



UNIVERSITE DE TOAMASINA  
FACULTE DE DROIT DES SCIENCES ECONOMIQUES  
ET DE GESTION

030303 \* 030303

## DEPARTEMENT GESTION

### MÉMOIRE DE MAÎTRISE EN SCIENCES DE GESTION



### **PROJET DE CREATION D'UNE SOCIETE D'EXPLOITATION ET D'EXPORTATION GIROFLIERE A MANAKARA**

Présenté et soutenu par:

**RAVELOJAONA Dorient**

Promotion 2008-2009

Option : Finance et Comptabilité

Sous la direction de:

Madame RAVELOSON Vololonirina

Enseignant Chercheur et Chef du Département  
Gestion

Université de Toamasina

Encadreur Enseignant

Monsieur RAKOTO Justin

Coordonateur régional vatovavyfitovinany

Encadreur Professionnel

Date de soutenance : 18 Octobre 2010

ANNEE 2010

## SOMMAIRE

# **REMERCIEMENTS**

Le présent mémoire est le couronnement de notre cursus universitaire. Sa réalisation a bénéficié la participation de nombreuses personnes à qui nous témoignons notre profonde reconnaissance. Nos remerciements vont :

- à tous les enseignants de la Faculté de Droit, des Sciences économiques et de gestion, ainsi qu'à tout le personnel administratif de l'université de Toamasina, qui nous ont permis d'accéder à notre niveau actuel.

Plus particulièrement :

- à Madame Vololonirina RAVELOSON , Enseignant chercheur à la Faculté de Droit, des Sciences Économiques et de gestion à l'Université de Toamasina, notre encadreur enseignant qui, nonobstant ses multiples occupations, a manifesté le plaisir de nous encadrer, à lire maintes fois notre travail, tout en y apportant les corrections nécessaires ;
- à Monsieur Justin RAKOTO, Coordonateur régional de vatovavyfitovinany, notre encadreur professionnel, qui a dirigé nos travaux de recherche avec beaucoup de compréhension. Sans son hospitalité et ses conseils, nos recherches n'auraient pas abouti.
- De la même manière, nous ne pouvons pas oublier d'exprimer notre reconnaissance à nos parents, à nos frères et à notre famille, pour leur soutien moral, financier et matériel durant nos études.
- Enfin, nous témoignons notre gratitude aux étudiants de l'université de Toamasina pour toute notre vie étudiante. Que tous ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à l'aboutissement du présent travail trouvent ici l'expression de notre remerciement le plus sincère.

# **LISTE DES ABREVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES**

A.A.I : Agencement, Aménagement et Installation

BLU : Bande Latérale Unique

CAF: Capacité d'Autofinancement

CDP : Capital Début de Période

CFS : Cash-Flow

CTP : Capital Fin de Période

CNaPS : Caisse Nationale de Prévoyances Sociales

C<sub>o</sub> : Capital Investis

COS : Certificat d'Origine et de Salubrité

DRCI : Durée de récupération des Capitaux Investis

EBE :Excédent Brut de l'Exploitation

FIFO : First In First Out

FOB : Free On Board

GE : Grandes Entreprises

IR : Impôts sur les Revenus

IP : Indice de Profitabilité

MAEP : Ministère de l'Agriculture de L'Élevage et de la Pêche

MMB : Matériel et Mobilier de bureau

M&O : Matériel et Outilage

NIF : Numéro d'Identification Fiscale

°C : Degré Celsius

PCG : Plan Comptable Général

PDE : Projet de Développement Économique

PDS : Projet de Développement Social

PIB : Produit Intérieur Brut

PME : Petite et Moyenne Entreprise

3P : Partenariat Public et Privé

PU : Prix Unitaire

Q <sup>té</sup> : Quantité

RAI : Résultat Avant Impôt

SADC : Communauté pour le Développement de l'Afrique australe

SARL : Société à Responsabilité Limitée

SEEGM : Société d'Exploitation et d'Exportation Giroflier de Manakara

SGE : Service Général des Entreprises

SME : Système Minimal de Trésorerie

TRI : Taux de Rentabilité Interne

U : Unité

VAN : Valeur Actuelle Nette

VCN : Valeur Comptable Nette

# GLOSSAIRE

- Myrtacée : c'est une famille de plantes dicotylédones qui comprend trois mille espèces réparties en cent trente genres environ.
- Espèce : ensemble d'individus, animaux ou végétaux semblable par leur aspect, leur habitat, féconds entre eux, mais ordinairement stériles avec tout individu d'une autre espèce.
- *Eugénia cariophyllata* : qui donne le clou de girofle.
- *Myrtus* : dont fait partie le myrte (Arbuste du maquis *Eugénia*).
- *Caryophyllus* : les sesquiterpènes de l'huile essentielle de clou de girofle originaire de Madagascar.

# INTRODUCTION

Dans le cadre de sa politique de développement économique et face à la mondialisation du système économique, Madagascar, pays en voie de développement, notamment à vocation agricole, ne cesse de diversifier ses partenaires (ouverture au niveau de la SADEC et sur le marché ASIATIQUE) pour assurer ses relations dans le cadre des coopérations régionales et interrégionales ; cette politique d'ouverture vise à augmenter le volume d'exportation de ses produits de rente, tels que le litchi, vanille, poivre, café, girofle, et à améliorer sa balance de paiement.

Pour cette dernière filière, Madagascar occupe la deuxième place des pays producteurs dans le monde après ZANZIBAR. Le marché extérieur reste en général très demandeur pour ce produit.

Cette situation favorise les motivations des nationaux à s'investir davantage dans ce domaine, en particulier, pour garder l'image de marque de Madagascar au niveau régional et international d'une part, et pour créer de nouveaux emplois, améliorer la condition de vie des paysans, ainsi que pour contribuer à la revalorisation de l'exploitation giroflière à Madagascar. A ce sujet, il faudrait que les opérateurs nationaux s'entraident dans la création de petites et moyennes entreprises, pour dépasser ce problème, et pour leur permettre ainsi, de se consacrer pleinement :

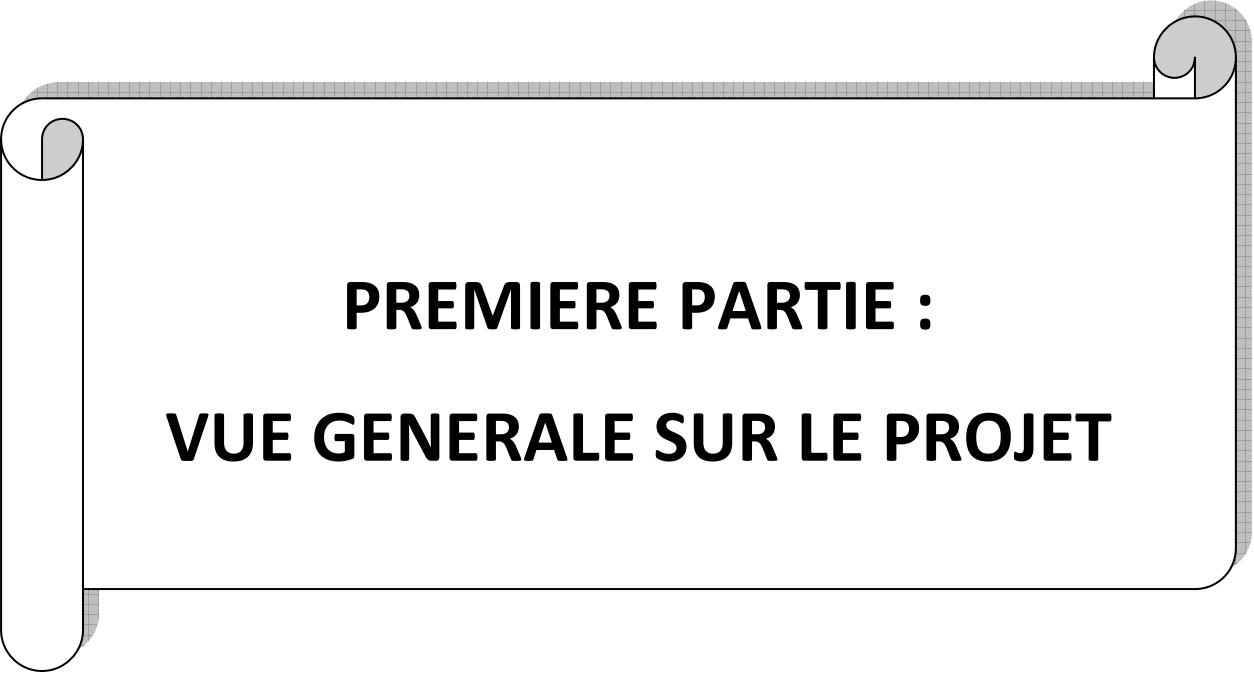
- ❖ à la mise en place de projet qui influera sur la réalité économique à Madagascar.
- ❖ à la création d'emplois et à la réduction du taux de chômage. C'est la raison pour laquelle nous avons choisi le thème intitulé : « Projet de création d'une Société d'Exploitation et d'Exportation Giroflière à Manakara, en abréviation S.E.E.G.M » ; ce projet est basé sur la conception d'un système d'exploitation jusqu'à la commercialisation.

Comme méthodologie et pour avoir le maximum de données nécessaires à l'élaboration de ce projet, nous avons effectué des recherches documentaires auprès des sources formelles (MAEP, Ministère du commerce), au niveau des différents organismes, sur internet. Enfin, nous avons également effectué des descentes sur terrain, afin de voir les réalités dans la région. Les résultats obtenus nous ont permis d'élaborer ce projet qui sera présenté selon le plan défini ci-après.

Notre travail comprend deux parties :

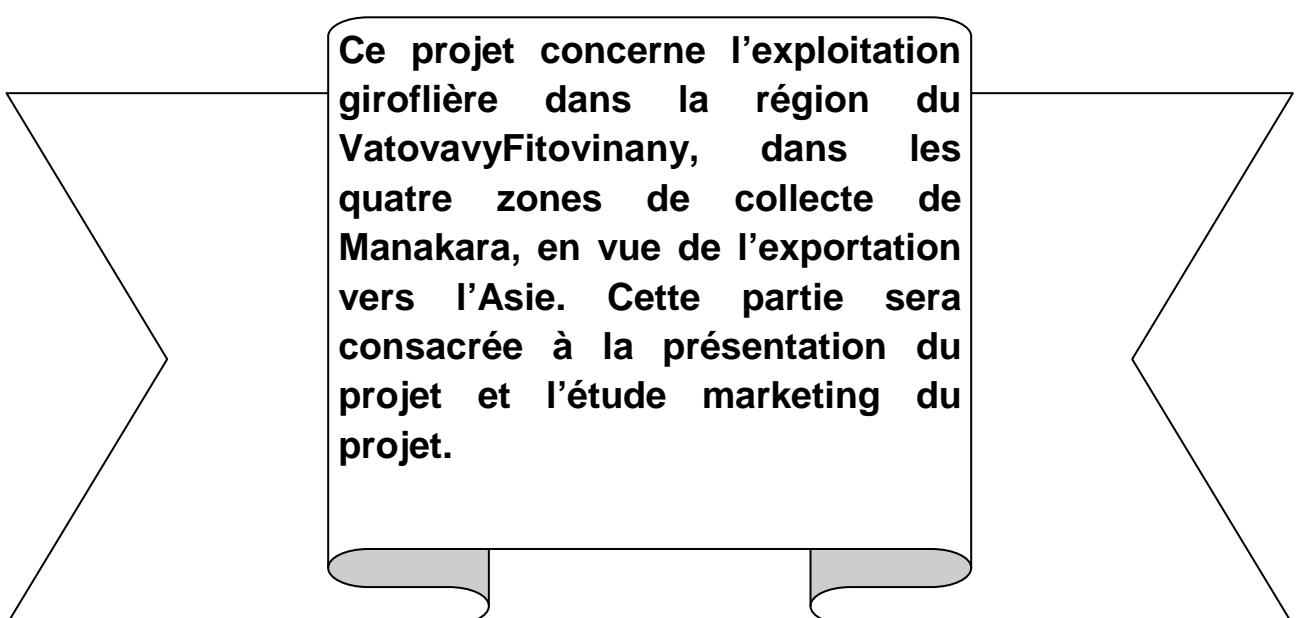
La première partie intitulée : « Vue générale sur le projet », porte sur la présentation du projet et l'étude marketing du projet.

La deuxième partie est consacrée aux « Conduites du projet » qui comprend les caractéristiques de l'approvisionnement envisagé et la capacité de production envisagée, l'étude organisationnelle, et en dernier lieu, l'étude financière du projet.



**PREMIERE PARTIE :**

**VUE GENERALE SUR LE PROJET**



**Ce projet concerne l'exploitation giroflière dans la région du VatovavyFitovinany, dans les quatre zones de collecte de Manakara, en vue de l'exportation vers l'Asie. Cette partie sera consacrée à la présentation du projet et l'étude marketing du projet.**

# **Chapitre I : PRESENTATION DU PROJET**

Dans ce chapitre, nous exposons les éléments essentiels de notre projet, à savoir :

La conception du projet et les caractéristiques du projet.

## **Section I : Conception du projet**

### **§-1 : Définition :**

Il y a deux types de projet : le projet de développement social ou PDS et le projet de développement économique ou PDE.

Un projet de développement social ou PDS peut se définir comme un ensemble d'activités volontairement programmées dans le temps, dans l'espace, il utilise des moyens précis et adaptés pour répondre au besoin d'un groupe donné, en vue d'atteindre un objectif bien défini. Et un projet de développement économique ou PDE c'est un ensemble complexe d'activités visant un objectif précis et connu au départ, dont l'atteinte est vérifiable objectivement, parce qu'elle correspond à la réalisation d'un projet.

#### **1-1 : Public cible et clientèle cible :**

Le public cible ou groupe cible est le groupe ou public bénéficiaire du projet de développement social ou PDS et qui se définit par les principales caractéristiques sociales, économiques, démocratiques, organisationnelles, ...

Pour le cas d'un projet à caractère lucratif c'est-à-dire dégageant un résultat, il est question de clientèle cible, c'est-à-dire de consommateurs et/ou d'utilisateurs potentiels de produit ou service.

#### **1-2 : Finalité – but – objectif spécifique du projet :**

Un projet élaboré doit avoir sa finalité, son but et son objectif spécifique, préalablement défini. La finalité du projet qui est la raison ultime du projet ou objectif global du projet est en général vague et peu précise. Elle exprime la qualité de vie, la réponse aux besoins essentiels.

Le but c'est l'objectif du projet qui indique le domaine d'intervention choisi ; ce que l'on veut réaliser concrètement. Il est indispensable d'avoir une adéquation entre les buts définis et la finalité du projet. L'objectif spécifique du projet c'est le moyen mobilisé pour atteindre le but. Il faut donc qu'il y ait une cohérence entre les objectifs spécifiques et le but.

#### **1-3 : Les phases de la réalisation d'un projet :**

Pour la réalisation d'un projet, il faut tenir compte de trois phases successives et interdépendantes les unes des autres. L'ensemble de ces trois phases forment ce qu'on appelle le cycle du projet : la phase de l'émergence, la phase de conception et la phase de la mise en œuvre.

La première phase qui est l'émergence commence dès l'idée du projet jusqu'aux réflexions sur son opportunité, c'est-à-dire la prise de décision.

La deuxième phase qui est la conception, comporte toutes les études approfondies pour aboutir au montage du dossier.

La dernière phase comporte l'exécution du travail et les travaux de suivi et d'évaluation.

## **§-2 : Identification du projet**

L'identification du projet consiste à décrire un projet succinctement, mais méthodique pour pouvoir être élaboré, critiqué et évalué.

Nous allons voir successivement : l'historique du projet, les généralités sur la situation géographique du lieu d'implantation et enfin la caractéristique du projet.

### **2-1 : L'historique du projet :**

Vu sa situation géographique, une île dans l'océan Indien, Madagascar devrait profiter davantage, comme ressources des produits d'exportation, dont le girofle fait partie.

En général, l'ensemble de la côte Sud - Est de Madagascar, plus exactement aux alentours de Manakara et Mananjary, correspondaux meilleures conditions climatiques, particulièrement favorables à l'exploitation du girofle.

La situation climatique locale favorise son exploitation, du mois de Septembre au mois d'Octobre, une influence non négligeable sur le volume de la production de clou, d'une période espacée de 3 ans à 4 ans.

L'exploitation de ce produitpar les producteurs locaux existaientauparavant, mais étant donné queles conditions requises y afférentes ne sont pas remplies, entre autres, lapluviométrie, parce qu'au delà de 300 m d'altitude, la croissance de clous devient nulle et la récolte prématuée. Si cette exploitation est maîtrisée, la position de Madagascar sur le marché international s'améliorera.

Dans le cadre de la politique actuelle du gouvernement malgache, le développement du monde rural est précisé, y compris la réhabilitation des infrastructures routières pour assurer la commercialisation et l'évacuation des divers produits de rente. Par ailleurs, la région Vatovavy-Fitovinany, située sur un littoral et ayant comme axe principal de développement ce secteur d'activité, bénéfice des données climatiques et océanographiques favorables. Compte tenu de ces données favorables, l'exploitation giroflière constitue un secteur d'avenir sûr dans cette région.

Les perspectives de développement de la région Vatovavy- Fitovinany et le marché non encore saturé, nous ont conduits àchoisir de réaliser ce projet.

### **2-2 : Généralités sur la situation géographique du lieu d'implantation :**

#### **2-2-1 : *Implantation géographique du projet :***

Le lieu d'implantation envisagépour ce projet est dans le quartier d'Ambalamany, ville de Manakara. Cette ville se situe dans la partie Sud - Est de la grande île. Elle est le chef-lieu de la région du Vatovavy- Fitovinany.Elle a une superficie de 1 527 Km<sup>2</sup>divisée en 18 fokontany s'étendant long de la côte de l'océan Indien ;sa population est au nombre de 1 785 232 habitants.

