Comptabilité analytique | - | - | | 2 | | 4 |
| Droit civil | 2 | 2 | - | - | - | - |
| Droit social | - | - | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Droit commercial | - | - | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Droit fiscal | - | - | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Economie | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| Malagasy | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| Français | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Anglais | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 |
| Philosophie | - | - | - | - | 3 | 3 |
| Informatique Bureautique | 1 | 2 | 2 | 2 | - | - |
| E.P.S. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Technique commerciale | 1 | 3 | - | - | - | - |
| TOTAUX | 29 heures soit 116 heures par mois | | 30 heures soit 120 heures par mois | | 33 heures soit 132 heures par mois | |

On constate à travers ce tableau que les élèves de la première année n'étudieront que le droit civil parmi les 4 matières de droits enseignés au lycée. La philosophie ne sera enseignée qu'à la troisième année.

Il est à signaler que les coefficients de certaines matières ne sont pas identiques mais diffèrent selon le baccalauréat obtenu par l'étudiant. Le cas exposé ci-dessus est celui du baccalauréat technologique.

TABLEAU N° 13: *Matières, coefficients et volumes horaires par niveau pour les classes de G3, spécialité : technique commercial*

| MATERIES ENSEIGNES | 1 ^{ère} année | | 2 ^{ème} année | | 3 ^{ème} année | |
|---------------------------|------------------------------------|--------------------|------------------------------------|--------------------|------------------------------------|--------------------|
| | Coeff. | Heures/ semaine | Coeff. | Heures/ semaine | Coeff. | Heures/ semaine |
| Mathématiques générales | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 6 |
| Mathématiques financières | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Comptabilité générale | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Comptabilité analytique | - | - | - | - | | 2 |
| Technique commerciale | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| Droit civil | 2 | 2 | - | - | - | - |
| Droit social | - | - | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Droit commercial | - | - | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Droit fiscal | - | - | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Economie | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| Malagasy | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| Français | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| Anglais | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Philosophie | - | - | - | - | 3 | 3 |
| Informatique | 2 | 2 | 2 | 2 | - | - |
| E.P.S. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| TOTAUX | 25 heures soit 100 heures par mois | | 29 heures soit 116 heures par mois | | 39 heures soit 156 heures par mois | |

3.1.2 Les activités parascolaires

Les activités parascolaires permettent de créer une ambiance, un bon climat social dans l'enceinte de l'établissement. Donc, il s'agit d'activités autres que le cours normal en classe : danse, sport, musique, Journal de l'Ecole ...Elles mettront en contact les élèves des différentes classes avec d'autres niveaux et fortifient ainsi les liens d'amitié entre eux. Donc ils auront l'impression d'appartenir à une grande famille. Ces activités sont caractérisées par :

- ✓ Une section musique qui sera aussi créée en fonction des moyens disponibles : cours de guitare et de piano
- ✓ Des compétitions sportives interclasses, et/ou inter – établissement qui seront organisées. Elles contribuent les relations entre les jeunes, et renforcent la santé du corps et de l'esprit.
- ✓ La création d'un journal d'Ecole : elle poussera nos élèves à participer vivement dans des travaux de recherches et par là à exploiter leur facilité de créativité et les initier dans l'art de l'écriture

Afin de motiver encore les membres du personnel et les élèves, des fêtes ou des réceptions seront organisées à chaque fin d'année avec la participation de tous les élèves inscrits au lycée.

3.2 La formation qualifiante et modulaire

L'entreprise offrira également une formation continue à vocation professionnelle pour combler ses dépenses vu que les classes de seconde sont estimées les plus fonctionnelles pendant la première année d'exercice.

Cette formation ouvrira ainsi ses portes en priorité aux travailleurs des entreprises qui veulent professionnaliser leur connaissance, accroître leur expérience ou d'obtenir une promotion. Toutefois, la formation n'exclut pas pour autant les personnes qui ont abandonné l'école ou celles qui souhaitent approfondir leur savoir, ou celles qui exercent déjà une activité professionnelle à titre individuel. Ces derniers n'ont pas forcément le BEPC, mais ils veulent s'initier aux techniques de gestion, de communication ou de bureautique ... pour rendre leur activité plus performante.

Les formations offertes par le lycée sont constituées par différents modules. Chaque formation s'étalera sur 2 mois au maximum. Elle dépendra des modules que chacun va opter. Les cours se dérouleront tous les jours ouvrables de la semaine et le samedi matin. Les horaires seront aux choix des intéressées (soit quatre heures par semaine, heures divisibles) : entre 8 heures et 19 heures ou de 8 heures à midi pour les cours du samedi. Ceci, pour permettre à tous d'élargir ses connaissances selon leur disponibilité.

TABLEAU N ° 14: Formations qualifiantes et modulaires

| FORMATIONS | Durée des cours | Nombre de promotion annuelle |
|----------------------------------|------------------------|-------------------------------------|
| Comptabilité informatisée | 1 mois et demi | 8 |
| Informatique bureautique | 1 mois | 12 |
| Dactylographie | 1 mois | 12 |
| Gestion commerciale informatisée | 1 mois et demi | 8 |
| PAO Infographie | 2 mois | 6 |

Comme toute étude, à l'issue de la formation, et après les examens, elle sera sanctionnée par une attestation.

3.3 La qualité de la formation en général

La qualité de la formation est très importante, car il s'agit d'ériger la personnalité des élèves, autrement dit l'image de notre service.

★ Les heures d'études en classe pour les lycéens se résument ainsi : les élèves de la première année étudieront de 7heures à midi, les classes de première de midi à 18heures et les classes de terminale auront des cours aussi bien la matinée que l'après midi

★ Comme la lecture contribue à la formation et à la culture, nous nous efforcerons d'inciter les élèves à passer pendant leur temps libre à la bibliothèque du lycée : lecture d'ouvrages inscrits au programme, lecture librement choisie.

★ Pendant les heures creuses, si elles existent, les élèves resteront en salle pour étudier ou lire. Ils seront encadrés par un surveillant d'études.

★ Concernant les enseignants, ils seront sérieusement sélectionnés. Le recrutement repose sur différents critères : diplômes et formation, expériences et aptitude physique et intellectuelle, vocation et savoir faire pour l'enseignement. A la fin de l'année scolaire, nous mènerons des enquêtes auprès des élèves à partir des fiches anonymes à remplir, ce qui nous permettra de juger de la compétence des enseignants et du personnel administratif.

★ La discipline doit être appliquée avec fermeté (extrait en annexe VI)

★ La collaboration avec d'autres établissements sera envisagée pour permettre à la Direction et au Responsable pédagogique de proposer des sujets d'examens à la place des enseignants titulaires. Cette pratique permettra aux élèves de traiter des sujets élaborés par d'autres enseignants, et par conséquent avec d'autres styles.

★ Avec l'effectif que nous avons prévu dans notre politique stratégique, le personnel enseignant recevra nécessairement une formation adaptée à ce contexte. Alors nous demanderons le concours de la Direction Nationale des Ecoles Privées de Madagascar (DNEPM) ou autres associations et des particuliers disposés à collaborer avec nous.

★ Un bon climat social devrait être créé de façon permanente au sein de l'établissement.

Concernant les formations modulaires, chaque module durera deux heures par jour au choix de l'intéressé et selon la disponibilité de l'enseignant. Le samedi matin, la salle de l'informatique et la bibliothèque seront ouvertes pour ceux qui choisiront de suivre les formations ce jour ou pour les élèves qui souhaitent étudier ou lire des ouvrages à la bibliothèque.

CHAPITRE II : CAPACITE D'ACCUEIL ET DE PRODUCTIVITE ENVISAGEE

SECTION I : CAPACITE PAR NIVEAU D'ETUDES

Dans le souci d'offrir aux élèves plus de confort et de donner plus de satisfaction à leurs parents, notre lycée n'excèderai pas l'effectif de 50 élèves par classe. Par ce fait, le suivi des élèves sera facile pour les enseignants.

TABLEAU N° 15: *Effectifs des élèves par classe au lycée*

| Classes | 1 ^{ère} Année | 2 ^{ème} Année | 3 ^{ème} Année | 4 ^{ème} Année | 5 ^{ème} Année |
|--|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Seconde G ₂ Professionnelle 1G2 | 45 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Seconde G ₂ Technologique 1T2 | 45 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Seconde G ₃ Professionnelle 1G3 | 45 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Première G ₂ Professionnelle 2G2 | | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Première G ₂ Technologique 2T2 | | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Première G ₃ Professionnelle 2G3 | | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Terminale G ₂ Professionnelle 3G2 | | | 50 | 50 | 50 |
| Terminale G ₂ Technologique 3T2 | | | 50 | 50 | 50 |
| Terminale G ₃ Professionnelle 3G3 | | | 50 | 50 | 50 |

Cette estimation tient toujours compte de la possibilité d'un taux de redoublement et du taux d'abondance scolaire pendant une année donnée, selon les formules indiquées ci-après :

$$\text{Taux de redoublement} = \frac{\text{Nombres des élèves à redoubler pendant une année N}}{\text{Nombres d'effectifs totaux durant l'année N}}$$

$$\text{Taux de redoublement} = \frac{\text{Nombres des élèves abondants pendant une année N}}{\text{Nombres d'effectifs totaux durant l'année N}}$$

Or, de tels taux de redoublement sont synonymes de gaspillage, non seulement parce que les redoublements mettent aux élèves plus de temps pour terminer leurs études, et exigent des dépenses élevées, mais aussi parce que les redoublements améliorent rarement les performances des élèves. Ils incitent les redoublants à abandonner leur étude.

A propos des formations modulaires, le local informatique est disponible 32 heures par semaine puisqu'il sera ouvert du lundi au samedi matin. Les intéressées auront un large choix pour les horaires de formation et chacun aura son propre ordinateur pendant les formations.

TABLEAU N ° 16: Durée mensuelle des formations modulaires

| Modules | Heures par jour | Heures par semaine | Heures par mois |
|----------------------------------|-----------------|--------------------|-----------------|
| Informatique Bureautique | 2 | 8 | 32 |
| Comptabilité informatisée SAARI | 2 | 8 | 32 |
| Comptabilité informatisée CIEL | 2 | 8 | 32 |
| Gestion commerciale informatisée | 2 | 8 | 32 |
| TOTAL | 8 | 32 | 128 |

L'effectif des élèves à chaque promotion dépendra des nombres des ordinateurs acquis durant les années d'exploitation. Comme, 06 ordinateurs seront affectés dans la salle informatique dès la première année, nous estimons à 6 élèves à chaque promotion, pour chaque module. Le nombre des élèves augmentera proportionnellement aux nombres des ordinateurs acquis les années à venir.

TABLEAU N ° 17: Effectifs des élèves pour les formations modulaires

| Modules | 1 ^{ère} Année | 2 ^{ème} Année | 3 ^{ème} Année | 4 ^{ème} Année | 5 ^{ème} Année |
|----------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Comptabilité informatisée | 48 | 80 | 96 | 96 | 96 |
| Informatique bureautique | 72 | 120 | 144 | 144 | 144 |
| Gestion commerciale informatisée | 48 | 80 | 96 | 96 | 96 |
| PAO Infographie | 36 | 60 | 72 | 72 | 72 |
| TOTAL | 204 | 340 | 408 | 408 | 408 |

SECTION II : ASPECTS QUALITATIFS ET QUANTITATIFS

Nous nous intéressons aux aspects qualitatifs et quantitatifs de notre projet dans le but de connaître la meilleure adaptation des services à offrir aux clients cibles (tant à Ambohidratrimo qu'aux environs).

2.1 Aspects qualitatifs du projet

Les aspects qualitatifs de l'offre du projet comprendront essentiellement de l'image et du positionnement de notre lycée technique.

Concernant l'image : L'image du lycée technique sera donnée par l'ensemble des caractéristiques objectives ou subjectives du service ou du produit attribué à un consommateur.

En effet, nous chercherons à donner une image positive à ce lycée technique grâce à sa compétence à former des gestionnaires comptables dotés d'une formation qui les rendent directement opérationnels et efficaces. L'image du centre sera assurée également par le souci

d'offrir un produit de qualité soit par le contenu des cours dispensés que par la qualité des locaux et de la modernité des mobiliers et des matériels didactiques.

En ce qui concerne le positionnement : Le lycée veillera à occuper une place importante (voire le leader) sur le marché de service éducatif. Elle sera assurée par la qualité de la formation, qui tentera d'équilibrer la théorie et la pratique concrétisées par les visites d'entreprises et les études sur terrain.

Quant aux aspects qualitatifs de la demande, il s'agit de définir le comportement du consommateur face au produit proposé.

Les motivations sont les forces ou les motifs qui poussent le consommateur à acheter un produit ou un service.

Les élèves de la Commune d'Ambohidratrimo peuvent être motivés par le souci de travailler en tant que professionnels de la gestion comptable ou du marketing. C'est la motivation qui pousse les élèves à opter pour les formations de leur choix.

L'engouement pour la formation est aussi expliqué par le désir de développer la Commune d'Ambohidratrimo.

Enfin, l'ambition de devenir gestionnaire répond au désir de vouloir s'exprimer pour justifier que Ambohidratrimo dispose de personnes ressources capables de propulser la commune au rang des grandes communes urbaines qui lui sont similaires.

2.2 Aspects quantitatifs du projet

Il s'agit de préciser exactement le nombre d'établissement en concurrence au projet en vue. Autrement dit, il faut donner le nombre de concurrents directs ou indirects de notre lycée technique commercial.

Grâce à l'analyse de la concurrence que nous avons effectuée, aucun lycée technique offrant des formations dont les spécialités sont la technique de gestion et la technique commerciale n'est implanté dans la commune d'Ambohidratrimo. Il apparaît donc à travers les données que nous avons recueillies que notre projet tiendra une place monopole dans son domaine.

CHAPITRE III : ETUDES ORGANISATIONNELLES

Cette partie est surtout consacrée à l'organisation des ressources humaines de l'entreprise d'une manière ordonnée, selon leurs tâches et activités. L'étude de la structure organisationnelle permettra de maîtriser la responsabilité de chaque individu au sein de l'entité. De la sorte, la réussite de l'organisation du lycée repose sur la maîtrise des hommes qui veulent fonctionner l'unité.

Ainsi donc, nous allons voir successivement l'organisation administrative, l'organigramme adopté par le projet ainsi que la description des fonctions et des tâches du personnel, les motivations de ces derniers et enfin le calendrier d'exécution.

SECTION I : L'ORGANISATION ADMINISTRATIVE

La structure administrative est l'ensemble des relations hiérarchiques et fonctionnelles qui existent entre les organismes et les personnes qui les constituent. L'existence d'une organisation bien définie est primordiale pour atteindre les objectifs fixés. Pour ce faire, il sera nécessaire de passer à un système de management consistant à maîtriser les besoins primaires des étudiants. Alors du côté des enseignants et des responsables administratifs, la répartition bien définie sera de rigueur.

1.1 Décision de l'organisation

Pour l'établissement, le système sera reparti en savoir planifier, organiser, diriger et contrôler (P.O.D.C.) :

- ▶ La planification comportera des missions, des objectifs, de la stratégie, de plan d'actions et de plan de budgets.
- ▶ L'organisation s'attachera à une répartition des fonctions, aux structurations du service, départementalisation et partage de responsabilité.
- ▶ La direction regroupera la notification, la description des fonctions et de motivations et de style à adopter.
- ▶ Le contrôle, il ne s'agit pas de jouer la police de la direction mais d'aider les opérationnels à réussir dans leur mission en mettant en place, des indicateurs de gestion sur un tableau de bord, en effectuant un rapprochement entre la prévision et la réalisation et enfin, de faire des actions correctives après avoir identifié les écarts entre ces deux termes (Prévision et Réalisation).

C'est ce qu'on appelle le processus managérial.

1.2 Les raisons d'être de l'organisation

Dans une organisation, la qualité des prises de décision est subordonnée à une bonne définition des moyens permettant de les atteindre.

L'organisation est confiée non seulement à des individus mais également à des groupes le soin de prendre des décisions qui s'imposent. Une bonne intégration des démarches individuelles et organisationnelles peut conduire à des prises de décisions collégiales efficaces.

Pour travailler efficacement, les dirigeants doivent avoir une notion claire de leur formation et de la structure de l'organisation.

C'est pourquoi, il est vital pour notre projet d'avoir une organisation administrative efficace et de mettre en œuvre un calendrier clair de toutes les activités.

SECTION II: L'ORGANIGRAMME ADOpte PAR LE PROJET

2.1 Définition de l'organigramme

L'organigramme est la représentation synoptique d'organisation d'une entreprise c'est-à-dire qu'il donne le schéma global de la division de travail et de la répartition formelle des responsabilités d'une organisation. De ce fait, il met en exergue les liens hiérarchiques et fonctionnels unissant les différents postes de travail de l'établissement.

La structure d'organigramme représente une grande interconnexion d'adoption, de fonction et des relations identifiant d'une manière précise la mission de chaque élément, la composante, l'organisation, l'accomplissement et les modes de collaboration.

Une bonne gestion nécessite une bonne organisation de l'entreprise. Pour ce faire, on devrait analyser et mettre à jour l'organisation fonctionnelle, l'organisation technique et la gestion des risques. L'organisation fonctionnelle sera donc basée sur les moyens humains à travers les différentes tâches de chaque poste de travail.

2.2 Présentation de l'organigramme choisi

La structure organisationnelle de notre établissement va mettre en place une relation entre autorité et responsabilité appropriée afin de valoriser l'aspect requis par un agencement et une structuration des différentes formations en attribuant à chaque agent les tâches qui lui conviens.

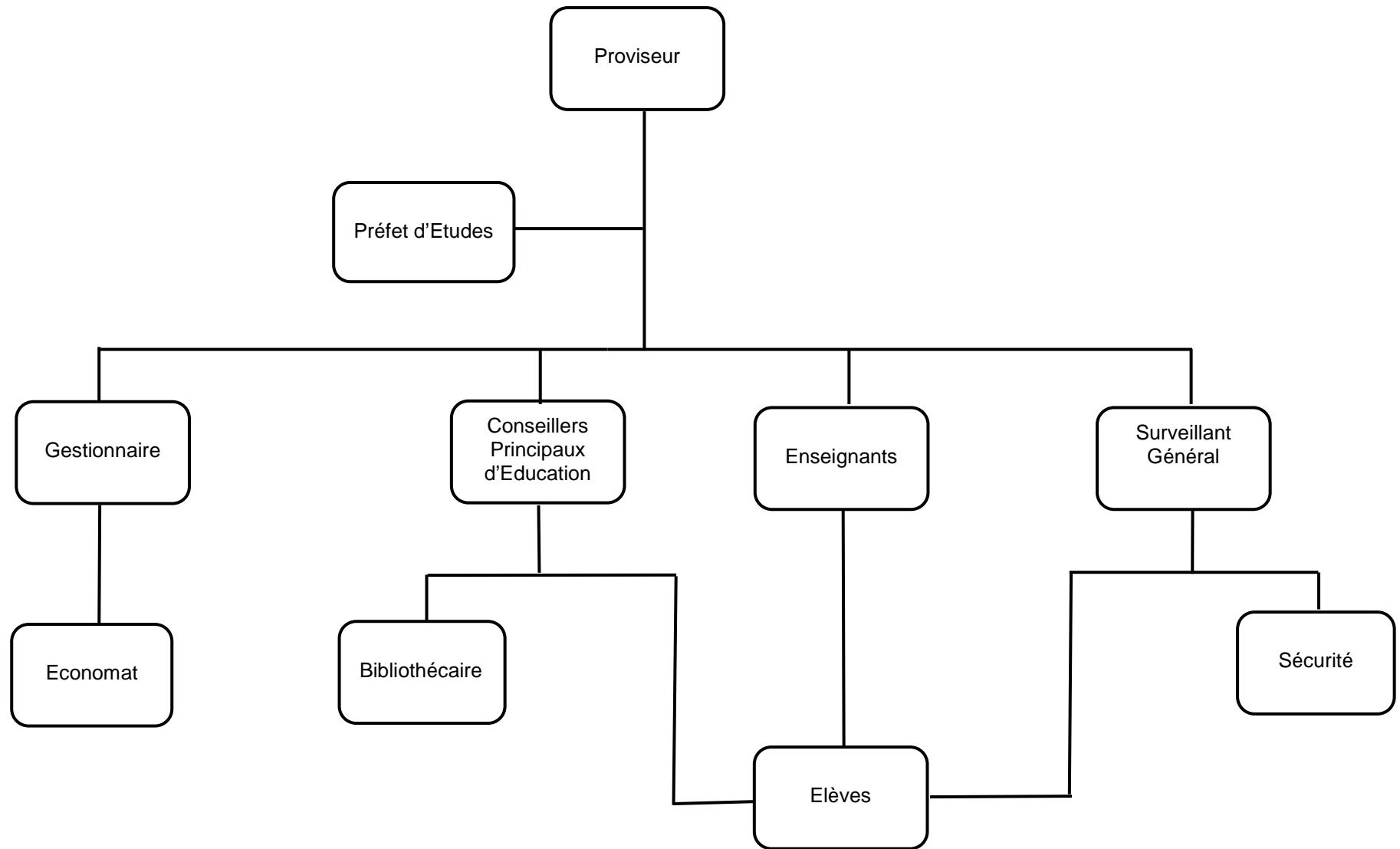
L'organigramme de notre établissement comprend :

- ▶ Des activités fonctionnelles se rattachant directement au Directeur de l'Etablissement
- ▶ Des activités opérationnelles qui fonctionnent en organisation croisée entre les services.

Pour mieux comprendre la structure, il est nécessaire d'établir un organigramme fonctionnel planifié et adéquat au bon fonctionnement de l'entreprise.

A cet effet, nous allons adopter un organigramme simple et significatif reflétant les liaisons qui existent dans notre établissement. Toute place sera laissée à la personne compétente à chaque matière « the right man on the right place ». L'organigramme de notre projet se présente selon la figure n°06 suivante.

Figure n°06: Organigramme de l'établissement



SECTION III : LA DESCRIPTION DES TACHES ET LES APTITUDES PROFESSIONNELLES REQUISÉES

Lors de l'attribution des postes, le recrutement doit se faire en fonction de la capacité et l'aptitude de la personne à postuler. Il est de ce fait, indispensable de connaître sa qualification et ses fonctions avant de l'embaucher.

Pour atteindre les objectifs fixés par l'entreprise, une certaine compétence de la personne est requise. Sur le fait, le recrutement ainsi que la formation du personnel revêtent une grande importance pour qu'il y ait efficacité maximale.

Nous allons présenter dans le tableau qui suit les fonctions et aptitudes professionnelles des employés au sein de l'établissement.

TABLEAU N° 18: *Postes, tâches et profils requis du personnel*

| POSTES | FONCTIONS | QUALIFICATIONS |
|---------------------------|--|---|
| Proviseur du lycée | <p>→ Chargé de l'application du règlement intérieur, du projet d'établissement</p> <p>→ premier responsable pédagogique qui veille à la qualité des enseignements</p> <p>→ Préside le conseil d'administration et il veille à l'exécution des dispositions prises par ce dernier</p> <p>→ Ordonnateur des dépenses et des recettes de l'établissement (Supervision de l'administration et des finances)</p> <p>→ définit l'objectif de la formation et la politique générale du travail</p> <p>→ Recrutement et évaluation des enseignants</p> <p>→ Développe les relations de l'école avec l'extérieur, les partenaires, les autorités publiques et sociales.</p> | <ul style="list-style-type: none">• Titulaire d'un bacc + 4 au minimum• Spécialiste en leadership• Expériences réussies dans l'enseignement• Possédant un très bon sens relationnel pour développer un esprit d'équipe et une forte motivation au sein du staff.• Forte potentialité, intégré, dynamique et organisationnel• Maîtrise des langues Française et Anglaise• Notions des stratégies marketing• Agé d'au moins 30 ans |

| POSTES | FONCTIONS | QUALIFICATIONS |
|---|---|---|
| Préfet d'études | <ul style="list-style-type: none"> → Conseiller du proviseur pour les enseignements technologiques et professionnels et travaille de paire avec lui au niveau pédagogique → Assurer le suivi du programme scolaire → Diriger le conseil pédagogique de l'enseignement du cycle → Tenir, viser et contrôler le suivi des fiches de répartitions mensuelles, trimestrielles et annuelles de chaque responsable de matière → Faire partie du staff de Direction pour l'établissement du calendrier de l'école → Etre membre du CODIS. → Assurer l'intérim du Directeur en cas d'absence et dans la prise de décision avec l'aval de celui-ci. → gérer le développement et le fonctionnement de la formation continue | <ul style="list-style-type: none"> • Niveau Bacc + 4 • Etre enseignant du niveau III au moins 5 ans • Déterminé, forte motivation, débrouillard • Possédant un sens développé dans la communication et des relations humaines • Capable de gérer une équipe • Bon niveau de Français et d'Anglais |
| Gestionnaire | <ul style="list-style-type: none"> → établir et proposer les politiques budgétaires et financières de l'établissement et veille à sa bonne exécution → vérifier la solvabilité des dépenses du lycée → responsable des équipements du lycée et gestion des fournitures et matériels de Direction → Assurer la relation avec les administrations fiscales et sociales. → Suivre la gestion des ressources humaines (Congé, gestion de contrat, de paie, assurance....) → Tenir la comptabilité de l'établissement → Etablir les travaux d'inventaire à la fin de l'exercice | <ul style="list-style-type: none"> • Titulaire d'un Bacc + 4 en Gestion Option : Comptabilité et Finance • Maîtrise d'un logiciel compta (sage-saari, ciel compta) • Agé de 25 ans minimum • Méthodique, organisationnel, honnête et intègre • Expériences dans le domaine |
| Conseillers principaux d'éducation | <ul style="list-style-type: none"> → responsable de toute la vie scolaire → contrôler les absences, les retards des élèves et d'une manière générale toute la discipline "élève" → organiser les festivités et les sorties scolaires → suivit et conseille les élèves → convoquer les parents d'élèves en cas de nécessité → Prendre toutes décisions afférentes aux sanctions données aux élèves en cas de non respect des règlements et disciplines | <ul style="list-style-type: none"> • Expériences exigées au moins 3 ans dans le domaine scolaire • Créatif, dynamique, très méthodique et sociable • Aisance relationnelle avec les jeunes • Ferme et strict dans les prises de décision |

| POSTES | FONCTIONS | QUALIFICATIONS |
|----------------------------|---|---|
| Enseignants | <ul style="list-style-type: none"> → Transmettre les compétences et les capacités aux élèves → titulaires de classe pour les enseignants permanents → assurer la transcription des notes dans les carnets des élèves → aide les élèves à surmonter ses difficultés dans l'assimilation des leçons ou dans la finition de ses exercices → apporter des nouveaux concepts et contenus de cours → contribue à la réussite des examens des élèves en les offrant les formations exigées par l'établissement | <ul style="list-style-type: none"> → Titulaire d'un bacc + 3 au minimum ou équivalent → Ayant reçu une formation pédagogique avec une attestation certifiée → Formateurs ou cadres issus des institutions de formation pédagogique technique ou établissements scolaires, ou des instituts supérieurs → Expériences exigées dans l'enseignement → Très bonne maîtrise de la langue Française → Expériences exigées dans l'enseignement ou la formation. |
| Surveillant Général | <ul style="list-style-type: none"> → Etre membre du staff de la Direction → Surveillance et contrôle de la bonne application des règles au sein de l'établissement → Etablissement des emplois du temps des enseignants et de chaque classe et gestion des salles de classe → Surveillance et contrôle de l'application des procédures et disciplines dans/ entre les différentes classes. → Contrôler l'utilisation des matériels de l'école → Tenir les fiches d'inventaires → Etre responsable des inscriptions et des réinscriptions des élèves à la rentrée scolaire → | <ul style="list-style-type: none"> → Titulaire Bacc + 4 en Gestion ou Economie → Minimum 2 ans d'expérience dans un poste similaire. → Strict et autoritaire → Possédant un sens d'organisation et de négociation → Parfaite maîtrise de la Langue Française → Agé d'au moins 30 ans |
| Secrétaire-Economie | <ul style="list-style-type: none"> → Assurer les travaux d'encaissements et de décaissements → Réception des frais de scolarité des élèves (écolage, frais généraux...) → Rédaction des rapports professionnels et assurer leur diffusion et élaboration des papiers administratifs → Saisie sur ordinateur des sujets d'examens, des correspondances et notes diverses → Classement et archivage des dossiers → Réception et filtrage des appels téléphoniques selon les consignes reçues → Gestion des fournitures et matériels de Direction | <ul style="list-style-type: none"> → Au moins 2 ans d'expériences en tant que caissier ou économie → Titulaire d'un BTS en secrétariat ou équivalent → Maîtrise de l'outil informatique → Bonne présentation → Méthodique, intègre → Bonne niveau de français et d'anglais → Agé de 25 à 30 ans |

| POSTES | FONCTIONS | QUALIFICATIONS |
|-----------------------|---|--|
| Bibliothécaire | <ul style="list-style-type: none"> → Etablir le calendrier de la bibliothèque. → Enregistrer les livres et manuels octroyés à l'établissement par l'Etat ou un organisme. → Donner les livres, des ouvrages ou des textes référentiels nécessaires aux besoins des élèves ou des enseignants | <ul style="list-style-type: none"> → Bacc+2 au minimum → Connaissances de l'informatique-bureautique → Méthodique, organisée et relationnel → Aimant la lecture → Connaissances en histoire et en littérature serait un atout |
| Sécurité | <ul style="list-style-type: none"> → Assurer la sécurité interne de l'établissement → Veille à la sécurité des biens du lycée | <ul style="list-style-type: none"> → BEPC minimum → Compréhension de la langue française → Connaissance en arts martiaux → Bonne condition physique → Honnête, responsable et assidu |

En plus des qualifications requises au niveau de la formation, chaque membre du personnel doit avoir le sens de la responsabilité et de l'organisation.