#### **2-2-2: *Délimitation géographique du lieu d'implantation :***

La délimitation géographique du lieu d'implantation détermine la position et la distance du District de Manakara par rapport aux zones de collectes qui sont découpées en plusieurs périmètres d'intervention.

Le tableau ci-dessous présente la délimitation géographique du lieu d'implantation.

**Tableau I : Délimitation géographique du lieu d'implantation par rapport aux zones de collecte :**

District	Position rapport District	par au	Village	Distance (km)
MANAKARA	Nord et Centre		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marofarihy</li> <li>• Ambila</li> <li>• Mijilo</li> <li>• Ambahatrazo</li> <li>• Sahasinaka</li> <li>• Analavory</li> <li>• Mitanty</li> <li>• Ampasimanjeva</li> <li>• Vohimasina</li> </ul>	15 17 28 34 48 60 68 72 84
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tataho</li> <li>• Sormbo</li> <li>• Mangasiotra</li> <li>• Sakoana</li> <li>• Lokomby</li> </ul>	08 18 23 27 39

Source: PRD Manakara (VatovayFitovinany) 2010.

D'après ce tableau, nous voulons préciser que Manakara possède 4 zones de collectes qui se situent : au Nord du district, qui sont Ampasimanjeva et Vohimasina, au Centre Sahasinaka, et enfin au Sud Lokomby.

L'annexe I présente la carte géographique du lieu et les zones de collecte.

### 2-3 : Situation géographique de la région :

Ecologiquement, la région du VATOVAVY FITOVINANY a toutes les conditions favorables pour la concentration du girofle, grâce à :

Un climat équatorialparticulièrement chaud ;

Un faible pluviomètre, dont la température de référence est comprise entre 25 à 27° C, avec une pluviométrie supérieure à 150 mm ;

La présence de la pleine lumière qui favorise la croissance rapide des clous de girofle.

Le nombre de jours de pluies par année varie entre 180 et 200 jours.

D'après le tableau ci-dessous, nous allons analyser la répartition de la pluviométrie moyenne mensuelle pendant l'année 2009 de la région du projet.

### **Tableau II : Répartition de la pluviométrie moyenne mensuelle en 2009 :**

Mois	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Nombre de jours	16	22	17	16	14	14	20	12	11	12	14	13
Quantité min (en mm)	162.2	145.8	153.1	183.3	165.5	146.5	179.2	177.0	139.8	156.4	154.4	168.4
Température min	20.6	22.5	24.5	22.5	21.4	20.4	20.2	25.3	24.6	25.3	25.5	26.1
Température max	31.2	32.8	32.0	28.4	27.1	27.0	27.2	26.2	27.3	28.5	28.5	30.6
Humidité % max	58	66	60	62	62	62	55	65	61	68	68	71
Humidité % min	87	87	86	85	87	86	85	84	85	83	82	84

Source : Service Météo MANAKARA, année 2009.

Ce tableau nous montre qu'au mois de Janvier, Février et Mars, les pluies sont souvent torrentielles plus de 150 mm. Le moins arrosé est le mois de septembre et Octobre.

#### **2-4 : Le milieu économique**

##### **2-4-1 : L'Agriculture, la Pêche et l'Elevage**

Nous savons que dans la plupart des régions de Madagascar, le paramètre agro-économique est donné par l'Agriculture, l'élevage et la pêche. Ici, dans la région de VATOVAVY FITOVINANY les paramètres agro-économiques sont composés de trois grands ensembles naturels qui sont :

- Les zones moyennes et basses dont les cultures de rente comme le café, le Girofle, le Poivre, ... y sont très développées.
- La zone centre Ouest, offre des produits de chassetels qu'Ecrevisse, Escargot, Anguille, Miel ;par contre, les services de santé et de l'éducation sont peu développés.
- Le littoral englobe également le District de Manakara, chef-lieu de région qui réunit toutes les conditions de développement, du fait de l'importance de ses services sociaux, commercial, d'administration publique et de desserte routier. En plus, la zone côtière est favorable à la culture de rente.



## 2-4-2 : les infrastructures

Pour l'élaboration du projet, il est nécessaire d'avoir beaucoup d'informations sur les infrastructures au sein du lieu d'implantation ; il faut analyser les infrastructures d'accueil adéquat au projet que nous voulons réaliser. Cela nous permet d'évaluer les risques d'investissement ou les menaces éventuelles à la réalisation de ce projet.

Nous allons voir le domaine du transport et des infrastructures Administratives. En ce qui concerne le transport, en raison de la suppression des liaisons aériennes et l'inexistence, actuellement, des ports maritimes dans cette région, seule la voie terrestre permet de rejoindre le lieu d'expédition des produits locaux vers d'autres lieux.

Dans le domaine des infrastructures administratives, le District dispose de plusieurs services déconcentrés des départements ministériels comme le service de l'agriculture, élevage et la pêche, le service des eaux et des forêts et environnement, des travaux publics, les services de domaine, topographique, météorologie, les services sanitaires, le service des postes et des télécommunications...

## **Section II : Caractéristique du projet :**

A savoir : Finalité-but-objectifs spécifiques du projet :

Comme nous l'avons déjà dit, un projet élaboré doit avoir sa finalité, son but et son objectif spécifique, préalablement défini.

### **§-1 : Finalité du projet :**

La finalité du projet qui est la raison ultime du projet, c'est l'objectif global du projet qui est en général précis. La finalité de notre projet est la suivante:

- ✓ Développement de l'exploitation des produits locaux malgaches pour susciter la croissance économique.
- ✓ Valorisation de la « filière girofle » à Madagascar, notamment dans la région de VatovavyFitovinany.

### **§-2 : Le but du projet :**

Le but c'est l'objectif du projet, indiquant le domaine d'intervention choisi et ce que l'on veut réaliser concrètement. Ainsi, les objectifs assignés à la filière girofle sont essentiellement :

- Le renforcement des capacités techniques de l'agriculture, afin de le permettre participer réellement au développement de ce secteur,
- Amélioration de la qualité, augmentation de la quantité des produits exportés, sources de rentrées des devises et revalorisation de l'image de marque de Madagascar au niveau du marché international.
- La redynamisation des entreprises de collecte exportatrices en collaboration avec les opérateurs privés, c'est-à-dire la collaboration partenariale, publique et privée ou 3P.

### **§-3 : Objectifs spécifiques du projet :**

L'objectif spécifique du projet est la stratégie adoptée pour atteindre le but. Donc pour atteindre ce but, les stratégies préconisées sont les suivantes :

Rationaliser l'exploitation existante,

Promouvoir l'exploitation des stocks non encore exploités,

Sensibiliser les producteurs pour l'exploitation durable.

### **§-4 : Renseignements généraux :**

#### **4-1 : Renseignements sur l'entreprise :**

##### Dénomination sociale :

A l'instar des personnes physiques, les personnes morales ou les entreprises sont spécialement identifiées à travers la dénomination sociale. Ainsi, notre entreprise nouvellement à créer est dénommée « S.E.E.G.M » ou Société d'Exploitation et d'Exportation Giroflières de Manakara.

##### Raison sociale :

Elle se consacrera uniquement à l'exploitation de girofle destinée à l'exportation vers l'Indonésie, le Japon et le Singapour en général dans le pays Asiatiques.

##### Siège social :

Chaque entreprise ou société a un siège social. Le siège social est l'équivalent du domicile pour la personne physique. Ici, le siège social de notre société se trouve à Manakara au quartier d'Ambalamanasy.

##### Forme Juridique :

Comme toute création d'entreprise ou société, la réalisation de notre projet nécessite l'accomplissement de formalités administratives auprès du service compétent c'est-à-dire que la création de cette société doit se conformer aux dispositions réglementaires en vigueur.

Il y a plusieurs formes Juridiques de société prévues par la Loi, mais le choix dépend de différents facteurs de réussite pour la réalisation de ce projet. Pour de multiples raisons, nous proposons la « SARL » ou Société à Responsabilité Limitée dont :

- La société s'engage dans ses contrats et dans ses actes, donc elle en est responsable.
- Le recours des créanciers se limite aux biens de la société.
- La responsabilité des associés est limitée au montant de leurs apports.

Cette disposition est prévue par la Loi du 3 Septembre 2004 dans l'article 10 à 19 du code des sociétés<sup>1</sup>.

#### 4-2 : Renseignements sur les produits :

##### a) : Description des matières premières :

-Nom local : Safiramainty

-Nom commercial : Girofle

-Définition :

Le Girofle est d'origine Indonésienne. C'est un arbre à feuillage persistant pouvant atteindre 12 à 15 m de hauteur.

##### -Culture et utilisation des produits :

Le giroflier est cultivé pour ses clous, ses griffes qui servent de condiments dans l'alimentation Asiatique. Les feuilles sont aussi utilisées pour l'extraction d'essence (Huile essentielle), elles sont très riches en eugénol. De la feuille Eugenia caryophyllus, les fruits de girofle ou antofles servent également en pharmacie pour la préparation de divers médicaments, en parfumerie, en savonnerie, pour la fabrication de pâtes dentifrices et surtout en chirurgie, droguerie (propriété bactéricide). Pour les Indiens ils les mélangent avec de la cigarette.

##### -Classification :

Appartenant au type Myrtacée, le Giroflier demande un climat équatorial. Le Girofle se présente sous différentes formes à s'avoir :cloves, clavodeolor.

##### -La récolte :

Le Giroflier commence à fructifier vers la cinquième année, et la pleine production ne s'effectuera et commencera à être appréciable qu'à la septième année<sup>2</sup>. La récolte des clous de girofle se déroule au moment où ils présentent une pleine coloration rose, les pétales non encore ouverts signifient une teneur élevée en essence.

Le rendement de la production varie d'un arbre à l'autre et se situe entre 8 à 16 Kg de clous frais ; le rendement à l'hectare est estimé à huit cent kilogramme par récolte.

##### -Présentation du produit :

Le fruit est appelé clous, d'où leur nom commercial : Girofle

---

<sup>1</sup>Source : Julien VELOTRASINA, cours de droit de société et de marque en 2<sup>ème</sup>année en gestion Université de Toamasina 2009 page

<sup>2</sup>Source : RANDRIAMIHARISOA. RP et GAYDOU.E.M Etude supérieure chimie photochimie laboratoire Marseille.

b) : Description des produits finis :

Les produits finis doivent faire ressortir sa caractéristique technique, fonctionnelle, et commerciale pour permettre aux interlocuteurs d'apprécier la qualité.

En général, notre produit fini est représenté comme suit

Tableau III : Présentation des produits finis

Nom commercial	Nom scientifique	Aspect	Couleur	Mode de conservation	Conditionnement et emballage
Girofle	Myrtacée	Clous entiers fermés	Rose	Humidité 16 %	-Mise en sac jute par lot de 15 000 Kg (15 tonnes)

Source : D'après notre recherche personnelle.

Ce produit fini est destiné à l'exploitation

La culture du Giroflier est très sensible aux différentes pressions climatiques. Sa production dépend de la lumière, c'est pourquoi la zone de la région VatovavyFitovinany constitue un des environnements favorables à sa production et son exploitation, il constitue une source d'entrée de devises pour Madagascar. Au niveau international, Madagascar est le deuxième pays producteur de Girofle, après ZANZIBAR.

En général, les produits de Madagascar sont encore appréciéssur le marché mondial. Cette situation nous conduit au chapitre II. C'est l'étude marketing du projet.

## **Chapitre II : ETUDE MARKETING DU PROJET**

Ce chapitre est consacré à l'étude du marché visé, à l'analyse du contexte économique et de la problématique, et enfin aux politiques et stratégies marketing adoptées pour l'écoulement du produit.

### **Section I : L'étude de marché :**

Dans le but d'avoir une aide sur la prise de décision, sur le plan marketing, concernant un produit ou un service présent sur le marché et avant d'entreprendre toute action commerciale, il faut procéder à l'étude du marché visé. Cela signifie que l'étude du marché est une démarche fondamentale dans l'élaboration du projet, pour que les décisions en matière de politique ou de stratégie marketing soient efficaces, parce qu'il permet d'avoir le maximum d'informations concernant le marché, comme les besoins des clients par exemple.

Dans le cadre de cette étude, nous avons procédé à la collecte des informations auprès des sources formelles (Ministère de l'agriculture, d'élevage et de la pêche ; le Ministère du commerce).

Dans cette section, nous allons aborder : premièrement la description des marchés cibles, deuxièmement l'environnement de ce marché

#### **§-1 : La description des marchés cibles**

Face à la mondialisation de l'économie et à la globalisation des marchés, Madagascar s'ouvre de plus en plus vers les marchés globaux de l'Océan Indien, les pays Asiatiques. Parmi ces pays, les principaux clients importateurs sont les différents pays à s'avoir l'Indonésie, le Japon et Singapour. Mais comme l'Indonésie reste le fidèle partenaire de Madagascar, nous l'avons choisie pour partenaire commercial, en suivant cette logique et en s'appuyant sur les raisons particulières suivantes :

- Premièrement, le marché de Girofle en Indonésie est encore vaste pour les pays exportateurs, parce que l'Indonésie consomme à peu près 11 000 tonnes de Girofle par an, mais il ne produit que 3 000 tonnes, il doit donc importer 8 000 tonnes par an.

- Deuxièmement, les Indonésiens ont des préférences pour le Girofle de Madagascar, grâce aux noix muscade et macis qui sont deux épices provenant de la même plante.

- Enfin, elle est le premier pays partenaire commercial de Madagascar.

#### **1-1 : Planning de production envisagé :**

Le planning de production consiste à établir le volume prévisionnel du marché sur les 5 premières années d'activités, conformément au tableau ci-dessous :

**Tableau IV : Volume prévisionnel du marché :**

Années	1	2	3	4	5
Rubrique	Q <sup>te</sup> (en Kg)				
clous	23 000	25 436	26 954	27 350	28 512

Source : d'après notre réflexion année 2010.

### 1-2 : L'étude de l'offre :

L'étude relative à l'offre regroupe l'ensemble des informations qui permet de caractériser la concurrence et les produits offerts à la clientèle.

L'observation et la connaissance détaillées des principaux concurrents, de leur politique commerciale et des produits commercialisés sur le marché constituent une donnée indispensable pour positionner l'entreprise. Donc, l'étude de l'offre est une étude exigée dans le cadre de l'étude marketing.

### §-2 : L'environnement du marché Indonésien :

D'une manière générale, le marché des produits locaux Indonésien représente un bon potentiel de pénétration pour des fournisseurs étrangers.

Cependant, il faut dire que le marché approche de sa saturation et affichera une croissance lente, éventuellement de 1 à 5 %, dans les deux prochaines années.

### §-3 : L'étude de la demande

L'étude de la demande a pour but d'identifier, de cerner et d'évaluer avec précision les besoins du marché sur le plan quantitatif.

D'une manière générale, notre produit est essentiellement destiné à l'exportation. Le volume de notre exportation est de 23 tonnes, soit 0.6 % de la production nationale.

### 3-1 : Potentiel du Marché Indonésien :

Pour mieux apprécier l'évaluation de la demande, il faut tenir compte du potentiel du marché. Par définition, le potentiel du marché est la limite ou le seuil verslequel tend la demande, qui pourrait être obtenu par l'ensemble des firmes présentes sur ce marché au cours d'une période donnée et dans des conditions d'environnement données et avec un maximum d'effort marketing investi.

En d'autre terme, le potentiel du marché est le niveau maximum où pourrait se trouver la demande, pendant une période donnée.

Comme nous l'avons déjà dit, d'une manière générale, le marché des produits locaux Indonésien représente un bon potentiel de pénétration pour des fournisseurs exportateurs selon les renseignements auprès du Ministère du commerce DRC (Direction Régionale de Commerce), cette situation se traduit par une augmentation des importations Indonésiennes de l'ordre de 8% par an sur ce produit.

En général la production de Madagascar ne peut satisfaire la quantité demandée par l'Indonésie. Dans ces conditions, elle est obligée aussi d'importer des produits venant de ZANZIBAR, le premier pays producteur de Girofle.

### 3-2 : Volume global de vente actuel sur le marché

L'année dernière, la production de girofle mondiale s'est élevée à 20 000 tonnes, d'après les données du Mémento de l'Agronome ; cette production est stable depuis l'année 1981. Quant à Madagascar, la production Giroflière est de 4172 tonnes l'année dernière, soit 20.86% de la production mondiale.

Le tableau ci-après présente l'évolution de la production nationale de Girofle entre l'année 2005 à 2009.

**Tableau V : Evolution de la production nationale de Girofle (2005-2009)**

Année	2005	2006	2007	2008	2009
Quantité (en tonne)	4200	4200	4197	4185	4172

Source : Direction Régionale du Commerce (DRC) Ex : conditionnement

#### Commentaire :

D'après ce tableau, on remarque que depuis 2007, la production se trouve inférieure à celles des années précédentes.

Il est à noter qu'à Madagascar, le Girofle représente 20,86% de la valeur totale des exportations

#### a) : Positionnement de la Société

Pour obtenir un contrat d'exportation durable, notre Société S.E.E.G.M à l'initiative de garantir à son client la quantité et la salubrité de ses produits. Elle sera liée à une Société Indonésienne qui est notre partenaire commerciale.

Nous voulons à tout prix fidéliser la clientèle, c'est-à-dire l'Indonésie grâce à la notoriété de notre marque et à la qualité de notre produit ainsi qu'au prix compétitif pour obtenir le contrat d'exploitation à long terme.