SECTION IV : LES POLITIQUES ADOPEES POUR UNE MEILLEURE ORGANISATION

De nos jours, les modèles traditionnels de travail et d'emploi se transforment et les questions sociales et culturelles se complexifient. Le milieu de travail d'aujourd'hui exige des personnes capables de travailler en équipe et possédant d'excellentes aptitudes en communication écrite, en mathématiques, en résolution de problèmes et en application de la technologie. Certaines personnes croient que les normes actuelles en éducation sont trop faibles. Le problème n'est pas nécessairement un déclin dans le rendement des élèves, mais plutôt le marché du travail qui change rapidement et qui exige une main-d'œuvre possédant davantage de connaissances et de compétences, de réflexion supérieure que jamais, dans un monde en mutation rapide.

De ce fait, le lycée doit mettre en œuvre de différentes politiques afin de motiver le personnel et de créer un climat agréable au sein de l'établissement.

4.1 La politique de rémunération

La politique de rémunération, concernant particulièrement le salaire occupe une place primordiale dans l'établissement car elle a une influence non seulement sur l'établissement (équilibre social et financier) mais aussi au niveau individuel (motivation). Cette politique doit chercher les moyens à inciter le personnel à améliorer sa performance et à obtenir l'adhésion de

tout le personnel au système de rémunération proposé. Les salaires seront fixés en fonction de la responsabilité et du profil requis.

Toutefois, en sus des salaires de base, des primes seront octroyées en fonction de l'ancienneté de l'agent, du rendement acquis. Le lycée prévoit la distribution de prime d'encouragement à chaque fin d'année pour tout le personnel, à l'exception du Gérant. Cette prime se répartit comme suit :

TABLEAU N° 19 : Prime distribuée au personnel (en Ariary)

| Fonctions | Prime |
|---------------------|----------------|
| Préfet d'étude | 120 000 |
| CPE | 108 000 |
| Surveillant Général | 108 000 |
| Gestionnaire | 108 000 |
| Econome | 96 000 |
| Bibliothécaire | 84 000 |
| Sécurité | 72 000 |
| TOTAL | 696 000 |

En outre, compte tenu de la hausse du coût de la vie, nous prévoyons une augmentation de salaire à raison de 10% à la 4^{ème} année d'exploitation.

4.2 La politique de motivation

Un personnel motivé travaille mieux et offre de meilleurs résultats, c'est pourquoi la motivation du personnel joue un rôle très important dans l'entreprise.

Nous avons constaté que la rémunération n'est pas le seul facteur de motivation, car néanmoins, l'entreprise adopte les méthodes suivantes dans le but de motiver encore plus le personnel :

- ✓ Effectuer des réunions des personnels afin de les mettre au courant de la situation de l'entreprise. Le but de ces réunions est de faire comprendre aux employés qu'ils jouent un rôle important dans la mise en œuvre du projet et que si l'entreprise marche bien, ils seront parmi ceux qui seront les premiers bénéficiaires.
- ✓ Mettre en place une boîte à idées où chacun pourra donner sa suggestion pour le bon fonctionnement de l'établissement. Cela peut non seulement être sources d'idées innovatrices, mais aussi créer un sentiment d'importance au sein du personnel.
- ✓ Organiser des fêtes et des rencontres entre le personnel et les membres de sa famille lors d'une occasion exceptionnelle

4.3 La politique de personnel et de formation

Les ressources humaines de l'établissement constituent les seules vraies valeurs concrètes. Elles nécessitent continuellement de formations, de perfectionnement, et d'épanouissement. La politique de formation est liée étroitement au développement de l'établissement et à l'ensemble de la stratégie et de recrutement ; compte tenu de la stratégie retenue, l'origine de la formation au sein des services doit se réaliser selon les grandes étapes suivantes :

- ✓ Détermination des besoins en formation de l'établissement : il s'agit d'assurer un rapprochement entre les objectifs généraux de l'établissement et les objectifs spécifiques des services, en essayant de préciser les normes de performance à atteindre et le niveau de connaissance et pratique des agents.
- ✓ Organisation du plan de formation : cette étape consiste à établir et à définir chaque année :
 - Les objectifs stratégiques de la formation
 - L'enveloppe budgétaire prévisionnelle.

A partir de ces directives, chaque service va alors élaborer des programmes de formations professionnelles qui doivent être périodiques, systématiques et suivant le calendrier d'exécution des travaux.

Pour la bonne conduite des activités, nous procéderons à la formation de l'ensemble du personnel sur la responsabilité de chacun dans l'organisation, sur l'importance de l'esprit d'équipe et sur le respect des élèves.

Cette formation générale sera renforcée par des formations individuelles c'est-à-dire des formations spécifiques correspondant au poste occupé par chaque agent. A titre indicatif :

Le comptable sera recyclé sur l'utilisation des outils informatiques modernes et les différents logiciels nécessaires pour le traitement de certaines données de l'établissement, et à l'application du P.C.G 2005.

4.4 Politique d'amélioration des conditions de travail

Le souci principal de notre établissement sera de faire vivre le personnel dans un milieu favorable à son épanouissement. Pour ce faire, nous nous efforcerons à ce que : le respect de la législation au travail soit effectif et les mesures de protection du personnel contre les risques liés à l'activité soient prises.

Par ailleurs, l'établissement par concertation avec le personnel essaie d'orienter sa politique de gestion vers une expansion profitable tant bien pour l'établissement que pour les employés. Les suggestions de ces derniers seront prises en compte par l'intermédiaire d'une boîte à idées.

SECTION V : CALENDRIER OPERATIONNEL

5.1 Calendrier scolaire

| Désignation | 1 ^{ère} semaine | 2 ^{ème} semaine | 3 ^{ème} semaine | 4 ^{ème} semaine |
|-------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Septembre | | (1) | | (2) |
| Octobre | | (3) | | |
| Novembre | | (4) | | |
| Décembre | | | (5) | (6) |
| Janvier | | (7) | | |
| Février | | | | |
| Mars | | | | |
| Avril | | (8) | (9) | (10) |
| Mai | | | | |
| Juin | | (11) | | (12) |
| Juillet | | | | (13) |
| Août | | | | (14) |
| Septembre | | (15) | | |

- (1) Rentrée scolaire
- (2) Election des personnels au conseil d'administration
- (3) Election des délégués de classe
- (4) Vacances de toussaint
- (5) Arrêt des notes 1^{er} trimestre
- (6) et (7) Vacances de Noël
- (8) et (9) Vacances de Pâques
- (10) Journée porte ouverte
- (11) Composition finale
- (12) Conseils des classes
- (13) et (14) Grandes vacances
- (15) Prochaine rentrée scolaire

5.2 Planning de travail

Diverses méthodes peuvent être utilisées pour l'ordonnancement chronologique des tâches à effectuer dans la réalisation de notre activité. Cet ordonnancement permet de réaliser un modèle d'enchaînement des activités d'un projet sur lequel on peut travailler et déterminer les ordres de priorité.

5.2.1 Définition du chronogramme

Par définition, le chronogramme est le planning ou l'ordre du jour d'étude, d'acquisition et d'exploitation des matériels proprement dits, pour assurer le bon déroulement de l'activité. En d'autres termes, le moment de constitution, la réception des matériels et équipements et la réalisation du projet définissent le chronogramme. Il engendre la chronologie de réception et de réalisation de ce projet.

Aussi, le projet peut démarrer avant l'acquisition de certains matériels qui se fera au fur et à mesure de son avancement.

Préparation et mise en œuvre

Avant d'entamer la réalisation de notre projet, il faut effectuer la formulation du projet sous forme de document contenant toutes les informations concernant le promoteur et le projet.

Ce document ainsi que quelques pièces justificatives seront soumis à l'institution financière qui donnera son approbation pour financer le projet.

La phase d'exécution

L'entreprise doit entamer directement à l'action ou plus précisément à des travaux de constructions et des installations du bâtiment. Elle doit également préparer les matériels, et les outils indispensables et procéder aux recrutements du personnel.

Pour ce projet, nous tenons à suivre le planning ci-après qui nous montre la durée de la réalisation du projet qui débute par la recherche de financement jusqu'à la date d'arrêt d'activité pendant la première année.

5.2.2 Chronogramme envisagé

Une étude méthodique de l'ordonnancement des tâches à exécuter s'avère utile. La notre sera présentée telle que le tableau ci-après.

TABLEAU N° 20 : Chronogramme des activités

| N° | Tâches | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|
| A | Etude et formulation | X | X | | | | | | | | | | | |
| B | Préparation dossiers (démarches administratives) | | | X | | | | | | | | | | |
| C | Déblocage crédit et recherche de partenariats (publics ou privés) | | | | X | | | | | | | | | |
| D | Recherche des entrepreneurs et des ouvriers pour la construction | | | | X | | | | | | | | | |
| E | Acquisition et aménagement du terrain | | | | | X | | | | | | | | |
| F | Construction bâtiment | | | | | | X | X | X | | | | | |
| G | Recrutement personnel | | | | | | | X | X | | | | | |
| H | Etudes et commandes des matériels et des mobiliers indispensables | | | | | | | | | X | | | | |
| I | Mise en place des média planning et début de la publicité | | | | | | | | | | X | X | | |
| J | Ouverture des bureaux | | | | | | | | | | | X | X | X |
| K | Inscriptions ouvertes | | | | | | | | | | | X | X | X |
| L | Début de l'enseignement | | | | | | | | | | | | | X |

Phase de préparation

Phase d'exploitation

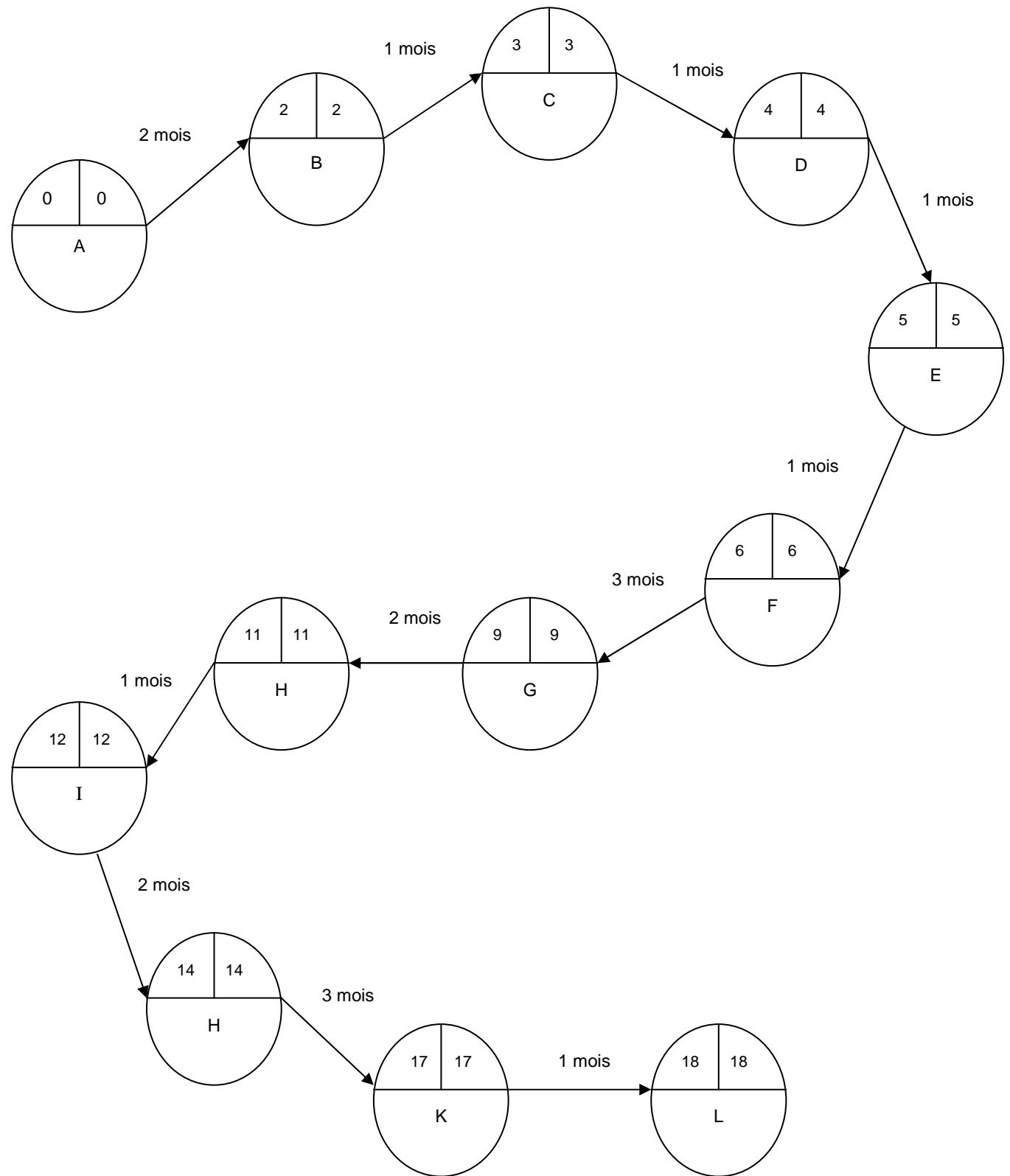
L'exploitation effective dépendra du déblocage du crédit auquel l'entreprise aura recours pour pouvoir financer les phases de préparation et l'exploitation proprement dite.

D'après ce tableau, on remarque que la vente de nos services ne se fera qu'après le dixième mois d'exploitation.

Nous tenons à remarquer que la phase d'exploitation qui s'étale sur deux exercices résulte de la prise en compte de la phase de préparation ainsi que l'attente du déblocage du crédit.

A partir de calendrier opérationnel, nous allons pouvoir tracer le chemin critique du projet.

Figure n°07: Chemin critique du projet



Le chemin critique du projet d'après le schéma se définit par : A, B, C, D, E, F, G, H, J, K, L

En bref, cette partie nous a permis de voir une partie de ce que sera la conduite du projet. Maîtriser ceci n'est pas suffisant, il faut également effectuer une étude financière pour voir si ce projet est réalisable et rentable. La troisième partie sera donc, consacrée à l'étude financière qui développera l'aspect financier et économique de ce projet.

Cette partie a pour but de faire un diagnostic de la situation financière du projet. Cette étude permet de connaître la faisabilité et la rentabilité du projet qui constituera la base de la décision du comité de crédit lors de la demande de financement.

Ainsi il est très important d'effectuer une étude financière complète et fiable, non seulement pour obtenir le financement, mais également pour pouvoir mener à bien l'exécution du projet

L'étude financière sera traitée dans trois chapitres, à savoir :

- 1 Les coûts des investissements
- 2 L'étude de faisabilité et de rentabilité
- 3 L'évaluation du projet.

Troisième partie :

Etudes financières du projet

CHAPITRE I : LE COUT DES INVESTISSEMENTS ET DES FINANCEMENTS

Pour chaque futur gestionnaire, point n'est besoin de présenter l'importance de la ressource financière. En effet, le financement prend un grand rôle, surtout pour l'investissement, objet du présent chapitre.

Le plan d'investissement et de financement est un document fondamental qui permet d'analyser l'équilibre financier futur de l'entreprise. Ce plan prend la forme de différents tableaux qui présentent les emplois et les ressources prévisionnels de la firme sur les cinq années à venir. Les soldes mis en évidence ont une grande importance financière car ils permettent d'appréhender d'éventuelles tensions dans la trésorerie future de l'entreprise.

SECTION I : LES INVESTISSEMENTS INDISPENSABLES

« **INVESTIR** » c'est préparer le futur. L'investissement représente l'acquisition des biens et matériels d'exploitation pour faire fonctionner primordialement le lycée.

Cette section étalera les différents éléments indispensables à la réalisation effective du projet tout en précisant leurs coûts, pour avoir une idée quantitative et financière de l'ensemble des activités.

1.1 *Les immobilisations incorporelles*

Les immobilisations incorporelles se définissent comme les actifs non monétaires, identifiables et sans substance physique, détenus par l'entreprise pour la fourniture de services ou l'utilisation à des fins administratives⁷. Dans notre cas, il s'agit des frais de développement immobilisables et des logiciels informatiques.

1.1.1 *Les frais de développement immobilisables*

Ce sont des frais prélevés par la commune pour la construction de l'établissement. Notre part s'élève à 450 000 Ariary.

1.1.2 *Les logiciels informatiques*

Ce sont des logiciels que l'établissement doit acquérir pour les diverses formations modulaires que le lycée offre et aussi pour la gestion comptable des informations financières sur ordinateur (logiciels d'anti-virus, de ciel compta, sage saari,...). Le coût de ces logiciels s'élève à 1 550 000 Ariary durant la première année d'exploitation. Comme notre lycée suit l'évolution de la technologie, l'acquisition de nouveaux logiciels s'avère nécessaire à chaque année.

⁷ Ministère de l'Economie, des Finances et du Budget (MEFB) : PCG 2005

1.2 Les immobilisations corporelles

Ce sont des actifs corporels que l'entreprise s'attend à utiliser sur plus d'un an.

1.2.1 Terrains

La construction sera étalée sur 600 m². Le coût des terrains sera de 10 000 Ariary le m². L'implantation du lycée est prévue dans le fokontany d'Amboromborona.

1.2.2 Agencements et aménagements de terrain

Cette rubrique sera estimée à 200 000 Ariary.

1.2.3 Constructions

Le devis établi pour la construction du lycée s'élève à 59 490 831 Ariary (qui sera arrondi à 59 500 000 d'Ariary). Les détails sont prévus en annexe (annexe VII)

1.2.4 Autres immobilisations corporelles

L'acquisition de ces immobilisations est indispensable dès la première année d'existence de l'Entreprise. Cependant, leurs nombres peuvent s'augmenter au fur et à mesure que la fonction de l'entreprise s'améliore. Dans le souci de minimiser les coûts, l'achat de certains matériels se fait d'une année à l'autre en considérant les besoins annuels de l'établissement. Pour cela, seules les immobilisations nécessaires pour la première année feront l'objet d'achat au début des activités, les restes seront acquis dans les années à venir.

Nous allons les lister comme suit :

TABLEAU N° 21 : Liste des autres immobilisations corporelles

| ANNEE | 1ère ANNEE | | | 2ème ANNEE | | | 3ème ANNEE | | |
|--------------------------------|------------|---------|-------------------|-------------------|---------|-------------------|-------------------|---------|-------------------|
| DESIGNATION | QTE | P.U. | MONTANT | QTE | P.U. | MONTANT | QTE | P.U. | MONTANT |
| <i>Matériels de bureau</i> | | | | | | | | | |
| Machine à calculer | 2 | 4 000 | 8 000 | 2 | 4 000 | 8 000 | 2 | 5 000 | 10 000 |
| Téléphone fixe | 1 | 25 000 | 25 000 | 1 | 25 000 | 25 000 | | | 0 |
| Classeur | 5 | 3 200 | 16 000 | 5 | 3 200 | 16 000 | 21 | 4 000 | 84 000 |
| Tableau noir | 5 | 30 000 | 150 000 | 3 | 30 000 | 90 000 | 5 | 30 000 | 150 000 |
| White board | 0 | | 0 | 0 | | 0 | 2 | 120 000 | 240 000 |
| TOTAL | | | 199 000 | | | 139 000 | | | 484 000 |
| <i>Matériels informatiques</i> | | | | | | | | | |
| Micro-ordinateur | 8 | 900 000 | 7 200 000 | 6 | 900 000 | 5 400 000 | 3 | 850 000 | 2 550 000 |
| Imprimante tout en un | 1 | 275 000 | 275 000 | 0 | | 0 | | | 0 |
| Imprimante Laser | 1 | 190 000 | 190 000 | 1 | 180 000 | 180 000 | 1 | 175 000 | 175 000 |
| Onduleurs | 0 | | 0 | 4 | 130 000 | 520 000 | 13 | 140 000 | 1 820 000 |
| TOTAL | | | 7 665 000 | | | 6 100 000 | | | 4 545 000 |
| <i>Mobilier</i> | | | | | | | | | |
| Table de bureau | 2 | 35 000 | 70 000 | | | 0 | | | 0 |
| Table en bois | 6 | 20 000 | 120 000 | 4 | 20 000 | 80 000 | 4 | 25 000 | 100 000 |
| Chaises pliantes | 1 | 30 000 | 30 000 | 0 | | 0 | | | 0 |
| Chaise en bois | 32 | 9 000 | 288 000 | 13 | 9 000 | 117 000 | 4 | 10 000 | 40 000 |
| Chaises longues | 2 | 25 000 | 50 000 | 2 | 25 000 | 50 000 | 1 | 30 000 | 30 000 |
| Table banc | 70 | 60 000 | 4 200 000 | 60 | 60 000 | 3 600 000 | 70 | 65 000 | 4 550 000 |
| Etagères | 2 | 50 000 | 100 000 | 1 | 50 000 | 50 000 | 1 | 60 000 | 60 000 |
| Armoire | 1 | 60 000 | 60 000 | 1 | 60 000 | 60 000 | | | 0 |
| Grande table | 2 | 60 000 | 120 000 | 1 | 60 000 | 60 000 | 1 | 70 000 | 70 000 |
| Placard | 3 | 45 000 | 135 000 | 1 | 45 000 | 45 000 | 1 | 50 000 | 50 000 |
| Etagères à étages | 4 | 120 000 | 480 000 | 2 | 120 000 | 240 000 | 1 | 130 000 | 130 000 |
| Estrade | 3 | 30 000 | 90 000 | 3 | 30 000 | 90 000 | 3 | 35 000 | 105 000 |
| TOTAL | | | 5 743 000 | | | 4 392 000 | | | 5 135 000 |
| <i>Autres matériels</i> | | | | | | | | | |
| Lavabos | 3 | 80 000 | 240 000 | | | | | | |
| Eviers | 3 | 35 000 | 105 000 | | | | | | |
| Urinoir | 1 | 70 000 | 70 000 | | | | | | |
| Autres matériel | | | 152 000 | | | | | | |
| TOTAL | | | 567 000 | | | 0 | | | |
| TOTAUX 1ère ANNEE | | | 14 174 000 | 2ème ANNEE | | 10 591 000 | 3ème ANNEE | | 10 164 000 |

1.3 Tableau d'amortissement

1.3.1 Définition

L'amortissement est la constatation comptable de l'amoindrissement de la valeur d'un élément de l'actif immobilisé résultant de l'usage, du temps et de toutes autres causes dont les faits sont jugés irréversibles⁸.

1.3.2 Le fondement et l'importance de l'amortissement

Diverses théories sont à la base des amortissements pour dépréciation :

⁸ Article 331-6 du P.C.G 2005

★ Une première théorie considère que l'amortissement a pour objet de répartir le coût d'une immobilisation corporelle en déduction de sa valeur de récupération sur sa durée d'utilisation.

★ La deuxième préconise que l'amortissement est destiné à assurer le renouvellement des immobilisations (reconstitution du capital)

★ Enfin, la troisième et dernière théorie considère l'amortissement comme un processus de correction de l'évolution des actifs dont le potentiel des services attendus s'amoindrit normalement d'une manière irréversible. Le but en serait de faire figurer les immobilisations au bilan pour la valeur vénale.

Il semblerait qu'à Madagascar, on a adopté cette troisième théorie.

Cependant, l'importance de l'amortissement se situe à deux niveaux :

★ Vis-à-vis des tiers : car l'image de l'entreprise peut être ternie ou renfermée par la perception qui fait les tiers du bénéfice après amortissement et perte de valeur.

★ Vis-à-vis des organismes financiers : La base de l'impôt prend généralement comme point de départ le bénéfice après amortissement et perte de valeur. Donc, il est très important de bien évaluer ces deux postes.

1.3.3 Mode de calcul et principe adapté

En raison des difficultés de mesurer l'amoindrissement de la valeur de l'immobilisation, l'amortissement consiste généralement à l'étalement sur une durée probable de vie de la valeur des biens normalement amortissables. Cet étalement prend la forme d'un plan d'amortissement. On a deux types d'amortissement. D'une part, l'amortissement constant et d'autre part, l'amortissement dégressif (ou décroissant). Nous allons opter dans notre travail la méthode d'amortissement constant. Cependant, elle doit répondre aux trois principes suivants :

- Celui de la prudence
- Celui de la permanence des méthodes
- Celui de l'autonomie des exercices

Théoriquement, pour pouvoir adopter une méthode systématique et rationnelle, on doit tenir compte de la quantité des services utilisés et du coût à l'unité des services utilisés.

Le calcul de l'amortissement commence à partir de la mise en service du bien, au PRORATA TEMPORIS, la première année.

L'Arrêté n°3506/84 du 21 Août 1984 fixe le taux maximum d'amortissement admis pour les biens corporels. En ce qui concerne les biens incorporels, c'est la durée maximale qui a été fixée par cet Arrêté et actualisée selon le P.C.G 2005.

TABLEAU N° 22 : Taux d'amortissement des immobilisations

| Immobilisations | Taux |
|--|-------------|
| Frais de développement Immobilisables | 20% |
| Logiciels Informatiques | 33,33% |
| Terrain | 0% |
| Constructions en dur à usage professionnel | 5% |
| Matériel et outillage | 20% |
| Matériel de transport (Autres véhicules) | 20% |
| Matériel et Mobilier de bureau | |
| - Tables, chaises, armoires | 10% |
| - Machine à calculer | 20% |
| Agencement et aménagement | 10% |
| Installation technique | 20% |

Source : Arrêté n° 3506/84 du 21 Août 1984 et actualisé par le P.C.G 2005

L'annuité d'amortissement est donnée par le rapport de la valeur d'achat de l'immobilisation (V_o) à la valeur de la durée de vie correspondante (n).

$$A = \frac{V_o}{n}$$

La connaissance de la valeur des dotations permet également de déterminer la valeur nette des immobilisations à une date donnée. Les dotations sont considérées comme des charges, elles sont donc prises en compte dans le compte de résultat.

Les tableaux d'amortissements des immobilisations seront présentés à la page suivante.