#### b) : Les concurrents

Pour une entreprise, la concurrence est l'ensemble des entreprises ou groupe de personnes susceptibles d'offrir le même produit ou un produit équivalent

Dans l'étude de l'offre, l'entreprise doit donc examiner les entreprises concurrentes, de façon à avoir des idées préciser sur :

- Le nombre de ces entreprises
- Leur politique commerciale et leur technique de commercialisation
- Leur part du marché
- Leurs images de marque et leur notoriété

Parmi les entreprises concurrentes, il y a des concurrents locaux ; les concurrents étrangers.

A Madagascar, nos concurrents locaux sont :

- SODICOM
- PROGEM
- MARA EX
- SEIM

A l'étranger, nos concurrents sont :

- Le seul et unique concurrent de toutes les sociétés exportatrices de Girofle à Madagascar est le ZANZIBAR avec 11 000 tonnes de production annuelle.

**Tableau VI : Points forts et Points faibles des concurrents**

Points forts	Points faibles
- Grandes entreprises - Forte notoriété	- Prix élevé - Mauvaise qualité due à l'instabilité de la zone de récolte

Source : d'après notre réflexion 2010.

## **Section II : L'analyse du contexte économique et problématique de la filière.**

### **§-1 : L'analyse du contexte économique de la filière**

L'analyse du contexte économique consiste à voir les opportunités et les atouts de cette filière.

Pour la filière Girofle, les opportunités et les atouts sont :

- Forte demande sur le marché international ;
- L'insuffisance des pays producteurs ;
- La diversification d'utilisation de ce produit.

### **1-2 : L'analyse problématique de la filière**

L'analyse problématique consiste à évoquer les contraintes et les faiblesses de cette filière.

Ainsi, pour la filière Girofle, les contraintes et les faiblesses sont :

- Les cyclones tropicaux qui touchent Madagascar chaque année
- La récolte précoce
- Le manque et l'ancienneté de la technique de récolte

## **§-2 : Les Politiques et stratégies marketing adoptées**

Les éléments collectés par l'étude de marché doivent être traités pour permettre à l'entreprise de définir son plan d'action commerciale sur le marché.

Ce plan d'action s'articule autour de quatre variables du marketing mix (Mccarthey) à savoir : le produit, le prix, la distribution et sa promotion ou sa communication et enfin la stratégie adoptée.

### **2-1 : Le Marketing Mix**

Tout d'abord « Le marketing c'est une activité humaine orientée vers la satisfaction des besoins et des désirs à travers des processus d'échanges » et « le MARKETING MIX constitue l'ensemble des décisions qu'un responsable marketing devra prendre quant aux principaux outils dont il dispose pour mettre en œuvre une stratégie commerciale globale<sup>3</sup> ».

### **2-2 : La politique du produit :**

La politique du produit détermine la réponse concrète que l'entreprise apporte aux attentes identifiées sur le marché. Ainsi, le suivi et la réussite d'un produit dépendent de sa notoriété. Mais pour créer la notoriété du produit, il faut tenir compte de la qualité du produit à offrir, afin de pouvoir répondre correctement aux attentes des consommateurs.

Notre société S.E.E.G.M se consacrera à la production de Girofle de meilleure qualité. Le clou entier fermé de Madagascar est un produit très apprécié sur le marché Indonésien. Elle reste dans le rang des produits locaux consommables de luxe ou de haute qualité.

Puisque notre politique sera basée sur la qualité, il est nécessaire de savoir les normes de production et de traitement appropriées. Par définition, la norme c'est l'ensemble des techniques qui a pour but d'uniformiser la qualité et l'aspect des produits pour satisfaire les exigences des consommateurs<sup>4</sup>. Les normes tiennent compte des caractéristiques de présentation, c'est-à-dire la forme, l'aspect.

En général, les normes sont basées sur trois éléments à savoir :

- La norme sur le produit
- La norme sur l'emballage
- La norme sur le conditionnement

#### **2-2-1 : La norme sur le produit**

Sur le produit, les normes exigées reposent sur la qualité des produits

Qualité :

- Les Girofles se présentent sous trois formes à savoir Prima, supérieur courant et toutvenant.

---

<sup>3</sup>KOLTER.P & GAY amstrong,1987, marketing Management introduction, édition (PHI), New Jersey, USA, page 595

<sup>4</sup>Eddy R. TSITOAHINA, cours de marketing II Université de Toamasina, 2009

## 2-2-2 : La norme sur l'emballage

L'emballage est exigé pour assurer la protection des produits, pour faciliter le transport et pour favoriser la vente envers les consommateurs. Les emballages utilisés pour notre produit sont le Sac gite contenant de 50 Kg net.

## 2-2-3 : La norme sur le conditionnement

Pour assurer la sécurité du produit, le Girofle :

- Doit être conditionné dans des sacs pour les produits locaux et stocké à l'intérieur d'un magasin pour échapper à l'humidité.
- Chaque colis doit afficher les indications suivantes :
- Nom et adresse ;
- Nature du projet ;
- Origine du produit ;
- Zone de production et appellation Nationale ;

## Section III : Les politiques de prix et de distribution

### §-1 : La politique du prix

Le prix est l'un des éléments les plus déterminants du succès ou d'échec de l'entreprise. C'est la seule variable qui détermine les rentrées d'argent à la société. Fixer le prix d'un produit peut être un exercice difficile, mais important. Si l'entité dispose de bons produits ou services, mais si les prix ne sont pas corrects, l'entité ne s'en sort pas.

Pour fixer le prix, l'entité doit :

- Connaitre le prix de revient de production
- Connaitre les prix de leurs concurrents
- Savoir comment rendre leurs prix plus attractif

### Tableau VII :Tableau récapitulatif des prix :

Désignation	Quantité (kg)	Prix d'achat (producteurs)	Prix de vente (client de la société)
Girofle (clous)	1kg	3.000	15.000

Source : notre propre calcul année 2010.

C'est à partir de notre coût de revient que nous allons déterminer notre prix de vente. Nous choisissons le prix FOB comme prix, du fait de notre collaboration avec notre négociateur Asiatique.

Notre objectif est de maîtriser la concurrence, d'étendre notre part de marché.

## §-2 : Politique de distribution

La distribution est particulièrement importante pour les fabricants.

Elle est constituée par les différents moyens pour faire parvenir les biens et/ou services auprès du client<sup>5</sup>, cela veut dire que la distribution consiste à mettre le produit à la disposition du client et assurer le transfert des produits finis du stade de la production au stade de consommation.

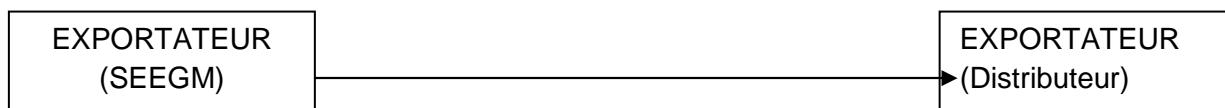
Le circuit de distribution est « le mode d'organisation permettant d'accomplir des activités qui ont toutes pour but d'amener au bon endroit, au bon moment et en quantité suffisante, des produits appropriés.

Le circuit peut être caractérisé par la longueur du trajet, en termes d'intervenant, il peut être court ou long.

Pour satisfaire notre client, nous choisirons comme circuit de distribution un circuit direct c'est-à-dire que notre société est apte à envoyer ses produits sans intermédiaire, pour son expédition vers l'Indonésie.

L'expédition s'achemine par voie terrestre de Manakara jusqu'à Toamasina, qui est le lieu d'embarquement de notre produit, et l'expédition finale par voie maritime.

Le circuit commercial est présenté comme suit :



### 2-1 : Politique de promotion

La communication marketing de produit consiste surtout à faire connaître le produit au public, notamment à l'importateur, afin de l'inciter à l'acte d'achat. Notre société envisage de consacrer un certain pourcentage du chiffre d'affaires au budget de promotion.

Pour la promotion de notre produit, la société utilise trois grands moyens de promotion : la publicité, la promotion des ventes, le marketing direct :

- Concernant la publicité, notre but est d'atteindre la cible visée, autrement dit, elle sera suggestive et axée sur les objectifs suivants :
  - Informer les clients sur l'entreprise ;
  - Faire connaître les caractéristiques particulières de nos produits ;

---

<sup>5</sup>KOLTER & DUBOIS Bernard, marketing management, édition Française, 10<sup>ème</sup> édition publié union 23 avril, p.497

- Faire connaitre les produits de Madagascar.
- La promotion des ventes est une série de techniques qui complètent la vente et la publicité. Avant l'expédition définitive, nous envisageons d'envoyer un échantillon au client, car cela renforce la relation professionnelle.
- Le marketing direct regroupe un ensemble d'outils qui utilisent un ou plusieurs médias de contact, en vue d'obtenir une réponse à la transaction. Comme nos clients sont à l'étranger, nous procéderons par voie d'internet, de téléphone et de fax.

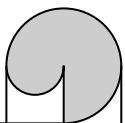
### **§-3 : La stratégie**

La stratégie c'est l'ensemble de moyens d'actions utilisés conjointement en vue d'atteindre des objectifs.

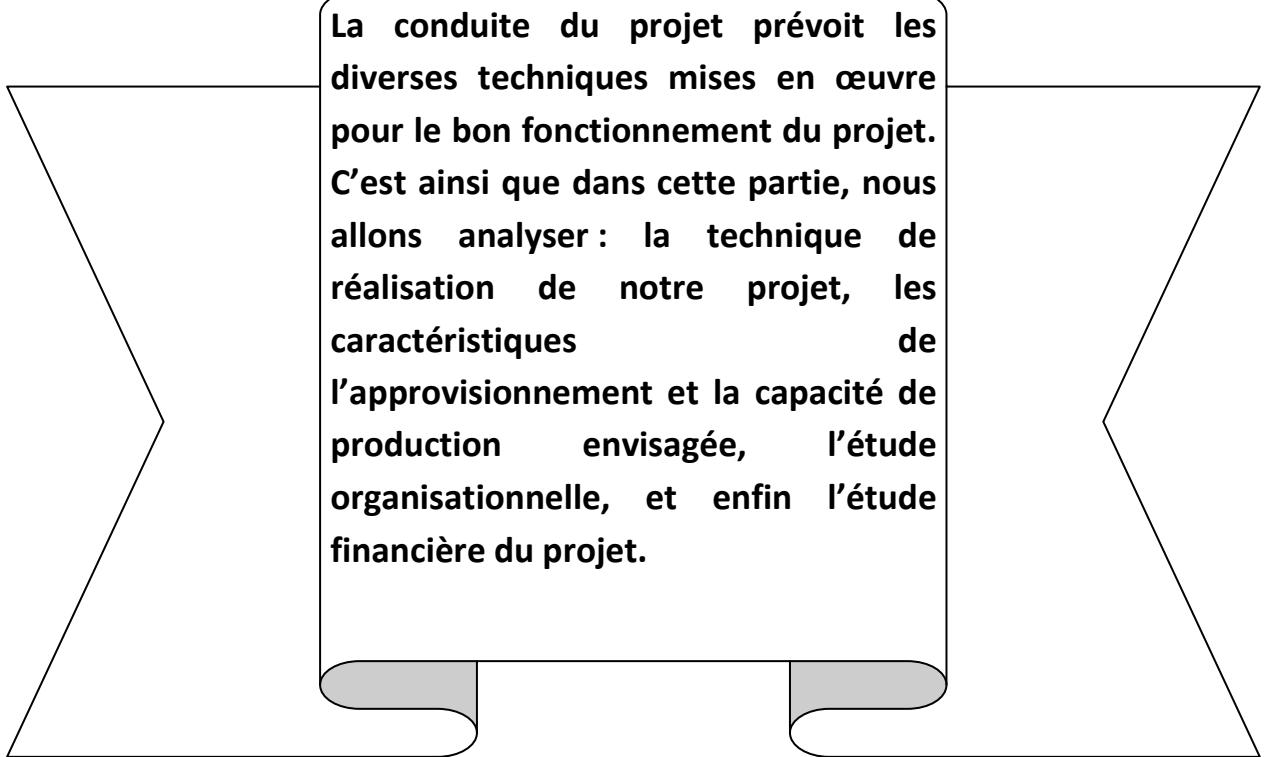
La stratégie adoptée par l'entreprise est à la fois Push et Pull.

Push car l'objectif de l'entreprise est de faire pousser les produits vers les clients c'est-à-dire que l'entreprise assure la présentation des produits auprès des clients. Elle s'appuie essentiellement sur les atouts offerts aux clients ; Pull car le but du projet est d'attirer les clients vers l'entreprise. Il n'y a donc pas de problème pour la publicité des produits.

Cette partie nous a permis de connaître la vue générale sur le projet à savoir la présentation et l'étude marketing du projet. Ainsi, dans la deuxième partie, nous allons voir la conduite du projet.



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



**La conduite du projet prévoit les diverses techniques mises en œuvre pour le bon fonctionnement du projet. C'est ainsi que dans cette partie, nous allons analyser : la technique de réalisation de notre projet, les caractéristiques de l'approvisionnement et la capacité de production envisagée, l'étude organisationnelle, et enfin l'étude financière du projet.**

## **Chapitre I : LA TECHNIQUE DE REALISATION**

Dans ce chapitre, nous allons parler des procédures administratives à suivre, les ressources à mettre en œuvre, et en fin l'exploitation et le processus de traitement du girofle.

## Section I : Procédures administratives à suivre

L'exercice de l'activité du projet peut être subordonné au respect de certaines obligations (autorisation administrative, certificats...). Les obligations doivent être clairement identifiées et prises en considération au moment de l'évaluation des contraintes et menaces. Ainsi, dans cette section, nous allons voir tout d'abord la légalisation concernant les permis de collecte et les licences de collecte, après la législation nationale régissant l'exportation des produits locaux, enfin les formalités d'ouverture de l'entreprise.

### ***§-1: La législation concernant les permis de collecte et les licences de collecte***

C'est le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (MAEP) qui définit la politique générale de l'agriculture dans tout Madagascar. Il dispose des pouvoirs pour déterminer et fixer la gestion de l'agriculture, des données proposées par les Directions de l'Agriculture. Ainsi, il octroie l'autorisation de collecte des produits locaux à une société ou entreprise, après approbation des services techniques décentralisés. Nos procédures à suivre sont :

- Une demande d'autorisation sur papier libre adressée au Ministre de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche par voie hiérarchique, en passant par la direction régionale de l'Agriculture pour observation et instruction de dossier. On doit mentionner sur cette demande les activités à effectuer (Agriculture, collecte, commercialisation), les types de produits à exploiter (girofle par exemple) et le lieu d'exploitation (district, région, province).
- La remise des dossiers comprend un compte d'exploitation prévisionnelle sur 5 ans, les renseignements sur l'exploitation (le nom de la société, le CIN de l'individu, le registre de commerce, le numéro de la statistique, adresse) les emplois créés, la liste des matériels et équipements à mettre en œuvre, les prévisions de collecte, débouchés.
- Les licences sont délivrées pour une année, et renouvelable, si la dite société paie ses redevances annuelles. Les redevances seront payées auprès de la trésorerie générale d'Antananarivo par chèque certifié au nom de Monsieur le payeur général, avec mention « FONDS DE DEVELOPPEMENT AGRICOLE ». il faut noter qu'à chaque permis correspond une redevance annuelle, selon l'espèce collecté et les zones d'action, suivant l'arrêté interministériel N° 9235 1 98 du 27 Octobre 1998, portant sur les redevances en matière de collecte de produits locaux.

### ***§-2: La législation nationale régissant l'exportation des produits locaux***

Les procédures suivantes sont exigées pour tout exportateur :

- S'inscrire au registre de commerce au près du tribunal, acquérir un numéro d'identification fiscale (NIF) auprès du service des grandes entreprises ;
- Posséder une carte individuelle délivrée par le directeur de l'Agriculture ;
- S'acquitter de ses redevances annuelles ;

- Présenter un certificat d'origine intérieur ;
- Avoir une licence d'exportation, après paiement de patente auprès de la contribution directe ;
- Avoir un agrément pour exportation ;
- Avoir une carte d'identification statistique auprès des banques BFV SG, BMOI à chaque envoi des produits.

### **§-3 : Formalité d'ouverture :**

#### **3-1 : Constitution de l'entreprise :**

Il s'agit d'une Société à Responsabilité Limitée (SARL) dont la dénomination sociale est SEEGM (Société d'Exploitation et d'Exportation Giroflière à Manakara).

#### **3-2 : Enregistrement du statut :**

Il s'effectue au bureau de l'enregistrement des timbres de la région Vatovavy-Fitovinany, après le paiement du droit d'enregistrement.

#### **3-3 : Publication dans un journal d'annonce légale :**

Après l'obtention du Numéro d'Identification Fiscale (NIF), un extrait de statut doit être publié dans l'un des journaux désignés pour recevoir des annonces légales.

#### **3-4 : Immatriculation au registre du commerce :**

Un numéro d'identification sera attribué à la société auprès du Service Général des Entreprises (SGE) Ambohidahy.

#### **3-5 : Demande de permis de construction**

On fait la demande auprès de la commune Urbaine de Manakara pour pouvoir démarrer la construction.

## **Section II : Les Ressources à mettre en œuvre :**

On entend par ressource, l'ensemble des moyens nécessaires pour atteindre les objectifs déterminés. Ainsi, pour atteindre nos objectifs, nous avons besoin de moyens humains, matériels et financiers. Pour cela, il est essentiel de procéder à un recrutement au sein de l'entreprise, puis d'acheter des matériaux.

### **§-1 : Les ressources humaines**

Les ressources humaines constituent un capital important et aussi un garant pour la bonne marche de l'entreprise, parce qu'elles assurent son exploitation, sa gestion, son fonctionnement et sa rentabilité. Ainsi, comme moyens humains, nous devons recruter 34 personnes dont :

- ❖ Un (01) Gérant qui sera recruté parmi les promoteurs
- ❖ Un (01) Responsable Technique

- ❖ Un (01) Responsable Commercial
- ❖ Un (01) Responsable Administratif et Financier
- ❖ Un (01) Responsable de la Production
- ❖ Un (01) Secrétaire
- ❖ Un (01) Aide Comptable
- ❖ Un (01) Magasinier
- ❖ Trois (03) Collecteurs
- ❖ Deux (02) Chauffeurs
- ❖ Cinq (05) Ouvriers
- ❖ Un (01) Gardien

Dans le tableau ci-dessous, nous allons citer les critères de sélection des moyens humains.

**Tableau VIII : critère de sélection des moyens humains**

POSTES	QUALIFICATION ET PROFIL REQUIS
Gérant	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avoir un diplôme de maîtrise en gestion ou économie ou équivalent</li> <li>▪ Avoir la maîtrise de l'outil informatique</li> <li>▪ Avoir au moins 5 ans d'expérience dans le domaine</li> <li>▪ Avoir le sens de l'organisation et de leadership</li> <li>▪ Bonne capacité de négociation</li> <li>▪ Etre méthodique et dynamique</li> </ul>
Responsable administratif et Financier	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avoir un diplôme de Bacc + 3 en gestion</li> <li>▪ Avoir de l'expérience dans les montages de dossiers de demande de Financement</li> <li>▪ Avoir de l'expérience dans de travail dans un environnement bancaire</li> <li>▪ Avoir la maîtrise parfaite de l'outil informatique</li> <li>▪ Avoir la maîtrise des logiciels sages SAARI ou ciel comptia</li> <li>▪ Avoir le sens de l'organisation</li> <li>▪ Etre dynamique</li> </ul>

Responsable de Production	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avoir au minimum Bacc +3</li> <li>▪ Avoir des connaissances en matière d'exploitation Agricole</li> <li>▪ Avoir de l'expérience dans le domaine de la Production</li> <li>▪ Maîtrise des outils informatiques</li> <li>▪ Maîtrise de la langue Française</li> </ul>
Responsable Commercial	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avoir de l'expérience sur la filière technique</li> <li>▪ Titulaire du Bacc + 3</li> <li>▪ Maîtrise de la langue Française</li> <li>▪ Maîtrise de l'outil informatique</li> </ul>
Responsable Commercial	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Titulaire du Bacc+3 au minimum en section de vente</li> <li>▪ Avoir 3 ans d'expérience dans le domaine de vente</li> <li>▪ Maîtrise parfaite de la langue Française et Anglaise</li> <li>▪ Maîtrise de l'outil informatique</li> <li>▪ Avoir le sens de négociation</li> <li>▪ Avoir le sens de responsabilité et d'organisation</li> </ul>
Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Titulaire du Bacc +2,2 ans d'expérience professionnelle dans un poste similaire</li> <li>▪ Bonne capacité de l'outil informatique</li> <li>▪ Maîtrise la langue Française et Anglaise</li> </ul>
Magasinier	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avoir un diplôme Bacc</li> <li>▪ 3 ans d'expérience dans le domaine du magasinage</li> <li>▪ Maîtrise de la langue Française</li> <li>▪ Disponible et dynamique</li> </ul>
Aide comptable	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Titulaire de Bacc en gestion</li> <li>▪ Maîtrise du logiciel informatique</li> <li>▪ 1 an d'expérience dans le domaine de la comptabilité</li> <li>▪ Dynamique et sérieux</li> </ul>
Collecteur	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Titulaire du Bacc</li> <li>▪ Connaissant les lieux de la collecte</li> <li>▪ Travail en équipe</li> <li>▪ Disponible, sérieux et dynamique</li> </ul>

Ouvriers	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Niveau BEPC</li> <li>▪ Avoir de l'expérience professionnelle pour le traitement des Girofles</li> <li>▪ Disponible, sérieux et dynamique</li> <li>▪ Ayant un bon esprit d'équipe</li> </ul>
Chauffeurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agés de 25 à 40 ans</li> <li>▪ Avoir un diplôme BEPC</li> <li>▪ Avoir le permis de conduire (B, C, D, E)</li> <li>▪ Avoir de l'expérience en entretien et réparation</li> <li>▪ Honnête, intègre</li> <li>▪ Disponible pour les déplacements</li> <li>▪ Parlant Français</li> </ul>
Gardien	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agés de 25 à 40 ans</li> <li>▪ Niveau CEPE minimum</li> <li>▪ Avoir de l'expérience dans un poste similaire</li> <li>▪ En bonne santé et dynamique</li> <li>▪ Avoir des connaissances en Arts martiaux sera un atout</li> </ul>

## §-2 : Les ressources financières

Il s'agit du capital en ressources financières pour les financements du projet. Les ressources sont constituées en partie par les apports des associés mis à la disposition auprès d'un organisme financier comme la banque ou autres institutions financière. Cette partie relative aux ressources financières sera analysée de façon approfondie au troisième chapitre.

## §-3 : Les ressources matérielles

Après le recrutement, nous avons besoin de matériels pour l'installation, le traitement et le conditionnement. Nous donnons ci-après la liste des matériels importants pour le projet

- Les matériels et mobilier de bureau :

- ❖ Armoires : 02
- ❖ Chaises : 10
- ❖ Table de bureau : 05
- ❖ Machines calculatrices : 02
- ❖ Téléphone : 02

-Les matériels informatiques :

- ❖ Ordinateurs : 03
- ❖ Imprimante : 01
- ❖ Onduleurs : 03
- ❖ Photocopieuse : 01

- L'équipement nécessaire à la récolte :

- ❖ Echelles : 30
- ❖ Paniers : 50

- L'équipement nécessaire au traitement et au conditionnement :

- ❖ Local ou magasin 20 m de longueur et 12 m de largeur : 02
- ❖ Hangar 12 m de longueur et 8 m de largeur : 02
- ❖ Groupe électrogène : 01
- ❖ Balances Roberval : 07
- ❖ Bascule Romaine : 02
- ❖ Sacs gite ou plastique : 600 pcs
- ❖ Vannes : 25 pcs
- ❖ Nattes : 25 pcs
- ❖ Tablier : 20pcs

- Les matériels de transports :

- ❖ Camion : 01
- ❖ Voiture 4X4 : 01

### **Section III : L'exploitation et le processus de traitement du Girofle**

#### ***§-1 : L'exploitation du Girofle***

L'exploitation des girofles est pour le moment la plus importante activité du secteur Agricole, parce que les girofles de Madagascar sont encore célèbres dans le monde entier et représente une importante source de devises.

##### **1-1 : La technique de récolte**

Notre produit Girofle est caractérisé par la récolte traditionnelle. A l'aide de l'utilisation de deux équipements locaux tels que : **l'échelle et le panier**

La période de récolte commence à partir du mois de Novembre jusqu'au début du mois de Janvier.

### 1-2 : Les activités de collecte des girofles

Les collecteurs jouent un rôle d'intermédiaire entre les producteurs et la société. Ils collectent les produits des producteurs, afin de les mettre à la disposition de la société exportatrice.

Dans le domaine de l'exploitation, les collecteurs s'engagent vis-à-vis de l'autorité de l'Agriculture et respectent strictement les réglementations données par le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche.

Ainsi, la réglementation précise aux collecteurs est :

- ⊕ De respecter la période de collecte déterminée par le ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche qui est du mois de novembre au mois de janvier.

Il faut noter que les collecteurs travaillent en bonne relation avec les producteurs pour protéger les qualités des produits de leurs Zones.

### §-2 : Processus de traitement du girofle

Le processus de traitement des girofles se déroule en trois grandes étapes qui sont :

- La réception des produits
- Le traitement proprement dit
- La commercialisation

Voyons d'abord :

#### 2-1 : La réception des produits

Les girofles arrivent au sein de l'établissement, livrés par les collecteurs, ils sont pesés et introduits dans le magasin de stockage.

##### Remarque :

Les girofles achetés par notre société sont des girofles secs.

#### 2-2 : Le traitement proprement dit

Avant l'exportation, les girofles sont traités selon la norme de salubrité des produits locaux. Le traitement en question suit les quatre étapes suivantes:

- La préparation
- Le triage et conditionnement
- L'emballage
- Et le stockage

### *2-2-1 : La préparation*

On transporte les girofles du magasin vers le hangar, après nous les débarrassons de leurs sacs dans l'Aire libre de le hangar, pour que les ouvriers commencent leur triage.

### *2-2-2 : Le triage et conditionnement*

Après toutes préparations, le girofle passe dans les phases de triage et de conditionnement à savoir.

Le pré-triage à la récolte et traitement des produits frais après le récolte. Cette phase préalable se fait à partir de l'étalage des produits sur des nattes tressées par les femmes ou de polyéthylène. Par la suite le conditionnement primaire se fait dans les commerçants en brousse ou à domicile des producteurs. Les produits sont mis dans un sac Gite, appelle suivant son nom local est le « gony ».

### *2-2-3 : L'emballage*

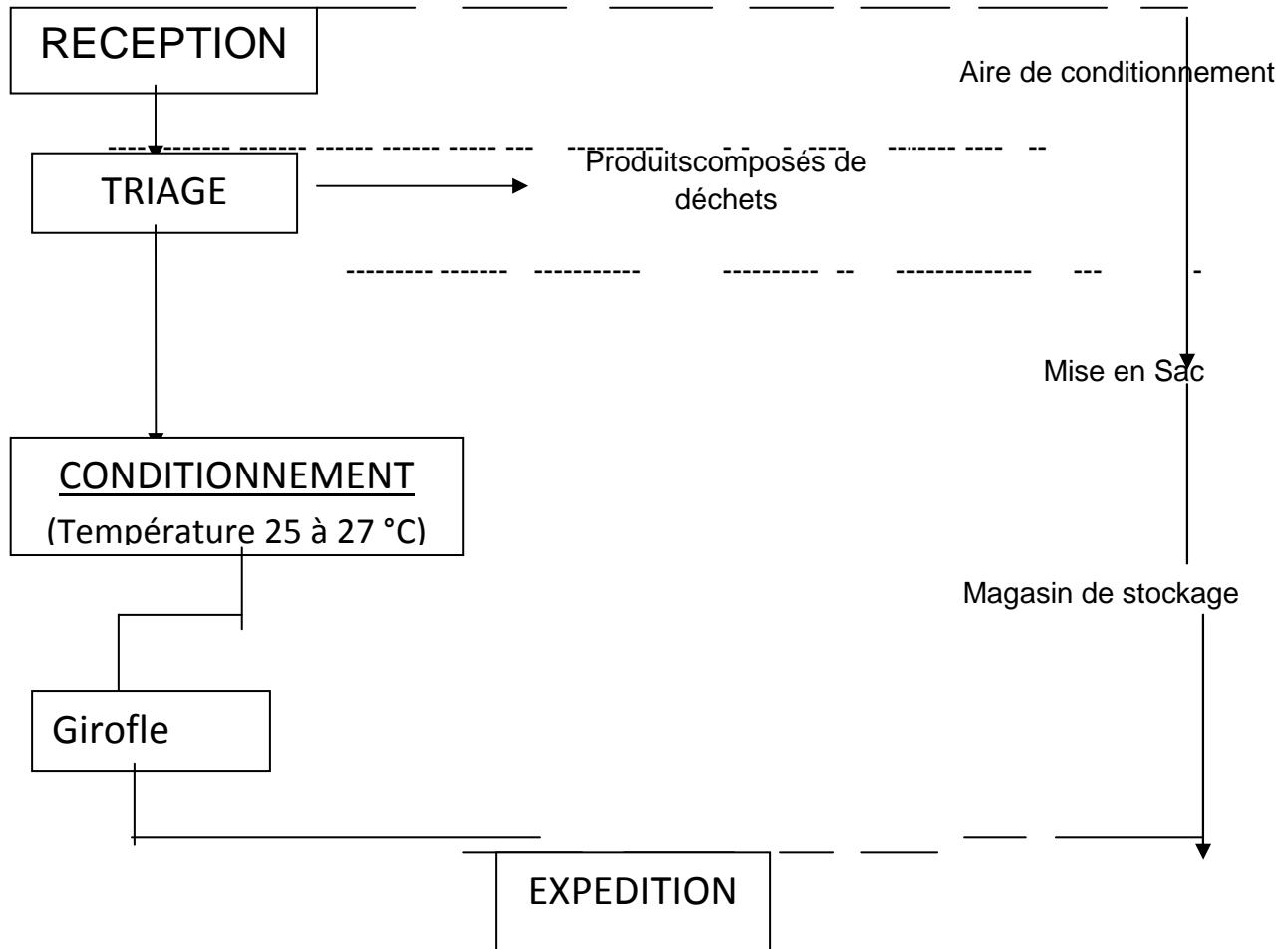
Nos produits seront emballés dans les sacs gites destinés spécialement au girofle. Les sacs sont fermés et mentionneau dos des sacs le poids net, le poids brut, l'adresse de l'expéditeur et l'adresse de l'importateur des produits.

### *2-2-4 : Le stockage*

Concernant le stockage, les produits, après vérification de l'emballage, sont stockés selon un système suivant les normes tropicales frais et ventilé (25 à 27 °C) ;

Schéma n°1 : Diagramme de traitement du produit :

## DIAGRAMME DE TRAITEMENT



Source : notre propre référence avec celle de la société RAMA Ex. 2010.

### 2-3 : La commercialisation

La vocation de notre société est l'activité commerciale, la totalité de nos revenus proviennent donc de la commercialisation des girofles.

Les girofles sont considérés comme des produits de luxe du point de vue Sanitaire et Alimentaire.

Nos produits sont tous destinés à l'exportation.

- Prix : moyen par rapport à ceux des concurrents
- Notre quota est stable pour chaque saison de récolte
- Notre client à l'étranger est fidèle.

#### 2-3-1 : Le déroulement de l'expédition

Avant le départ des produits de MAAKARA pour le grand port de TOAMASINA, les produits doivent être vérifiés par l'inspecteur officiel qui assure spécialement l'inspection des produits locaux, pour visa de conformité et de salubrité.

Durant le chargement, des vérifications sont effectuées par un système de prélèvement par hasard :

- Vérification des poids des lots qui sont exactement de 15 tonnes
- Vérification de l'étiquette
- Vérification de l'état des palettes.

Les dossiers préparés avant l'exportation sont :

- Domiciliation de la facture à la banque
- Visa de conformité au service Agriculture de Manakara
- Paiement de ristourne à la commune de MANAKARA
- Régime suspensif douanier (sécurité produit-en sous douane).

#### *2-3-2 : Le contrat de vente*

Elle se fait par contrat de vente FOB pour l'exportation, c'est-à-dire, la société n'assure que les transports de MANAKARA jusqu'au port de TOAMASINA.

L'avantage du FOB pour notre société c'est la diminution des charges des produits qui sont transportés vers le port de TOAMASINA pour l'embarquement.

Ainsi, dès l'ouverture d'un dossier concernant une opération propre, il y a signature pour acceptation d'un contrat. Le règlement se fait par remise libre c'est-à-dire que les clients doivent payer 30 jours après l'embarquement, par virement bancaire.

Toutes les opérations de vente sont inscrites dans le journal de vente, mais avant la saisie sur l'ordinateur, le service comptable établit d'abord la fiche d'imputation de l'écriture comptable à la S.E.E.G.M. Cette imputation financière tient compte des informations comptables à partir des pièces justificatives.

En général, la signature de contrat de vente est un engagement pour les deux parties, pour la société exportatrice, suivant la demande du client, en quantité et en qualité. Cette situation permet à notre société d'augmenter ou de diminuer l'approvisionnement.

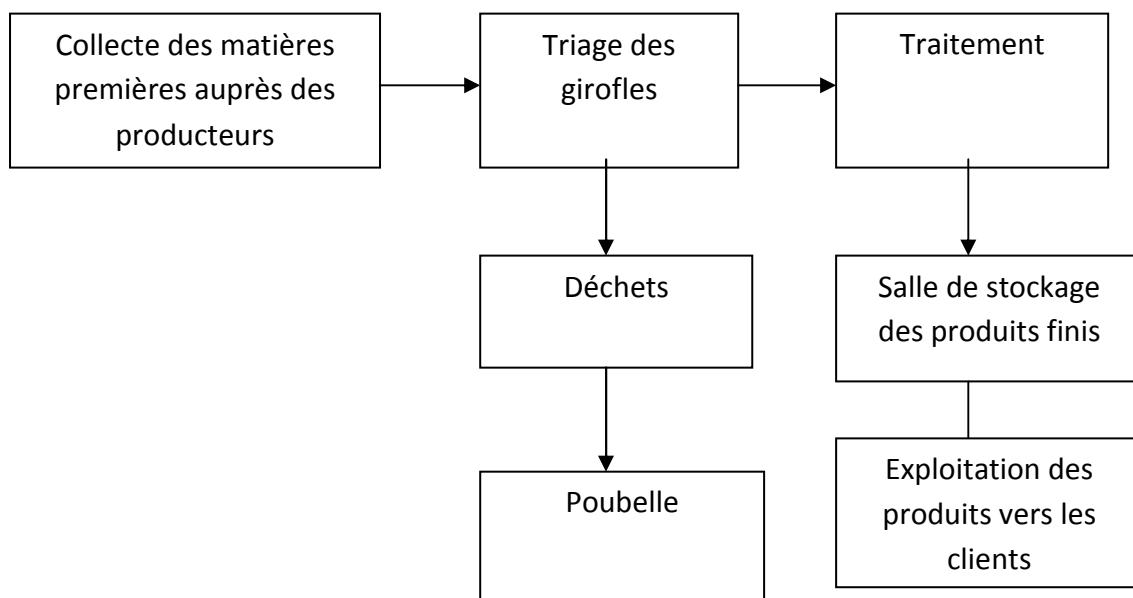
## **Chapitre II LES CARACTERISTIQUES DE L'APPROVISIONNEMENT ET DE LA CAPACITE PRODUCTION ENVISAGEE :**

Dans ce chapitre nous allons étudier les caractéristiques de l'approvisionnement et la capacité de production envisagée et l'étude organisationnelle, ainsi que le chronogramme d'exécution des activités.