TABLEAU N° 23 : Tableau d'amortissement des immobilisations acquises pendant la 1^{ère} année d'exploitation

| ELEMENTS | Valeur d'acquisition | Taux en % | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|--|----------------------|-----------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Immobilisations Incorporelles | | | | | | | |
| Frais de développement | 450 000 | 20 | 90 000 | 90 000 | 90 000 | 90 000 | 90 000 |
| Logiciels informatiques et assimilés | 1 550 000 | 33,33 | 516 615 | 516 615 | 516 615 | 155 | 0 |
| TOTAL Immobilisations Incorporelles | 2 000 000 | | 606 615 | 606 615 | 606 615 | 90 155 | 90 000 |
| Immobilisations Corporelles | | | | | | | |
| Terrain | 6 000 000 | 0 | - | - | - | - | - |
| Agencements et aménagement du terrain | 200 000 | 10 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 |
| Construction | 59 500 000 | 5 | 2 975 000 | 2 975 000 | 2 975 000 | 2 975 000 | 2 975 000 |
| Installations techniques | 750 000 | 20 | 150 000 | 150 000 | 150 000 | 150 000 | 150 000 |
| Micro-ordinateur | 7 200 000 | 25 | 1 800 000 | 1 800 000 | 1 800 000 | 1 800 000 | - |
| Imprimante tout en un | 275 000 | 25 | 68 750 | 68 750 | 68 750 | 68 750 | - |
| Imprimante Laser | 190 000 | 25 | 47 500 | 47 500 | 47 500 | 47 500 | - |
| Machine à calculer | 8 000 | 20 | 1 600 | 1 600 | 1 600 | 1 600 | 1 600 |
| Téléphone fixe | 25 000 | 20 | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 5 000 |
| Classeur | 16 000 | 20 | 3 200 | 3 200 | 3 200 | 3 200 | 3 200 |
| Tableau noir | 150 000 | 20 | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 |
| Table de bureau | 70 000 | 10 | 7 000 | 7 000 | 7 000 | 7 000 | 7 000 |
| Table en bois | 120 000 | 10 | 12 000 | 12 000 | 12 000 | 12 000 | 12 000 |
| Chaises pliantes | 30 000 | 10 | 3 000 | 3 000 | 3 000 | 3 000 | 3 000 |
| Chaise en bois | 288 000 | 10 | 28 800 | 28 800 | 28 800 | 28 800 | 28 800 |
| Chaises longues | 50 000 | 10 | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 5 000 |
| Table banc | 4 200 000 | 10 | 420 000 | 420 000 | 420 000 | 420 000 | 420 000 |
| Etagères de rangement | 100 000 | 10 | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 |
| Armoire | 60 000 | 10 | 6 000 | 6 000 | 6 000 | 6 000 | 6 000 |
| Grande table rectangle | 120 000 | 10 | 12 000 | 12 000 | 12 000 | 12 000 | 12 000 |
| Placard | 135 000 | 10 | 13 500 | 13 500 | 13 500 | 13 500 | 13 500 |
| Etagères à 4 étages | 480 000 | 10 | 48 000 | 48 000 | 48 000 | 48 000 | 48 000 |
| Estrade | 90 000 | 10 | 9 000 | 9 000 | 9 000 | 9 000 | 9 000 |
| Lavabos | 240 000 | 20 | 48 000 | 48 000 | 48 000 | 48 000 | 48 000 |
| Eviers | 105 000 | 20 | 21 000 | 21 000 | 21 000 | 21 000 | 21 000 |
| Urinoir | 70 000 | 20 | 14 000 | 14 000 | 14 000 | 14 000 | 14 000 |
| Autres matériels | 152 000 | 20 | 30 400 | 30 400 | 30 400 | 30 400 | 30 400 |
| TOTAL immobilisations corporelles | 80 624 000 | | 5 788 750 | 5 788 750 | 5 788 750 | 5 788 750 | 3 872 500 |
| TOTAUX | 82 624 000 | | 6 395 365 | 6 395 365 | 6 395 365 | 5 878 905 | 3 962 500 |

TABLEAU N° 24 : Tableau d'amortissement des immobilisations acquises pendant la 2^{ème} année d'exploitation

| ELEMENTS | Valeur d'acquisition | Taux en % | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|---|-------------------------|--------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| ACQUISITIONS ANNEE 2 | | | | | | | |
| Report | | | 6 395 365 | 6 395 365 | 6 395 365 | 5 878 905 | 3 962 500 |
| <i>Immobilisations Incorporelles</i> | | | | | | | |
| Logiciels informatiques et assimilés | 200 000 | 33,33 | 0 | 66 660 | 66 660 | 66 660 | 20 |
| <i>TOTAL immobilisations incorporelles</i> | <i>200 000</i> | | <i>0</i> | <i>66 660</i> | <i>66 660</i> | <i>66 660</i> | <i>20</i> |
| <i>Immobilisations Corporelles</i> | | | | | | | |
| Micro-ordinateur | 5 400 000 | 25 | 0 | 1 350 000 | 1 350 000 | 1 350 000 | 1 350 000 |
| Imprimante Laser | 180 000 | 25 | 0 | 45 000 | 45 000 | 45 000 | 45 000 |
| Onduleurs | 520 000 | 25 | 0 | 130 000 | 130 000 | 130 000 | 120 000 |
| TOTAL matériels informatiques | 6 100 000 | | 0 | 1 525 000 | 1 525 000 | 1 525 000 | 1 515 000 |
| Machine à calculer | 8 000 | 20 | 0 | 1 600 | 1 600 | 1 600 | 1 600 |
| Téléphone fixe | 25 000 | 20 | 0 | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 5 000 |
| Classeur | 16 000 | 20 | 0 | 3 200 | 3 200 | 3 200 | 3 200 |
| Tableau noir | 90 000 | 20 | 0 | 18 000 | 18 000 | 18 000 | 18 000 |
| TOTAL matériels de bureau | 139 000 | | 0 | 27 800 | 27 800 | 27 800 | 27 800 |
| Table en bois | 80 000 | 10 | 0 | 8 000 | 8 000 | 8 000 | 8 000 |
| Chaise en bois | 117 000 | 10 | 0 | 11 700 | 11 700 | 11 700 | 11 700 |
| Chaises longues | 50 000 | 10 | 0 | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 5 000 |
| Table banc | 3 600 000 | 10 | 0 | 360 000 | 360 000 | 360 000 | 360 000 |
| Etagères de rangement | 50 000 | 10 | 0 | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 5 000 |
| Armoire | 60 000 | 10 | 0 | 6 000 | 6 000 | 6 000 | 6 000 |
| Grande table rectangle | 60 000 | 10 | 0 | 6 000 | 6 000 | 6 000 | 6 000 |
| Placard | 45 000 | 10 | 0 | 4 500 | 4 500 | 4 500 | 4 500 |
| Etagères à 4 étages | 240 000 | 10 | 0 | 24 000 | 24 000 | 24 000 | 24 000 |
| Estrade | 90 000 | 10 | 0 | 9 000 | 9 000 | 9 000 | 9 000 |
| TOTAL mobiliers | 4 392 000 | | 0 | 439 200 | 439 200 | 439 200 | 439 200 |
| <i>Total immobilisations corporelles</i> | <i>10 631 000</i> | | <i>0</i> | <i>1 982 000</i> | <i>1 982 000</i> | <i>1 982 000</i> | <i>1 982 000</i> |
| TOTAUX | 10 831 000 | | 6 395 365 | 8 454 025 | 8 454 025 | 7 937 565 | 5 954 520 |

TABLEAU N° 25 : Tableau d'amortissement des immobilisations acquises pendant la 3^{ème} année d'exploitation

| ELEMENTS | Valeur d'acquisition | Taux en % | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|---|----------------------|-----------|------------------|------------------|-------------------|------------------|------------------|
| Report | | | 6 395 365 | 8 454 025 | 8 454 025 | 7 937 565 | 5 954 520 |
| ACQUISITIONS ANNEE 3 | | | | | | | |
| <i>Immobilisations Incorporelles</i> | | | | | | | |
| Logiciels informatiques et assimilés | 900 000 | 33,33 | 0 | 0 | 299 970 | 299 970 | 299 970 |
| <i>TOTAL immobilisations incorporelles</i> | <i>900 000</i> | | <i>0</i> | <i>0</i> | <i>299 970</i> | <i>299 970</i> | <i>299 970</i> |
| <i>Immobilisations Corporelles</i> | | | | | | | |
| Micro-ordinateur | 2 550 000 | 25 | 0 | 0 | 637 500 | 637 500 | 637 500 |
| Imprimante Laser | 175 000 | 25 | 0 | 0 | 43 750 | 43 750 | 43 750 |
| Onduleurs | 1820 000 | 25 | 0 | 0 | 455 000 | 455 000 | 455 000 |
| TOTAL matériels informatiques | 3 425 000 | | 0 | 0 | 1 136 250 | 1 136 250 | 1 136 250 |
| Machine à calculer | 10 000 | 20 | 0 | 0 | 2 000 | 2 000 | 2 000 |
| Classeur | 24 000 | 20 | 0 | 0 | 4 800 | 4 800 | 4 800 |
| Tableau noir | 150 000 | 20 | 0 | 0 | 30 000 | 30 000 | 30 000 |
| White board | 240 000 | 20 | 0 | 0 | 48 000 | 48 000 | 48 000 |
| TOTAL matériels de bureau | 484 000 | | 0 | 0 | 96 800 | 96 800 | 96 800 |
| Table en bois | 100 000 | 10 | 0 | 0 | 10 000 | 10 000 | 10 000 |
| Chaise en bois | 40 000 | 10 | 0 | 0 | 4 000 | 4 000 | 4 000 |
| Chaises longues | 30 000 | 10 | 0 | 0 | 3 000 | 3 000 | 3 000 |
| Table banc | 4 550 000 | 10 | 0 | 0 | 455 000 | 455 000 | 455 000 |
| Etagères de rangement | 60 000 | 10 | 0 | 0 | 6 000 | 6 000 | 6 000 |
| Grande table rectangle | 70 000 | 10 | 0 | 0 | 7 000 | 7 000 | 7 000 |
| Placard | 50 000 | 10 | 0 | 0 | 5 000 | 5 000 | 5 000 |
| Etagères à 4 étages | 130 000 | 10 | 0 | 0 | 13 000 | 13 000 | 13 000 |
| Estrade | 105 000 | 10 | 0 | 0 | 10 500 | 10 500 | 10 500 |
| TOTAL mobiliers | 5 135 000 | | 0 | 0 | 513 500 | 513 500 | 513 500 |
| <i>Total immobilisations corporelles</i> | <i>10 164 000</i> | | <i>0</i> | <i>0</i> | <i>1 746 550</i> | <i>1 406 550</i> | <i>1 406 550</i> |
| TOTAUX | 11 064 000 | | 6 395 365 | 8 454 025 | 10 500 545 | 9 984 085 | 8 001 040 |

1.4 Le fonds de roulement initial

Le fonds de roulement se définit comme une partie des ressources stables qui n'est pas utilisée pour le financement des emplois stables. Il financera à son tour les actifs courants. Ainsi, le fonds de roulement initial (FRI) est le fonds nécessaire pour faire face à tous les coûts de production et frais généraux, nécessaires à l'exploitation jusqu'au moment où les recettes permettent de les couvrir. Il sert au démarrage du projet.

La méthode employée pour déterminer le fonds de roulement initial est la méthode du déficit maximum de trésorerie.

Pour notre projet, le tableau ci-dessous montre le fonds de roulement initial.

TABLEAU N ° 26 : Montant du fonds de roulement initial (en Ariary)

| | TOTAL | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|---------------------------------------|---------------|------------|------------|--------------|------------|------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Encaissements | | | | | | | | | | | | | |
| Frais généraux | 2 700 | | | | | | | | 2 700 | | | | |
| Droits d'inscription | 2 025 | | | | | | | | 2 025 | | | | |
| Frais de scolarité | 10 800 | | | | | | | | | 2 700 | 2 700 | 2 700 | 2 700 |
| Autres produits des activités annexes | 1 050 | | | | | | | | | 90 | 750 | 60 | 150 |
| Ecolages des formations modulaires | 3 780 | | | | | | | | 435 | 1 070 | 490 | 1 295 | 490 |
| Total encaissements | 20 355 | - | - | - | - | - | - | - | 5 160 | 3 860 | 3 940 | 4 055 | 3 340 |
| Décaissements | | | | | | | | | | | | | |
| Frais d'ouverture | 800 | | | 800 | | | | | | | | | |
| Achat matières consommables | 218 | | | | | | | | 105 | | | 113 | |
| Fourniture d'entretien | 25 | | | | | | | 13 | 12 | | | | |
| Fournitures administratives | 77 | | | | | | | | 12 | 17 | 12 | 18 | 18 |
| Autres matières et fournitures | 195 | | | | | | | | 60 | 135 | | | |
| Achats de prestations de services | 450 | | | | | | | | | 450 | | | |
| Eau et électricité | 880 | | | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 100 | 120 | 120 | 120 | 120 |
| Assurances | 680 | | | 170 | | | 170 | | | 170 | | | 170 |
| Documentation générale et divers | 1 000 | | | | | | 500 | | 500 | 0 | | | |
| Publicité | 700 | | | | 204 | 204 | 102 | 102 | 15 | 13 | 28 | 16 | 16 |
| Télécommunication | 600 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Impôt | 100 | 100 | | | | | | | | | | | |
| Charges de personnel | 14 248 | 400 | 520 | 520 | 520 | 520 | 520 | 1 080 | 1 560 | 2 152 | 2 152 | 2 152 | 2 152 |
| Charges sociales | 3 802 | | | 950 | | | 950 | | | 950 | | | 950 |
| Formation du personnel | 200 | | | | | | | | | 200 | | | |
| Habillement du personnel | 30 | | | | | | | | 30 | | | | |
| Total décaissements | 23 974 | 550 | 570 | 2 550 | 834 | 834 | 2 353 | 1 305 | 2 414 | 4 256 | 2 362 | 2 469 | 3 476 |
| Solde | | -550 | -570 | -2 550 | -834 | -834 | -2 353 | -1 305 | 2 746 | -396 | 1 579 | 1 587 | -136 |
| Soldes cumulés | | -550 | -1 120 | -3 670 | -4 505 | -5 339 | -7 692 | -8 997 | -6 251 | -6 647 | -5 069 | -3 482 | -3 619 |

Le fonds de roulement initial correspond au déficit maximum de la trésorerie enregistrée au cours du septième mois d'exploitation et s'élève à 8 997 000 Ariary.

Les achats de marchandises durant la première année sont exposés dans les tableaux suivants.

TABLEAU N ° 27 : Les matières consommables (en Ariary)

| Désignation | Quantité | PU | Montant |
|--------------------|------------|-------|----------------|
| Craies | 260 boîtes | 1 500 | 390 000 |
| Encre pour tampons | 5 | 2 000 | 10 000 |
| Encre ordinateur | 24 | 7 000 | 168 000 |
| TOTAL | | | 568 000 |

TABLEAU N ° 28 : Les fournitures d'entretien (en Ariary)

| Désignation | Quantité | PU | Montant |
|------------------------|----------|-------|---------------|
| Chiffon jaune | 1 paquet | 4 000 | 8 000 |
| Petit seau | 3 | 800 | 2 400 |
| Seau de taille moyenne | 1 | 2 400 | 2 400 |
| Balai | 6 | 400 | 2 400 |
| Eponge | 10 | 100 | 1 000 |
| Bêche | 1 | 1 500 | 1 500 |
| Râteau | 1 | 1 300 | 1 300 |
| Corbeille | 6 | 1 000 | 6 000 |
| TOTAL | | | 25 000 |

TABLEAU N ° 29 : Les fournitures administratives (en Ariary)

| Désignation | Quantité | PU | Montant |
|------------------------|-------------|-------|----------------|
| Bloc note | 1 carton | 6 000 | 19 400 |
| Ramette de papier | 60 ramettes | 6 000 | 360 000 |
| Stylo | 1 boîte | 4 000 | 15 000 |
| Cahiers de registres | 3 | 1 500 | 4 500 |
| Cahiers grands formats | 20 | 1 200 | 24 000 |
| Cachets | 5 | 2 000 | 10 000 |
| Dateur | 5 | 2 000 | 10 000 |
| Encreur | 5 | 2 000 | 10 000 |
| Agrafeuse | 3 | 1 500 | 4 500 |
| Agrafes | 1 paquet | 700 | 4 000 |
| Ote agrafe | 3 | 400 | 1 200 |
| Blanco et fluide | 4 | 1 200 | 4 800 |
| Gomme | 5 | 300 | 1 500 |
| Règle plate | 2 | 400 | 800 |
| Surlieur | 3 | 400 | 1 200 |
| Autres | | | 100 000 |
| TOTAL | | | 570 900 |

TABLEAU N° 30 : *Les autres matières et fournitures (en Ariary)*

| Désignation | Quantité | PU | Montant |
|--------------------------|----------|--------|----------------|
| 01 Ballon Foot | 1 | 25 000 | 25 000 |
| 01 Ballon Basket | 1 | 30 000 | 30 000 |
| 01 Ballon Volley | 1 | 30 000 | 30 000 |
| 01 Filet volley | 1 | 50 000 | 50 000 |
| Carnet de correspondance | 150 | 400 | 60 000 |
| Porte rideau complet | 20 | 1 000 | 20 000 |
| Rideaux des fenêtres | 20 | 2 000 | 40 000 |
| TOTAL | | | 255 000 |

SECTION II : LES COUTS DE FINANCEMENTS

2.1 Le plan de financement

Le plan de financement permet de déterminer le montant et l'origine des ressources ou capitaux nécessaires pour couvrir les besoins de financement à moyen terme. Il est constitué par les investissements et le besoin en fonds de roulement.

Ce plan porte sur le financement à court à long terme. Il précise les capitaux à réunir pour pouvoir lancer le projet dans les meilleures conditions.

38 % des investissements seront financés par les ressources internes de l'entreprise, sous forme de capital et le reste par un emprunt auprès d'un organisme de crédit ou d'une banque.

TABLEAU N° 31 : *Plan de financement (en Ariary)*

| EMPLOIS | MONTANT | Apport | Emprunt |
|--------------------------------------|--------------------|-------------------|-------------------|
| Frais de développement | 450 000 | 450 000 | - |
| Logiciels informatiques et assimilés | 2 650 000 | 2 650 000 | - |
| Terrain | 6 000 000 | 6 000 000 | - |
| Aménagement et installation | 200 000 | 200 000 | - |
| Construction | 59 500 000 | 17 821 000 | 41 679 000 |
| Installations techniques | 750 000 | 750 000 | - |
| Matériels de bureau | 822 000 | 822 000 | - |
| Matériels informatiques | 18 310 000 | - | 18 310 000 |
| Mobiliers | 15 270 000 | 5 743 000 | 9 527 000 |
| Autres immobilisations | 567 000 | 567 000 | - |
| Fonds de roulement initial | 8 997 000 | 8 997 000 | - |
| Imprévus | 1 000 000 | - | 1 000 000 |
| TOTAL | 114 516 000 | 44 000 000 | 70 516 000 |

D'après le tableau ci - dessus, le montant total des investissements s'élève à Ariary 114 516 000 dont : 44 000 000 Ariary d'apport et 70 516 000 Ariary d'un emprunt.

L'apport en capital est constitué de :

Apport en nature :

- Des briques et matériaux de construction (bois, peinture, ciments, clous, vitres, ...) s'élevant à 17 821 000 Ariary
- Un terrain de 6 000 000 d'Ariary
- Des matériels de bureau à 822 000 Ariary et de mobiliers à 5 743 000 Ariary.
- Des matériels et outillages à 567 000 Ariary.

Apport en numéraire :

- Des logiciels informatiques d'une valeur de 2 650 000 Ariary et des frais de développement de 450 000 Ariary.
- L'aménagement du chantier pour la construction pour 200 000 Ariary ainsi que les installations techniques de 750 000 Ariary.
- Les montants du fonds initial du projet qui est de 8 997 000 Ariary

2.2 Les remboursements des dettes

Pour couvrir le coût des investissements, l'apport des associés ne suffit pas, alors, l'entreprise contractera un emprunt d'un montant de 70 516 000 Ariary.

Le remboursement du capital est aussi appelé « l'amortissement de l'emprunt ». Cet emprunt s'effectue au niveau de la banque dont le taux appliqué est de 18% compte tenu d'une inflation imprévisible. Donc, elle doit rembourser :

- Le capital emprunté
- Les intérêts de la banque ou des institutions financières

Le remboursement s'effectue en annuités. L'annuité versée à chaque période servira d'une part à payer l'intérêt du capital dû au cours d'une période et d'autre part à rembourser une fraction du capital emprunté.

La fraction du capital qui se trouve remboursé est appelée AMORTISSEMENT de la période ou encore FONDS D'AMORTISSEMENT.

Pour notre projet, l'emprunt totalisant de 70 516 000 Ariary sera débloquer selon les besoins de l'établissement. A la première année, l'emprunt servira à financer la construction, les matériels informatiques et les imprévus. Puisque certains mobiliers et matériels ne seront utilisés qu'à la deuxième année, il sera inutile de faire un emprunt dès la première année pour financer ces équipements, ce qui entraîne les déblocages des années suivantes.

Pour notre projet on adopte le mode de remboursement d'amortissement constant car le montant de l'annuité de remboursement diminue chaque année, qui entraînera une situation favorable pour le plan de trésorerie annuelle.

Le mode de calcul se présente ainsi :

Intérêts :

$$I = V_0 \times i$$

Amortissement

$$m = \frac{V_0}{n}$$

Avec :

V_0 : Capital en début de période

i : taux bancaire

n : durée de remboursement

Annuité

$$a = I + m$$

I : intérêt

m : amortissement

a : annuité

Dette résiduelle

V_n : Capital en fin de période

$$V_n = V_0 - m$$

Pour notre projet, l'emprunt de 70 516 000 Ariary sera débloqué selon les besoins de l'établissement. A la 1^{ère} année, l'emprunt servira à financer la construction, l'acquisition des matériels informatiques et les imprévus

Le tableau n°32 nous montre les détails des déblocages à effectuer pour les emprunts.

TABLEAU N° 32 : Déblocage de l'emprunt (en Ariary)

| EMPLOIS | MONTANT | Apport | Emprunt 1 ^{ère} année | Emprunt 2 ^{ème} année | Emprunt 3 ^{ème} année |
|-------------------------|-------------------|----------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Construction | 59 500 000 | 17 821 000 | 41 679 000 | - | - |
| Matériels informatiques | 18 310 000 | - | 7 665 000 | 6 100 000 | 4 545 000 |
| Mobiliers | 15 270 000 | 5 743 000 | - | 4 392 000 | 5 135 000 |
| Imprévus | 1 000 000 | - | 1 000 000 | - | - |
| TOTAL | 94 080 000 | 23 564 000 | 50 344 000 | 10 492 000 | 9 680 000 |
| | | Total emprunt | | | 70 516 000 |

Le déblocage relatif à la première année sera remboursable sur 5 ans. Les charges à supporter sont assez lourdes au démarrage du projet. Quant au deuxième déblocage, la dette sera acquittée au bout de 4 ans à partir de la date d'emprunt. Les montants restants à emprunter seront remboursés à la cinquième année c'est-à-dire après 3 ans à compter de la troisième année d'exploitation.

Le remboursement du capital emprunté est donné par les tableaux ci-après.

TABLEAU N° 33 : Remboursement des dettes relatif au déblocage de la première année (en Ariary)

| Période (n) | Dette au début de la période (Vo) | Intérêt de la période (I) | Amortissements de la période (m) | Annuité (a) | Capital restant dû (Vn) |
|-------------|-----------------------------------|---------------------------|----------------------------------|-------------|-------------------------|
| 1 | 50 344 000 | 9 061 920 | 10 068 800 | 19 130 720 | 40 275 200 |
| 2 | 40 275 200 | 7 249 536 | 10 068 800 | 17 318 336 | 30 206 400 |
| 3 | 30 206 400 | 5 437 152 | 10 068 800 | 15 505 952 | 20 137 600 |
| 4 | 20 137 600 | 3 624 768 | 10 068 800 | 13 693 568 | 10 068 800 |
| 5 | 10 068 800 | 1 812 384 | 10 068 800 | 11 881 184 | 0 |

TABLEAU N° 34 : Remboursement des dettes relatif au déblocage de la deuxième année (en Ariary)

| Période (n) | Dette au début de la période (Vo) | Intérêt de la période (I) | Amortissements de la période (m) | Annuité (a) | Capital restant dû (Vn) |
|-------------|-----------------------------------|---------------------------|----------------------------------|-------------|-------------------------|
| 2 | 10 492 000 | 1 888 560 | 2 623 000 | 4 511 560 | 7 869 000 |
| 3 | 7 869 000 | 1 416 420 | 2 623 000 | 4 039 420 | 5 246 000 |
| 4 | 5 246 000 | 944 280 | 2 623 000 | 3 567 280 | 2 623 000 |
| 5 | 2 623 000 | 472 140 | 2 623 000 | 3 095 140 | 0 |

TABLEAU N° 35 : Remboursement des dettes relatif au déblocage de la troisième année (en Ariary)

| Période (n) | Dette au début de la période (Vo) | Intérêt de la période (I) | Amortissements de la période (m) | Annuité (a) | Capital restant dû (Vn) |
|-------------|-----------------------------------|---------------------------|----------------------------------|-------------|-------------------------|
| 3 | 9 680 000 | 1 742 400 | 3 226 667 | 4 969 067 | 6 453 333 |
| 4 | 6 453 333 | 1 161 600 | 3 226 667 | 4 388 267 | 3 226 667 |
| 5 | 3 226 667 | 580 800 | 3 226 667 | 3 807 467 | 0 |

TABLEAU N° 36 : Remboursement total des dettes (en Ariary)

| Période (n) | Dette au début de la période (Vo) | Intérêt de la période (I) | Amortissements de la période (m) | Annuité (a) | Capital restant dû (Vn) |
|-------------|-----------------------------------|---------------------------|----------------------------------|-------------|-------------------------|
| 1 | 50 344 000 | 9 061 920 | 10 068 800 | 19 130 720 | 40 275 200 |
| 2 | 50 767 200 | 9 138 096 | 12 691 800 | 21 829 896 | 38 075 400 |
| 3 | 47 755 400 | 8 595 972 | 15 918 467 | 24 514 439 | 31 836 933 |
| 4 | 31 836 933 | 5 730 648 | 15 918 467 | 21 649 115 | 15 918 467 |
| 5 | 15 918 467 | 2 865 324 | 15 918 467 | 18 783 791 | 0 |

Le premier chapitre, nous a mis en évidence le montant des investissements ainsi que les modes de financements y afférents.

Quant au second chapitre, il mettra en exergue la rentabilité et la faisabilité du projet, financièrement, avec les entrées et sorties d'argent mais aussi les états financiers prévisionnels.

CHAPITRE II : L'ETUDE DE FAISABILITE ET DE RENTABILITE DU PROJET

SECTION I : LES COMPTES DE GESTION

Le compte de gestion englobent deux comptes spécifiques dont les comptes de la classe 6 représentés par les « **Charges** » et les comptes de classe 7 représentés par les « **Produits** ».

1.1 Les comptes de charges

Les charges sont les comptes de la classe 6 générateur de perte.

1.1.1 Autres approvisionnements

Il s'agit des achats de matières consommables (fournitures pédagogiques, fournitures informatiques et fournitures de bureau). Bien que les achats fassent l'objet de consultations du fournisseur le moins disant, une augmentation de 10% par an sera envisagée compte tenu de l'inflation probable...Pour la première année, les achats sont de 568 000 Ariary.

1.1.2 Achats d'études et de prestations de service

Une confection de tee-shirts avec le logo du lycée sera envisagée à chaque année pour les tenues de gymnastique de tous les lycéens. Le prix unitaire est de 3 000 Ariary, soit un montant total de 450 000 Ariary pour les élèves de la classe de seconde à la première année. Les charges relatives à cette rubrique dépendront de ce fait aux effectifs des élèves annuellement.

1.1.3 Achats non stockés de matières et de fournitures

Ce compte renferme les dépenses d'eau et d'électricité, les fournitures d'entretien et les fournitures administratives.

Eau et électricité

Les dépenses mensuelles en eau et électricité sont estimées à Ariary 120.000 et connu une hausse de 10% chaque année. Pour la première année, cette dépense s'élève à 880 000 Ariary vu que la facturation ne débutera qu'au mois de mars.

Fournitures d'entretien

Le budget réservé est d'Ariary 25 000 par an. Ces dépenses augmenteront de 5% annuellement.

Fournitures administratives

Ce sont les fournitures de bureau nécessaires au personnel administratif. Elles représentent 570 900 Ariary durant le premier exercice et vont être augmentées de 5% au fil des années.

Autres matières et fournitures

Ce compte regroupe les autres fournitures nécessaires dans le cadre de notre projet (achat de ballons, carnets de correspondance...). Elles s'élèvent à 255 000 Ariary pour la première année et accroîtront de 8% annuellement.

1.1.4 Services extérieurs

Prime d'assurance

La prime trimestrielle d'assurance est évaluée à Ariary 170 000.

Documentations et divers

Ils regroupent les ouvrages nécessaires pour l'enseignement et les livres dont les élèves consulteront à la bibliothèque, qui sont estimés à 1 000 000 Ariary pendant la première année d'exercice. Les charges augmenteront de 10% chaque année.

1.1.5 Autres services extérieurs

Ce compte enregistre les charges externes autres que les achats en provenance des tiers tel que le compte des services extérieurs. Dans notre cas, ce sont :

Publicité

Le budget annuel alloué à la publicité est de 700 000 Ariary. On estime qu'il y a une augmentation de 10% par an dans le but d'attirer plus la clientèle.

Télécommunication

La note téléphonique est estimée à Ar 50 000 par mois pour la première année. Toutefois, elle va augmenter de 5% par an.

1.1.6 Impôts, taxes et versements assimilés

Le lycée aura à payer un impôt foncier de 100.000 Ariary par an. Concernant l'I.B.S., notre établissement bénéficie d'une exonération selon l'ordonnance n°62-117 du 01 octobre 1962, qui stipule que les organismes assimilés dont les revenus sont utilisés exclusivement au financement de leurs actions à caractère éducatif sont affranchis de l'impôt sur les bénéfices de sociétés.

1.1.7 Charges du personnel

L'augmentation de salaire du personnel ne sont pas identiques et diffèrent selon leur statut.

* Pour les enseignants vacataires : le taux horaire est de 2 000 Ariary et augmente de 20% à la quatrième année.

* Pour les enseignants permanents ainsi que les personnels administratifs, l'augmentation aura lieu aussi à la quatrième année avec 12% du salaire mensuel.

Se référant toujours à la loi de finance 2007, le projet propose un salaire supérieur au SMIG pour tout le personnel de son établissement (SMIG=63 000 Ariary).

En plus des salaires, la prime d'encouragement constitue également des charges de personnel, son montant s'élève à 696 000 Ariary et augmentera proportionnellement à la hausse des salaires du personnel.

TABLEAU N° 37 : *Rémunérations du personnel administratif (en Ariary)*

| Fonctions | Salaire mensuel | Salaire annuel |
|---------------------|------------------------|-----------------------|
| Proviseur | 400 000 | 4 800 000 |
| Préfet d'étude | 200 000 | 2 400 000 |
| CPE | 180 000 | 2 160 000 |
| Surveillant Général | 180 000 | 2 160 000 |
| Gestionnaire | 180 000 | 2 160 000 |
| Econome | 160 000 | 1 920 000 |
| Bibliothécaire | 140 000 | 1 680 000 |
| Sécurité | 120 000 | 1 440 000 |
| TOTAL | 1 560 000 | 18 720 000 |

A la première année, le personnel de sécurité prendra son poste dès le mois de février pour veiller aux chantiers lors des débuts de travaux de construction. Le recrutement du personnel commencera au septième mois : le préfet d'étude, le conseiller principal d'éducation ainsi que le surveillant général vont travailler à partir du mois de juillet, le personnel restant au mois d'août au cours duquel les inscriptions commencent. De ce fait, nous enregistrons les rémunérations du personnel administratif pour 11 880 000 Ariary à la première année d'exploitation.