## **SECTION I : les caractéristiques de l'approvisionnement envisage**

La technique d'approvisionnement consiste à réaliser une série d'opérations qui permet de disposer d'un stock compatible au besoin des clients. La fonction d'approvisionnement consiste donc à l'achat et à la gestion de stock en magasin.

Schéma n°2 : Fonction de l'approvisionnement :



Source : D'après notre réflexion, année 2010

Voyons les activités que comprend la technique de production.

### **§-1: Le mode d'approvisionnement envisagé :**

Pour assurer la collecte des produits le long du littoral, 94 Km découpé en 4 lieux, la société possède ses propres collecteurs et s'approvisionne directement aux producteurs. Dans ce cas, un arrangement se fait entre les collecteurs et les producteurs pour le règlement financier.

Pour entretenir une bonne relation avec les producteurs, la société fournit des matériels et des équipements de récolte, et en contrepartie, ils nous donnent des girofles, mais il y a aussi des paiements en cash.

### **§-2: Description de la collecte :**

La société possède ses propres collecteurs. Ils sont au nombre de trois et s'occupent de la collecte des produits au niveau de chaque lieu de collecte.

A cause des mauvais états des infrastructures routières, notre société utilise une voiture 4x4 munie de ben de 2500 Kg. Cela pour faciliter l'arrivée du girofle au bord de la R N°7.

Après, nous le chargeons dans le camion pour le transporteur vers l'établissement.

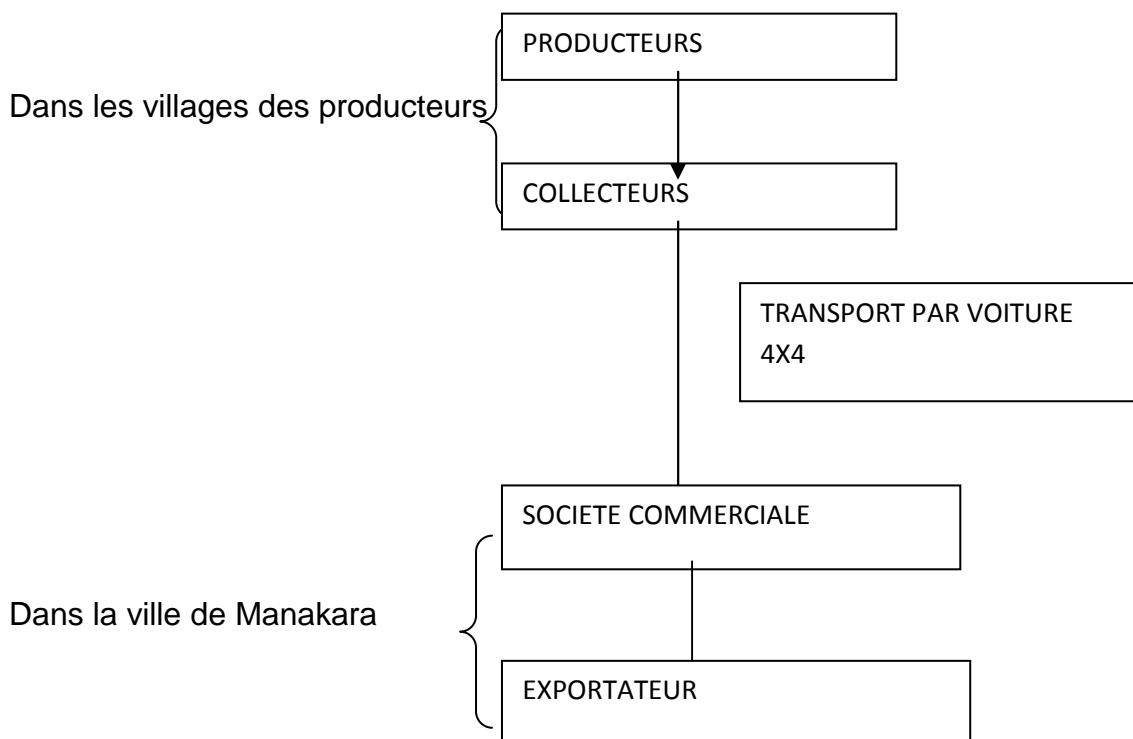
Ces collecteurs achètent directement du girofle sec et en bonne qualité aux producteurs. Une fois que les collecteurs arrivent à rassembler les qualités demandées par la société, ils contactent cette dernière à l'aide de BLU implantés à chaque point de collecte, financés par notre société.

Chaque collecteur possède son propre zone de récolte qui sont reparties dans les quatre zones de récolte. Dans chaque zone, chacun d'eux loue un petit local qui est payé par eux même.

Nos collecteurs arrivent à rassembler 50 à 150 Kg en moyenne par jour, pendant le beau temps, par contre 150 à 200 kg par jour au maximum, pendant le mauvais temps.

Le déroulement du système de collecte se présente comme suit :

Schéma n°3 : Système de collecte



Source : D'après notre réflexion, année 2010

### **§-3: L'approvisionnement**

En principe, l'approvisionnement des girofles se fait directement par jour, auprès des producteurs, à chaque centre de collecte, pour assurer le ravitaillement des clients. Pour cela, le projet envisage de s'approvisionner 200 à 250 kg par jour.

1-1 : L'approvisionnement envisagé pour la première année :

Nous allons présenter dans le tableau ci-dessous l'approvisionnement envisagé au cours de la première année d'exploitation du projet.

**Tableau n°X : Approvisionnement envisagé pour la première année :**

MOIS	NOVEMBRE	DECEMBRE	JANVIER	TOTAL
QUANTITE (kg)	7200	8450	7350	23000

Source : D'après notre estimation, année 2010.

**Commentaire :**

D'après ce tableau, au mois de Novembre et Décembre, nos provisions atteignent 7200 à 8450 kg de girofle car c'est l'ouverture de la campagne. La stabilité du climat donne aux producteurs elle est l'opportunité de sécher facilement leur produits. Au mois de Janvier, la production est égale à 7350 kg ; elle est réduite, à cause du mauvais temps, et c'est aussi le mois de fermeture de la campagne.

**1-2 : L'approvisionnement envisagé sur 5ans :**

Le tableau ci-après présente l'approvisionnement envisagé sur 5 ans :

**Tableau n°X : L'approvisionnement envisagé sur 5 ans :**

ANNEE	1	2	3	4	5
QUANTITE (kg)	23000	25436	26954	27350	28512

Source : notre propre estimation, année 2010

D'après ce tableau, on constate que l'approvisionnement ne cesse d'augmenter à partir de la première année d'activité, jusqu'à la cinquième année, et nous avons remarqué aussi que cette augmentation est environ de 950 Kg par an.

## **SECTIONIII : la capacité de production envisagée**

On entend par capacité de production, la quantité produite techniquement, ou encore la quantité qui est possible d'être produite techniquement.

Cette section traite en premier lieu le programme de production et après le programme de vente

### **§-1 : Le programme de production**

Nous avons vu que notre produit se présente sous une forme unique forme c'est le clou.

Il faut noter que sept (7) gobelets de girofle sec correspondent à 1kg

### **§-2: Programme de vente.**

Le programme de vente consiste à établir les chiffres d'affaires prévisionnelles pendant les 5 années d'exploitation.

Les différents tableaux ci-dessous présentent les chiffres d'affaires prévisionnels sur 5 ans d'exploitation.

**Tableau n°XI : Les chiffres d'affaires prévisionne ls sur 5 ans(en Ariary) :**

Année 1 :

Désignation	Unité (U)	Quantité (Q <sup>té</sup> )	Prix Unitaire (P.U)	Montant
Clous entiers fermés	Kg	23.000	15.000	345.000.000
			TOTAL	345.000.000

Source : notre propre calcul, année 20010.

Année 2 :

Désignation	Unité (U)	Quantité (Q <sup>té</sup> )	Prix Unitaire (P.U)	Montant
Clous entiers fermés	Kg	25.436	15.000	381.540.000
			TOTAL	381.540.000

Source : notre propre calcul, année 2010

Année 3 :

Désignation	Unité (U)	Quantité (Q <sup>té</sup> )	Prix Unitaire (P.U)	Montant
Clous entiers fermés	Kg	26.954	15.000	404.310.000
			TOTAL	404.310.000

Source : notre propre calcul, année 2010.

Année 4 :

Désignation	Unité (U)	Quantité (Q <sup>té</sup> )	Prix Unitaire (P.U)	Montant
Clous entiers fermés	Kg	27.350	15.000	410.250.000

			TOTAL	410.250.000
--	--	--	-------	-------------

Source : notre propre calcul, année 2010.

#### Année 5 :

Désignation	Unité (U)	Quantité (Q <sup>te</sup> )	Prix Unitaire (P.U)	Montant
Clous entiers fermés	Kg	28.512	20.000	507.240.000
			TOTAL	507.240.000

Source : notre propre calcul, année 2010.

D'après ces tableaux, le chiffre d'affaires s'élève à Ar 3450.000.000 pour la première année. Il évolue proportionnellement au volume de ventes pour les années qui se suivent.

En général, notre entreprise peut déjà démarrer l'affaire suivant ses propres moyens. Mais nous savons que le fonctionnement des activités de l'entreprise exige une bonne organisation ; nous allons l'étudier dans la troisième section.

### **SECTION III : l'étude organisationnelle**

Le bon fonctionnement d'une entreprise dépend en grande partie de son organisation. Ainsi, l'étude organisationnelle traite la façon dont on compte mener la gestion des ressources humaines dans l'entreprise.

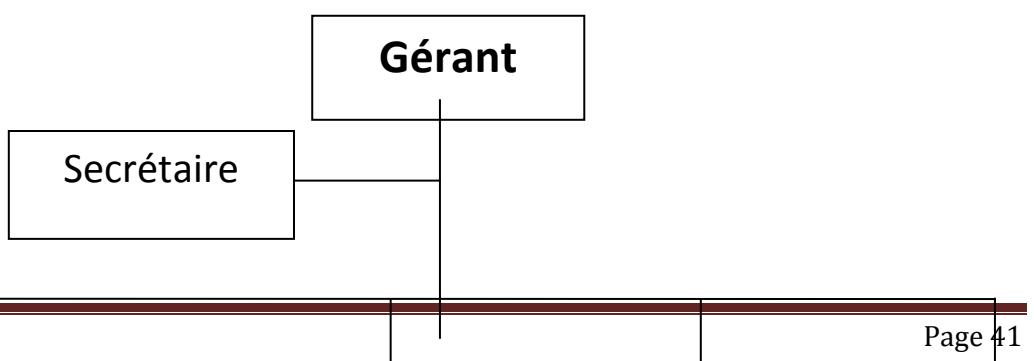
#### **§-1 : La structure organisationnelle adoptée par l'entreprise**

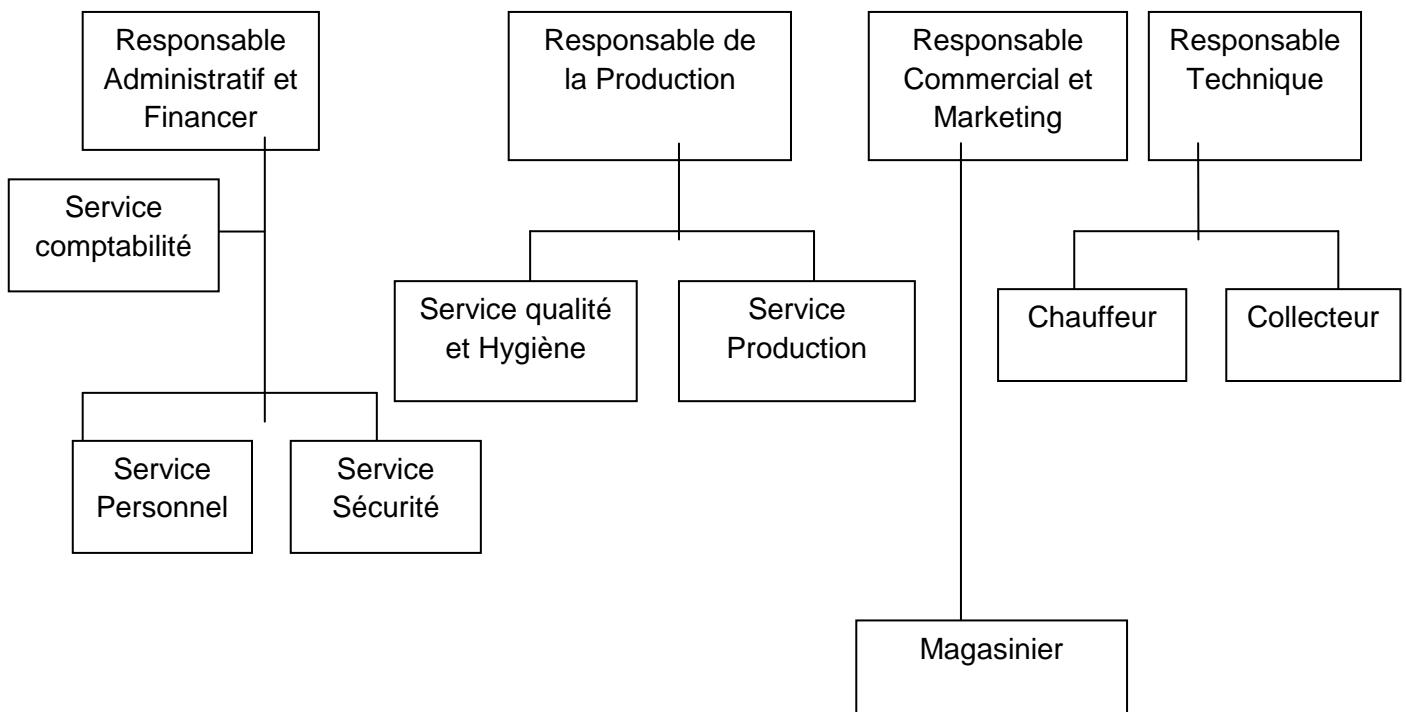
La structure adoptée est un élément qui peut avoir une grande influence sur le fonctionnement de l'entreprise. L'existence d'une bonne structure organisationnelle est donc indispensable pour assurer la gestion saine de l'entreprise.

La figure ci-dessous présente la structure organisationnelle adoptée c'est-à-dire l'organigramme de notre entreprise.

L'organigramme est un schéma qui présente la structure hiérarchique des différents postes ou services d'une entreprise ou d'un établissement.

#### Schéma n°4





Source : notre réflexion, année 2010.

Passons maintenant à la description des principales attributions du personnel.

### **§-2: Description des principales attributions du personnel**

Le fait d'avoir une bonne structure n'est pas suffisante pour atteindre notre objectif, il faut tenir compte du profil du personnel qui va occuper chaque poste décrit dans la structure. L'idéal c'est donc d'avoir une bonne structure occupée par le personnel qualifié ou compétant. Ainsi, le terme attribution désigne le détail des rôles du personnel dans un poste.

Le tableau ci-dessous présente les principales attributions du personnel.

**Tableau n°XII : Les principales attributions du personnel**

POSTES	ATTRIBUTIONS
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'occupe la tarification et le plan</li> </ul>

<b>Gérant</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• d'investissement ;</li> <li>• Elaboration de la stratégie politique générale de la gestion, de formation, de contrôle et de communication ;</li> <li>• Mise en œuvre de la politique définie par le conseil d'administration ;</li> <li>• Conception de la stratégie à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs visés.</li> </ul>
<b>Responsable Administratif et financier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboration du budget, analyse du résultat d'exploitation ;</li> <li>• Suivre les dossiers des demandes de financement jusqu'à l'obtention de ce financement et préparer les dossiers administratifs ;</li> <li>• Concevoir et mettre en application des outils appropriés pour l'accompagnement des promoteurs dans l'utilisation des crédits accordés, et dans la modalité de remboursement ;</li> <li>• Assure la rentabilité et la bancarisation du projet.</li> </ul>
<b>Responsable de production</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assure le respect du processus de production et le respect de la qualité ;</li> <li>• Contrôle le traitement des matières destinées à l'emballage.</li> <li>• Analyse la maturité du produit.</li> </ul>
<b>Responsable technique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervise l'ensemble des activités des différents services ;</li> <li>• Suivi du bon fonctionnement de l'usine ;</li> <li>• Assure l'entretien des matériaux et la gestion technique de l'activité.</li> </ul>
<b>Responsable commercial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assure le fonctionnement de la commercialisation ;</li> <li>• Elabore la stratégie et la politique Marketing ;</li> <li>• Déetecte les attente des consommateurs ;</li> <li>• Assure la production les débouchés, la</li> </ul>

	vente et le marché.
<b>Secrétaire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assure les travaux de secrétariat en informatique ;</li> <li>Se charge de l'approvisionnement du service administratif et Financier.</li> </ul>
<b>Aide comptable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assure toutes les comptabilisations ;</li> <li>Elabore les journaux et les travaux d'inventaires ;</li> <li>Enregistre tous les mouvements du compte de la société.</li> </ul>
<b>Magasinier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reçoit les articles de bureau et les matériaux d'exploitation ;</li> <li>Assure la gestion de stocks des différents articles mis en dépôt ;</li> </ul>
<b>Collecteurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assurent le rassemblement du girofle et la relation entre la société et les producteurs ;</li> <li>Trouver les produits nécessaires.</li> </ul>
<b>Ouvriers</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assurent le traitement des produits ;</li> <li>Assurent le conditionnement et l'emballage.</li> </ul>
<b>Chauffeur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assure le transport des produits des collecteurs vers l'usine et des produits finis jusqu'au port d'embarquement ;</li> <li>Assure l'entretien et la réparation des moyens de transport.</li> </ul>
<b>Gardiens</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assure la sécurité dans la société jour et nuit contre le vol des matériaux.</li> </ul>

Source : notre réflexion, année 2010.