TABLEAU N° 38: Rémunérations du personnel enseignant pour la première année (en Ariary)

| MATIERES | G2 Professionnelle | | | G2 Technologique | | | G3 | | | Totaux salaires mensuels | SALAIRES ANNUELS |
|---------------------------|--------------------|-----------------|-------------------|--------------------|-----------------|-------------------|--------------------|-----------------|-------------------|--------------------------|------------------|
| | Heures par semaine | Heures par mois | Salaires mensuels | Heures par semaine | Heures par mois | Salaires mensuels | Heures par semaine | Heures par mois | Salaires mensuels | | |
| Mathématiques générales | 3 | 12 | 24 000 | 3 | 12 | 24 000 | 3 | 12 | 24 000 | 72 000 | 720 000 |
| Mathématiques financières | 2 | 8 | 16 000 | 2 | 8 | 16 000 | 2 | 8 | 16 000 | 48 000 | 480 000 |
| Comptabilité générale | 6 | 24 | 48 000 | 6 | 24 | 48 000 | 2 | 8 | 16 000 | 112 000 | 1 120 000 |
| Comptabilité analytique | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Droit civil | 2 | 8 | - | 2 | 8 | 16 000 | 2 | 8 | 16 000 | 48 000 | 480 000 |
| Droit social | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Droit commercial | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Droit fiscal | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Economie | 2 | 8 | 16 000 | 2 | 8 | 16 000 | 2 | 8 | 16 000 | 48 000 | 480 000 |
| Malagasy | 2 | 8 | 16 000 | 2 | 8 | 16 000 | 2 | 8 | 16 000 | 48 000 | 480 000 |
| Français | 3 | 12 | 24 000 | 3 | 12 | 24 000 | 3 | 12 | 24 000 | 72 000 | 720 000 |
| Anglais | 2 | 8 | 16 000 | 2 | 8 | 16 000 | 2 | 8 | 16 000 | 48 000 | 480 000 |
| Philosophie | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Informatique Bureautique | 2 | 8 | 16 000 | 2 | 8 | 16 000 | 2 | 8 | 16 000 | 48 000 | 480 000 |
| E.P.S. | 2 | 8 | 16 000 | 2 | 8 | 16 000 | 2 | 8 | 16 000 | 48 000 | 480 000 |
| Technique commerciale | 3 | 12 | 24 000 | 3 | 12 | 24 000 | 4 | 16 | 32 000 | 80 000 | 800 000 |
| Informatique (Modules) | | | | | | | | | | 200 000 | 2 000 000 |
| TOTAUX | 29 | 116 | 232 000 | 29 | 116 | 232 000 | 25 | 100 | 208 000 | 872 000 | 8 720 000 |

Le recrutement des enseignants en Droit (social, commercial, fiscal) se fera en deuxième année. Ces matières ne seront enseignées qu'en classe de seconde. Le taux horaire serait de 12 000 Ariary, cette charge accroîtra à la quatrième année

TABLEAU N° 39 : Rémunérations du personnel enseignant pour la deuxième année (en Ariary)

a) Personnel enseignant vacataire

| MATERIES | G2 Professionnelle | | | G2 Technologique | | | G3 | | | Totaux salaires mensuels | SALAIRES ANNUELS |
|---------------------------|--------------------|-----------------|-------------------|--------------------|-----------------|-------------------|--------------------|-----------------|-------------------|--------------------------|-------------------|
| | Heures par semaine | Heures par mois | Salaires mensuels | Heures par semaine | Heures par mois | Salaires mensuels | Heures par semaine | Heures par mois | Salaires mensuels | | |
| Mathématiques générales | 6 | 24 | 48 000 | 6 | 24 | 48 000 | 6 | 24 | 48 000 | 144 000 | 1 440 000 |
| Mathématiques financières | 4 | 16 | 32 000 | 4 | 16 | 32 000 | 4 | 16 | 32 000 | 96 000 | 960 000 |
| Comptabilité générale | 12 | 48 | 96 000 | 12 | 48 | 96 000 | 4 | 16 | 32 000 | 224 000 | 2 240 000 |
| Comptabilité analytique | 2 | 8 | 16 000 | 2 | 8 | 16 000 | - | - | - | - | - |
| Droit civil | 2 | 8 | 16 000 | 2 | 8 | 16 000 | 2 | 8 | 16 000 | 48 000 | 480 000 |
| Droit social | 2 | 8 | 16 000 | 0 | 0 | 16 000 | 2 | 8 | 16 000 | 16 000 | 160 000 |
| Droit commercial | 2 | 8 | 16 000 | 0 | 0 | 16 000 | 2 | 8 | 16 000 | 16 000 | 160 000 |
| Droit fiscal | 2 | 0 | 16 000 | 0 | 0 | 16 000 | 2 | 8 | 16 000 | 16 000 | 160 000 |
| Français | 6 | 24 | 48 000 | 6 | 24 | 48 000 | 7 | 28 | 56 000 | 152 000 | 1 520 000 |
| Philosophie | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Informatique Bureautique | 4 | 16 | 32 000 | 4 | 16 | 32 000 | 4 | 16 | 32 000 | 96 000 | 960 000 |
| E.P.S. | 4 | 16 | 32 000 | 4 | 16 | 32 000 | 4 | 16 | 32 000 | 96 000 | 960 000 |
| Technique commerciale | 3 | 12 | 24 000 | 3 | 12 | 24 000 | 9 | 36 | 72 000 | 120 000 | 1 200 000 |
| TOTAUX | 47 | 188 | 376 000 | 47 | 188 | 376 000 | 46 | 184 | 368 000 | 1 120 000 | 11 120 000 |

A partir de la deuxième année, les enseignants de Malagasy, d'Anglais et d'Economie seront recrutés en qualité d'employés permanents.

b) Personnel enseignant permanent

| MATERES | G2 Professionnelle | | | G2 Technologique | | | G3 | | | Surplus | Totaux salaires mensuels | SALAIRES ANNUELS |
|------------------------|--------------------|-----------------|-------------------|--------------------|-----------------|-------------------|--------------------|-----------------|-------------------|---------------|--------------------------|------------------|
| | Heures par semaine | Heures par mois | Salaires mensuels | Heures par semaine | Heures par mois | Salaires mensuels | Heures par semaine | Heures par mois | Salaires mensuels | | | |
| Economie | 4 | 16 | 32 000 | 4 | 16 | 32 000 | 4 | 16 | 32 000 | 20 000 | 116 000 | 1 392 000 |
| Anglais | 4 | 16 | 32 000 | 4 | 16 | 32 000 | 4 | 16 | 32 000 | 20 000 | 116 000 | 1 392 000 |
| Malagasy | 4 | 16 | 32 000 | 4 | 16 | 32 000 | 4 | 16 | 32 000 | 20 000 | 116 000 | 1 392 000 |
| Informatique (Modules) | | | | | | | | | | | 200 000 | 2 400 000 |
| TOTAUX | 12 | 48 | 96 000 | 12 | 48 | 96 000 | 12 | 48 | 96 000 | 60 000 | 548 000 | 6 576 000 |

TABLEAU N° 40 : Rémunérations du personnel enseignant pour la troisième année (en Ariary)

a) Personnel enseignant permanent

| MATERES | G2 Professionnelle | | | G2 Technologique | | | G3 | | | Surplus | Totaux salaires mensuels | SALAIRES ANNUELS |
|------------------------|--------------------|-----------------|-------------------|--------------------|-----------------|-------------------|--------------------|-----------------|-------------------|---------------|--------------------------|------------------|
| | Heures par semaine | Heures par mois | Salaires mensuels | Heures par semaine | Heures par mois | Salaires mensuels | Heures par semaine | Heures par mois | Salaires mensuels | | | |
| Economie | 7 | 28 | 56 000 | 7 | 28 | 56 000 | 7 | 28 | 56 000 | 20 000 | 188 000 | 2 256 000 |
| Anglais | 7 | 28 | 56 000 | 7 | 28 | 56 000 | 7 | 28 | 56 000 | 20 000 | 188 000 | 2 256 000 |
| Malagasy | 7 | 28 | 56 000 | 7 | 28 | 56 000 | 7 | 28 | 56 000 | 20 000 | 188 000 | 2 256 000 |
| Informatique (Modules) | | | | | | | | | | | 200 000 | 2 400 000 |
| TOTAUX | 21 | 84 | 168 000 | 21 | 84 | 168 000 | 21 | 84 | 168 000 | 60 000 | 764 000 | 9 168 000 |

Les personnels enseignants permanents sont les titulaires de classe des 3 niveaux (première, deuxième et troisième année).

b) Personnel enseignant vacataire

| MATERES | G2 Professionnelle | | | G2 Technologique | | | G3 | | | Totaux salaires mensuels | SALAIRES ANNUELS |
|---------------------------|--------------------|-----------------|-------------------|--------------------|-----------------|-------------------|--------------------|-----------------|-------------------|--------------------------|-------------------|
| | Heures par semaine | Heures par mois | Salaires mensuels | Heures par semaine | Heures par mois | Salaires mensuels | Heures par semaine | Heures par mois | Salaires mensuels | | |
| Mathématiques générales | 10 | 40 | 80 000 | 10 | 40 | 80 000 | 10 | 40 | 80 000 | 240 000 | 2 400 000 |
| Mathématiques financières | 6 | 24 | 48 000 | 6 | 24 | 48 000 | 6 | 24 | 48 000 | 144 000 | 1 440 000 |
| Comptabilité générale | 14 | 56 | 112 000 | 14 | 56 | 112 000 | 8 | 32 | 64 000 | 288 000 | 2 880 000 |
| Comptabilité analytique | 6 | 24 | 48 000 | 6 | 24 | 48 000 | - | - | - | 96 000 | 960 000 |
| Droit civil | 2 | 8 | 16 000 | 2 | 8 | 16 000 | 2 | 8 | 16 000 | 48 000 | 480 000 |
| Droit social | 4 | 16 | 32 000 | 4 | 16 | 32 000 | 4 | 16 | 32 000 | 96 000 | 960 000 |
| Droit commercial | 4 | 16 | 32 000 | 4 | 16 | 32 000 | 4 | 16 | 32 000 | 96 000 | 960 000 |
| Droit fiscal | 4 | 16 | 32 000 | 4 | 16 | 32 000 | 4 | 16 | 32 000 | 96 000 | 960 000 |
| Français | 9 | 36 | 72 000 | 9 | 36 | 72 000 | 11 | 44 | 88 000 | 232 000 | 2 320 000 |
| Philosophie | 3 | 12 | 24 000 | 3 | 12 | 24 000 | 3 | 12 | 24 000 | 72 000 | 720 000 |
| Informatique Bureautique | 4 | 16 | 32 000 | 4 | 16 | 32 000 | 4 | 16 | 32 000 | 96 000 | 960 000 |
| E.P.S. | 6 | 24 | 48 000 | 6 | 24 | 48 000 | 6 | 24 | 48 000 | 144 000 | 1 440 000 |
| Technique commerciale | 3 | 12 | 24 000 | 3 | 12 | 24 000 | 15 | 60 | 120 000 | 168 000 | 1 680 000 |
| TOTAUX | 75 | 300 | 600 000 | 75 | 300 | 600 000 | 77 | 308 | 616 000 | 1 816 000 | 18 160 000 |

TABLEAU N° 41 : Rémunérations du personnel enseignant pour la quatrième année (en Ariary)

a) Personnel enseignant vacataire

| MATERES | G2 Professionnelle | | | G2 Technologique | | | G3 | | | Tauxs salaires mensuels | SALAIRES ANNUELS |
|---------------------------|--------------------|-----------------|-------------------|--------------------|-----------------|-------------------|--------------------|-----------------|-------------------|-------------------------|-------------------|
| | Heures par semaine | Heures par mois | Salaires mensuels | Heures par semaine | Heures par mois | Salaires mensuels | Heures par semaine | Heures par mois | Salaires mensuels | | |
| Mathématiques générales | 10 | 40 | 96 000 | 10 | 40 | 96 000 | 10 | 40 | 96 000 | 288 000 | 2 880 000 |
| Mathématiques financières | 6 | 24 | 57 600 | 6 | 24 | 57 600 | 6 | 24 | 57 600 | 172 800 | 1 728 000 |
| Comptabilité générale | 14 | 56 | 134 400 | 14 | 56 | 134 400 | 8 | 32 | 76 800 | 345 600 | 3 456 000 |
| Comptabilité analytique | 6 | 24 | 57 600 | 6 | 24 | 57 600 | 0 | 0 | 0 | 115 200 | 1 152 000 |
| Droit civil | 2 | 8 | 19 200 | 2 | 8 | 19 200 | 2 | 8 | 19 200 | 57 600 | 576 000 |
| Droit social | 4 | 16 | 38 400 | 4 | 16 | 38 400 | 4 | 16 | 38 400 | 115 200 | 1 152 000 |
| Droit commercial | 4 | 16 | 38 400 | 4 | 16 | 38 400 | 4 | 16 | 38 400 | 115 200 | 1 152 000 |
| Droit fiscal | 4 | 16 | 38 400 | 4 | 16 | 38 400 | 4 | 16 | 38 400 | 115 200 | 1 152 000 |
| Français | 9 | 36 | 86 400 | 9 | 36 | 86 400 | 11 | 44 | 105 600 | 278 400 | 2 784 000 |
| Philosophie | 3 | 12 | 28 800 | 3 | 12 | 28 800 | 3 | 12 | 28 800 | 86 400 | 864 000 |
| Informatique Bureautique | 4 | 16 | 38 400 | 4 | 16 | 38 400 | 4 | 16 | 38 400 | 115 200 | 1 152 000 |
| E.P.S. | 6 | 24 | 57 600 | 6 | 24 | 57 600 | 6 | 24 | 57 600 | 172 800 | 1 728 000 |
| Technique commerciale | 3 | 12 | 28 800 | 3 | 12 | 28 800 | 15 | 60 | 144 000 | 201 600 | 2 016 000 |
| TOTAUX | 75 | 300 | 720 000 | 75 | 300 | 720 000 | 77 | 308 | 739 200 | 2 179 200 | 21 792 000 |

b) Personnel enseignant vacataire

| MATERES | G2 Professionnelle | | | G2 Technologique | | | G3 | | | Surplus | Tauxs salaires mensuels | SALAIRES ANNUELS |
|------------------------|--------------------|-----------------|-------------------|--------------------|-----------------|-------------------|--------------------|-----------------|-------------------|---------|-------------------------|-------------------|
| | Heures par semaine | Heures par mois | Salaires mensuels | Heures par semaine | Heures par mois | Salaires mensuels | Heures par semaine | Heures par mois | Salaires mensuels | | | |
| Economie | 7 | 28 | 70 000 | 7 | 28 | 70 000 | 7 | 28 | 70 000 | 21 000 | 231 000 | 2 772 000 |
| Anglais | 7 | 28 | 70 000 | 7 | 28 | 70 000 | 7 | 28 | 70 000 | 21 000 | 231 000 | 2 772 000 |
| Malagasy | 7 | 28 | 70 000 | 7 | 28 | 70 000 | 7 | 28 | 70 000 | 21 000 | 231 000 | 2 772 000 |
| Informatique (Modules) | | | | | | | | | | | 224 000 | 2 688 000 |
| TOTAUX | | | | | | | | | | | 917 000 | 11 004 000 |

Les charges du personnel pour la cinquième sont similaires que celles de la quatrième année du fait que toutes les classes sont ouvertes à partir de cette année.

TABLEAU N° 42: *Rémunérations totales du personnel (en milliers d'Ariary)*

| Fonctions | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Personnel permanent | 18 720 | 18 720 | 18 720 | 20 966 | 20 966 |
| Personnel enseignant | 5 920 | 10 240 | 18 160 | 21 792 | 21 792 |
| Personnel vacataire | | 6 576 | 9 168 | 11 004 | 11 004 |
| Prime | 696 | 696 | 696 | 836 | 836 |
| TOTAL | 25 336 | 36 232 | 46 744 | 54 598 | 54 598 |

1.1.8 Charges sociales

Ce sont les charges patronales à verser auprès des organismes sociaux tels que la CNaPS et OSIE. Les taux sont toujours constants :

- ★ CNaPS : 13% avec une limite de 5 083,424 Ariary
- ★ OSIE : 5%

Le règlement des cotisations sociales se fait trimestriellement, ce qui engendre un paiement du dernier trimestre à l'année suivante.

TABLEAU N ° 43 : Montant des charges sociales pour la première année (en Ariary)

| Fonctions | Salaire mensuel | | | | | | | | | Charges de l'année | | A payer année 1 | |
|------------------------|------------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|
| | | 4 ^{ème} trimestre | | 1 ^{ère} trimestre | | 2 ^{ème} trimestre | | 3 ^{ème} trimestre | | Taux CNAPS | Taux OSIE | CNAPS 9 mois | OSIE 9 mois |
| Proviseur | 400 000 | 156 000 | 60 000 | 156 000 | 60 000 | 156 000 | 60 000 | 156 000 | 60 000 | 624 000 | 240 000 | 468 000 | 180 000 |
| Préfet d'étude | 200 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 312 000 | 120 000 | 234 000 | 90 000 |
| CPE | 180 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 280 800 | 108 000 | 210 600 | 81 000 |
| Surveillant Général | 180 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 280 800 | 108 000 | 210 600 | 81 000 |
| Gestionnaire | 180 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 280 800 | 108 000 | 210 600 | 81 000 |
| Econome | 160 000 | 62 400 | 24 000 | 62 400 | 24 000 | 62 400 | 24 000 | 62 400 | 24 000 | 249 600 | 96 000 | 187 200 | 72 000 |
| Bibliothécaire | 140 000 | 54 600 | 21 000 | 54 600 | 21 000 | 54 600 | 21 000 | 54 600 | 21 000 | 218 400 | 84 000 | 163 800 | 63 000 |
| Sécurité | 120 000 | 46 800 | 18 000 | 46 800 | 18 000 | 46 800 | 18 000 | 46 800 | 18 000 | 187 200 | 72 000 | 140 400 | 54 000 |
| Informatique (Modules) | 200 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 312 000 | 120 000 | 234 000 | 90 000 |
| TOTAL | 1 760 000 | 686 400 | 264 000 | 2 745 600 | 1 056 000 | 2 059 200 | 792 000 |
| | | | | | | | | | | Totaux | 3 801 600 | | 2 851 200 |

Les cotisations sociales du dernier trimestre d'un montant total de 950 400 Ariary doivent être payées à la prochaine année, qui représente des charges à payer en 2^{ème} année. Ce montant figurera au passif du bilan et il en est de même pour les prochaines années.

TABLEAU N ° 44 : Montant des charges sociales pour la deuxième année (en Ariary)

| Fonctions | Salaire mensuel | 4 ^{ème} trimestre | | 1 ^{ère} trimestre | | 2 ^{ème} trimestre | | 3 ^{ème} trimestre | | 4 ^{eme} trimestre | | Totaux CNAPS | Totaux OSIE | Charges de l'année | | A payer année 2 | |
|---------------------|------------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------------|------------------|------------------|--------------------|------------------|-----------------|--|
| | | CNAPS | OSIE | | | CNAPS 9 mois | OSIE 9 mois | | |
| Proviseur | 400 000 | 156 000 | 60 000 | 156 000 | 60 000 | 156 000 | 60 000 | 156 000 | 60 000 | 156 000 | 60 000 | 624 000 | 240 000 | 624 000 | 240 000 | | |
| Préfet d'étude | 200 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 312 000 | 120 000 | 312 000 | 120 000 | | |
| CPE | 180 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 280 800 | 108 000 | 280 800 | 108 000 | | |
| Surveillant Général | 180 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 280 800 | 108 000 | 280 800 | 108 000 | | |
| Gestionnaire | 180 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 280 800 | 108 000 | 280 800 | 108 000 | | |
| Econome | 160 000 | 62 400 | 24 000 | 62 400 | 24 000 | 62 400 | 24 000 | 62 400 | 24 000 | 62 400 | 24 000 | 249 600 | 96 000 | 249 600 | 96 000 | | |
| Bibliothécaire | 140 000 | 54 600 | 21 000 | 54 600 | 21 000 | 54 600 | 21 000 | 54 600 | 21 000 | 54 600 | 21 000 | 218 400 | 84 000 | 218 400 | 84 000 | | |
| Sécurité | 120 000 | 46 800 | 18 000 | 46 800 | 18 000 | 46 800 | 18 000 | 46 800 | 18 000 | 46 800 | 18 000 | 187 200 | 72 000 | 187 200 | 72 000 | | |
| Informatique | 200 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 312 000 | 120 000 | 312 000 | 120 000 | | |
| Economie | 116 000 | - | - | 45 240 | 17 400 | 45 240 | 17 400 | 45 240 | 17 400 | 45 240 | 17 400 | 180 960 | 69 600 | 135 720 | 52 200 | | |
| Malagasy | 116 000 | - | - | 45 240 | 17 400 | 45 240 | 17 400 | 45 240 | 17 400 | 45 240 | 17 400 | 180 960 | 69 600 | 135 720 | 52 200 | | |
| Anglais | 116 000 | - | - | 45 240 | 17 400 | 45 240 | 17 400 | 45 240 | 17 400 | 45 240 | 17 400 | 180 960 | 69 600 | 135 720 | 52 200 | | |
| TOTAL | 2 108 000 | 686 400 | 264 000 | 822 120 | 316 200 | 3 288 480 | 1 264 800 | 3 152 760 | 1 212 600 | | |
| | | | | | | | | | | | | Totaux | 4 553 280 | | 4 365 360 | | |

Les charges sociales du dernier trimestre de l'année précédente seront payées au début de l'année 2. Ceci engendre l'enregistrement des charges du 4^{ème} trimestre au passif du bilan qui constituent encore des charges à payer à la troisième année.

TABLEAU N ° 45 : Montant des charges sociales pour la troisième année (en Ariary)

| Fonctions | Salaire mensuel | | | | | | | | | | | Charges de l'année | A payer année 3 | | |
|---------------------|------------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|
| | | 4 ^{ème} trimestre | | 1 ^{ère} trimestre | | 2 ^{ème} trimestre | | 3 ^{ème} trimestre | | 4 ^{eme} trimestre | | Totaux CNAPS | Totaux OSIE | CNAPS 9 mois | OSIE 9 mois |
| | | CNAPS | OSIE | | | | |
| Proviseur | 400 000 | 156 000 | 60 000 | 156 000 | 60 000 | 156 000 | 60 000 | 156 000 | 60 000 | 156 000 | 60 000 | 624 000 | 240 000 | 624 000 | 240 000 |
| Préfet d'étude | 200 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 312 000 | 120 000 | 312 000 | 120 000 |
| CPE | 180 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 280 800 | 108 000 | 280 800 | 108 000 |
| Surveillant Général | 180 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 280 800 | 108 000 | 280 800 | 108 000 |
| Gestionnaire | 180 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 70 200 | 27 000 | 280 800 | 108 000 | 280 800 | 108 000 |
| Econome | 160 000 | 62 400 | 24 000 | 62 400 | 24 000 | 62 400 | 24 000 | 62 400 | 24 000 | 62 400 | 24 000 | 249 600 | 96 000 | 249 600 | 96 000 |
| Bibliothécaire | 140 000 | 54 600 | 21 000 | 54 600 | 21 000 | 54 600 | 21 000 | 54 600 | 21 000 | 54 600 | 21 000 | 218 400 | 84 000 | 218 400 | 84 000 |
| Sécurité | 120 000 | 46 800 | 18 000 | 46 800 | 18 000 | 46 800 | 18 000 | 46 800 | 18 000 | 46 800 | 18 000 | 187 200 | 72 000 | 187 200 | 72 000 |
| Informatique | 200 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 78 000 | 30 000 | 312 000 | 120 000 | 312 000 | 120 000 |
| Economie | 188 000 | 45 240 | 17 400 | 73 320 | 28 200 | 73 320 | 28 200 | 73 320 | 28 200 | 73 320 | 28 200 | 293 280 | 112 800 | 265 200 | 102 000 |
| Malagasy | 188 000 | 45 240 | 17 400 | 73 320 | 28 200 | 73 320 | 28 200 | 73 320 | 28 200 | 73 320 | 28 200 | 293 280 | 112 800 | 265 200 | 102 000 |
| Anglais | 188 000 | 45 240 | 17 400 | 73 320 | 28 200 | 73 320 | 28 200 | 73 320 | 28 200 | 73 320 | 28 200 | 293 280 | 112 800 | 265 200 | 102 000 |
| TOTAL | 2 324 000 | 822 120 | 316 200 | 906 360 | 348 600 | 3 625 440 | 1 394 400 | 3 541 200 | 1 362 000 |
| | | | | | | | | | | | | Totaux | 5 019 840 | | 4 903 200 |

Les charges du 4^{ème} trimestre totalisant de 1 254 960 Ariary étant des charges de la troisième année mais à payer au début de la quatrième année vu que le paiement des charges sociales se fait trimestriellement.

TABLEAU N° 46 : Montant des charges sociales pour la quatrième année (en Ariary)

| Fonctions | Salaire mensuel | | | | | | | | | | | Totaux CNAPS | Totaux OSIE | Charges de l'année | | A payer année 4 | | |
|---------------------|------------------|-----------------|----------------|------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|------------------|--------------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|
| | | 4 ème trimestre | | 1 ère trimestre | | 2 ème trimestre | | 3 ème trimestre | | 4 ème trimestre | | | | CNAPS 9 mois | OSIE 9 mois | | | |
| | | CNAPS | OSIE | CNAPS | OSIE | CNAPS | OSIE | CNAPS | OSIE | CNAPS | OSIE | | | | | | | |
| Proviseur | 448 000 | 156 000 | 60 000 | 174 720 | 67 200 | 174 720 | 67 200 | 174 720 | 67 200 | 174 720 | 67 200 | 698 880 | 268 800 | 680 160 | 261 600 | | | |
| Préfet d'étude | 224 000 | 78 000 | 30 000 | 87 360 | 33 600 | 87 360 | 33 600 | 87 360 | 33 600 | 87 360 | 33 600 | 349 440 | 134 400 | 340 080 | 130 800 | | | |
| CPE | 201 600 | 70 200 | 27 000 | 78 624 | 30 240 | 78 624 | 30 240 | 78 624 | 30 240 | 78 624 | 30 240 | 314 496 | 120 960 | 306 072 | 117 720 | | | |
| Surveillant Général | 201 600 | 70 200 | 27 000 | 78 624 | 30 240 | 78 624 | 30 240 | 78 624 | 30 240 | 78 624 | 30 240 | 314 496 | 120 960 | 306 072 | 117 720 | | | |
| Gestionnaire | 201 600 | 70 200 | 27 000 | 78 624 | 30 240 | 78 624 | 30 240 | 78 624 | 30 240 | 78 624 | 30 240 | 314 496 | 120 960 | 306 072 | 117 720 | | | |
| Econome | 179 200 | 62 400 | 24 000 | 69 888 | 26 880 | 69 888 | 26 880 | 69 888 | 26 880 | 69 888 | 26 880 | 279 552 | 107 520 | 272 064 | 104 640 | | | |
| Bibliothécaire | 156 800 | 54 600 | 21 000 | 61 152 | 23 520 | 61 152 | 23 520 | 61 152 | 23 520 | 61 152 | 23 520 | 244 608 | 94 080 | 238 056 | 91 560 | | | |
| Sécurité | 134 400 | 46 800 | 18 000 | 52 416 | 20 160 | 52 416 | 20 160 | 52 416 | 20 160 | 52 416 | 20 160 | 209 664 | 80 640 | 204 048 | 78 480 | | | |
| Informatique | 224 000 | 78 000 | 30 000 | 87 360 | 33 600 | 87 360 | 33 600 | 87 360 | 33 600 | 87 360 | 33 600 | 349 440 | 134 400 | 340 080 | 130 800 | | | |
| Economie | 231 000 | 73 320 | 28 200 | 90 090 | 34 650 | 90 090 | 34 650 | 90 090 | 34 650 | 90 090 | 34 650 | 360 360 | 138 600 | 343 590 | 132 150 | | | |
| Malagasy | 231 000 | 73 320 | 28 200 | 90 090 | 34 650 | 90 090 | 34 650 | 90 090 | 34 650 | 90 090 | 34 650 | 360 360 | 138 600 | 343 590 | 132 150 | | | |
| Anglais | 231 000 | 73 320 | 28 200 | 90 090 | 34 650 | 90 090 | 34 650 | 90 090 | 34 650 | 90 090 | 34 650 | 360 360 | 138 600 | 343 590 | 132 150 | | | |
| TOTAL | 2 664 200 | 906 360 | 348 600 | 1 039 038 | 399 630 | 4 156 152 | 1 598 520 | 4 023 474 | 1 547 490 | Totaux | 5 754 672 | 5 570 964 |

Les montants des charges sociales vont accroître à partir de la quatrième année car les rémunérations du personnel augmenteront environ de 12 à 20%.

TABLEAU N° 47 : Montant des charges sociales pour la cinquième année (en Ariary)

| Fonctions | Salaire mensuel | | | | | | | | | | | Charges de l'année | | A payer année 5 | |
|---------------------|------------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|
| | | 4 ^{ème} trimestre | | 1 ^{ère} trimestre | | 2 ^{ème} trimestre | | 3 ^{ème} trimestre | | 4 ^{eme} trimestre | | Totaux CNAPS | Totaux OSIE | CNAPS 9 mois | OSIE 9 mois |
| | | CNAPS | OSIE | | | | |
| Proviseur | 448 000 | 174 720 | 67 200 | 174 720 | 67 200 | 174 720 | 67 200 | 174 720 | 67 200 | 174 720 | 67 200 | 698 880 | 268 800 | 698 880 | 268 800 |
| Préfet d'étude | 224 000 | 87 360 | 33 600 | 87 360 | 33 600 | 87 360 | 33 600 | 87 360 | 33 600 | 87 360 | 33 600 | 349 440 | 134 400 | 349 440 | 134 400 |
| CPE | 201 600 | 78 624 | 30 240 | 78 624 | 30 240 | 78 624 | 30 240 | 78 624 | 30 240 | 78 624 | 30 240 | 314 496 | 120 960 | 314 496 | 120 960 |
| Surveillant Général | 201 600 | 78 624 | 30 240 | 78 624 | 30 240 | 78 624 | 30 240 | 78 624 | 30 240 | 78 624 | 30 240 | 314 496 | 120 960 | 314 496 | 120 960 |
| Gestionnaire | 201 600 | 78 624 | 30 240 | 78 624 | 30 240 | 78 624 | 30 240 | 78 624 | 30 240 | 78 624 | 30 240 | 314 496 | 120 960 | 314 496 | 120 960 |
| Econome | 179 200 | 69 888 | 26 880 | 69 888 | 26 880 | 69 888 | 26 880 | 69 888 | 26 880 | 69 888 | 26 880 | 279 552 | 107 520 | 279 552 | 107 520 |
| Bibliothécaire | 156 800 | 61 152 | 23 520 | 61 152 | 23 520 | 61 152 | 23 520 | 61 152 | 23 520 | 61 152 | 23 520 | 244 608 | 94 080 | 244 608 | 94 080 |
| Sécurité | 134 400 | 52 416 | 20 160 | 52 416 | 20 160 | 52 416 | 20 160 | 52 416 | 20 160 | 52 416 | 20 160 | 209 664 | 80 640 | 209 664 | 80 640 |
| Informatique | 224 000 | 87 360 | 33 600 | 87 360 | 33 600 | 87 360 | 33 600 | 87 360 | 33 600 | 87 360 | 33 600 | 349 440 | 134 400 | 349 440 | 134 400 |
| Economie | 231 000 | 90 090 | 34 650 | 90 090 | 34 650 | 90 090 | 34 650 | 90 090 | 34 650 | 90 090 | 34 650 | 360 360 | 138 600 | 360 360 | 138 600 |
| Malagasy | 231 000 | 90 090 | 34 650 | 90 090 | 34 650 | 90 090 | 34 650 | 90 090 | 34 650 | 90 090 | 34 650 | 360 360 | 138 600 | 360 360 | 138 600 |
| Anglais | 231 000 | 90 090 | 34 650 | 90 090 | 34 650 | 90 090 | 34 650 | 90 090 | 34 650 | 90 090 | 34 650 | 360 360 | 138 600 | 360 360 | 138 600 |
| TOTAL | 2 664 200 | 1 039 038 | 399 630 | 4 156 152 | 1 598 520 | 4 156 152 | 1 598 520 |
| | | | | | | | | | | | | Totaux | 5 754 672 | | 5 754 672 |

1.1.9 Autres charges opérationnelles

Ce sont l'habillement du personnel qui est estimé à 30 000 Ariary, la formation du personnel qui est évaluée à 200 000 Ariary, les frais d'ouverture estimés à 800 000 Ariary et ceux pour couvrir les charges diverses entre autres les frais de déplacement, les frais d'études ... Ces charges augmenteront de 25% à la deuxième année et de 50% à compter de la troisième année. Les frais d'ouverture n'auront lieu qu'au démarrage du projet.

TABLEAU N° 48 : Récapitulatifs des charges prévisionnelles sur cinq ans (en Ariary)

| Rubriques | Années | | | | |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Achats consommés | | | | | |
| Matières consommables | 568 000 | 624 800 | 687 280 | 756 008 | 831 609 |
| Achats prestations de services | 450 000 | 540 000 | 495 000 | 495 000 | 495 000 |
| Eau et électricité | 880 000 | 968 000 | 1 064 800 | 1 171 280 | 1 288 408 |
| Fournitures d'entretien | 25 000 | 26 250 | 27 563 | 28 941 | 30 388 |
| Fournitures administratives | 570 900 | 599 445 | 629 417 | 660 888 | 693 933 |
| Autres matières et fournitures | 255 000 | 275 400 | 297 432 | 321 227 | 346 925 |
| Total achats consommés | 2 748 900 | 3 033 895 | 3 201 492 | 3 433 343 | 3 686 262 |
| Services extérieurs | | | | | |
| Assurances | 680 000 | 680 000 | 680 000 | 680 000 | 680 000 |
| Documentations générales et divers | 1 000 000 | 1 100 000 | 1 210 000 | 1 331 000 | 1 464 100 |
| Publicité | 700 000 | 770 000 | 847 000 | 931 700 | 1 024 870 |
| Télécommunication | 600 000 | 630 000 | 661 500 | 694 575 | 729 304 |
| Total services extérieurs | 2 980 000 | 3 180 000 | 3 398 500 | 3 637 275 | 3 898 274 |
| Impôt foncier | 100 000 | 100 000 | 100 000 | 100 000 | 100 000 |
| Charges de personnel | 18 496 000 | 36 552 000 | 46 424 000 | 54 214 400 | 54 214 400 |
| Cnaps et ostie | 3 801 600 | 4 553 280 | 5 019 840 | 5 754 672 | 5 754 672 |
| Autres charges opérationnelles | 1 030 000 | 287 500 | 431 250 | 646 875 | 970 313 |
| DAP | 6 395 365 | 8 454 025 | 10 500 545 | 9 984 085 | 8 001 040 |
| Charges financières | 9 061 920 | 9 138 096 | 8 595 972 | 5 730 648 | 2 865 324 |
| TOTAL | 40 812 185 | 60 745 516 | 72 651 759 | 77 746 626 | 73 735 612 |

1.2 Les comptes de produits

Les comptes de produits sont les comptes de la classe 7, générateurs des bénéfices de l'entreprise. Ils sont généralement créateurs, mais par exception certains sont débiteurs, ils

concernent les recettes du lycée. Ils sont calculés par rapport aux effectifs des élèves suivant le tableau ci-dessous.

TABLEAU N° 49 : Effectif total des élèves pendant 5 années scolaires

| Classe | 1 ^{ère} Année | 2 ^{ème} Année | 3 ^{ème} Année | 4 ^{ème} Année | 5 ^{ème} Année |
|--------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Nombres des élèves | 135 | 300 | 450 | 450 | 450 |

1.2.1 Les frais généraux

Les frais généraux représentent les frais de garantie et assurance pour l'utilisation des matériaux appartenant à l'école.

Ce sont les frais payés par les parents d'élèves et qui représentent les produits. Le règlement sera fait au début de l'année scolaire et renouvelable à chaque entrée. Ils seront à l'ordre de 20 000 Ariary et 30 000 Ariary à partir de la quatrième année, soit une augmentation de 25% à la rentrée de chaque nouvelle promotion.

Le tableau qui suit montre les détails :

TABLEAU N° 50 : Frais généraux durant 5 années d'exploitation

| FRAIS GENERAUX PAR ELEVE | | | | | |
|--|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Toute classe, tout niveau | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 30 000 | 30 000 |
| TOTAL FRAIS GENERAUX ANNUEL | | | | | |
| Classe | 1 ^{ère} Année | 2 ^{ème} Année | 3 ^{ème} Année | 4 ^{ème} Année | 5 ^{ème} Année |
| Seconde G ₂ Professionnelle 1G2 | 900 000 | 1 000 000 | 1 000 000 | 1 500 000 | 1 500 000 |
| Seconde G ₂ Technologique 1T2 | 900 000 | 1 000 000 | 1 000 000 | 1 500 000 | 1 500 000 |
| Seconde G ₃ Professionnelle 1G3 | 900 000 | 1 000 000 | 1 000 000 | 1 500 000 | 1 500 000 |
| Première G ₂ Professionnelle 2G2 | | 1 000 000 | 1 000 000 | 1 500 000 | 1 500 000 |
| Première G ₂ Technologique 2T2 | | 1 000 000 | 1 000 000 | 1 500 000 | 1 500 000 |
| Première G ₃ Professionnelle 2G3 | | 1 000 000 | 1 000 000 | 1 500 000 | 1 500 000 |
| Terminale G ₂ Professionnelle 3G2 | | | 1 000 000 | 1 500 000 | 1 500 000 |
| Terminale G ₂ Technologique 3T2 | | | 1 000 000 | 1 500 000 | 1 500 000 |
| Terminale G ₃ Professionnelle 3G3 | | | 1 000 000 | 1 500 000 | 1 500 000 |
| | 2 700 000 | 6 000 000 | 9 000 000 | 13 500 000 | 13 500 000 |

1.2.2 Les droits d'inscriptions

Le droit d'inscription est une obligation pour chaque élève. Il doit payer annuellement avant la rentrée scolaire c'est-à-dire au moment de l'inscription ou de la réinscription. Il varie de 5 000 Ariary à chaque niveau et une augmentation de 25% est envisagée à la rentrée de la nouvelle promotion, soit à la quatrième année.

TABLEAU N ° 51 : Montant des droits d'inscriptions par élève durant 5 ans

| Droit d'inscription Annuel par élève | | | | | |
|--------------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Classe | 1 ^{ère} Année | 2 ^{ème} Année | 3 ^{ème} Année | 4 ^{ème} Année | 5 ^{ème} Année |
| Classes de seconde | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 20 000 | 20 000 |
| Classes de première | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 25 000 | 25 000 |
| Classes de terminale | 25 000 | 25 000 | 25 000 | 30 000 | 30 000 |

TABLEAU N ° 52 : Montant total des droits d'inscriptions

| Classe | 1 ^{ère} Année | 2 ^{ème} Année | 3 ^{ème} Année | 4 ^{ème} Année | 5 ^{ème} Année |
|--|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Seconde G ₂ Professionnelle 1G2 | 675 000 | 750 000 | 750 000 | 1 000 000 | 1 000 000 |
| Seconde G ₂ Technologique 1T2 | 675 000 | 750 000 | 750 000 | 1 000 000 | 1 000 000 |
| Seconde G ₃ Professionnelle 1G3 | 675 000 | 750 000 | 750 000 | 1 000 000 | 1 000 000 |
| Première G ₂ Professionnelle 2G2 | | 1 000 000 | 1 000 000 | 1 250 000 | 1 250 000 |
| Première G ₂ Technologique 2T2 | | 1 000 000 | 1 000 000 | 1 250 000 | 1 250 000 |
| Première G ₃ Professionnelle 2G3 | | 1 000 000 | 1 000 000 | 1 250 000 | 1 250 000 |
| Terminale G ₂ Professionnelle 3G2 | | | 1 250 000 | 1 500 000 | 1 500 000 |
| Terminale G ₂ Technologique 3T2 | | | 1 250 000 | 1 500 000 | 1 500 000 |
| Terminale G ₃ Professionnelle 3G3 | | | 1 250 000 | 1 500 000 | 1 500 000 |
| Total | 2 025 000 | 5 250 000 | 9 000 000 | 11 250 000 | 11 250 000 |

1.2.3 Les frais de scolarité

Ce sont les écolages mensuels qui ne sont autre que la contrepartie de la prestation d'éducation et d'enseignement donnée par l'établissement à ses élèves, l'augmentation est estimée à environ 20% à la quatrième année.

TABLEAU N ° 53 : Montant des frais scolaires mensuels

| Classe | 1 ^{ère} Année | 2 ^{ème} Année | 3 ^{ème} Année | 4 ^{ème} Année | 5 ^{ème} Année |
|--|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Seconde G ₂ Professionnelle 1G2 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 24 000 | 24 000 |
| Seconde G ₂ Technologique 1T2 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 24 000 | 24 000 |
| Seconde G ₃ Professionnelle 1G3 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 24 000 | 24 000 |
| Première G ₂ Professionnelle 2G2 | - | 25 000 | 25 000 | 30 000 | 30 000 |
| Première G ₂ Technologique 2T2 | - | 25 000 | 25 000 | 30 000 | 30 000 |
| Première G ₃ Professionnelle 2G3 | - | 25 000 | 25 000 | 30 000 | 30 000 |
| Terminale G ₂ Professionnelle 3G2 | - | - | 30 000 | 36 000 | 36 000 |
| Terminale G ₂ Technologique 3T2 | - | - | 30 000 | 36 000 | 36 000 |
| Terminale G ₃ Professionnelle 3G3 | - | - | 30 000 | 36 000 | 36 000 |

TABLEAU N° 54 : Montant total des frais de scolarité dans les 5 ans à venir

| Classe | 1 ^{ère} Année | 2 ^{ème} Année | 3 ^{ème} Année | 4 ^{ème} Année | 5 ^{ème} Année |
|--|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Seconde G ₂ Professionnelle 1G2 | 9 000 000 | 10 000 000 | 10 000 000 | 12 000 000 | 12 000 000 |
| Seconde G ₂ Technologique 1T2 | 9 000 000 | 10 000 000 | 10 000 000 | 12 000 000 | 12 000 000 |
| Seconde G ₃ Professionnelle 1G3 | 9 000 000 | 10 000 000 | 10 000 000 | 12 000 000 | 12 000 000 |
| Première G ₂ Professionnelle 2G2 | | 12 500 000 | 12 500 000 | 15 000 000 | 15 000 000 |
| Première G ₂ Technologique 2T2 | | 12 500 000 | 12 500 000 | 15 000 000 | 15 000 000 |
| Première G ₃ Professionnelle 2G3 | | 12 500 000 | 12 500 000 | 15 000 000 | 15 000 000 |
| Terminale G ₂ Professionnelle 3G2 | | | 15 000 000 | 18 000 000 | 18 000 000 |
| Terminale G ₂ Technologique 3T2 | | | 15 000 000 | 18 000 000 | 18 000 000 |
| Terminale G ₃ Professionnelle 3G3 | | | 15 000 000 | 18 000 000 | 18 000 000 |
| Total | 27 000 000 | 67 500 000 | 112 500 000 | 135 000 000 | 135 000 000 |

1.2.4 Les écolages des formations modulaires

Etant donné que les heures de cours seront au choix des intéressés, nous estimons que le nombre d'étudiants est de 5 à 6 personnes par module et par promotion cela proportionnel aux nombres de micro-ordinateur à notre disposition pour la première année d'exploitation.

TABLEAU N° 55 : Coûts et durée des formations modulaires (en Ariary)

| FORMATIONS | Durée des cours | Nombre de promotion annuelle | ECOLAGE |
|----------------------------------|-----------------|------------------------------|---------|
| Comptabilité informatisée | 1 mois et demi | 8 | 40 000 |
| Informatique bureautique | 1 mois | 12 | 20 000 |
| Gestion commerciale informatisée | 1 mois et demi | 8 | 40 000 |
| PAO Infographie | 2 mois | 6 | 50 000 |

Comme les lycéens occupent hebdomadairement 12 heures la salle d'informatique, l'enseignant assurera les 32 heures restantes pour les formations modulaires que le lycée offre. Les cours de chaque module seront donc de 8 heures par semaine, soit 2 heures pendant les quatre jours de la semaine choisis par l'intéressé et selon la disponibilité de la salle. Le tableau ci-après montre les recettes probables issues des formations modulaires.

TABLEAU N° 56 : *Droits d'inscriptions des formations modulaires*

| Modules | Droit d'inscription |
|----------------------------------|----------------------------|
| Comptabilité informatisée | 15 000 |
| Informatique bureautique | 15 000 |
| Gestion commerciale informatisée | 15 000 |
| PAO Infographie | 15 000 |
| TOTAL | 60 000 |

TABLEAU N° 57 : *Montant total des droits d'inscriptions des formations modulaires sur 5 ans*

| Modules | 1^{ère} Année | 2^{ème} Année | 3^{ème} Année | 4^{ème} Année | 5^{ème} Année |
|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Comptabilité informatisée | 90 000 | 150 000 | 180 000 | 180 000 | 180 000 |
| Informatique bureautique | 90 000 | 150 000 | 180 000 | 180 000 | 180 000 |
| Gestion commerciale informatisée | 90 000 | 150 000 | 180 000 | 180 000 | 180 000 |
| PAO Infographie | 90 000 | 150 000 | 180 000 | 180 000 | 180 000 |
| TOTAL | 360 000 | 600 000 | 720 000 | 720 000 | 720 000 |

TABLEAU N° 58 : *Recettes des formations modulaires durant 5 ans*

| Modules | 1^{ère} Année | 2^{ème} Année | 3^{ème} Année | 4^{ème} Année | 5^{ème} Année |
|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Comptabilité informatisée | 2 240 000 | 3 240 000 | 3 600 000 | 3 960 000 | 4 320 000 |
| Informatique bureautique | 1 920 000 | 2 400 000 | 2 640 000 | 2 880 000 | 2 880 000 |
| Gestion commerciale informatisée | 2 240 000 | 3 240 000 | 3 600 000 | 3 960 000 | 4 320 000 |
| PAO Infographie | 2 100 000 | 2 970 000 | 3 300 000 | 3 630 000 | 3 960 000 |
| TOTAL | 8 500 000 | 11 850 000 | 13 140 000 | 14 430 000 | 15 480 000 |

A partir de la deuxième année, le projet augmentera les écolages de 12,5% dans le but de s'aligner avec la concurrence.

SECTION II : LES ETATS FINANCIERS PREVISIONNELS

Ensemble et indissociable, les documents comptables et financiers permettant de donner une image fidèle de la situation financière, de la performance et de la variation de la situation de l'entité à la date de clôture des comptes, ils comprennent : Un bilan, un compte de résultat, un tableau des variations des capitaux propres, un tableau des flux de trésorerie et une annexe

Nous allons traiter ces différents types.

2.1 Le compte de résultat prévisionnel

Le compte de résultat prévisionnel montre les différentes opérations à effectuer par l'entreprise pendant une période donnée. Il fait ressortir le volume d'activités en termes de chiffre d'affaires, les différentes charges et le résultat net au cours d'une période. C'est donc un état récapitulatif des charges et des produits de notre lycée. Par contre, il fait apparaître le résultat qui correspond à un bénéfice ou profit en cas d'excédent des produits sur les charges et à une perte dans le cas contraire.

TABLEAU N° 59 : Compte de résultat par nature (en milliers d'Ariary)

| Années | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Chiffres d'affaire | 39 165,00 | 92 250,00 | 146 700,00 | 175 950,00 | 175 950,00 |
| Production stockée | - | - | - | - | - |
| Production immobilisée | - | - | - | - | - |
| I PRODUCTION DE L'EXERCICE | 39 165,00 | 92 250,00 | 146 700,00 | 175 950,00 | 175 950,00 |
| Achats consommés | 2 748,90 | 3 033,90 | 3 201,49 | 3 433,34 | 3 686,26 |
| Services extérieurs et autres consommations | 2 980,00 | 3 180,00 | 3 398,50 | 3 637,28 | 3 898,27 |
| II CONSOMMATION DE L'EXERCICE | 5 728,90 | 6 213,90 | 6 599,99 | 7 070,62 | 7 584,54 |
| III VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION | 33 436,10 | 86 036,11 | 140 100,01 | 168 879,38 | 168 365,46 |
| Charges de personnel | 18 496,00 | 36 552,00 | 46 424,00 | 54 214,40 | 54 214,40 |
| Autres charges du personnel: CNAPS et OSIE | 3 801,60 | 4 553,28 | 5 019,84 | 5 754,67 | 5 754,67 |
| Impôts et taxes et versements assimilés | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 |
| IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION | 11 038,50 | 44 830,83 | 88 556,17 | 108 810,31 | 108 296,39 |
| Autres produits opérationnels | - | - | - | - | - |
| Autres charges opérationnelles | 1 030,00 | 287,50 | 431,25 | 646,88 | 970,31 |
| Dotations aux amortissements | 6 395,37 | 8 454,03 | 10 500,55 | 9 984,09 | 8 001,04 |
| Reprise sur provision et perte de valeur | - | - | - | - | - |
| V RESULTAT OPERATIONNEL | 3 613,14 | 36 089,30 | 77 624,37 | 98 179,35 | 99 325,04 |
| Produits financiers | - | - | - | - | - |
| Charges financières | 9 061,92 | 9 138,10 | 8 595,97 | 5 730,65 | 2 865,32 |
| VI RESULTAT FINANCIER | -9 061,92 | -9 138,10 | 8 595,97 | -5 730,65 | -2 865,32 |
| VII RESULTAT AVANT IMPOTS | -5 448,79 | 26 951,20 | 86 220,35 | 92 448,70 | 96 459,72 |
| Impôts exigibles sur résultats | - | - | - | - | - |
| Impôts différés | - | - | - | - | - |
| TOTAL PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES | 39 165,00 | 92 250,00 | 146 700,00 | 175 950,00 | 175 950,00 |
| TOTAL CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES | 44 613,79 | 65 298,80 | 77 671,60 | 83 501,30 | 79 490,28 |
| VIII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES | -5 448,79 | 26 951,20 | 69 028,40 | 92 448,70 | 96 459,72 |
| Eléments extraordinaire (produits) | 1 185,00 | 1 652,00 | 1 901,00 | 1 767,00 | 1 777,00 |
| Eléments extraordinaire (charges) | - | 500,00 | 400,00 | 300,00 | 200,00 |
| IX RESULTAT EXTRAORDINAIRE | 1 185,00 | 1 152,00 | 1 501,00 | 1 467,00 | 1 577,00 |
| RESULTAT NET DE L'EXERCICE | -4 263,79 | 28 103,20 | 70 529,40 | 93 915,70 | 98 036,72 |

Nous constatons qu'à la première année, l'entreprise connaîtra un déficit. Cela est dû du fait que seules les classes de secondes s'ouvrent pendant cette année et que les charges sont

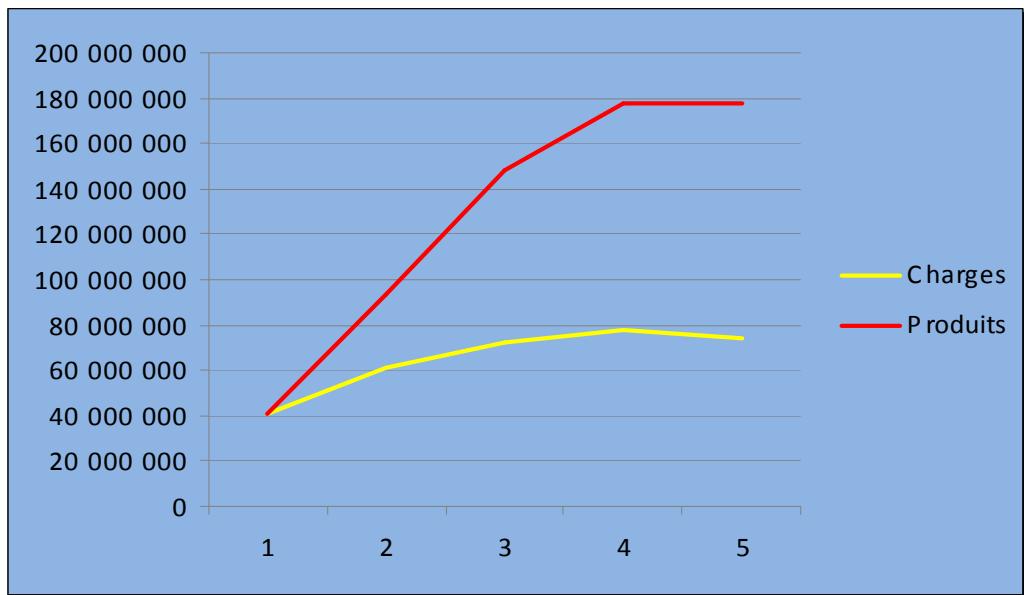
assez lourdes au démarrage du projet. Mais les années qui suivent, l'établissement enregistra des résultats excédentaires qui ne cesseront d'accroître.

Nous allons présenter par la suite l'état récapitulatif des charges et des produits durant 5 années d'exploitation. Nous pourrions en tirer l'évolution de ces charges et de ces produits.

TABLEAU N°60 : Récapitulatif des charges et des produits (en Ariary)

| Désignation | I | II | III | IV | V |
|-------------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|
| Charges | 40 812 185 | 60 745 516 | 72 651 759 | 77 746 626 | 73 735 612 |
| Produits | 40 350 000 | 93 902 000 | 148 601 000 | 177 717 000 | 177 727 000 |

Figure n°08 : Evolution des charges et des produits



2.2 Le plan de trésorerie

Le budget de trésorerie est une prévision des dépenses et recettes établies mensuellement pour une durée d'un an en général.

Le plan de trésorerie permet :

- * D'évaluer les besoins de financements et négocier les lignes de crédit à court terme nécessaire au bon fonctionnement de l'entreprise ;
- * De vérifier la capacité de la trésorerie à absorber les actions prévues (Augmentation du besoin en fonds de roulement, Investissement ...)
- * De calculer les frais ou les produits financiers à court terme.

La trésorerie de l'établissement est déterminée par les flux d'encaissements et de décaissements relevant d'opérations à court et à long terme.

Les plans de trésorerie des cinq premières années sont présentés dans les tableaux suivants :

TABLEAU N°61 : Budget de décaissements (en milliers d'Ariary)

| Décaissements | ANNEES | | | | |
|--------------------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Matières consommables | 568,00 | 624,80 | 687,28 | 756,01 | 831,61 |
| Achats prestations de services | 450,00 | 540,00 | 495,00 | 495,00 | 495,00 |
| Eau et électricité | 880,00 | 968,00 | 1 064,80 | 1 171,28 | 1 288,41 |
| Fournitures d'entretien | 25,00 | 26,25 | 27,56 | 28,94 | 30,39 |
| Fournitures administratives | 570,90 | 599,45 | 629,42 | 660,89 | 693,93 |
| Autres matières et fournitures | 255,00 | 275,40 | 297,43 | 321,23 | 346,92 |
| Immobilisations | 82 624,00 | 10 831,00 | 11 064,00 | - | - |
| Assurances | 680,00 | 680,00 | 680,00 | 680,00 | 680,00 |
| Documentations générales | 1 000,00 | 1 100,00 | 1 210,00 | 1 331,00 | 1 464,10 |
| Publicité | 700,00 | 770,00 | 847,00 | 931,70 | 1 024,87 |
| Télécommunication | 600,00 | 630,00 | 661,50 | 694,58 | 729,30 |
| Cotisations sociales | 2 851,20 | 4 365,36 | 4 903,20 | 5 570,96 | 5 754,67 |
| Impôt foncier | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 |
| Charges de personnel | 18 496,00 | 36 552,00 | 46 424,00 | 54 214,40 | 54 214,40 |
| Autres charges du personnel | 1 030,00 | 287,50 | 431,25 | 646,88 | 970,31 |
| Charges extraordinaires | - | 500,00 | 400,00 | 300,00 | 200,00 |
| Remboursement emprunt | 19 130,72 | 21 829,90 | 24 514,44 | 21 649,11 | 18 783,79 |
| TOTAL | 129 960,82 | 80 679,65 | 94 436,88 | 89 551,97 | 87 607,71 |

Les charges extraordinaires couvrent les imprévus. Ces dépenses ont des valeurs égales à zéro dans les budgets des encaissements du fait qu'elles ont été déjà incluses dans le fonds de roulement initial (cf. tableau n°26)

TABLEAU N° 62 : Budget des encaissements (en milliers d'Ariary)

| Encaissements | ANNEES | | | | |
|-----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Frais de scolarité | 27 000,00 | 67 500,00 | 112 500,00 | 135 000,00 | 135 000,00 |
| Droit d'inscription | 2 025,00 | 5 250,00 | 9 000,00 | 11 250,00 | 11 250,00 |
| Frais généraux | 2 700,00 | 6 000,00 | 9 000,00 | 13 500,00 | 13 500,00 |
| Ecolage des formations modulaires | 7 440,00 | 13 500,00 | 16 200,00 | 16 200,00 | 16 200,00 |
| Produits exceptionnels | 1 185,00 | 1 652,00 | 1 901,00 | 1 767,00 | 1 777,00 |
| Fonds propres | 44 000,00 | - | - | - | - |
| Emprunt | 50 344,00 | 10 492,00 | 9 680,00 | - | - |
| Total | 134 694,00 | 104 394,00 | 158 281,00 | 177 717,00 | 177 727,00 |

TABLEAU N° 63 : Budget de trésorerie (en milliers d'Ariary)

| Rubriques | ANNEES | | | | |
|---------------------|-----------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Encassements | 134 694,00 | 104 394,00 | 158 281,00 | 177 717,00 | 177 727,00 |
| Décaissements | 129 960,82 | 80 679,65 | 94 436,88 | 89 551,97 | 87 607,71 |
| Flux de trésorerie | 4 733,18 | 23 714,35 | 63 844,12 | 88 165,03 | 90 119,29 |
| Trésorerie initiale | - | 4 733,18 | 28 447,53 | 92 291,65 | 180 456,68 |
| Trésorerie finale | 4 733,18 | 28 447,53 | 92 291,65 | 180 456,68 | 270 575,97 |

2.3 Les bilans prévisionnels

Le bilan décrit séparément les éléments d'actifs et les éléments du passif constituant le patrimoine de l'entreprise. Il fait apparaître de façon distincte, les capitaux propres à la date de clôture des comptes.

Le bilan nous indique, à chaque fin d'exercice d'exploitation, la situation primordiale de l'entreprise. Le patrimoine peut évoluer, c'est pourquoi nous proposons les bilans prévisionnels du projet pour les cinq années d'exercices.

TABLEAU N° 64 : Bilan d'ouverture (en milliers d'Ariary)

| ACTIF | Brut | PASSIF | Montant |
|--|----------------|--------------------------------------|----------------|
| Actif non courant | | CAPITAUX PROPRES | |
| Immobilisations incorporelles | | Capital social | 44 000 |
| Frais de développement | 450 | Résultats de l'exercice | - |
| Logiciels informatiques et assimilés | 2 650 | | |
| Total Immobilisations Incorporelles (I) | 3 100 | TOTAL CAPITAUX PROPRES I | 44 000 |
| <i>Immobilisations corporelles</i> | | | |
| Terrain | 6 000 | Passif non courant | |
| Agencements et aménagement du terrain | 200 | Emprunts | 70 516 |
| Construction | 59 500 | TOTAL PASSIFS NON COURANTS II | 70 516 |
| Installations techniques | 750 | | |
| Matériels de bureau | 822 | Passifs courants | |
| Matériels informatiques | 18 310 | CNaPS | - |
| Mobiliers | 15 270 | OSTIE | - |
| Autres immobilisations | 567 | | |
| Total Immobilisations corporelles (II) | 101 419 | TOTAL PASSIFS COURANTS III | - |
| <i>Immobilisation financière</i> | | | |
| Actions propres (ou parts propres) | | | |
| Total Immobilisations financières (III) | - | | |
| TOTAL ACTIFS NON COURANTS IV =I+II+III | 104 519 | | |
| Actif courant | | | |
| Stocks | - | | |
| Disponible | 9 997 | | |
| TOTAL ACTIFS COURANTS (V) | 9 997 | | |
| TOTAL ACTIFS = IV + V | 114 516 | TOTAL PASSIFS I+II+III | 114 516 |

Le montant du disponible dans le bilan d'ouverture constitue le montant du Fonds de Roulement Initial (FRI) pour 8 997 000 Ariary ajouté au montant des imprévus pour 1 000 000 d'Ariary.