### **§-3 : Le chronogramme d'exécution des activités :**

Dans cette section, nous allons traiter successivement, tout d'abord la préparation et la mise en œuvre, après la période de mise en œuvre effective, et enfin le calendrier de réalisation.

3-1 : Préparation et mise en œuvre :

Cette étape porte sur l'implantation du projet. Elle est prévue pour le mois de Septembre de l'année prochaine, après l'accomplissement de toutes les formalités nécessaires à la création du projet. Cette implantation concerne, en général, l'aménagement et la mise en place des infrastructures, puis l'acquisition des divers matériels, mobiliers et autres.

### 3-2 : Période de mise en œuvre effective :

Une fois les travaux d'aménagement terminés et la mise en place de l'infrastructure effectuée, les activités d'exploitation et de production pourront commencer.

### 3-3 : Calendrier de réalisation :

Pour la réalisation du projet, il faut passer par deux grandes étapes :

- Première étape : l'étude de marché jusqu'à l'obtention du financement ;
- Deuxième étape : l'obtention du financement jusqu'à la première exportation des produits, suivis du paiement des importateurs.

#### a) Première étape :

*Cette étape est constituée par la phase ci-après :*

- ❖ Etude de marché : deux semaines ;
- ❖ Elaboration du plan d'affaires : deux mois ;
- ❖ Construction de la société : trois semaines (demande d'agrément statistique au registre de commerce) ;
- ❖ Recherche et obtention de financement : quatre mois.

Nous tenons à préciser que l'élaboration du plan d'affaires et l'obtention du financement sont les piliers de cette première étape, parce que si ces deux phases ne sont pas assurées, les opérations suivantes ne peuvent continuer.

Afin d'illustrer ces différentes phases, voyons ci-après le diagramme de GANTT.

**Tableau n°XIII : Diagramme de GANTT de la première étape :**

Période	1 <sup>ère</sup> mois	2 <sup>ème</sup> mois	3 <sup>ème</sup> mois	4 <sup>ème</sup> mois	5 <sup>ème</sup> mois	6 <sup>ème</sup> mois	7 <sup>ème</sup> mois	8 <sup>ème</sup> mois
---------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Etude de marché		—					
Elaboration de plan d'affaires		—	—	—			
Construction de la société				—	—		
Recherche et obtention de financement					—		—

Source : notre analyse personnelle, année 2010.

*b) : Deuxième étape :*

Après la première étape, on procède à la deuxième qui est composée de :

- Suivi des procédures et construction du bâtiment d'exploitation : 5 mois ;
- Commande et réception des outils et équipements nécessaires à l'exportation : 2 mois ;
- Recrutement du personnel : 2 mois ;
- Installation des outils et des équipements : 2 semaines ;

Il faut préciser qu'on a réduit, autant que possible, le délai entre l'obtention de financement et la date de commencement de la construction.

Les dépenses inutiles sont à éviter et toutes les transactions financières doivent être justifiées et bien étudiées. Autrement dit, une étude financière approfondie et détaillée s'avère indispensable pour la suite de l'élaboration du plan d'affaires, que nous allons aborder au troisième chapitre de nos travaux de recherche.

### **Chapitre III : ETUDE FINANCIERE DU PROJET**

L'étude financière est fondamentale pour assurer la réalisation d'un projet. Il est composé de la description monétaire de la valeur du projet et de la rentabilité de l'investissement. C'est une étude qui permet au promoteur d'analyser la faisabilité du projet par l'évaluation de la disponibilité de fonds à rechercher pour répondre au besoin de financement. Il s'agit de l'un des outils indispensables à toutes les négociations, parce

c'est un moyen pour démontrer aux partenaires (banque, fournisseurs, Etats...) l'efficacité de l'investissement et l'importance du projet<sup>6</sup>.

Dans cette partie, nous allons aborder en premier lieu le coût du projet et les comptes de gestion ; en second lieu, nous allons procéder à l'analyse de la rentabilité, et en fin nous allons proposer l'évaluation de notre projet.

## **SECTION I : coût du projet et les comptes de gestion**

### **§-1: Le coût du projet :**

Le coût du projet c'est l'estimation en monnaie des moyens à mettre en œuvre. Il existe deux catégories de coûts à savoir :

- Le coût d'investissement qui constitue les dépenses dont la durée d'utilisation dépasse une année ;
- Le coût de fonctionnement concernant essentiellement les dépenses qui se répètent chaque année.

Dans cette section, nous allons voir un à un ces deux catégories de coût.

#### **1-1 : Le coût d'investissement :**

Par définition, l'investissement est un « engagement durable de capital que fait l'entreprise en vue de maintenir ou d'améliorer sa situation économique.

Du point de vue financement, il se traduit par une sortie de fonds initial qui doit avoir des effets sur plusieurs années, sous forme d'encaissement successifs ».

Ainsi, le choix de l'investissement est peut être une décision importante d'une entreprise pour assurer la rémunération du capital investi et le développement de l'entreprise nouvellement créée.

Pour pouvoir déterminer le coût d'investissement, il faut tenir compte de l'évaluation des immobilisations dont l'entreprise doit se doter pour pouvoir exercer son activité. Nous allons présenter ci-dessous les détails de ces immobilisations.

##### **1-1-1 : Les détails des immobilisations :**

###### **Frais de recherche :**

Ce sont des frais engagés, soit au moment de la constitution de l'entreprise, soit pour l'acquisition des moyens d'exploitation. Ces frais de recherches sont évalués à Ar 1.000.000

###### **Terrain :**

Pour l'implantation de notre projet, nous avons besoin d'une superficie de 03 ha, évaluée à Ar 10.000.000. Ce terrain est à la charge du promoteur.

---

<sup>6</sup>Mohajy ANDRIATIANA, cours politique Financière, 4<sup>ème</sup> année Gestion option finances et comptabilité, Université de Toamasina, 2009.

Construction :

Il s'agit de construction de bâtiment d'exploitation. Ce coût de construction est évalué à Ar 40.000.000

Agencement, Aménagement et Installation (AAI) :

C'est l'ensemble des coûts relatifs à la mise en place de divers installations et aménagements. Nous les avons estimés à Ar 1.000.000

Matériel et outillage (M&O) :

Ces sont des divers matériels nécessaires à l'exploitation et au traitement du girofle.

Ils sont constitués par éléments présentés dans les tableaux suivants :

**Tableau n°XIV : Tableau du matériel et Outilage (montant en Ariary)**

DESIGNATION	Nombre	P.U	Prix Total
Balance			
• Roberval	07	20.000	140.000
• Balance Romaine	02	90.000	180.000
B.L.U	02	500.000	1.000.000
Groupe électrogène	01	1.000.000	1.000.000
Vannes	25	2.000	50.000
Nattes	25	2.000	50.000
Sacs gits ou plastiques	600	2.000	1.200.000
Echelles	30	12.000	360.000
Paniers	60	5000	300.000
tabliers	20	1.000	20.000
		TOTAL	4.300.000

Source : notre propre calcul année 2010.

Les matériels et outillages sont alors estimés au total à Ar 4.300.000

❖ Matériel et Mobilier de Bureau (MMB) :

Ces sont des matériels utilisés pour assurer le bon fonctionnement du bureau. Ils sont composés des éléments dans le tableau ci-dessous.

**Tableau n°XV : Coût de matériel et mobilier de bureau (Montant en ariary)**

DESIGNATIONS	NOMBRE	PRIX UNITAIRE (P.U)	PRIX TOTAL
- Armoire	02	180.000	360.000
- Tables de bureau	05	40.000	200.000
- Chaises	10	10.000	100.000
- Calculatrice			
Machine	02	30.000	60.000
- Téléphone	02	40.000	80.000
		TOTAL	800.000

Source : notre propre calcul, année 2010.

- Matériel informatique : Il s'agit de l'acquisition des ordinateurs avec leurs accessoires pour assurer la gestion efficace du projet.

Le tableau ci-dessous montre les éléments du matériel informatique et son coût.

**Tableau n°XVI : Les matériels informatiques (Montant en ariary)**

DESIGNATIONS	NOMBRE	PRIX UNITAIRE (P.U)	PRIX TOTAL
- Ordinateur	03	700.000	2.100.000
- Photocopieuse	01	1.200.000	1.200.000
- Onduleurs	03	250.000	750.000
- Imprimante	01	750.000	750.000
		TOTAL	4.800.000

Source : notre propre calcul, année 2010.

Le coût des matériels informatiques est au total d'Ar 4.800.000.

- Matériels de transport : Pour les courses et pour assurer le transport du girofle collecté auprès du lieu d'usinage, la société utilise une voiture 4x4 qui est évaluée à Ar 2.800.000. En plus, pour l'acheminement des produits finis vers le lieu d'embarquement, la société a besoin d'un camion estimé à Ar 16.000.000.

Le tableau ci-dessous présente les éléments des matériels de transport, ainsi que leurs coûts.

**Tableau n°XVII : Coût des matériels de transport (Montant en ariary)**

DESIGNATIONS	NOMBRE	PRIX UNITAIR (P.U)	PRIX TOTAL
- Voiture	01	2800.000	2.800.000
- Camion	01	16.000.000	16.000.000
		TOTAL	18.800.000

Source : notre propre calcul, année 2010.

Les matériels de transport sont estimés au total à Ar 18.800.000.

Pour résumer, on va récapituler ces détails des immobilisations dans le tableau ci-dessous.

**Tableau n°XVIII : Récapitulation des immobilisations (Montant en ariary)**

RUBRIQUES	MONTANT
<u>Immobilisation incorporelle :</u>	
- Frais de recherche	1.000.000
- <u>Immobilisation corporelle :</u>	
- Terrain	10.000.000
- Construction	40.000.000
- Agencement, Aménagement et Installation (AAI)	1.000.000
- Matériel et outillage (M&O)	4.300.000
- Matériel Informatique	4.800.000
- Matériel et Mobilier de bureau	800.000
- Matériel de transport	18.800.000
<b>TOTAL</b>	<b>80.700.000</b>

Source : notre propre calcul, année 2010.

#### 1-1-2 : Tableau d'amortissement des immobilisations :

Par définition, l'amortissement c'est la répartition systématique du montant amortissable d'un actif sur sa durée d'utilité, estimée selon un plan d'amortissement, en tenant compte de la valeur résiduelle probable de l'actif, à l'issue de cette durée<sup>7</sup>. Il s'agit

---

<sup>7</sup>GERVAO . R, cours de comptabilité II, 2<sup>ème</sup> Gestion, Université de Toamasina, 2007.

des pertes de valeur que ses subissent certains éléments d'actif, au cours du temps, à cause de la détérioration due à l'usage ou liée aux conditions d'utilisation et de l'obsolescence due aux changements technologiques.

Il y a trois types de mode d'amortissement à savoir :

- ✓ L'amortissement linéaire ou constant qui conduit à une charge constante sur la durée d'utilité de l'actif.
- ✓ L'amortissement dégressif conduit à une charge décroissante sur la durée d'utilité de l'actif.
- ✓ Le mode des unités de production donne lieu à une charge basée sur l'utilisation ou la production prévue de l'actif.

Dans notre cas, nous utilisons le mode d'amortissements linéaires ou constants, pour enregistrer, chaque année, la dévalorisation de ces immobilisations.

Après avoir présenté le tableau d'amortissement de chaque immobilisation, nous allons déterminer d'abord la valeur de l'amortissement constante qui est donné à partir de la formule suivante :

$$\text{Amortissement} = \frac{\text{Valeur d'acquisition hors taxe}}{\text{Durée d'amortissement}}$$

Le taux d'amortissement est déterminé en fonction de la durée d'utilisation prévisible du bien.

$$\text{Taux d'amortissement} = \frac{100}{\text{Durée d'amortissement}}$$

Le frais de recherche est estimé à Ar 100.000 pour une durée de vie de 5 ans:

**Tableau n°XIX : Amortissement de frais de recherche :**

Année	Valeur d'origine	Amortissement	Amortissement cumulé	VCN fin de période
N	1.000.000	200.000	200.000	800.000
N+1	1.000.000	200.000	400.000	600.000

N+2	1.000.000	200.000	600.000	400.000
N+3	1.000.000	200.000	800.000	200.000
N+4	1.000.000	200.000	200.000	0

Source : notre propre calcul, année 2010

La construction est estimée à Ar 40.000.000 amortissable sur 10 ans qui est égale à 4.000.000.

#### **Tableau n°XX : Amortissement de construction :**

Année	Valeur d'origine	Amortissement	Amortissement cumulé	VCN fin de période
N	40.000.000	4.000.000	5.000.000	36.000.000
N+1	40.000.000	4.000.000	8.000.000	32.000.000
N+2	40.000.000	4.000.000	12.000.000	28.000.000
N+3	40.000.000	4.000.000	16.000.000	24.000.000
N+4	40.000.000	4.000.000	20.000.000	20.000.000
N+5	40.000.000	4.000.000	24.000.000	16.000.000
N+6	40.000.000	4.000.000	28.000.000	12.000.000
N+7	40.000.000	4.000.000	32.000.000	8.000.000
N+8	40.000.000	4.000.000	36.000.000	4.000.000
N+9	40.000.000	4.000.000	40.000.000	0

Source : notre propre calcul, année 2010.

L'agencement, l'aménagement et l'installation d'une valeur Ar 1.000.000 sont amortis linéairement sur 5 ans.

#### **Tableau n°XXI : Amortissement de l'agencement, l'aménagement et l'installation :**

Année	Valeur d'origine	Amortissement	Amortissement cumulé	VCN fin de période
N	1.000.000	200.000	200.000	800.000
N+1	1.000.000	200.000	400.000	600.000

N+2	1.000.000	200.000	600.000	400.000
N+3	1.000.000	200.000	800.000	200.000
N+4	1.000.000	200.000	1.000.000	0

Source : notre propre calcul, année 2010.

Les matériels et outillages sont évaluées à Ar 4.300.000 amortissable sur 5 ans soit Ar 860.000.

**Tableau n°XXII : Amortissement des matériels et outillages :**

Année	Valeur d'origine	Amortissement	Amortissement cumulé	VCN fin de période
N	4.300.000	860.000	860.000	3.440.000
N+1	4.300.000	860.000	1.720.000	2.580.000
N+2	4.300.000	860.000	2.580.000	1.720.000
N+3	4.300.000	860.000	3.440.000	860.000
N+4	4.300.000	860.000	4.300.000	0

Source : notre propre calcul, année 2010.

Les matériels et mobilier de bureau sont estimés à Ar 800.000, pour une durée de vie 5 ans.

**Tableau n°XXIII : Amortissement des matériels et mobilier de bureau :**

Année	Valeur d'origine	Amortissement	Amortissement cumulé	VCN fin de période
N	800.000	160.000	160.000	640.000
N+1	800.000	160.000	320.000	480.000
N+2	800.000	160.000	480.000	320.000
N+3	800.000	160.000	640.000	160.000
N+4	800.000	160.000	800.000	0

Source : notre propre calcul, année 2010.

La valeur des matériels informatiques est d'Ar 4.800.000 amortissable pour 4 ans.

**Tableau n°XXIV : Amortissement des matériels informatiques :**

Année	Valeur d'origine	Amortissement	Amortissement cumulé	VCN fin de période

N	4.800.000	1.200.000	1.200.000	3.600.000
N+1	4.800.000	1.200.000	2.400.000	2.400.000
N+2	4.800.000	1.200.000	3.600.000	1.200.000
N+3	4.800.000	1.200.000	4.800.000	0

Source : notre propre calcul, année 2010.

Le matériel de transport d'une valeur d'Ar 18.800.000 est amortissable pour 5 ans.

**Tableau n°XXV : Amortissement de matériel de transport :**

Année	Valeur d'origine	Amortissement	Amortissement cumulé	VCN fin de période
N	18.800.000	3.760.000	3.760.000	15.040.000
N+1	18.800.000	3.760.000	7.520.000	11.280.000
N+2	18.800.000	3.760.000	11.280.000	7.520.000
N+3	18.800.000	3.760.000	15.040.000	3.760.000
N+4	18.800.000	3.760.000	18.800.000	0

Source : notre propre calcul, année 2010.

Voyons, ci-après, le tableau de récapitulation du total des amortissements des immobilisations pour 5 ans.

**Tableau n° XXVI : Récapitulation du total des amortissements**

## 1-2 : Le coût de fonctionnement

Le coût de fonctionnement concerne les dépenses qui se répètent chaque année ; ce sont donc les besoins d'exploitation pour la société, comme l'achat des matières premières, des matières consommables, la charge du personnel par exemple.