TABLEAU N° 65 : Bilan de clôture (en Ariary)

| ACTIF | Brut | Amort | Net | PASSIF | Montant |
|--|-------------------|------------------|-------------------|--------------------------------------|-------------------|
| Actif non courant | | | | | |
| <i>Immobilisations incorporelles</i> | | | | CAPITAUX PROPRES | |
| Frais de développement | 450 000 | 90 000 | 360 000 | Capital social | 44 000 000 |
| Logiciels informatiques et assimilés | 1 550 000 | 516 615 | 1 033 385 | Résultats de l'exercice | -4 263 785 |
| Total Immobilisations Incorporelles (I) | 2 000 000 | 606 615 | 1 393 385 | TOTAL CAPITAUX PROPRES I | 39 736 215 |
| <i>Immobilisations corporelles</i> | | | | Passifs non courants | |
| Terrain | 6 000 000 | - | 6 000 000 | Emprunts | 40 275 200 |
| Agencements et aménagement du terrain | 200 000 | 20 000 | 180 000 | | |
| Construction | 59 500 000 | 2 975 000 | 56 525 000 | TOTAL PASSIFS NON COURANTS II | 40 275 200 |
| Installations techniques | 750 000 | 150 000 | 600 000 | | |
| Matériels de bureau | 199 000 | 39 800 | 159 200 | | |
| Matériels informatiques | 7 665 000 | 1 916 250 | 5 748 750 | Passifs courants | |
| Mobiliers | 5 743 000 | 574 300 | 5 168 700 | CNaPS | 686 400 |
| Autres immobilisations | 567 000 | 113 400 | 453 600 | OSTIE | 264 000 |
| Total Immobilisations corporelles (II) | 80 624 000 | 5 788 750 | 74 835 250 | TOTAL PASSIFS COURANTS III | 950 400 |
| <i>Immobilisations financières</i> | | | | | |
| Actions propres (ou parts propres) | - | - | - | | |
| Total Immobilisations financières (III) | - | - | - | | |
| TOTAL ACTIFS NON COURANTS IV =I+II+III | 82 624 000 | 6 395 365 | 76 228 635 | | |
| Actif courant | | | | | |
| Stocks | - | - | - | | |
| Disponible | 4 733 180 | - | 4 733 180 | | |
| TOTAL ACTIFS COURANTS (V) | 4 733 180 | - | 4 733 180 | | |
| TOTAL ACTIFS = IV + V | 87 357 180 | 6 395 365 | 80 961 815 | TOTAL PASSIFS = I + II + III | 80 961 815 |

TABLEAU N° 66 : Bilan de l'année 2 (en Ariary)

| ACTIF | Brut | Amort | Net | PASSIF | Montant |
|--|--------------------|-------------------|--------------------|--------------------------------------|--------------------|
| Actif non courant | | | | | |
| Immobilisations incorporelles | | | | CAPITAUX PROPRES | |
| Frais de développement | 450 000 | 180 000 | 270 000 | Capital social | 44 000 000 |
| Logiciels informatiques et assimilés acquis en année 1 | 1 550 000 | 1 033 230 | 516 770 | Résultats de l'exercice | 28 103 204 |
| Logiciels informatiques et assimilés acquis en année 2 | 200 000 | 66 660 | 133 340 | Report à nouveau | -4 263 785 |
| Total Immobilisations Incorporelles (I) | 2 200 000 | 1 279 890 | 920 110 | TOTAL CAPITAUX PROPRES I | 67 839 419 |
| Immobilisations corporelles | | | | | |
| Terrain | 6 000 000 | - | 6 000 000 | Passifs non courants | |
| Agencements et aménagement du terrain | 200 000 | 40 000 | 160 000 | Emprunts | 38 075 400 |
| Construction | 59 500 000 | 5 950 000 | 53 550 000 | TOTAL PASSIFS NON COURANTS II | 38 075 400 |
| Installations techniques | 750 000 | 300 000 | 450 000 | | |
| Matériels de bureau acquis en année 1 | 199 000 | 79 600 | 119 400 | Passifs courants | |
| Matériels de bureau acquis en année 2 | 139 000 | 27 800 | 111 200 | CNaPS | 822 120 |
| Matériels informatiques acquis en année 1 | 7 665 000 | 3 832 500 | 3 832 500 | OSTIE | 316 200 |
| Matériels informatiques acquis en année 2 | 6 100 000 | 1 525 000 | 4 575 000 | TOTAL PASSIFS COURANTS III | 1 138 320 |
| Mobiliers acquis en année 1 | 5 743 000 | 1 148 600 | 4 594 400 | | |
| Mobiliers acquis en année 2 | 4 392 000 | 439 200 | 3 952 800 | | |
| Autres immobilisations | 567 000 | 226 800 | 340 200 | | |
| Total Immobilisations corporelles (II) | 91 255 000 | 13 569 500 | 77 685 500 | | |
| Immobilisations financières | | | | | |
| Actions propres (ou parts propres) | - | - | - | | |
| Total Immobilisations financières (III) | - | - | - | | |
| TOTAL ACTIFS NON COURANTS IV = I + II + III | 93 455 000 | 14 849 390 | 78 605 610 | | |
| Actif courant | | | | | |
| Stocks | - | - | - | | |
| Disponible | 28 447 529 | - | 28 447 529 | | |
| TOTAL ACTIFS COURANTS (V) | 28 447 529 | - | 28 447 529 | | |
| TOTAL ACTIFS = IV + V | 121 902 529 | 14 849 390 | 107 053 139 | TOTAL PASSIFS = I + II + III | 107 053 139 |

Nous constatons qu'en première année, il y a un excédent du passif sur l'actif car l'établissement subit une perte à la phase de lancement.

TABLEAU N° 67 : Bilan de l'année 3 (en Ariary)

| ACTIF | Brut | Amort | Net | PASSIF | Montant |
|--|--------------------|-------------------|--------------------|--------------------------------------|--------------------|
| Actif non courant | | | | | |
| <i>Immobilisations incorporelles</i> | | | | | |
| Frais de développement | 450 000 | 270 000 | 180 000 | CAPITAUX PROPRES | |
| Logiciels informatiques et assimilés acquis en année 1 | 1 550 000 | 1 549 845 | 155 | Capital social | 44 000 000 |
| Logiciels informatiques et assimilés acquis en année 2 | 200 000 | 133 320 | 66 680 | Résultats de l'exercice | 70 529 401 |
| Logiciels informatiques et assimilés acquis en année 3 | 900 000 | 299 970 | 600 030 | Report à nouveau | 23 839 419 |
| Total Immobilisations Incorporelles (I) | 3 100 000 | 2 253 135 | 846 865 | TOTAL CAPITAUX PROPRES I | 138 368 820 |
| <i>Immobilisations corporelles</i> | | | | | |
| Terrain | 6 000 000 | - | 6 000 000 | Passifs non courants | |
| Agencements et aménagement du terrain | 200 000 | 60 000 | 140 000 | Emprunts | 31 836 933 |
| Construction | 59 500 000 | 8 925 000 | 50 575 000 | TOTAL PASSIFS NON COURANTS II | 31 836 933 |
| Installations techniques | 750 000 | 450 000 | 300 000 | Passifs courants | |
| Matériels de bureau acquis en année 1 | 199 000 | 119 400 | 79 600 | CNaPS | 906 360 |
| Matériels de bureau acquis en année 2 | 139 000 | 55600 | 83 400 | OSTIE | 348 600 |
| Matériels de bureau acquis en année 3 | 484 000 | 96 800 | 387 200 | TOTAL PASSIFS COURANTS III | 1 254 960 |
| Matériels informatiques acquis en année 1 | 7 665 000 | 5 748 750 | 1 916 250 | | |
| Matériels informatiques acquis en année 2 | 6 100 000 | 3 050 000 | 3 050 000 | | |
| Matériels informatiques acquis en année 3 | 4 545 000 | 1 136 250 | 3 408 750 | | |
| Mobiliers acquis en année 1 | 5 743 000 | 1 722 900 | 4 020 100 | | |
| Mobiliers acquis en année 2 | 4 392 000 | 878 400 | 3 513 600 | | |
| Mobiliers acquis en année 3 | 5 135 000 | 513 500 | 4 621 500 | | |
| Autres immobilisations | 567 000 | 340 200 | 226 800 | | |
| Total Immobilisations corporelles (II) | 101 419 000 | 23 096 800 | 78 322 200 | | |
| <i>Immobilisations financières</i> | | | | | |
| Actions propres (ou parts propres) | - | - | - | | |
| Total Immobilisations financières (III) | - | - | - | | |
| TOTAL ACTIFS NON COURANTS IV =I+II+III | 104 519 000 | 25 349 935 | 79 169 065 | | |
| Actif courant | | | | | |
| Stocks | - | - | - | | |
| Disponible | 92 291 649 | - | 92 291 649 | | |
| TOTAL ACTIFS COURANTS (V) | 92 291 649 | - | 92 291 649 | | |
| TOTAL ACTIFS = IV + V | 196 810 649 | 25 349 935 | 171 460 714 | TOTAL PASSIFS = I + II + III | 171 460 714 |

TABLEAU N° 68 : Bilan de l'année 4 (en Ariary)

| ACTIF | Brut | Amort | Net | PASSIF | Montant |
|--|--------------------|-------------------|--------------------|--------------------------------------|--------------------|
| Actif non courant | | | | | |
| <i>Immobilisations incorporelles</i> | | | | CAPITAUX PROPRES | |
| Frais de développement | 450 000 | 360 000 | 90 000 | Capital social | 44 000 000 |
| Logiciels informatiques et assimilés acquis en année 1 | 1 550 000 | 1 550 000 | 0 | Résultats de l'exercice | 93 915 702 |
| Logiciels informatiques et assimilés acquis en année 2 | 200 000 | 199 980 | 20 | Report à nouveau | 94 368 820 |
| Logiciels informatiques et assimilés acquis en année 3 | 900 000 | 599 940 | 300 060 | | |
| Total Immobilisations Incorporelles (I) | 3 100 000 | 2 709 920 | 390 080 | TOTAL CAPITAUX PROPRES I | 232 284 522 |
| <i>Immobilisations corporelles</i> | | | | | |
| Terrain | 6 000 000 | - | 6 000 000 | | |
| Agencements et aménagement du terrain | 200 000 | 80 000 | 120 000 | Passifs non courants | |
| Construction | 59 500 000 | 11 900 000 | 47 600 000 | Emprunts | 15 918 467 |
| Installations techniques | 750 000 | 600 000 | 150 000 | TOTAL PASSIFS NON COURANTS II | 15 918 467 |
| Matériels de bureau acquis en année 1 | 199 000 | 159 200 | 39 800 | | |
| Matériels de bureau acquis en année 2 | 139 000 | 83 400 | 55 600 | | |
| Matériels de bureau acquis en année 3 | 484 000 | 193 600 | 290 400 | | |
| Matériels informatiques acquis en année 1 | 7 665 000 | 7 665 000 | - | Passifs courants | |
| Matériels informatiques acquis en année 2 | 6 100 000 | 4 575 000 | 1 525 000 | CNaPS | 1 039 038 |
| Matériels informatiques acquis en année 3 | 4 545 000 | 2 272 500 | 2 272 500 | OSTIE | 399 630 |
| Mobiliers acquis en année 1 | 5 743 000 | 2 297 200 | 3 445 800 | TOTAL PASSIFS COURANTS III | 1 438 668 |
| Mobiliers acquis en année 2 | 4 392 000 | 1 317 600 | 3 074 400 | | |
| Mobiliers acquis en année 3 | 5 135 000 | 1 027 000 | 4 108 000 | | |
| Autres immobilisations | 567 000 | 453 600 | 113 400 | | |
| Total Immobilisations corporelles (II) | 101 419 000 | 32 624 100 | 68 794 900 | | |
| <i>Immobilisations financières</i> | | | | | |
| Actions propres (ou parts propres) | - | - | - | | |
| Total Immobilisations financières (III) | - | - | - | | |
| TOTAL ACTIFS NON COURANTS IV =I+II+III | 104 519 000 | 35 334 020 | 69 184 980 | | |
| Actif courant | | | | | |
| Stocks | - | - | - | | |
| Disponible | 180 456 677 | - | 180 456 677 | | |
| TOTAL ACTIFS COURANTS (V) | 180 456 677 | - | 180 456 677 | | |
| TOTAL ACTIFS = IV + V | 284 975 677 | 35 334 020 | 249 641 657 | TOTAL PASSIFS = I + II + III | 249 641 657 |

Contrairement à la première année, notre projet génère un bénéfice certain les années après son démarrage.

TABLEAU N° 69 : Bilan de l'année 5 (en Ariary)

| ACTIF | Brut | Amort | Net | PASSIF | Montant |
|--|--------------------|-------------------|--------------------|--------------------------------------|--------------------|
| Actif non courant | | | | | |
| <i>Immobilisations incorporelles</i> | | | | CAPITAUX PROPRES | |
| Frais de développement | 450 000 | 450000 | - | Capital social | 44 000 000 |
| Logiciels informatiques et assimilés acquis en année 1 | 1 550 000 | 1 550 000 | - | Résultats de l'exercice | 98 036 716 |
| Logiciels informatiques et assimilés acquis en année 2 | 200 000 | 200 000 | - | Report à nouveau | 188 284 522 |
| Logiciels informatiques et assimilés acquis en année 3 | 900 000 | 899 910 | 90 | | |
| Total Immobilisations Incorporelles (I) | 3 100 000 | 3 099 910 | 90 | TOTAL CAPITAUX PROPRES I | 330 321 238 |
| <i>Immobilisations corporelles</i> | | | | Passifs non courants | |
| Terrain | 6 000 000 | - | 6 000 000 | Emprunts | - |
| Agencements et aménagement du terrain | 200 000 | 100 000 | 100 000 | | |
| Construction | 59 500 000 | 14 875 000 | 44 625 000 | TOTAL PASSIFS NON COURANTS II | - |
| Installations techniques | 750 000 | 750 000 | - | Passifs courants | |
| Matériels de bureau acquis en année 1 | 199 000 | 199 000 | - | CNaPS | 1 039 038 |
| Matériels de bureau acquis en année 2 | 139 000 | 111 200 | 27 800 | OSTIE | 399 630 |
| Matériels de bureau acquis en année 3 | 484 000 | 290 400 | 193 600 | | |
| Matériels informatiques acquis en année 1 | 7 665 000 | 7 665 000 | - | TOTAL PASSIFS COURANTS III | 1 438 668 |
| Matériels informatiques acquis en année 2 | 6 100 000 | 6 100 000 | - | | |
| Matériels informatiques acquis en année 3 | 4 545 000 | 3 408 750 | 1 136 250 | | |
| Mobiliers acquis en année 1 | 5 743 000 | 2 871 500 | 2 871 500 | | |
| Mobiliers acquis en année 2 | 4 392 000 | 1 756 800 | 2 635 200 | | |
| Mobiliers acquis en année 3 | 5 135 000 | 1 540 500 | 3 594 500 | | |
| Autres immobilisations | 567 000 | 567 000 | - | | |
| Total Immobilisations corporelles (II) | 101 419 000 | 40 235 150 | 61 183 850 | | |
| <i>Immobilisations financières</i> | | | | | |
| Actions propres (ou parts propres) | - | - | - | | |
| Total Immobilisations financières (III) | - | - | - | | |
| TOTAL ACTIFS NON COURANTS IV =I+II+III | 104 519 000 | 43 335 060 | 61 183 940 | | |
| Actif courant | | | | | |
| Stocks | - | - | - | | |
| Disponible | 270 575 966 | - | 270 575 966 | | |
| TOTAL ACTIFS COURANTS (V) | 270 575 966 | - | 270 575 966 | | |
| TOTAL ACTIFS = IV + V | 375 094 966 | 43 335 060 | 331 759 906 | TOTAL PASSIFS = I + II + III | 331 759 906 |

CHAPITRE III : L'EVALUATION DU PROJET

Nous avons démontré la pertinence de l'entité et effectué une analyse de la rentabilité et une étude de faisabilité des activités. La création de ce projet dans la commune d'Ambohidratrimo constitue un investissement rentable. Il s'agit maintenant pour nous de valider sa création, d'effectuer une évaluation socio – économique et financière du projet. L'évaluation du projet consiste à mettre en exergue les résultats obtenus au niveau de l'entreprise et au niveau macroéconomique de la commune toute entière.

Alors, dans ce chapitre, nous évaluerons successivement ci-après le projet sur le plan économique, financier, et social à l'aide des outils et des critères d'évaluation

SECTION I : EVALUATION ECONOMIQUE

1.1 Selon les critères d'évaluation du projet

L'évaluation d'un projet est l'ensemble des activités permettant de juger la valeur des résultats obtenus et leurs répercussions, en vue de prendre une décision. En mesurant et en appréciant l'efficacité avec laquelle les objectifs d'un programme sont poursuivis, ainsi que l'impact du programme, la pertinence, l'efficience des moyens d'exécution et enfin la durabilité. Les questions suivantes permettent au promoteur de prendre une décision : le projet peut-il être rentable ? Réalisable ? Solvable ? Et viable ? Les critères d'évaluation suivants répondent à ces questions.

1.1.1 La pertinence

La pertinence d'un projet peut être définie comme sa capacité à réaliser les objectifs qui lui sont assignés, ce qui revient à mesurer les risques de défaillances. En général, la référence se fait au niveau de l'adéquation des objectifs du projet avec l'environnement. Notre projet se rapporte exactement à une évolution pour la population de la commune et ses alentours non seulement sur le plan social mais également sur le plan économique, en répondant aux besoins de la population.

1.1.2 L'efficacité

L'efficacité d'un projet est le degré de réalisation des objectifs ou des résultats. Elle s'apprécie donc par comparaison entre résultats obtenus et résultats attendus, tant du point de vue quantitative que qualitative. Notre projet sera jugé efficace si on atteint les objectifs sans réduire les moyens utilisés. On assiste durant les 5 premières années des objectifs de référence en terme monétaire (CA) à un taux d'accroissement.

1.1.3 L'efficience

En ce qui concerne l'efficience, c'est la mesure selon laquelle les ressources (fonds, matériels, main d'œuvre...) sont converties en résultat économique. Elle peut donc se définir comme l'efficacité à moindre coût. L'efficience se réfère ainsi aux minimisations des coûts tout en produisant un rendement performant.

1.1.4 La durée de vie du projet

La durabilité d'un projet est tout simplement la probabilité que les effets positifs d'un projet perdurent après l'arrêt des aides extérieures, soit la période à laquelle il est bénéfique. Elle vise à évaluer la capacité de l'action ou des résultats à se poursuivre de façon autonome après le retrait de l'assistance extérieure. Il s'agira de la viabilité organisationnelle, technique, économique, politique et culturelle

1.1.5 Les impacts du projet

On peut définir l'impact du projet comme l'effet ou la répercussion sur un environnement ou sur une population, causée par le fait de poursuivre un objectif et par les résultats obtenus d'un programme.

La réalisation du projet se concrétisera non seulement par la création d'emplois et mais apportera aussi une meilleure éducation pour les élèves et les particuliers.

1.2 Par la création de la valeur ajoutée

La Valeur Ajoutée est l'indicateur de gestion qui exprime l'apport spécifique de l'entreprise dans la production d'un bien ou d'un service. Elle constitue un indice du poids économique et de la croissance de l'entreprise. Elle est égale à la différence entre la production de l'exercice et la consommation de l'exercice en provenance des tiers.

Nous allons présenter dans le tableau suivant la valeur ajoutée permettant de montrer la survaleur accordée par l'entreprise et de renseigner sur sa véritable production économique.

TABLEAU N° 70 : Ratio de Valeur Ajoutée

| Désignation | Années | | | | |
|--------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Valeur ajoutée | 33 436 | 86 036 | 140 100 | 168 879 | 168 365 |
| Production de l'exercice | 39 165 | 92 250 | 146 700 | 175 950 | 175 950 |
| Ratio | 0,85372 | 0,93264 | 0,95501 | 0,95981 | 0,95689 |

Ce tableau met en évidence l'évolution croissante de la valeur ajoutée de l'entreprise. Elle augmente d'une proportion supérieure par rapport à la consommation intermédiaire.

Du point de vue économique, cette valeur ajoutée représente la contribution productive de l'entreprise à l'économie nationale. On peut donc en déduire que la réussite de ce projet peut contribuer à l'augmentation du PIB.

C'est en année quatre (4) qu'on aura le maximum des valeurs ajoutées dégagées puis elles régressent en année cinq (5) à cause du renouvellement des investissements pour les actifs de l'établissement.

SECTION II : EVALUATIONS FINANCIERES

Les motifs qui conduisent à une décision d'investissement peuvent être variés : rentabilité, amélioration des conditions de travail, conquêtes de nouvelles parts de marché, souci de prestige, volonté de mettre en œuvre une nouvelle structure... La prévention financière consiste à affecter des ressources financières pour l'acquisition d'équipements, matériels nécessaires pour la bonne marche de l'entreprise. Par conséquent, il générera des recettes et des dépenses qu'il convient d'évaluer pour assurer une importante productivité économique lors de l'exploitation. C'est pourquoi le principal critère retenu est celui de la rentabilité d'un projet. Cela s'évalue par quatre critères dont chacun nous donne le choix de financement envisagé et mesure l'efficacité des investissements ou simplement la faisabilité du projet.

En pratique, ces outils sont au nombre de quatre dont nous allons voir successivement : la valeur actuelle nette, le taux de rentabilité interne, le taux de récupération des capitaux investis et l'indice de profitabilité.

2.1 La Valeur Actuelle Nette (VAN)

2.1.1 Définition

La Valeur actuelle nette est la somme des valeurs actuelles des flux financiers provenant des investissements, de laquelle, on déduit le montant de ces derniers.

Cette méthode consiste à comparer, à une date précise, le montant de l'investissement initial à la valeur actuelle des recettes nettes attendues sur une période bien définie, qui est généralement égale à la durée de vie de l'investissement.

Cette valeur est aussi appelée Marge Brut d'Autofinancement. Elle est obtenue par la différence entre les revenus dégagés augmentée des amortissements (cash-flow) et celles des dépenses engendrées.

2.1.2 Formule

La formule de la Valeur Actuelle Nette est donnée par :

$$\text{VAN} = \sum \text{MBA}_n (1+i)^{-n} - C$$

Avec i : taux d'actualisation
 n : années
 C : Capitaux investis actualisé
 MBA : marge brut d'autofinancement

2.1.3 Interprétation

Si la valeur nette d'un projet d'investissement est positive, le projet mérite d'être accepté du point de vue financier, puisqu'il contribue à augmenter la richesse de ses actionnaires. Il sera donc intéressant d'investir à ce projet.

Une VAN nulle signifie que les flux monétaires du projet sont justes suffisants pour rémunérer les bailleurs de fonds.

Une VAN négative signifie que l'investissement est supérieur à la valeur des retombées monétaires du projet, l'acceptation de ce projet contribuerait à diminuer la valeur au marché de l'entreprise. Il serait donc rejeté.

2.1.4 Application numérique

La VAN sera actualisé avec un taux de 17%, compte tenu d'une inflation probable (cf. taux de la BCM annexe VIII)

Calcul de la marge brute d'autofinancement

TABLEAU N° 71 : *Marge Brut d'autofinancement (en milliers d'Ariary)*

| ANNEES | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------|-----------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| Résultat | -4 263,79 | 28 103,20 | 70 529,40 | 93 915,70 | 98 036,72 |
| DAP | 6 395,37 | 8 454,03 | 10 500,55 | 9 984,09 | 8 001,04 |
| MBA | 2 131,58 | 36 557,23 | 81 029,95 | 103 899,79 | 106 037,76 |

TABLEAU N° 72 : *MBA actualisée au taux de 17% (en milliers d'Ariary)*

| ANNEES | MBA | $(1,17)^{-n}$ | MBA actualisées |
|--------------|------------|---------------|-------------------|
| 1 | 2 131,58 | 0,854700855 | 1 821,86 |
| 2 | 36 557,23 | 0,730513551 | 26 705,55 |
| 3 | 81 029,95 | 0,624370556 | 50 592,71 |
| 4 | 103 899,79 | 0,533650048 | 55 446,13 |
| 5 | 106 037,76 | 0,456111152 | 48 365,00 |
| TOTAL | | | 182 931,26 |

**TABLEAU N° 73 : Détermination de la Valeur Actualisée Nette
(en milliers d'Ariary)**

| | MBA actualisés | Investissement | V.A.N |
|---------------|-----------------------|-----------------------|------------------|
| Valeur | 182 931,26 | 114 516,00 | 68 415,26 |

D'où VAN est égale :

$$V.A.N = \sum M.B.A (1+i)^{-n} - I_0 = 182\ 931\ 256,36 - 114\ 516\ 000$$

V.A.N. = 68 415 256,36

La valeur actuelle nette est largement positive. Cela veut dire que la rentabilité de l'investissement est positive aussi. Le projet génère un bénéfice certain. Alors, ce résultat nous permet de dire que le projet est viable à long terme, rentable et mérite d'être entrepris.

2.2 Le Taux de Rentabilité Interne (TRI)

2.2.1 Définition

Le taux de rentabilité interne de l'investissement est le taux avec lequel en actualisant les cash-flows, on obtient le montant de l'investissement initial. Autrement dit c'est le taux d'actualisation qui rend la VAN des revenus égale à celle des dépenses du projet c'est à dire que c'est le taux pour lequel la valeur actuelle nette VAN est égale à 0.

Ce taux exprime l'intérêt maximum qu'un projet puisse rapporter, compte tenu des dépenses engagées. Il peut servir de critère d'acceptabilité ou de rejet d'un projet.

2.2.2 Formule

$$0 = \sum M.B.A_n (1+i)^{-n} - C$$

2.2.3 Interprétation

Dans cette formule, i est l'inconnu. On procède par interpolation pour le déterminer.

Si une entreprise adopte un projet au Taux de Rentabilité Interne égal au coût du capital avant investissement, l'investissement n'apporte ni gain ni perte pour l'entreprise. Plus l'investissement est trop élevé, plus il est intéressant.

En revanche,

- Si le Taux de Rentabilité Interne est inférieur au coût du capitaux ou à la rentabilité fixée par l'entreprise, le projet entraînera une perte à l'entreprise donc il n'est pas éligible du point de vue financier.

- Si le Taux de Rentabilité Interne est supérieur au coût avant investissement, le projet serait rentable.

Il sert à déterminer le seuil de rentabilité de l'investissement. Le taux inférieur au taux seuil défini par l'entreprise sera rejeté par le projet. Mais nous pouvons dire que ce taux doit être supérieur au taux d'emprunt avec une marge assez importante pour que le projet soit fiable et viable. Il constitue un critère de sélection entre deux projets car sera retenu celui dont le Taux de Rentabilité Interne est plus élevé.

2.2.4 Calcul

**TABLEAU N° 74 : Détermination du Taux de Rentabilité Interne
(en milliers d'Ariary)**

| ANNEES | MBA | pour t = 30% | | pour t = 35% | |
|--------|------------|----------------------|----------------------|--------------|-------------------|
| | | (1,30) ⁻ⁿ | (1,35) ⁻ⁿ | 0,7407407 | 1 578,95 |
| 1 | 2 131,58 | 0,7692308 | 1 639,68 | 0,7407407 | 1 578,95 |
| 2 | 36 557,23 | 0,5917160 | 21 631,50 | 0,5486968 | 20 058,84 |
| 3 | 81 029,95 | 0,4551661 | 36 882,09 | 0,4064421 | 32 933,98 |
| 4 | 103 899,79 | 0,3501278 | 36 378,20 | 0,3010682 | 31 280,92 |
| 5 | 106 037,76 | 0,2693291 | 28 559,05 | 0,2230135 | 23 647,85 |
| | | | 125 090,51 | | 109 500,54 |

Comme le montant des investissements de 114 516 000 se situe entre la somme des MBA actualisées au taux de 30% et 35%, le taux de rentabilité interne devrait être compris entre 30% et 35%.

La détermination du TRI se fera par interpolation :

$$109\ 500,54 < 114\ 516 < 125\ 090,51 \\ 30 < T < 35$$

$$\frac{35 - t}{35 - 30} = \frac{125\ 090,51 - 114\ 516}{125\ 090,51 - 109\ 500,54}$$

Après calcul, nous aurons un taux égal à **31,61**

TRI = 31,61 %

Le taux de rentabilité interne de 31,61 signifie que les investissements du projet sont profitables et permet d'avoir une marge de sécurité de 13,61% par rapport au taux d'emprunt qui est de 18%.

2.3 Le Délai de Récupération des Capitaux Investis (DRCI)

2.3.1 Définition

Le délai de récupération du capital investi est représenté par le temps au bout duquel le cumul des capacités d'autofinancement actualisées atteigne le capital investi. Plus exactement elle indique le nombre de mois, d'années nécessaires pour constituer le capital investi en fonction des valeurs actuelles nettes.

2.3.2 Calcul

TABLEAU N° 75 : Détermination du D.R.C.I. (en milliers d'Ariary)

| ANNEES | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------|----------|-----------|------------|------------|------------|
| MBA | 2 131,58 | 36 557,23 | 81 029,95 | 103 899,79 | 106 037,76 |
| MBA actualisées | 1 821,86 | 26 705,55 | 50 592,71 | 55 446,13 | 48 365,00 |
| MBA cumulées | 1 821,86 | 28 527,41 | 79 120,13 | 134 566,25 | 182 931,26 |
| Investissement | | | 114 516,00 | | |

Le calcul de ce critère ne s'arrête pas à cette simple application numérique mais on doit encore procéder à l'interpolation linéaire pour l'obtenir.

Cette méthode est fondée sur le critère de liquidité. C'est la difficulté d'appréhender le futur lointain qui conduit à tout mettre en œuvre pour raccourcir le cycle financier. L'investissement le plus rentable est donc celui dont la période de récupération des capitaux investis est le plus bref.

Le montant de l'investissement étant compris entre le cumul des MBA de la troisième et de la quatrième année, les capitaux investis devraient être récupérés entre la troisième et la quatrième année d'exploitation.

En procédant par interpolation on obtient :

$$79\ 120,13 < 114\ 516 < 134\ 566,25$$

$$3 < d < 4$$

$$\frac{4 - d}{4 - 3} = \frac{134\ 566,25 - 114\ 516}{134\ 566,25 - 79\ 120,13}$$

D'où **d = 3,64**, ce qui explique que les capitaux investis seront récupérés au bout de **trois ans, sept mois et vingt jours** d'exploitation.

2.4 L'Indice de Profitabilité (IP)

2.4.1 Définition

Alors que la valeur actuelle nette mesure l'avantage absolu susceptible d'être retiré d'un projet d'investissement, l'indice de profitabilité mesure l'avantage relatif, c'est-à-dire l'avantage induit par 1 franc de capital initial.

Le critère de profitabilité consiste à calculer le quotient de la somme des cash-flows actualisés par le montant de l'investissement.

2.4.2 Formule

$$IP = \frac{\sum MBA_n (1 + i)^{-n} - C}{C}$$

Le projet est rentable si son indice de profitabilité est supérieur à 1, le projet d'investissement est d'autant plus intéressant si son indice de profitabilité est plus grand.

2.4.3 Calcul

$$\frac{182\ 931\ 256,36}{114\ 516\ 000,00} = 1,5974296$$

$$IP = 1,60 \%$$

Notre indice de profitabilité est supérieur à 1, ce qui signifie que 1 Ariary de capital investit rapporte 0,60 Ariary de marge bénéficiaire.

2.5 Les ratios de structures financières

La lecture des ratios permet d'analyser d'une manière expressive la situation financière de l'entreprise, les activités de rendement de la société considérée, le choix à opérer du point de vue auxquelles on se place chez l'entité, le banquier, le créancier.

2.5.1 Définition

Rappelons qu'un ratio est un rapport combinant deux valeurs caractéristiques extraites des documents comptables d'une entreprise.

Nous éluciderons les ratios ci-après :

- ⇒ Le ratio de financements permanents (R_1)
- ⇒ Le ratio d'autonomie financière (R_2)
- ⇒ L'activité (R_3)

2.5.2 Formule et interprétation

- ✓ Ratio de financement permanent

$$R_1 = \frac{\text{Capitaux permanents}}{\text{Actifs nets}}$$

Ce ratio traduit l'existence des fonds de rotation et permet de connaître la façon dont les investissements ont été financés : il doit être normalement égal ou supérieur à 1.

TABLEAU N°76 : *Ratio de financements permanents (en milliers d'Ariary)*

| DESIGNATION | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|---------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Actifs non courants | 76 228,64 | 78 605,61 | 79 169,07 | 69 184,98 | 61 183,94 |
| Capitaux permanents | 80 011,42 | 105 914,82 | 170 205,75 | 248 202,99 | 330 321,24 |
| Ratios | 1,05 | 1,35 | 2,15 | 3,59 | 5,40 |

La comparaison de ces chiffres permet de constater que les capitaux permanents sont supérieurs aux valeurs immobilisées.

L'évolution du ratio dépend de l'évolution respective que connaîtront les éléments qui le composent.

- Si le ratio est égal à 1, cela signifie que le fonds de roulement est nul.
- Si le ratio est inférieur à 1, l'établissement n'a pas de fonds de roulement.

Nous constatons que les ratios sont tous supérieurs à 1, cela veut dire que les capitaux permanents couvrent, dans une proportion croissante l'actif de roulement.

- ✓ Ratio d'autonomie financière

$$R_2 = \frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Somme des dettes}}$$

Ce ratio mesure le degré d'indépendance financière de l'entreprise vis à vis de ses créanciers, et indique aussi dans quelle mesure cette entreprise travaille-t-elle avec ses fonds propres. Pour qu'un établissement soit dans une situation satisfaisante, il ne suffit pas qu'elle soit assurée de pouvoir régler ses dettes, c'est-à-dire qu'elle soit solvable. Il faut encore qu'elle puisse les régler à l'échéance préalablement convenue.

TABLEAU N° 77 : Ratio d'autonomie financière (en milliers d'Ariary)

| DESIGNATION | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|------------------|-------------|-------------|-------------|--------------|---------------|
| Capitaux propres | 39 736,22 | 67 839,42 | 138 368,82 | 232 284,52 | 330 321,24 |
| Dettes | 41 225,60 | 39 213,72 | 33 091,89 | 17 357,13 | 1 438,67 |
| Ratios | 0,96 | 1,73 | 4,18 | 13,38 | 229,60 |

Il est préférable que ce ratio soit largement supérieur à 1. A la cinquième année, notre projet est arrivé à acquitter ses dettes financières, il en reste que les dettes fiscales telles que la CNaPS et OSIE.

Cet établissement possède une indépendance financière durant les cinq années, donc elle travaille généralement avec ses fonds propres.

✓ Ratio de l'activité

Il est vivement conseillé de suivre la rotation de l'actif non courant. Dans ce cas nous pouvons calculer le ratio de l'actif non courant. Celui-ci permet de suivre la façon dont l'établissement se sert de son actif immobilisé.

Il s'exprime par :

$$R_3 = \frac{\text{Chiffres d'affaires}}{\text{Actif non courant}}$$

TABLEAU N° 78 : Ratio de l'activité (en milliers d'Ariary)

| DESIGNATION | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|---------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Chiffres d'affaires | 39 165,00 | 92 250,00 | 146 700,00 | 175 950,00 | 175 950,00 |
| Actif non courant | 76 228,64 | 78 605,61 | 79 169,07 | 69 184,98 | 61 183,94 |
| Ratios | 0,51 | 1,17 | 1,85 | 2,54 | 2,88 |

✓ Ratio de rentabilité

Ce ratio permet de tirer des enseignements utiles pour l'analyse des opérations passées, mais aussi pour la prise des décisions ultérieures. Il est appelé aussi « ratio de rendement des capitaux investis » .

$$R_4 = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux propres}}$$

Si ce rapport est supérieur à 10%, l'activité est rentable.

TABLEAU N° 79 : Ratio de rentabilité (en milliers d'Ariary)

| DESIGNATION | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Résultat net | -4 263,79 | 28 103,20 | 70 529,40 | 93 915,70 | 98 036,72 |
| Capitaux propres | 39 736,22 | 67 839,42 | 138 368,82 | 232 284,52 | 330 321,24 |
| Ratios | 0,00 | 0,41 | 0,51 | 0,40 | 0,30 |

Avoir un ratio élevé est un impératif pour l'entreprise car il doit rentabiliser au maximum ses fonds. Les ratios mentionnés dans le tableau ci-dessus montrent que la rentabilité du projet est très élevée à la 3^{ème} année. Ces ratios intéressent particulièrement l'actionnaire.

SECTION III : EVALUATIONS SOCIALES

La mise en place du projet a un impact positif sur le plan socio-économique de la Commune. L'entreprise peut participer au développement économique de la Commune voire la Région.

3.1 Crédation d'emplois

La mise en place d'un tel projet occasionne la création d'emploi au niveau de la région d'implantation et participerait à la diminution du chômage. L'entreprise pourrait assurer une amélioration du niveau de vie et du pouvoir d'achat de ses employés en leur offrant une rémunération stable.

3.2 Contribution au développement de la commune

La mise en œuvre du projet débouche sur le meilleur processus de développement dans la commune d'Ambohidratrimo. En effet, tous les aspects qualitatifs à escompter (prestations attrayantes) pour la réalisation du projet et surtout l'importance de l'investissement (effets multiplicateurs, le cercle vertueux) constituent les principales contributions apportées par notre projet dans le développement participatif.

3.3 Crédation de la Valeur ajoutée

Après l'étude du compte de résultat, notre valeur ajoutée est très intéressante car elle augmente d'une année à l'autre.

Ces valeurs signifient que notre participation à l'accroissement du rendement économique national est très appréciable. Elles marquent le niveau économique de l'entreprise, allant de 33 436 100 Ariary pour la première année et de 168 365 465 Ariary pour la cinquième année.

SECTION IV : CADRE LOGIQUE

Un cadre logique est un outil utilisé dans la planification, la gestion, le suivi et l'évaluation d'un projet. C'est une vision systémique de l'environnement d'un projet ; un ensemble d'éléments interdépendants qui décrivent d'une façon opérationnelle et matricielle les aspects les plus importants d'une intervention. Le cadre logique explicite et fournit des indicateurs vérifiables pour son suivi et évaluation. En tant que tel, cet instrument oblige le manager du projet à raisonner de manière stratégique en opérant des choix sur les objectifs, les priorités, les domaines clés d'activités, les ressources et les compétences distinctives sur la base d'une étude de l'environnement ou du marché.

Dans une planification stratégique de projet, le plan englobe des programmes et un programme comprend quelques projets. En effet :

* le plan est un document stipulant les intentions et les objectifs globaux du gouvernement dans le cadre de son développement économique, politique et social. L'exemple flagrant y est le MAP (Madagascar Action Plan) qui n'est autre que le Plan d'Action Madagascar 2007-2012 dans le but d'obtenir le développement rapide et durable.

* le programme se traduit par l'ensemble des actions gouvernementales spécifiquement conçues pour réaliser les grandes orientations du plan, dans le temps et dans l'espace.

* tandis que le projet signifie l'ensemble d'activités coordonnées interdépendantes qui concourent ou contribuent à l'obtention d'un rendement spécifique dans un délai déterminé avec des ressources limitées.

Pour être en synergie avec notre Gouvernement dans son engagement n°8 du MAP qui est la transformation de l'éducation en créant un système éducatif avec des standards de classe mondiale, le Lycée Technique d'Ambohidratrimo sera une entreprise performante dans la commune.

C'est donc, un tableau qui permet d'organiser les interdépendances du projet⁹. Il est composé de :

- L'objectif général du projet avec les indicateurs objectivement vérifiables et les moyens de vérification.
- L'objectif spécifique avec les indicateurs objectivement vérifiables et les moyens de vérifications.
- Le résultat attendu avec les indicateurs objectivement vérifiables et les moyens de vérification.
- La description du projet avec la répartition des activités et de tâches entre le promoteur et les différents partenaires incluant, les indicateurs et les moyens de vérification.

Alors, le tableau ci-après nous montrera ce cadre logique:

⁹ Cours d'Entreprenariat et Gestion de Projet (Mme RAVALITERA) 4^{ème} année (2005-2006)

TABLEAU N° 80 : Cadre logique du projet

| Libellés | Logique d'intervention | Indicateurs objectivement vérifiables | Moyen de vérification | Hypothèses critiques |
|------------------------------|---|---|--|--|
| Objectifs globaux | Pallier à la carence de la formation technique | 52% des élèves ayant obtenu le BEPC optent pour la formation technique | Rapport du MENRS | Accord des autorités compétentes |
| | Augmenter le taux de réussite au BEPC | Professeurs expérimentés dans le domaine | Résultat officiel des examens | Manque de sérieux des élèves |
| Objectifs spécifiques | Renforcement des formations techniques commerciales | Augmentation des élèves diplômés en gestion et en technique commerciale | Annuaire statistique publié par les agences publiques (INSTAT) | Saturation du marché |
| Résultats | Création d'un lycée technique à Ambohidratrimo | 1 bâtiment construit, 600 m ² de terrain occupé | Descente sur terrain, rapport communale | Respect du délai d'exécution de l'entrepreneur |
| Activités | Déblocage de crédit | Ariary 70 925 000 reçus | Relevé bancaire | Consentement des banques à octroyer le crédit |
| | Exécution des travaux de construction | 1 bâtiment construit | Bon de réception | Existence de techniciens compétents en bâtiment |
| | Acquisition des matériels et mobiliers de bureau | Equipements installés | Factures et bons de livraison | Consentement des fournisseurs à livrer les matériels à temps |
| | Gestion du fonds de roulement | Ecart prévisionnel n'excédant pas de 5% | Livre de compte | Budget prévisionnel réaliste |
| | Rémunération du personnel | 8 personnels administratifs et 12 personnels enseignants | Bulletins de paie | Consentement des employés |
| Intrants | Ressources humaines | 20 employés | Contrats de travail | |
| | Ressources financières | 114 925 000 Ariary investis | Etats financiers, relevé bancaire | |

CONCLUSION

Madagascar n'échappe pas à une situation propre à tous les pays du tiers monde où l'analphabétisation constitue un frein au développement. C'est ainsi, nous avons monté ce projet en vue de mettre en œuvre UN LYCEE TECHNIQUE COMMERCIAL PRIVE DANS LA COMMUNE RURALE D'AMBOHIDRATRIMO ayant pour objectif d'offrir des prestations de services en matière d'éducation et des formations professionnelles qui coïncident avec la nouvelle technologie.

L'investissement pour les enseignements techniques est l'un des moyens possibles et rentables pour le développement de Madagascar. La réalisation de ce projet dans certaines zones rurales ou suburbaines devrait être une grande préoccupation pour les bailleurs de fonds.

Nous avons pu constatés dès l'établissement de ce travail, l'importance du secteur éducatif pour le développement socio-économique de la commune à moyen et celui du pays dans le long terme. Nombreuses sont les parties prenantes dans ce projet qui vont en tirer profit. Sur le plan économique, la rentabilité du projet lui permet d'avoir un bénéfice à partir duquel on pourrait envisager le profit de l'Etat dû à la contribution de l'établissement en matière de valeur ajoutée et de développement du secteur éducatif. Sur le plan social, c'est une création d'emplois dans la commune car l'implantation de l'entreprise est une activité génératrice de revenu.

En premier lieu, nous pouvons voir le comportement du marché par rapport à nos services et remarquer l'insuffisance de l'offre par rapport à la demande à partir duquel nous avons élaboré notre stratégie et politique marketing pour faire face à la demande et la concurrence.

En second lieu, la conduite du projet nous permet d'élucider la description des techniques d'enseignement ainsi que la capacité de productivité de l'établissement. La présente étude nous a démontré que les conditions techniques pour une bonne productivité est à portée de main.

Et enfin, l'analyse de faisabilité et l'étude financière nous met en évidence à partir des coûts des investissements la rentabilité du projet.

A travers l'étude financière, nous avons pu constater à quel point cette activité est rentable. Cette étape nous a permis d'estimer le volume d'investissement et de vérifier si la proposition est convenablement lucrative et réalisable avant d'engager de sommes importantes par l'évaluation économique, sociale et financière de ce projet.

Nous estimerons que le présent projet aura les effets escomptés et servira pour l'orientation à la création de P.M.E aux jeunes intellectuels diplômés ainsi qu'aux autorités compétentes pour qu'ils forment un programme d'investissement y afférent.

Bref, Ambohidratrimo pourra faire face d'une façon autonome et autocentré à la compétition nationale voire internationale dans le cadre de la globalisation et de la mondialisation.

ANNEXES

LISTE DES ANNEXES

| <u>Numéro</u> | <u>Titres</u> | <u>Page</u> |
|----------------------|--|--------------------|
| Annexe I | Questionnaire pour les élèves en classe de 3ème | 1 |
| Annexe II | Questionnaire pour les élèves en classe de seconde | 2 |
| Annexe III | Questionnaire auprès des particuliers | 3 |
| Annexe IV | Esquisse du lycée | 4 |
| Annexe V | Les emplois du temps des lycéens | 5 |
| Annexe VI | Extrait de la discipline aux lycées | 6 |
| Annexe VII | Devis de construction | 7 |
| Annexe VIII | Conditions de la Banque Centrale | 10 |
| Annexe IX | Carte communale d'Ambohidratrimo | 11 |
| Annexe X | Carte de la région d'Analamanga | 12 |

***Création d'un Lycée technique commercial dans la commune rurale
d'Ambohidratrimo***

1. Aimeriez-vous continuer vos études après le BEPC ?

Oui Non

2. A votre avis, les études sont-elles une priorité ?

Oui Non

3. Désirez-vous faire des études professionnelles après le BEPC ?

Oui Non

4. Quel enseignement voulez-vous suivre ?

Enseignement général Enseignement technique autres

5. Si vous choisissez l'enseignement technique, quelle branche voulez vous suivre ?

Commerciale Industrielle Mécanique Autres

6. Si il y avait un lycée technique commercial à Ambohidratrimo, est-ce que vous y étudieriez ?

Certainement Probablement jamais avec certaines conditions (à préciser)

.....

7. Quel problème rencontrez-vous dans l'enseignement dispensé à Ambohidratrimo ?

Langues Compréhension enseignants non motivés
 Infrastructure Environnement aucun autres

8. Combien d'élèves êtes-vous dans une salle ?

Combien vont jusqu'au BEPC ?

9. Par quel moyen de transport allez-vous à l'école ?

A pied en bus à bicyclette autre

10. Actuellement, qui finance vos études ?

Parents bourse autre membres de la famille

11. Combien êtes-vous prêt à payer par mois pour des formations de haute qualité dans un enseignement technique du secteur tertiaire (gestion, marketing...) ?

15 000 Ar 20 000 Ar 25 000 Ar plus de 25 000 Ar

12. Que pensez-vous de la création d'un lycée technique commercial à Ambohidratrimo ?

Intéressant Indispensable Inutile Aucune opinion

13. Dans quel quartier souhaiteriez-vous trouver ce lycée ?

14. Quelles sont les raisons de votre choix ?

Proximité du domicile desservi par le bus autres

FICHE SIGNALTIQUE

Sexe : M F

Age :

Classe : Etablissement :

Dans quel quartier résidez-vous ?

Quel est le revenu moyen de vos parents par mois ?

Moins de 50 000 Ar 50 000 à 100 000 Ar 105 000 à 160 000 Ar
 165 000 à Ar 200 000 Ar plus de 200 000 Ar

Merci de votre collaboration.

***Création d'un Lycée technique commercial dans la commune rurale
d'Ambohidratrimo***

1. Pour quelles raisons avez-vous continué vos études après le BEPC ?

Nécessité Obligation occupation du temps autre

2. Avez-vous désiré de faire des études professionnelles après le BEPC ?

Oui Non

3. Quel enseignement avez-vous suivi ?

Enseignement général Enseignement technique autres

4. Si vous avez choisi l'enseignement technique, dans quelle branche êtes-vous ?

Commerciale Industrielle Mécanique Autres

5. Si il y avait un lycée technique commerciale à Ambohidratrimo, est-ce que vous y avez étudiez ?

Certainement Probablement jamais avec certaines conditions (à préciser)

.....

6. Quel problème rencontrez-vous dans l'enseignement dispensé à Ambohidratrimo ?

Langues Compréhension enseignants non motivés
 Infrastructure Environnement aucun autres

7. Combien d'élèves êtes-vous dans une salle ?
 Combien vont jusqu'au baccalauréat ?

8. Etes vous satisfait de la qualité de l'éducation que vous recevez au lycée ?

Oui Non

9. Par quel moyen de transport allez-vous à l'école ?

A pied en bus à bicyclette autre

10. Actuellement, qui finance vos études ?

Parents bourse autre membres de la famille

11. Combien êtes-vous prêt à payer par mois pour des formations de haute qualité dans un enseignement technique du secteur tertiaire (gestion, marketing...) ?

15 000 Ar 20 000 Ar 25 000 Ar plus de 25 000 Ar

12. Que pensez-vous de la création d'un lycée technique commercial à Ambohidratrimo ?

Intéressant Indispensable Inutile Aucune opinion

13. Dans quel quartier souhaiteriez-vous trouver ce lycée ?

14. Quelles sont les raisons de votre choix ?

Proximité du domicile desservi par le bus autres

FICHE SIGNALTIQUE

Sexe : M F

Age :

Classe : Etablissement :

Dans quel quartier résidez-vous ?

Quel est le revenu moyen de vos parents par mois ?

moins de 50 000 Ar 50 000 à 100 000 Ar 105 000 à 160 000 Ar
 165 000 à Ar 200 000 Ar plus de 200 000 Ar

ANNEXE III

Sexe :
Profession :
Quartier :

Age :
Commune de :

1- Etes-vous intéressé par la technologie ?

OUI NON

2- Savez-vous manipuler un ordinateur ?

OUI NON

3- Si oui, combien de temps passez-vous devant l'ordinateur journalièrement ?

moins de 15 minutes 1 heure au plus une demi-journée
 15 à 50 minutes 2 à 4 heures toute une journée

4- Pensez-vous suivre une/des formations continus ou modulaires telles que la comptabilité informatisée, PAO infographie, gestion commerciale...?

OUI NON peut-être aucune idée

5- Quelles sont les raisons de votre refus ?

prix des écolages éloignement des centres des formations
 qualité de la formation indisponibilité
 formation déjà acquise autres

6- Quelles sont vos exigences pour qualifier une formation « meilleure » ?

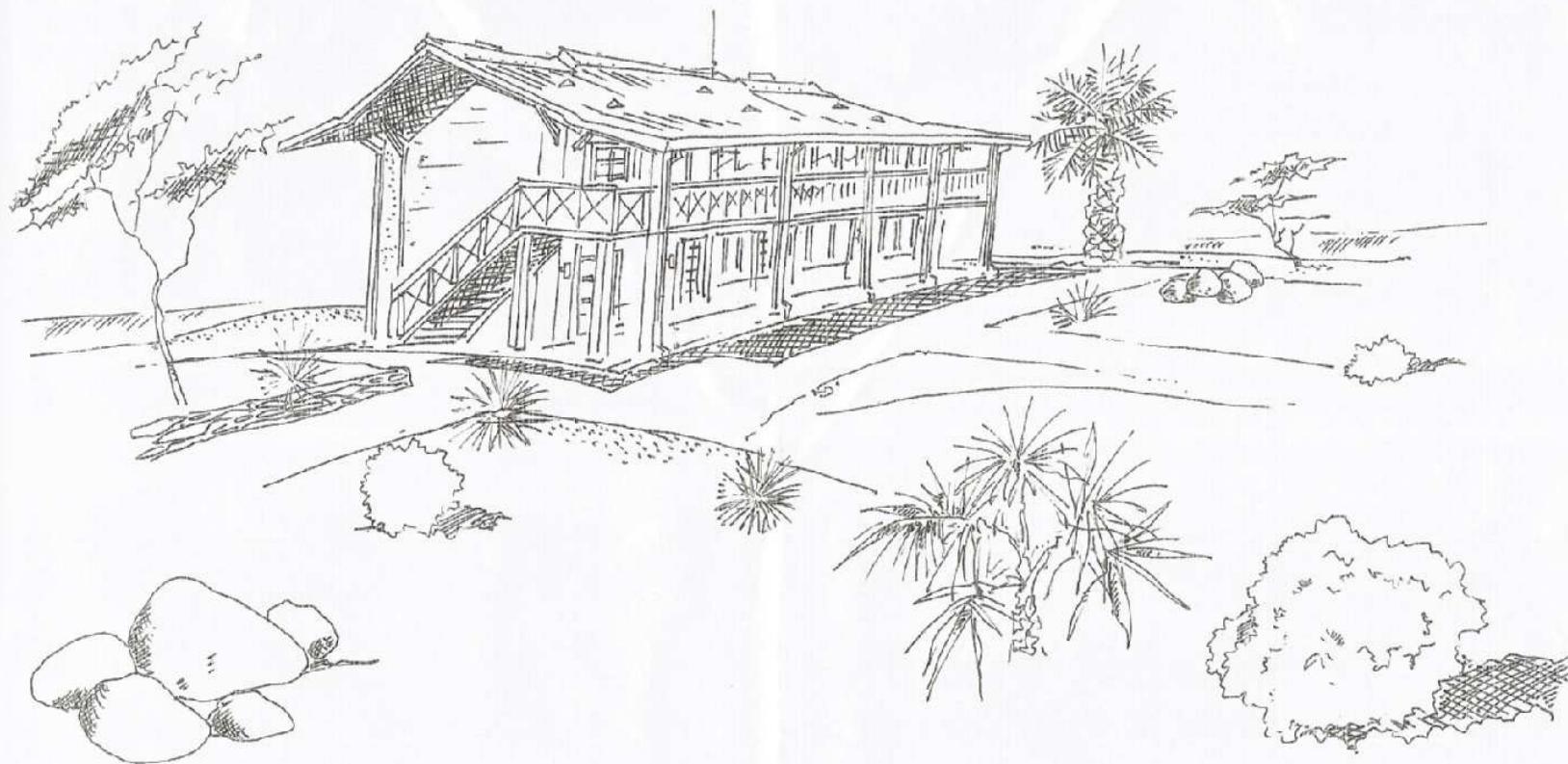
7- Lesquelles parmi ces formations modulaires sont pour vous la plus intéressante ?

Informatique bureautique Dactylographie
 Comptabilité informatisée Gestion commerciale
 Hardware et software Autre

8- A combien êtes-vous prêt à payer pour une formation modulaire (de 3 mois au maximum) ?

15 000 à 20 000 Ariary 20 000 à 30 000 Ariary
 30 000 à 40 000 Ariary plus de 40 000 Ariary

ANNEXE IV



• ESQUISSE •

ANNEXE V

PREMIERE ANNEE TECHNOLOGIQUE

| Horaires | Lundi | Mardi | Mercredi | Jeudi | Vendredi |
|--------------------|--------------|--------------|-----------------|--------------|-----------------|
| 7h à 8h | Cpta | Mlgs | | Cpta | Frs |
| 8h à 9h | Cpta | Mlgs | Stat | Cpta | Frs |
| 9h à 10 h | Cpta | Math-Gé | Stat | Cpta | Frs |
| 10 h à 11 h | Dt civil | Math-Gé | Anglais | Math-Fi | Economie |
| 11H à 12h | Dt civil | MAth-Gé | Anglais | Math-Fi | Economie |
| 12h à 13h | | | | | |
| 13h à 14h | | | | | |
| 14h à 15h | Info G1 | EPS | | | |
| 15h à 16h | Info G1 | EPS | | | |
| 16h à 17h | Info G2 | | | | |
| 17h à 18h | Info G2 | | | | |

PREMIERE ANNEE G3

| Horaires | Lundi | Mardi | Mercredi | Jeudi | Vendredi |
|--------------------|--------------|--------------|-----------------|--------------|-----------------|
| 7h à 8h | Frçs | Anglais | Mlgs | Dt-Civil | Anglais |
| 8h à 9h | Frçs | Anglais | Mlgs | Dt-Civil | Anglais |
| 9h à 10 h | Frçs | T.C. | Cpta | Math-Gé | Stat |
| 10 h à 11 h | Eco | T.C. | Cpta | Math-Gé | Stat |
| 11H à 12h | Eco | T.C. | Cpta | Math-Gé | T.C. |
| 12h à 13h | | | | | |
| 13h à 14h | | | | | |
| 14h à 15h | | | | Info G1 | EPS |
| 15h à 16h | | | | Info G1 | EPS |
| 16h à 17h | | | | Info G2 | |
| 17h à 18h | | | | Info G2 | |

PREMIERE ANNEE PROFESSIONNEL

| Horaires | Lundi | Mardi | Mercredi | Jeudi | Vendredi |
|--------------------|--------------|--------------|-----------------|--------------|-----------------|
| 7h à 8h | Dt civil | Cpta | Anglais | Math-Fi | Economie |
| 8h à 9h | Dt civil | Cpta | Anglais | Math-Fi | Economie |
| 9h à 10 h | Math-Gé | Cpta | Calcul rapide | Frs | Cpta |
| 10 h à 11 h | Math-Gé | Mlgs | Stat | Frs | Cpta |
| 11H à 12h | Math-Gé | Mlgs | Stat | Frs | Cpta |
| 12h à 13h | | | | | |
| 13h à 14h | | | | | |
| 14h à 15h | EPS | Info G1 | | | |
| 15h à 16h | EPS | Info G1 | | | |
| 16h à 17h | | Info G2 | | | |
| 17h à 18h | | Info G2 | | | |

ANNEXE VI

LES DISCIPLINES CONCERNANT LES RETARDS, LES ABSENCES, LES DISPENSES D'EPS.

1. Les Retards

Un élève arrivant en retard doit obligatoirement se présenter au bureau de la surveillance. Le surveillant général, appréciant la nature du retard et sa durée, délivrera un billet d'entrée en cours que l'élève devra présenter au professeur.

Les retards sont tolérés s'ils restent exceptionnels.

Trois retards mensuels entraîneront une heure de retenue.

2. Les Absences

Toute absence devra être justifiée et dont la raison doit être clairement mentionnée dans le carnet de correspondance de l'élève et signé par les parents, qu'il remettra ensuite le lendemain au bureau de la surveillance pour être visé, avant de se rendre en classe.

Le motif doit être valable, ainsi toute absence non excusée sera signalée à la famille.

L'assiduité et la ponctualité sont des conditions indispensables au déroulement d'une bonne scolarité.

3. Les dispenses d'E.P.S.

Les dispenses d'EPS longues ou exceptionnelles doivent être remises au bureau de la surveillance. Elles ne peuvent être acceptées que si elles sont délivrées par un médecin donc pour une dispense longue, le certificat médical est obligatoire. L'élève doit donner l'original aux surveillants et une photocopie à son professeur d'EPS.