### 1-2-1 : Les éléments du coût de fonctionnement

Dans notre cas, les éléments du coût de fonctionnement pour démarrer l'exploitation de notre société, pour la première année, se détaillent comme suit :

- Achat de matières premières: Pour la première année, le total de l'approvisionnement en girofle est évalué à 23.000 Kg au prix Ar 3.000, soit au total Ar69.000.000 ;
- Achat des emballages et des conditionnements : Pour l'emballage et le conditionnement, nous avons envisagé d'utiliser des sacs de 50 Kg, dont le coût s'élève à Ar 1.200.000 pour la première année ;
- Achat non stocké des matières et fournitures :
- Fourniture de bureau :

Rames des papiers, agrafeuses, classeurs .....	Ar 200.000
Divers et consommables .....	Ar 206.400
Divers produits.....	Ar 139.200
électricité.....	<u>Ar 1.400.000</u>
<b>TOTAL.....</b>	=Ar 1.945.600

- Les autres charges d'exploitation :
  - Publicités et prospection..... Ar 100.000 -
  - Entretien et réparation..... Ar 300.000- Frais d'étude .....
  - ..... Ar 200.000- Assurances .....
  - ..... Ar 100.000 -
  - Transit..... Ar 1.000.000 -
  - Charge fiscale..... Ar 100.000 -
  - Transport des matières premières..... Ar 200.000 -
  - Transport des produits finis..... Ar 500.000

<b>TOTAL.....</b>	=Ar 2.500.000
-------------------	---------------

Les charges du personnel :

La charge du personnel représente les frais supportés par l'entreprise pour son personnel.

Pour notre cas, les charges du personnel sont composées :

- ✓ Du salaire brut
- ✓ Des charges patronales auxquelles la société participe sous forme de cotisation à la CNaPS et à l'OSIE pour le compte de chacun des employés.

Le tableau ci-dessous présente les charges du personnel pour la première année d'exploitation.

**Tableau n°XXVII : Charges du personnel (montant en ariary)**

POSTES	Salaire de base	Nombre du personnel	Montant	Charges	Sociales	Net à payer
				CNaPS(13%)	OSIE(5%)	

Gérant	400.000	1	400.000	52.0000	20.000	472.000
Responsable technique	300.000	1	300.000	39.000	15.000	354.000
Responsable commercial	300.000	1	300.000	39.000	15.000	354.000
Responsable administratif et financier	300.000	1	300.000	39.000	15.000	354.000
Responsable de la production	300.000	1	300.000	39.000	15.000	354.000
Secrétaire	200.000	1	200.000	26.000	10.000	236.000
Aide comptable	180.000	1	180.000	23.400	9.000	212.000
Magasinier	180.000	1	180.000	23.400	9.000	212.000
Collecteur	150.000	3	450.000	58.500	22.500	531.000
Chauffeur	80.000	1	80.000	10.400	4.000	94.400
Ouvriers	100.000	05	500.000	65.000	25.000	590.000
Gardien	60.000	1	60.000	7.800	3.000	70.800
<b>TOTAL</b>	<b>2.550.000</b>	<b>33</b>	<b>3.250.000</b>	<b>416.200</b>	<b>165.000</b>	<b>3.721.200</b>

Source : notre propre calcul, année 2010.

D'après ce tableau, on constate que la charge mensuelle pour les 33 salariés de la société s'élève à Ar3.721.200, soit annuellement Ar44.654.400.

Nous allons présenter dans le tableau ci-dessous la récapitulation des éléments du coût de fonctionnement.

#### **Tableau n°XXVIII : Récapitulation des éléments du coût de fonctionnement :**

RUBRIQUES	Montant(en ariary)
- Achat des matières premières	69.000.000
- Achat d'emballage et de conditionnement	1.200.000

- Autres charges d'exploitation	2.500.000
- Achat non stocké des matières et fournitures	1.945.600
- Charge du personnel	44.654.400
<b>TOTAL</b>	<b>119.300.000</b>

Source : notre propre calcul, année 2010

Après avoir déterminé le coût d'investissement et le coût de fonctionnement, nous pouvons déduire le coût du projet.

**Tableau n°XXIX : Le coût du projet :**

RUBRIQUES	Montant (en ariary)
I – Coût d'investissement	80.700.000
II –Coût de fonctionnement	119.300.000
III –Coût du projet (I+II)	200.000.000

Source : notre propre calcul, année 2010.

Ainsi, le montant nécessaire pour la réalisation de notre projet est évalué à Ar 200.000.000, mais l'entité ne couvre que seulement les 30% de ce montant, soit Ar60.000.000. Cette situation entraîne le besoin d'endettement pour compléter le reste, qui est égal à Ar 140.000.000,soit 70%.

Pour plus de clarté, nous allons le déterminer à travers le schéma de financement du projet. Par définition, le schéma de financement est un document et un outil prévisionnel à moyen terme. Il est aussi, par excellence, l'instrument privilégié pour contrôler le réalisme et la formalité financière de la politique et stratégies envisagées par l'entité.

**Tableau n°XXX : Schéma de fonctionnement :**

EMPLOIS	Montant	Ressources	Montant
• Coût d'investissement	80.700.000	Capital (Apport)	60.000.000
• Coût de fonctionnement	119.300.000	Emprunt	140.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>200.000.000</b>	<b>TOTAL</b>	<b>200.000.000</b>

Source : notre propre calcul, année 2010.

L'emprunt est contracté par la société auprès des organismes bancaires ; notre choix s'oriente vers la BOA Madagascar, parce qu'elle peut financer jusqu'à 70% des investissements.

**1-2-2 : Modalité de remboursement de l'emprunt :**

Nous avons constaté qu'une somme d'Ar 140.000.000 fait l'objet de l'emprunt, qui sera contracté auprès de la BOA. La durée de remboursement est de 5 ans, avec un taux annuel de 20% ; le remboursement aura lieu à partir de la deuxième année d'exercice, et de périodicité annuelle. Les modalités sont détaillées ci-après :

- Montant de l'emprunt : Ar 140.000.000
- Durée de remboursement : 5ans
- Taux d'intérêt : 20%
- Mode de remboursement : amortissement constant
- Intérêt(I) : emprunt x taux d'intérêt (i), avec  $i = t/100$

Les formules utilisées sont les suivantes :

- Amortissement constant (a) =  $\frac{\text{Montant de l'emprunt}}{\text{Durée de remboursement}}$
- Total à verser = Amortissement + Intérêt
- Capital fin de période (CFP) = Capital début de période (CDP) - amortissement

Voyons ci-dessous le tableau d'amortissement du capital emprunté.

**Tableau n°XXXI : Amortissement du capital emprunté :**

Année	CDP	I	a	Total à verser	CFP
Année 1	140.000.000				140.000.000
Année 2	140.000.000	28.000.000	28.000.000	56.000.000	112.000.000
Année 3	112.000.000	22.400.000	28.000.000	50.400.000	84.000.000
Année 4	84.000.000	16.800.000	28.000.000	44.800.000	56.000.000
Année 5	56.000.000	11.200.000	28.000.000	39.200.000	28.000.000
Année 6	28.000.000	5.600.000	28.000.000	33.600.000	0
<b>TOTAL</b>		<b>84.000.000</b>	<b>140.000.000</b>	<b>224.000.000</b>	

Source : notre propre calcul, année 2010.

### 1-2-3 : Le fonds de roulement :

Le fonds de roulement concerne les liquidités monétaires après l'acquisition de toutes les immobilisations plus la compensation de sommes décroisées pendant la constitution et liée à l'exploitation. C'est donc la somme que l'entreprise met à sa disposition de l'activité jusqu'à la première recette.

Le fonds de roulement peut se calculer de deux manières différentes qui sont :

- Calcul du fonds de roulement par le haut du bilan

**Fonds de roulement = ressources stables – emplois stables**

Dans ce premier cas, le fonds de roulement est l'excédent de fonction financement sur la fonction investissement.

D'où : Fonds de roulement =  $(60.000.000 + 140.000.000) - 80.700.000 = 119.300.000$

Calcul du fonds de roulement par le bas du bilan

**Fonds de roulement = actif courant – passif courant**

Ici le fonds de roulement désigne la marge de sécurité sur l'exploitation, ou encore l'excédent de la fonction d'exploitation actif, sur la fonction d'exploitation passif.

Pour le calcul du fonds de roulement par la méthode du bas du bilan, l'établissement du bilan d'ouverture c'est l'état récapitulatif des actifs, des passifs et des capitaux propres de l'entité, avant le commencement de l'exercice comptable. C'est-à-dire qu'il présente la situation initiale de l'entité.

**Tableau n°XXXII : Bilan d'ouverture :**

Actif	Montant	Passif	Montant
<u>Actif non courant :</u>		<u>Capitaux propres :</u>	
▪ <u>Immobilisation incorporelle :</u>		▪ capital	60.000.000
▪ Frais de recherche	1.000.000		
▪ <u>Immobilisations corporelles :</u>		<u>Passif non courant :</u>	
▪ Terrain ;	10.000.000	▪ emprunt LMT	140.000.000
▪ Construction ;	40.000.000		
▪ Agencement, aménagement et installation ;	1.000.000		
▪ Matériel et outillage ;	4.300.000		
▪ Matériel et mobilier de bureau ;	800.000		
▪ Matériel informatique ;	4.800.000		
▪ Matériel de transport.	18.800.000		
<u>Actif courant</u>			
▪ Trésorerie (FRS)	119.300.000		

TOTAL	200.000.000		200.000.000
-------	-------------	--	-------------

Source : notre propre calcul, année 2010.

Au départ, notre société a besoin de disponibilité d'Ar 119.300.000. C'est une liquidité assez importante pour couvrir les différentes charges de la première année d'exploitation ; elle est destinée au bon fonctionnement de l'activité.

### **§2 : Les comptes de gestion :**

Les comptes de gestion sont des comptes déterminés à partir des comptes de résultat du projet, pendant les années d'exploitation. Ils sont constitués par les comptes de charge et les comptes de produit. Ici, dans cette section, nous allons déterminer les charges prévisionnelles et les produits escomptés dans les cinq premières années d'exploitation.

#### **2-1 : Le compte des charges**

Selon le PCG 2005, les charges représentent la diminution des avantages économiques au cours d'une période, sous forme de consommation, de sortie, de diminution de l'actif ou de survenance de passif. Elles comprennent essentiellement les éléments suivant : les achats consommés, les services extérieurs, les charges financières, les dotations aux amortissements et enfin les impôts sur les bénéficiaires des sociétés. Le tableau ci-après permet de déterminer les prévisions des charges pendant les cinq premières années d'exploitation de notre projet.

#### **Tableau n°XXXIII : Tableau des charges :**

RUBRIQUES	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
		Matières	Premières		
Quantité	23.000	25.436	26.954	27.350	28.512
P.U	3.000	3.000	3.000	3.000	4.000
Montant	69.000.000	76.308.000	80.862.000	82.050.000	114.048.000
Achat non Stocké					
- Emballage et conditionnement	1.200.000	1.400.000	1.600.000	1.800.000	2.000.000
- Fournitures de bureau	200.000	220.000	242.000	260.000	270.000
- Eau et électricité	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000
- Divers produit	139.200	139.200	140.000	142.000	145.000
- Divers	206.400	206.400	220.000	220.000	240.000

consommables					
Sous total achat non stocké	3.145.600	3.365.600	3.602.000	3.822.000	4.055.000
ServicesExtérieur					
- Publicité et prospection	100.000	132.000	145.200	157.700	175.600
- Entretien et réparation	300.000	310.000	350.000	380.000	400.000
- Assurance	100.000	180.000	200.000	240.000	245.000
- Transit	1.000.000	1.200.000	1.400.000	1.500.000	1.600.000
- Frais d'étude	200.000	240.000	240.000	250.000	250.000
- Transport de matières premières	200.000	220.000	220.000	240.000	240.000
- Transport de produit finis	500.000	500.000	550.000	550.000	550.000
- Charges fiscales	100.000	100.000	110.000	110.000	110.000
Sous total services intérieur	2.500.000	2.882.000	3.215.200	3.427.700	3.570.600

Charge du Personnel					
- Rémunération du personnel	57.000.000	57.000.000	62.700.000	69.180.000	69.180.000
- Cotisation aux organismes sociaux	10.260.000	10.260.000	11.286.000	12.452.400	12.452.400
Sous total charge du personnel					
	67.260.000	67.260.000	73.986.000	81.632.000	81.632.000
ChargeFinancière					
- Charge financière	63.826.140	51.060.912	73.295.684	25.530.456	12.765.228

Dotations aux Amortissements						
- Frais de recherche	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
- Construction	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000
- Agencement Aménagement et installation	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
- Matériel et outillage	860.000	860.000	860.000	860.000	860.000	860.000
- Matériel et mobilier bureau	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000
- Matériel informatique	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
- Matériel transport	3.760.000	3.760.000	3.760.000	3.760.000	3.760.000	3.760.000
Sous total dotation aux amortissements	10.380.000	10.380.000	10.380.000	10.380.000	9.520.000	
Total des charges	175.680.000	165.590.000	173.220.000	174.840.500	206.354.400	

Source : Notre propre calcul, année 2010.

## 2-2 : Le compte des produits

Selon le PCG 2005, la notion de produit est un accroissement d'avantage économique au cours de l'exercice, sous l'entrée ou d'accroissement d'actif ou de diminution de passif. Ils ont pour effet d'augmenter les capitaux, autrement que par les augmentations provenant des apports des participations aux capitaux propres. Ici, dans notre cas, nos produits seront formés par les recettes obtenus à l'occasion de la vente de nos produits finis.

Le tableau suivant résume la prévision des produits de notre société durant cinq ans d'activité :

**Tableau n° XXXIV: Le compte des produits (montant en Ariary)**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Girofle (clous entiers fermes					

et entiers)					
Quantités	23.000	25.436	26.954	27.350	28.512
P.A	15.000	15.000	15.000	15.000	20.000
Montant	345.000.000	381.540.000	404.310.000	410.250.000	570.240.000
Total de chiffre d'affaires	345.000.000	381.540.000	404.310.000	410.250.000	570.240.000

Source : notre propre calcul année 2010.

## SECTION II: analyse de la rentabilité du projet

Avant la prise de décision d'octroi d'un crédit, les banquiers ou les organismes de financement procèdent à l'analyse de la rentabilité à partir des états financiers de l'entreprise. A partir de cette analyse, il peut tirer une conclusion c'est-à-dire qu'il refuse ou accepte le financement du projet. D'où, dans ce chapitre, nous allons présenter le résultat pendant les cinq premières années d'activité, le plan de financement et aussi le bilan prévisionnel durant les cinq ans d'activité.

### §-1 : Présentation du compte de résultat prévisionnel

Pour la gestion d'une entreprise, le compte de résultat constitue un véritable pivot du système comptable. C'est un état récapitulatif des charges et des produits réalisés par l'entreprise à une date bien déterminée. Il permet également de connaître la performance de l'entreprise à partir de l'évaluation des pertes ou des bénéfices nets d'un exercice.

Selon le plan comptable général en vigueur ou le (PCG 2005), le mode de présentation du compte de résultat diffère selon qu'il s'agit d'une grande entreprise(GE) ou d'une moyenne et petite entreprise (PME). Pour le cas d'une grande entreprise, il y a deux modèles : le modèle par nature et le modèle par fonction. Voyons ci-dessous la présentation du compte de résultat par nature, dans le cas d'une entreprise.

**Tableau n°XXXVI : Présentation du compte de résultat par nature (cas d'une grande entreprise)**

Poste	ANNEE
Chiffre d'affaires (CA) + production stockée (PS) + production immobilisation (PI)	
I-Production de l'exercice = CA + PS + PI	
Achat consommé (A) + service extérieur (SE) et autre consommations	
II-Consommation de l'exercice = A + variation de stock + SE	
III-Valeur ajoutée d'exploitation (VAE) = I - II	

Subvention d'exploitation + charge du personnel (CP) + impôt et taxe (I&T)	
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION = UAE + Subvention – CP – I&T	
Autres produits opérationnels (APO) + autres charges opérationnelles (ACO) + dotation aux amortissements (DAP) + reprise sur provision et pertes de valeurs	
V-RESULTAT OPERATIONNEL = EBE + APO – ACO – DAP + REPRISE	
Produits financiers (PF) + charges financières (CF)	
VI-RESULTAT FINANCIER = PF – CF	
VII-RESULTAT AVANRT IMPOT = V + VI	
Impôt exigible sur résultat + Impôts différés (variation)	
VIII-Résultat net extraordinaire = PAEO – CAEO	
IX-Résultat net = résultat des activités ordinaires - VIII	

Source : PCG 2005

Pour notre cas, nous allons choisir pour la présentation de notre compte de résultat le modèle applicable au P.M.E appelé Système Minimal de trésorerie (SMT), parce que conformément aux dispositions des articles 141-1 à 141-5 du PCG 2005, les micros et petites entreprises devraient toutes être assujetties, sauf option contraire de leur part, à une comptabilité dite de trésorerie ou système minimal de trésorerie, qui est un système comptable simplifié fondé sur leur encaissement et leur décaissement.

Nous allons présenter ci-après le compte de résultat selon le SMT.