ANNEXE VII

DEVIS QUANTITATIF ET ESTIMATIF

(Prix toute taxe comprise y compris toutes sujétions de mise en œuvre)

| N° | DESIGNATION | UNITE | QUANTITE | P.U. | TOTAL |
|--|--|----------------|----------|------------|---------------------|
| 1.1 | 1. INTALLATION DE CHANTIER Aménagement provisoire pour installation de matériel et matériaux | U | 1,00 | 150 000,00 | 150 000,00 |
| Total Installation de chantier | | | | | 150 000,00 |
| 2. TERRASSEMENT | | | | | |
| 2.1 | Décapage de la terre végétale sur 0,20 m d'épaisseur y compris dressage à la pelle et épandage des recoupes | m ² | 294,00 | 600,00 | 176 400,00 |
| 2.2 | Fouille en rigole en terrain de nature latéritique avec de jet de pelle, dressement des parois et fonds au mètre cube | m ³ | 54,75 | 1 500,00 | 82 125,00 |
| 2.3 | Epandage des terres inutilisées | m ³ | 50,00 | 1 200,00 | 60 000,00 |
| Total terrassement | | | | | 318 525,00 |
| 3. OUVRAGE EN INFRASTRUCTURE | | | | | |
| 3.1 | Béton ordinaire dosé à 150kg/m ³ de CPA de 10 cm d'épaisseur coulé à même le sol avec approche, pilonnage | m ³ | 10,95 | 101 150,00 | 1 107 592,50 |
| 3.2 | Béton ordinaire dosé à 150kg/m ³ de CPA de 10 cm d'épaisseur coulé à même le sol avec approche, pilonnage | m ³ | 3,57 | 103 360,00 | 368 995,20 |
| 3.3 | Coffrage vertical et horizontal en bois de pin | m ² | 5,57 | 10 000,00 | 55 700,00 |
| 3.4 | Armature en acier y compris façonnage et montage au kilogramme | kg | 156,00 | 1 200,00 | 187 200,00 |
| 3.5 | Maçonnage de moellons hourdés au mortier de ciment dosé à 300/m ³ de CPA | m ³ | 24,63 | 91 100,00 | 2 243 793,00 |
| 3.6 | Hérissonnage en granulats secs de 10 cm d'épaisseur compactés | m ³ | 10,95 | 45 000,00 | 492 750,00 |
| Total ouvrage en infrastructure | | | | | 4 456 030,70 |
| 4. OUVRAGE EN SUPERSTRUCTURE | | | | | |
| 4.1 | Maçonnerie de briques pleines cuites artisanales de 0,11 m d'épaisseur hourdés au mortier de ciment dosé à 300/m ³ de CPA | m ² | 54,00 | 4 500,00 | 243 000,00 |
| 4.2 | Maçonnerie de briques pleines cuites artisanales de 0,22 m d'épaisseur hourdés au mortier de ciment dosé à 300/m ³ de CPA | m ² | 657,00 | 6 520,00 | 4 283 640,00 |
| 4.3 | Beton dosé à 350 kg/m ³ de CPA | m ² | 8,13 | 205 024,00 | 1 665 820,00 |
| 4.4 | Armature en acier tors y compris façonnage et montage | kg | 1 178,00 | 1 350,00 | 1 590 300,00 |
| | Coffrage en bois de pin avec dispositif de pose (traverses, étai) | m ² | 109,39 | 8 000,00 | 875 120,00 |

| Total ouvrage en superstructure | | | | | 8 657 880,00 |
|--|--|----------------|----------|------------|----------------------|
| 5. RAVALEMENT | | | | | |
| 5.1 | Enduit ordinaire dressé sur repère au mortier de ciment dosé à 400 kg/m ³ de CPA en 2 couches de 1,5 cm d'épaisseur | m ² | 711,76 | 7 700,00 | 5 480 552,00 |
| Total ravalement | | | | | 5 480 552,00 |
| N° | DESIGNATION | UNITE | QUANTITE | P.U. | TOTAL |
| 6. REVETEMENTS | | | | | |
| 6.1 | Parquet en bois avec carbouchons de décoration | m ² | 225,00 | 53 200,00 | 11 970 000,00 |
| Total revetement | | | | | 11 970 000,00 |
| 7. CHARPENTE | | | | | |
| 7.1 | Fourniture et pose de charpente en bois dur étuvé, à 4 faces rabotées, traité aux insecticides 8 X 18 | m ³ | 2,78 | 300 000,00 | 834 000,00 |
| 7.2 | Fourniture et pose de charpente en bois dur étuvé, à 4 faces rabotées, traité aux insecticides 7 X 17 | m ³ | 17,00 | 192 000,00 | 3 264 000,00 |
| | Fourniture de plafonds en plaques préassemblées, en pin vernis au couleur neutre | m ² | 419,37 | 17 000,00 | 7 129 290,00 |
| Total charpente | | | | | 11 227 290,00 |
| 8. COUVERTURE | | | | | |
| 8.1 | Couverture en tôles ondulées gavarnisées de largeur 1m, d'épaisseur à 83/100, y compris les accessoires (crochets, faîtières, noues...) | m ² | 249,92 | 31 200,00 | 7 797 504,00 |
| Total couverture | | | | | 7 797 504,00 |
| 9. MENUISERIE | | | | | |
| 9.1 | Fournitures et pose de portes isoplanes à un vantail battant, 4 paumelles de 140, huisserie assemblée d'onglet et serrure de sécurité avec poigné à l'unité (70 X 210) | U | 11,00 | 29 200,00 | 321 200,00 |
| 9.2 | Fournitures et pose de portes vitrées sur chassis | U | 22,00 | 105 000,00 | 2 310 000,00 |
| Total menuiserie | | | | | 2 631 200,00 |
| 10. PEINTURE | | | | | |
| 10.1 | Badigeon à la chaux grasse alunée en 2 couches | m ² | 1 423,00 | 950,00 | 1 351 850,00 |
| Total peinture | | | | | 1 351 850,00 |

DEVIS RECAPITULATIF

| INTITULE | Montant HT | Montant TTC |
|---------------------------|----------------------|----------------------|
| Installation de chantier | 125 000,00 | 150 000,00 |
| Terrassement | 265 437,50 | 318 525,00 |
| Ouvrage en infrastructure | 3 713 358,92 | 4 456 030,70 |
| Ouvrage en superstructure | 7 214 900,00 | 8 657 880,00 |
| Ravalement | 4 567 126,67 | 5 480 552,00 |
| Revêtements | 9 975 000,00 | 11 970 000,00 |
| Charpente | 9 356 075,00 | 11 227 290,00 |
| Couverture | 6 497 920,00 | 7 797 504,00 |
| Menuiserie | 2 192 666,67 | 2 631 200,00 |
| Peinture | 1 126 541,67 | 1 351 850,00 |
| Autres bâtiments | 4 541 666,67 | 5 450 000,00 |
| Total | 49 575 693,08 | 59 490 831,70 |

**BANQUE CENTRALE DE MADAGASCAR
DIRECTION DU CREDIT**

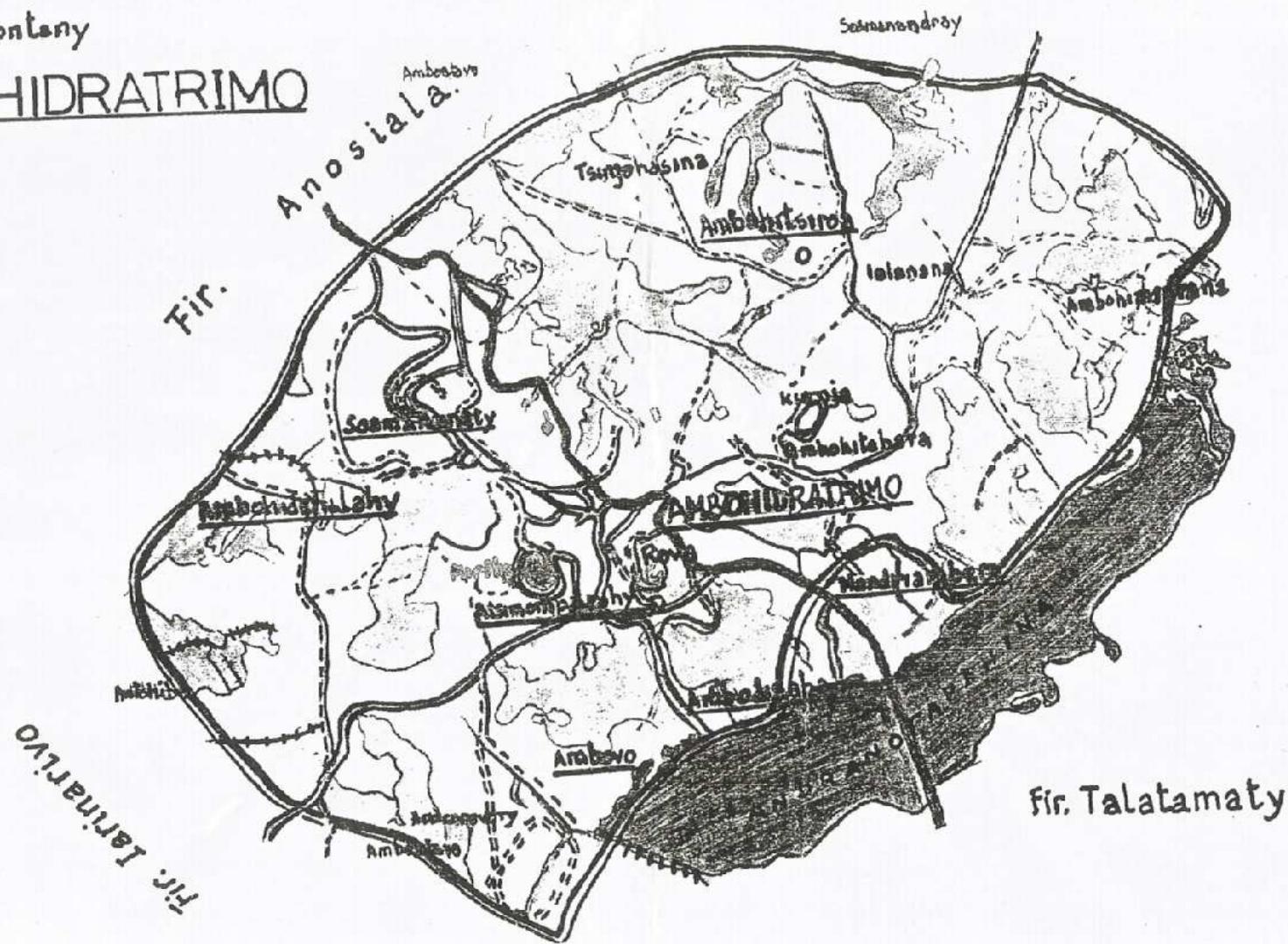
TAUX D'INTERET MOYENS APPLIQUES PAR LES BANQUES

ANNEE : 2007

| | 1 ^e TRIM | | 2 ^d TRIM | | 3 ^e TRIM | | 4 ^e TRIM | |
|---|---------------------|--------------|---------------------|--------------|---------------------|--------------|---------------------|--------------|
| | MIN | MAX | MIN | MAX | MIN | MAX | MIN | MAX |
| | 14,50 | 16,25 | 14,50 | 18,00 | 14,50 | 15,00 | 14,50 | 15,00 |
| I - TAUX DE BASE | | | | | | | | |
| A. - TAUX DEBITEURS | 10,67 | 25,50 | 10,95 | 40,50 | 10,56 | 40,50 | 11,32 | 40,50 |
| A1 - Crédits aux entreprises en FMG | | | | | | | | |
| Crédits à Court Terme | 10,67 | 25,50 | 12,57 | 40,50 | 10,56 | 40,50 | 11,96 | 40,50 |
| -Créances commerciales | 13,89 | 19,23 | 13,96 | 18,50 | 12,85 | 17,53 | 13,26 | 17,53 |
| -Créances sur l'étranger | 14,51 | 17,85 | 14,52 | 17,85 | 13,88 | 16,15 | 13,24 | 16,15 |
| -Créances administratives | 18,50 | 24,50 | 18,50 | 20,48 | 17,40 | 19,32 | 18,19 | 24,40 |
| -Financement des stocks de marchandises | 12,21 | 21,83 | 12,57 | 40,50 | 10,66 | 40,50 | 12,81 | 40,50 |
| - Financement des stocks de produits | 14,05 | 18,23 | 13,12 | 18,23 | 12,82 | 17,03 | 12,37 | 17,03 |
| - Découverts et avances | 10,67 | 21,10 | 12,98 | 24,48 | 12,32 | 18,93 | 12,63 | 23,71 |
| - Financement des ventes à crédit | 14,78 | 19,85 | 14,45 | 40,50 | 13,15 | 40,50 | 13,30 | 40,50 |
| - Préfinancement de la collecte | 14,95 | 21,10 | 14,92 | 20,70 | 11,51 | 15,88 | 11,96 | 15,17 |
| - Crédit de trésorerie- valoir | 18,07 | 25,50 | 17,40 | 25,50 | 17,40 | 24,40 | 16,66 | 24,40 |
| Crédits à Moyen Terme | 11,64 | 17,15 | 11,94 | 20,75 | 11,04 | 16,81 | 11,57 | 17,44 |
| Crédits à Long Terme | 10,84 | 17,15 | 10,95 | 17,15 | 11,18 | 15,95 | 11,32 | 15,95 |
| Crédits aux Particuliers | 15,42 | 20,50 | 15,14 | 20,50 | 14,52 | 21,70 | 14,28 | 16,00 |
| . Petits crédits à l'équipement | 15,42 | 17,50 | 15,14 | 16,77 | 14,52 | 15,77 | 14,28 | 15,77 |
| . Autres crédits aux particuliers | | | | | | | | |
| Court terme | 15,47 | 20,50 | 16,77 | 20,50 | 15,88 | 17,01 | 15,51 | 16,00 |
| Moyen terme | 16,04 | 17,50 | 16,77 | 20,50 | 15,75 | 21,70 | 15,72 | 15,77 |
| Crédits Immobiliers | 14,75 | 16,93 | 13,66 | 17,24 | 12,34 | 15,50 | 12,48 | 15,50 |
| . Crédits aux promoteurs immobiliers | 14,75 | 14,75 | 14,75 | 14,75 | 15,50 | 15,50 | 15,50 | 15,50 |
| . Crédits aux particuliers | | | | | | | | |
| Moyen terme | 14,75 | 16,93 | 14,75 | 17,24 | 12,34 | 15,04 | 12,48 | 15,16 |
| Long terme | 14,75 | 16,80 | 13,66 | 16,02 | 14,50 | 14,92 | 14,50 | 14,91 |
| A2 - Crédits aux Entreprises en devises : | | | | | | | | |
| En EURO | | | | | | | | |
| Crédits à court terme | 3,37 | 15,50 | 5,64 | 15,50 | 5,93 | 8,31 | 6,02 | 8,32 |
| Créances commerciales | | | | | | | | |
| Créances sur l'étranger | 5,74 | 15,50 | 5,70 | 15,50 | 6,20 | 7,30 | 6,02 | 7,52 |
| Créances administratives | | | | | | | | |
| Financement des stocks de marchandises | 6,51 | 6,51 | 6,88 | 6,88 | 6,04 | 6,04 | 6,18 | 6,18 |
| Financement des stocks de produits | 7,34 | 8,21 | 7,30 | 8,30 | 7,30 | 8,31 | 7,30 | 8,32 |
| Découverts et avances | 3,37 | 14,77 | 5,64 | 8,10 | 5,93 | 8,24 | | 8,10 |
| Financement des ventes à crédit | | | | | | | | |
| Préfinancement de la collecte | | | | | | | | |
| Crédit de trésorerie valoir | | | | | | | | |
| Crédits à Moyen Terme | 4,60 | 9,49 | 4,60 | 9,55 | 4,60 | 9,54 | 4,60 | 9,50 |
| Crédits à Long Terme | 9,36 | 9,36 | 9,36 | 9,36 | 9,36 | 9,36 | 9,36 | 9,36 |
| En US DOLLAR | | | | | | | | |
| Crédits à court terme | 5,31 | 8,25 | 4,33 | 8,26 | 5,05 | 8,42 | 5,18 | 7,78 |
| Créances sur l'étranger | 6,20 | 8,25 | 6,20 | 8,26 | 6,20 | 8,42 | 6,20 | 7,78 |
| Financement des stocks de marchandises | | | | | | | | |
| Financement des stocks de produits | | | | | | | | |
| Découverts et avances | 5,31 | 8,30 | 4,33 | 8,33 | 5,05 | 8,05 | 5,18 | 5,18 |
| Crédits à Moyen Terme | | | | | | | | |
| Crédits à Long Terme | | | | | | | | |

Éraisampokontany

AMBOHIDRATRIMO



ANNEXE X



Bibliographie

OUVRAGES

- **ANSOFF Igor**

*Stratégie de développement de l'entreprise,
Edition d'organisation 1990 (65 pages)*

- **Banque mondiale**

*Education et formation à Madagascar vers une politique nouvelle
Edition 2002 (220 pages)*

- **DEFOSSE Gaston**

La gestion financière des entreprises Tome 1 : Théorie de financement des entreprises - Presse universitaire de France (125 pages)

- **J.J. Lambin**

*Marketing et l'action commerciale
Hachette, 1998 (125 pages)*

- **M. DEPREZ et M.DUVANT**

Méthodes quantitatives de gestion Tome 2 : Techniques et outils de gestion Editions LICET – Paris (183 pages)

- **Philip KOTLER, Bernard DUBOIS**

*KOTLER ET DUBOIS Marketing Management, 9^{ème} Edition
Publi-Union Editions, Paris 1997 (230 pages)*

- **Pierre GIORGINI - Jean Louis LAFON**

*La formation tutorée par télécommunication et visiophonie
COLLOQUE DU CENTENAIRE DE L'ESIM, Marseille Juin 1993 (63 pages)*

- **Ugo. BRASSART et Jean-Marie PANAZOL**

Mercatique et action commerciale 1et 2, BTS 2000 (80 pages)

REVUES et ARTICLES

- **Extrait d'article sur www.oboulot.com de King-Peart**

The Teaching Experience, 1988

- **Extrait d'article sur www.unesco.com de Philippe MEIRIEU**

UNESCO - Horizon 2020

- **Extrait d'article sur www.wikipedia.org de Henry MINTZBERG**

L'organisation du temps moderne - Actualisée en Juin 2007

- **Myrna Greene**

The Changing Face of Teacher Education

The ATA Magazine, Mars-Avril 1994 (37pages)

COURS ACADEMIQUES

- **ABDIRASSOUL Mourad**

Cours Politique Générale de l'Entreprise

4^{ème} année Gestion, 2005 -2006

- **ANDRIAMASIMANANA Origène Olivier**

Cours Gestion de trésorerie

3^{ème} année Gestion, 2004 -2005

- **RAHARIZAKA Richard**

Cours Gestion des Ressources Humaines

4^{ème} année Gestion, 2005 -2006

- **RANDRIAMBOLOLONDABARY Corinne**

Cours Analyse Financière

2^{ème} année Gestion, 2003 -2004

- **RALISON Roger**

Cours Gestion stratégique

4^{ème} année Gestion, 2005 -2006

- **RAVALITERA Farasoa, RAMARISON Elysé**

Cours Entreprenariat et gestion de Projet

4^{ème} année Gestion, 2005 -2006

- **RAZAFIMBELO Florent**

Cours Gestion budgétaire

4^{ème} année Gestion, 2005 -2006

TABLES DES MATIERES

| | |
|---|-----------|
| INTRODUCTION ----- | 01 |
| PREMIERE PARTIE : VUE GENERALE DU PROJET | |
| CHAPITRE I: LA PRESENTATION DU PROJET ----- | 03 |
| SECTION 1: L'EVOLUTION DE L'EDUCATION A MADAGASCAR ----- | 03 |
| 1.1 L'éducation à Madagascar ----- | 04 |
| 1.2 Les enseignements techniques à Madagascar ----- | 07 |
| SECTION 2: LES CARACTERISTIQUES DU PROJET ----- | 08 |
| 2.1 Nature du projet envisagé ----- | 08 |
| 2.2 Buts et objectifs du projet ----- | 08 |
| 2.3 Fiche signalétique du projet ----- | 08 |
| 2.4 Procédures de création ----- | 09 |
| 2.4.1 Conditions communales ----- | 09 |
| 2.4.2 Conditions ministérielles ----- | 10 |
| 2.5 Cadre législatif et réglementaire du projet ----- | 11 |
| SECTION 3 : SITUATION GEOGRAPHIQUE ET DEMOGRAPHIQUE DE LA COMMUNE ----- | 11 |
| 3.1 Présentation géographique de la commune ----- | 11 |
| 3.2 Choix de la région ----- | 13 |
| 3.2.1 Projet nouveau, inédit, opportun ----- | 13 |
| 3.2.2 L'exode des élèves après le premier cycle ----- | 13 |
| 3.3 Problèmes existants dans la commune ----- | 13 |
| CHAPITRE II : L'ETUDE DU MARCHE VISE ET LA STRATEGIE MARKETING ENVISAGEE ----- | 15 |
| SECTION 1 : L'ANALYSE ET TYPOLOGIE DU MARCHE ----- | 15 |
| 1.1 Description du marché visé ----- | 15 |
| 1.1.1 Situation actuelle du marché----- | 16 |
| 1.1.2 La zone d'étude ----- | 16 |
| 1.1.3 La clientèle cible ----- | 18 |
| 1.2 L'analyse de la demande ----- | 19 |
| 1.2.1 La spécificité de la demande ----- | 19 |
| 1.2.2 Estimation de la demande ----- | 21 |
| 1.3 L'analyse de l'offre ----- | 24 |
| 1.3.1 La spécificité de l'offre ----- | 24 |
| 1.3.2 La présentation de l'offre ----- | 24 |
| 1.4 L'analyse concurrentielle et compétitivité ----- | 24 |
| 1.4.1 Description de concurrence ----- | 24 |
| 1.4.1.1 La concurrence indirecte ----- | 25 |
| 1.4.1.2 La concurrence directe ----- | 25 |
| 1.4.2 Atouts et faiblesses des concurrents ----- | 26 |
| SECTION 2 : POLITIQUE ET STRATEGIE MARKETING ENVISAGE ----- | 27 |
| 2.1 Définition et concept du marketing ----- | 27 |
| 2.2 Le marketing mix ----- | 27 |
| 2.2.1 Politique du produit ----- | 28 |
| 2.2.2 Politique du prix ----- | 28 |
| 2.2.3 Politique de distribution ----- | 29 |

| | |
|---|-----------|
| 2.2.4 Politique de distribution et de promotion ----- | 29 |
| SECTION 3 : LA STRATEGIE MARKETING A ADOPTER ----- | 30 |
| 3.1 La stratégie pull ----- | 30 |
| 3.2 La stratégie push ----- | 30 |
| DEUXIEME PARTIE : LA CONDUITE DU PROJET | |
| CHAPITRE I : TECHNIQUE D'ENSEIGNEMENT----- | 32 |
| SECTION 1: LA SCOLARISATION PROPREMENT DIT ----- | 32 |
| 1.1 Objectif de l'activité scolaire ----- | 32 |
| 1.2 Fonctions et responsabilités des professeurs----- | 32 |
| SECTION 2 : LES RESSOURCES A METTRE EN PLACE ----- | 34 |
| 2.1 Les ressources matérielles ----- | 34 |
| 2.1.1 Les infrastructures ----- | 34 |
| 2.1.2 Les matériels de bureau et matériels informatiques ----- | 34 |
| 2.1.3 Les mobiliers ----- | 35 |
| 2.1.4 Autres immobilisations corporelles----- | 35 |
| 2.2 Les ressources humaines ----- | 35 |
| 2.3 Les ressources financières ----- | 36 |
| SECTION 3 : SPECIFICITES DE LA FORMATION ----- | 36 |
| 3.1 La formation pour les lycéens ----- | 37 |
| 3.1.1 Les caractéristiques des matières----- | 37 |
| 3.1.2 Les activités parascolaires ----- | 39 |
| 3.2 La formation qualifiante et modulaire ----- | 40 |
| 3.3 La qualité de la formation en général ----- | 40 |
| CHAPITRE II: CAPACITE D'ACCEUIL ET DE PRODUCTIVITE ENVISAGE ----- | 42 |
| SECTION 1 : CAPACITE PAR NIVEAU D'ETUDES ----- | 42 |
| SECTION 2 : ASPECTS QUALITATIFS ET QUANTITATIFS DU PROJET ----- | 43 |
| 2.1 Aspects qualitatifs du projet ----- | 43 |
| 2.2 Aspects quantitatifs du projet ----- | 44 |
| CHAPITRE III: ETUDES ORGANISATIONNELLES ----- | 45 |
| SECTION 1: L'ORGANISATION ADMINISTRATIVE----- | 45 |
| 1.1 Décision de l'organisation ----- | 45 |
| 1.2 Les raisons d'être de l'organisation ----- | 46 |
| SECTION 2 : L'ORGANIGRAMME ADOpte PAR LE PROJET----- | 46 |
| 2.1 Définition de l'organigramme ----- | 46 |
| 2.2 Présentation de l'organigramme choisi ----- | 46 |
| SECTION 3: LA DESCRIPTION DES TACHES ET LES APTITUDES PROFESSIONNELLES REQUISES ----- | 49 |
| SECTION 4: LES POLITIQUES ADOPEES POUR UNE MEILLEURE ORGANISATION ----- | 52 |
| 4.1 La politique de rémunération ----- | 52 |
| 4.2 La politique de motivation ----- | 53 |
| 4.3 La politique de personnel et de formation ----- | 54 |
| 4.4 La politique d'amélioration des conditions de travail ----- | 54 |
| SECTION 5: CALENDRIER OPERATIONNEL ----- | 55 |

| | |
|--|----|
| 5.1 Calendrier scolaire ----- | 55 |
| 5.2 Planning de travail ----- | 55 |
| 5.2.1 Définition du chronogramme ----- | 56 |
| 5.2.2 Chronogramme envisagé ----- | 56 |

TROISIEME PARTIE : LES ETUDES FINANCIERES DU PROJET

CHAPITRE I : LE COUT DES INVESTISSEMENTS ET DES FINANCEMENTS ----- 60

| | |
|---|----|
| SECTION 1 : LES INVESTISSEMENTS INDISPENSABLES ----- | 60 |
| 1.1 Les Immobilisations Incorporelles ----- | 60 |
| 1.1.1 Les frais de développement immobilisables ----- | 60 |
| 1.1.2 Les logiciels informatiques ----- | 60 |
| 1.2 Les immobilisations corporelles ----- | 61 |
| 1.2.1 Terrains ----- | 61 |
| 1.2.2 Agencements et aménagements du terrain ----- | 61 |
| 1.2.3 Construction ----- | 61 |
| 1.2.4 Autres immobilisations corporelles ----- | 61 |
| 1.3 Tableau d'amortissement ----- | 62 |
| 1.3.1 Définition ----- | 62 |
| 1.3.2 Le fondement et l'importance de l'amortissement ----- | 62 |
| 1.3.3 Mode de calcul et principe adapté ----- | 63 |
| 1.4 Le fonds de roulement initial ----- | 67 |
| SECTION 2 : LES COUTS DE FINANCEMENTS----- | 70 |
| 2.1 Le plan de financement ----- | 70 |
| 2.2 Le remboursement des dettes ----- | 71 |

CHAPITRE II : L'ETUDE DE FAISABILITE ET DE RENTABILITE DU PROJET----- 75

| | |
|--|----|
| SECTION 1: LES COMPTES DE GESTION----- | 75 |
| 1.1 Les comptes de charges----- | 75 |
| 1.1.1 Autres approvisionnements ----- | 75 |
| 1.1.2 Achats d'études et de prestations de service ----- | 75 |
| 1.1.3 Achats non stockés de matières et de fournitures ----- | 75 |
| 1.1.4 Services extérieurs ----- | 76 |
| 1.1.5 Autres services extérieurs ----- | 76 |
| 1.1.6 Impôts, taxes et versements assimilés ----- | 76 |
| 1.1.7 Charges du personnel ----- | 77 |
| 1.1.8 Charges sociales ----- | 83 |
| 1.1.9 Autres charges opérationnelles ----- | 89 |
| 1.2 Les comptes de produits ----- | 89 |
| 1.2.1 Les frais généraux ----- | 90 |
| 1.2.2 Les droits d'inscriptions ----- | 90 |
| 1.2.3 Les frais de scolarité ----- | 91 |
| 1.2.4 Les écolages des formations modulaires ----- | 92 |
| SECTION 2: LES ETATS FINANCIERS PREVISIONNELS ----- | 93 |
| 2.1 Le compte de résultat prévisionnel ----- | 94 |
| 2.2 Le plan de trésorerie ----- | 95 |
| 2.3 Les bilans prévisionnels ----- | 97 |

CHAPITRE III: L'EVALUATION DU PROJET ----- 103

| | |
|--|-----|
| SECTION 1: EVALUATIONS ECONOMIQUES ----- | 103 |
| 1.1Selon les critères d'évaluation du projet ----- | 103 |

| | |
|--|-----|
| 1.1.1 La pertinence ----- | 103 |
| 1.1.2 L'efficacité ----- | 104 |
| 1.1.3 L'efficience ----- | 104 |
| 1.1.4 La durée de vie ----- | 104 |
| 1.1.5 Les impacts du projet ----- | 104 |
| 1.2 Par la création de la Valeur Ajoutée ----- | 104 |
| SECTION 2 : EVALUATIONS FINANCIERES ----- | 105 |
| 2.1 La valeur actuelle nette (VAN) ----- | 105 |
| 2.1.1 Définition ----- | 105 |
| 2.1.2 Formule ----- | 106 |
| 2.1.3 Interprétation ----- | 106 |
| 2.1.4 Application numérique ----- | 106 |
| 2.2 Le Taux de rentabilité interne (TRI) ----- | 107 |
| 2.2.1 Définition ----- | 107 |
| 2.2.2 Formule ----- | 107 |
| 2.2.3 Interprétation ----- | 107 |
| 2.2.4 Calcul ----- | 108 |
| 2.3 La durée de récupération des capitaux investis (DRCI)----- | 109 |
| 2.3.1 Définition ----- | 109 |
| 2.3.2 Calcul ----- | 109 |
| 2.4 L'indice de profitabilité (IP) ----- | 110 |
| 2.4.1 Définition ----- | 110 |
| 2.4.2 Formule ----- | 110 |
| 2.4.3 Calcul ----- | 110 |
| 2.5- Les ratios de structures financières ----- | 110 |
| 2.5.1 Définition ----- | 110 |
| 2.5.2 Formule et interprétation ----- | 111 |
| SECTION 3 : EVALUATIONS SOCIALES ----- | 113 |
| 3.1 Création d'emplois----- | 113 |
| 3.2 Contribution au développement de la commune----- | 113 |
| 3.3 Création de la Valeur ajoutée----- | 113 |
| SECTION 4 : CADRE LOGIQUE ----- | 114 |
| CONCLUSION GENERALE ----- | 116 |