#### **Tableau n° XXXVII : Présentation du compte de résultat selon le (SMT) :**

RUBRIQUES	Montant (Ariary)

<b>I-RECETTES :</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recettes sur vente ou présentation de service ;</li> <li>• Autres recettes sur activité.</li> </ul>	
Total des recettes sur produit	
<b>II-DEPENSES :</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dépenses sur achat ;</li> <li>• Autres dépenses sur achat.</li> </ul>	
Total des dépenses sur achats	
<b>III-SOLDE (RECETTES - DEPENSES) = I - II</b>	
<b>IV-CORRECTIONS :</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crédit clients (+) ;</li> <li>• Dettes fournisseurs (-) ;</li> <li>• Variation de stock = SF – SI (+/-);</li> <li>• Dotation aux amortissements.</li> </ul>	
<b>V-RESULTAT NET = SOLDE (+/-) total de corrections</b>	

Source : PCG 2005

**Tableau n° XXXVIII : Compte de résultat prévisionnel sur 5 ans selon le SMT  
(montant en Ariary)**

RUBRIQUES	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>I-RECETTES :</b>					
Ventes de :					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Girofles (clous)</li> </ul>	345.000.000	381.540.000	404.310.000	410.250.000	570.240.000
<b>TOTAL DES RECETTES</b>	345.000.000	381.540.000	404.310.000	410.250.000	570.240.000
<b>II-DEPENSES :</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Achat des matières premières ;</li> <li>• Achat non stocké ;</li> <li>• Service extérieur ;</li> <li>• Charge du personnel ;</li> </ul>	69.000.000 3.145.6002.5 00.000 44.654.400	76.308.000 3.365.000 2.882.000 44.654.000	80.862.000 3.602.000 3.215.200 45.160.800	82.050.000 3.882.000 3.427.700 45.160.800	114.048.000 4.065.000 3.570.600 30.000.000

• Charge financière.	28.000.000	28.000.000	30.000.000	30.000.000	
<b>TOTAL DES DEPENSES</b>	147.300.000	155.210.000	162.840.000	164.460.500	196.834.400
<b>III-SOLDE = I – II</b>	197.700.000	226.330.000	241.470.000	245.789.500	373.405.600
<b>IV-CORRECTION :</b>					
• Amortissement	10.380.000	10.380.00	10.380.000	10.380.000	10.380.000
<b>V-RAI = III – IV</b>	187.320.000	215.950.000	231.090.000	235.409.500	363.885.600
<b>IBS (24%)</b>	44.956.800	51.828.000	55.461.600	56.498.280	87.332.544
<b>VI-RESULTAT</b>	142.363.200	164.122.000	175.628.400	178.911.220	276.553.056

Source : notre propre calcul, année 2010.

D'après ce tableau, les résultats dégagés par ce projet sont toujours positifs dès la première année d'exploitation ; cela traduit que la rentabilité est déjà significative à la première année d'exploitation, et elle augmente chaque année, au fur et à mesure que le volume de production augmente. En effet, on peut affirmer que la société est performante.

### **§-2: Le Plan de financement :**

Le plan de financement est un outil d'analyse dynamique de l'entreprise. C'est un état financier permettant d'étudier les effets du projet d'investissement sur la situation de la trésorerie des années à venir. En effet, c'est un document contenant des informations financières et prévisionnelles à établir annuellement, avec les comptes de l'exercice. Il vise également à ajuster la durée du programme d'investissement et de financement que l'on applique, afin de faire face aux dépenses.

Un plan de financement comporte les éléments suivants :

- ✓ Le montant et l'évolution du fonds propre, du fonds de roulement et du besoin en fonds de roulement, la structure d'endettement,
- ✓ La capacité d'autofinancement actuelle et prévisionnelle,
- ✓ L'étude de la trésorerie actuelle et prévisionnelle.

#### **2-1- : La capacité d'autofinancement ou (CAF) :**

La capacité d'autofinancement c'est la trésorerie potentielle dégagée par l'activité de l'entreprise, au cours d'une période de référence. Elle restera à sa disposition lorsque tous les produits de la période qui doivent entraîner une entrée de trésorerie auront été encaissés, et lorsque toutes les charges qui doivent entraîner une sortie de trésorerie auront été décaissées. La capacité d'autofinancement est donc un outil d'analyse fondamentale, aussi bien du point de vue de la rentabilité de financement que du développement de l'entreprise. Elle permet à l'entreprise de renforcer son fonds de roulement, financier de nouveaux investissements et d'accroître sa capacité d'endettement bancaire, à court terme.

La capacité d'autofinancement peut être calculée, soit à partir de l'excédent brut d'exploitation(EBE), soit à partir du résultat net de l'exercice. Dans notre cas, nous allons choisir la méthode de calcul à partir du résultat net.

D'où la formule générale :

CAF : Résultat - produit non encaissable + charge non encaissable
-------------------------------------------------------------------

**Tableau n°XXXIX : La capacité d'autofinancement :**

RUBRIQUES	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Résultat	142.363.200	164.122.000	175.627.400	178.911.220	276.553.056
Dotation aux amortissements	10.380.000	10.380.000	10.380.000	10.380.000	9.520.000
CAF	152.743.200	174.502.000	186.007.400	189.291.220	286.073.056

Source : notre propre calcul, année 2010.

D'après ce tableau, on constate que le projet pourrait dégager une bonne capacité d'autofinancement. Cela veut dire que l'entreprise est capable d'assurer sa suivie et subvenir aux besoins de son exploitation.

**2-2- : Présentation du plan de financement :**

**Tableau n°XXXX : Plan de financement :**

RUBRIQUES	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
1-Trésorerie début	0	272.043.200	418.545.200	576.550.600	737.844.820
<u>2 Ressources :</u>					
- CAF	152.743.200	174.500.000	186.007.400	189.291.220	286.073.056
- Emprunt	140.000.000				
Total des ressources	352.743.200	174.502.000	186.007.400	189.291.220	286.073.056
<u>3-Emplois :</u>					
- Investissement					
- Remboursement	80.700.000				

d'emprunt		28.000.000	28.000.000	28.000.000	28.000.000
Total des emplois	80.700.000	28.000.000	28.000.000	28.000.000	28.000.000
4-Trésorerie	272.043.200	418.545.200	576.550.600	737.844.820	995.574.876

Source : d'après notre calcul, année 2010.

Le plan de financement montre un excédent de trésorerie d'Ar 995.574.876 sur cinq ans, si les prévisions retenues se réalisent. Cela veut dire que durant toute l'exploitation, l'entreprise a dégagé une trésorerie saine. L'excédent de trésorerie dégagé chaque année sera placé à la banque.

### 2-3- : Le cash-flow prévisionnel :

Le cash-flow prévisionnel est le potentiel de financement de l'entreprise, c'est-à-dire les ressources obtenues par l'exploitation susceptibles d'être utilisées pour le financement du projet.

Pour calculer le cash-flow, on a la formule suivante :

$$\text{Cash-flow} = \text{CAF} - \text{Remboursement d'emprunt}$$

### Tableau n°XXXXI : Le cash-flow prévisionnel :

RUBRIQUES	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
CAF	152.743.200	174.500.000	186.007.400	189.291.220	286.073.056
Remboursement d'emprunt		28.000.000	28.000.000	28.000.000	28.000.000
Cash-flow	152.743.200	146.500.000	158.007.400	161.291.220	258.073.056

Source : notre propre calcul, année 2010.

### **§-3 : les bilans prévisionnels :**

A chaque fin d'année, l'entreprise doit faire l'évaluation de ses droits et de ses dettes, en établissant le bilan de clôture.D'où, le bilan est un moyen qui permet de connaître la situation active et passive d'une entreprise, à un moment donné. Ainsi, établir le bilan prévisionnel nous permet de connaître la structure du patrimoine de notre entreprise. Les tableaux suivants présentent les bilans prévisionnels pour les cinq premières années :

**Tableau n°XXXXII : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 1 :**

ACTIF	Valeur Brute	Amortissement	Valeur nette	PASSIF	Montant
<u>Immobilisation Incorporelle :</u>				<u>Capitaux propre :</u>	
- Frais de recherche	1.000.000	200.000	800.000	-Capital	60.000.000
				-Résultat	142.363.200
<u>Immobilisations corporelles :</u>	10.000.000		10.000.000	<u>Dettes :</u>	
- Terrain	40.000.000	4 000.000	36.000.000	-Emprunt	140.000.000
- Construction	1.000.000	200.000	800.000		
- AAI	4.300.000	860.000	3.440.000		
- M&O	800.000	160.000	640.000		
- MMB	4.800.000	1.200.000	3.600.000		
- Matériel informatique	18.800.000	3.760.000	15.040.000		
- Matériel de transport					
<u>Disponible :</u>	272.043.200		272.043.200		
- Banque					
TOTAL	352.743.200	10.380.000	342.363.200	TOTAL	342.363.200

Source : notre propre calcul, année 2010.

D'après ce tableau, à chaque fin d'exercice, nous incorporons le bénéfice au capital, dont le montant varie à chaque exercice. Ici, le montant est Ar 142.363.200 pour le 31/12 de l'année 1.

**Tableau n°XXXXIII : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 2**

ACTIF	Valeur Brute	Amortissement	Valeur nette	PASSIF	Montant
<u>Immobilisation Incorporelle :</u>				<u>Capitaux propre :</u>	
- Frais de recherche	1.000.000	400.000	600.000	-Capital	

<u>Immobilisations corporelles :</u>				-Réserve	60.000.000
- Terrain	10.000.000		10.000.000	-Résultat net	142.363.200
- Construction	40.000.000	8.000.000	32.000.000	<u>Dettes :</u>	164.122.000
- AAI	1.000.000	400.000	600.000	-Emprunt	
- M&O	4.300.000	1.720.000	2.580.000		112.000.000
- MMB	800.000	320.000	480.000		
- Matériel informatique	4.800.000	2.400.000	2.400.000		
- Matériel de transport	18.800.000	7.520.000	11.280.000		
<u>Disponible :</u>					
- Banque	418.545.200		418.545.200		
TOTAL	499.245.200	20.760.000	478.485.200	TOTAL	478.485.200

Source : notre propre calcul, année 2010.

**Tableau n° XXXXIV : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 3**

ACTIF	Valeur Brute	Amortissement	Valeur nette	PASSIF	Montant
<u>Immobilisation Incorporelle :</u>					
- Frais de recherche	1.000.000	600.000	400.000	<u>Capitaux propre :</u>	
				-Capital	60.000.000
<u>Immobilisations corporelles :</u>				-Réserve	306.482.200
- Terrain	10.000.000		15.000.000	-Résultat net	175.628.400
- Construction	40.000.000	12.000.000	28.000.000	<u>Dettes :</u>	
- AAI	1.000.000	600.000	400.000	-Emprunt	
- M&O	4.300.000	2.580.000	1.720.000		84.000.000
- MMB	800.000	480.000	320.000		
- Matériel informatique	4.800.000	3.600.000	1.200.000		
	18.800.000	11.280.000	7.520.000		

- Matériel de transport					
<u>Disponible :</u>	576.550.600		576.550.600		
- Banque					
TOTAL	657.250.600	31.140.000	626.110.600	TOTAL	626.110.600

Source : notre propre calcul, année 2010.

**Tableau n°XXXXV : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 4**

ACTIF	Valeur Brute	Amortissement	Valeur nette	PASSIF	Montant
<u>Immobilisation Incorporelle :</u>					
- Frais de recherche	1.000.000	800.000	200.000	<u>Capitaux propre :</u>	
<u>Immobilisations corporelles :</u>				-Capital	60.000.000
- Terrain	10000.000		10.000.000	-Réserve	482.113.600
- Construction	40.000.000		24.000.000	-Résultat net	178.911.220
- AAI	1.000.000	16.000.000	200.000		
- M&O	4.300.000	800.000	860.000		
- MMB	800.000	3.440.000	160.000	<u>Dettes :</u>	56.000.000
- Matériel informatique	4.800.000	640.000	0	-Emprunt	
- Matériel de transport	18.800.000	4.800.000	3.760.000		
<u>Disponible :</u>		15.040.000			
- Banque	737.844.860		737.844.860		
TOTAL	818.544.860	41.520.000	777.024.820	TOTAL	777.024.820

Source : notre propre calcul, année 2010.

**Tableau n°XXXXVI : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 5**

ACTIF	Valeur Brute	Amortissement	Valeur nette	PASSIF	Montant
<u>Immobilisation Incorporelle :</u>					
- Frais de recherche	1.000.000	1.000.000	0	<u>Capitaux propre :</u>	
<u>Immobilisations corporelles :</u>				-Capital	60.000.000
- Terrain	10.000.000		10.000.000	-Réserve	661.021.820
- Construction	40.000.000	20.000.000	20.000.000	-Résultat net	276.553.056
- AAI	1.000.000	1.000.000	0		
- M&O	4.300.000	4.300.000	0		
- MMB	800.000	800.000	0	<u>Dettes :</u>	
- Matériel informatique	4.800.000	4.800.000	0	-Emprunt	28.000.000
- Matériel de transport	18.800.000	18.800.000	0		
<u>Disponible :</u>					
- Banque	995.574.876		995.574.876		
TOTAL	1.076.247.876	50.700.000	1.025.574.876	TOTAL	1.025.574.876

Source : notre propre calcul, année 2010.

D'après tous ces tableaux, à chaque fin d'exercice nous incorporons le bénéfice au capital, dont le montant varie à chaque exercice, soit d'Ar 142.363.200 à Ar178.911.220.

Nous voyons aussi que le remboursement des emprunts évolue d'une manière décroissante, jusqu'à la cinquième année. Il est d'Ar 140.000.000 pour l'année 1, il atteint la valeur de l'amortissement Ar 28.000.000 à la cinquième année c'est-à-dire que les dettes sont remboursés. Cette situation nous permet d'étudier et d'analyser la pérennité ou la viabilité de notre projet, que nous allons évoquer dans la section III.

### **SECTION III : Evaluation du projet.**

Pour tout le projet, les travaux d'évaluation s'avèrent indispensables pour assurer sa meilleure orientation. Elle constitue la phase de l'étude qui permet d'analyser la viabilité

du projet. Dans cette phase, nous évaluerons donc successivement le projet sur le plan **économique, financier et social**.

### **§-1 : L'évaluation économique.**

Pendant les cinq années d'activité, nous avons constaté que le chiffre d'affaires ne cesse d'augmenter. Cette augmentation permet de stimuler la valeur ajoutée de l'entreprise. La valeur ajoutée fournit une mesure de l'activité de l'entreprise et permet, notamment, d'examiner son évolution sur plusieurs exercices. Cette croissance est due à l'excédent de la production de l'exercice et la consommation intermédiaire. Cette dernière est la somme des achats et charges externes de l'entreprise. Le tableau ci-dessous permet de présenter l'évolution des valeurs ajoutées sur 5 ans d'activités.

**Tableau n°XXXXVII : L'évolution des valeurs ajoutées sur 5 ans**

RUBRIQUES	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Production de vente	345.000.000	381.540.000	404.310.000	410.250.000	570.240..000
1-Production de l'exercice	345.000.000	381.540.000	404.310.000	410.250.000	570.240.000
Achats consommés (matières première + achat non stocké)	72.145.600	79.673.600	84.464.000	85.872.000	118.103.000
Charges externes	2.500.000	2.882.000	3.215.200	3.427.000	3.570.600
2-Consommation de l'exercice	74.645.600	82.555.600	87.679.200	89.299.700	121.673.600
3-Valeur ajoutée (1-2)	207.354.400	298.984.400	316.630.800	320.950.300	448.566.400

Source : notre propre calcul, année 2010.

D'après ce tableau, nous constatons que la valeur ajoutée évolue d'une manière croissante jusqu'à la cinquième année. Elle est d'Ar 606.477.160 pour l'année 1, elle atteint la valeur d'Ar 855.992.000 à la cinquième année. Dans le cadre de l'économie nationale, cela procure une augmentation de productions intérieures brutes (PIB) pour notre pays. L'évolution de la production vendue et du chiffre d'affaires provoque donc l'augmentation du taux de croissance économique de la région du VATOVAVY-FITOVINANY, ainsi que du pays, à l'aide des taxes et impôts à payer par l'entreprise.

Calcul des Ratios :

R : ratios de rentabilité du personnel

$$R = \frac{VA}{EFFECTIF}$$

R<sub>1</sub>: efficacité du facteur de travail

$$R_1 = \frac{\text{charge du personnel}}{VA}$$

R<sub>2</sub>: performance économique

$$R_2 = \frac{\text{résultat net}}{VA}$$

R<sub>3</sub>: ratios de structure des achats

$$R_3 = \frac{\text{ACHAT}}{VA}$$

#### Tableau n°XXXXVIII : récapitulatifs des éléments des ratios :

ELEMENT	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Effectif du personnel	34	34	34	34	34
Charge du personnel	67.260.000	67.260.000	73.986.000	81.632.000	81.632.000
Achat	72.145.600	79.673.600	84.464.000	85.872.000	118.103.000
Résultat net	142.363.200	164.122.000	175.628.400	178.911.220	276.553.056

#### Tableau n°XXXXIX : Calcul des ratios :

RATIOS	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
R	6.098.658,8	8.793.658,8	9.312.671	9.439.714,7	13.193.129,4
R1	0,32	0,22	0,23	0,25	0,27
R2	0,68	0,54	0,55	0,56	0,61
R3	0,34	0,25	0,26	0,27	0,28

Source : notre propre calcul année 2010

Commentaire :

R : le projet nous donne un rendement croissant générée par la richesse créée par l'employé.

R1 : le taux à une tendance dégressive d'un exercice à l'autre due à l'augmentation de la valeur ajoutée et des charges de personnel constantes.

R2 : cet indicateur augmente nettement. Il est obtenu par l'accroissement du résultat dégagé par an.

R3 : le ratio est ici faible car l'entreprise a pu réaliser une économie sur sa consommation

En outre, puisque Madagascar est un pays ouvert sur l'extérieur, l'extension des relations diplomatiques favorise l'exportation des produits locaux, qui est une source de devises ; la balance commerciale reste d'une année à l'autre largement bénéficiaire.

### **§-2 : l'évaluation financière**

En matière d'évaluation financière, le résultat immédiat est la rentabilité des investissements réalisés par les promoteurs. Ce type d'évaluation pourra être conduite grâce aux outils d'évaluation et aux critères d'évaluation.

2-1 : Selon les outils d'évaluation

2-1-1 : *La valeur actuelle nette (VAN)*

La valeur actuelle nette est le résultat obtenu par la différence entre la somme du cash-flow actualisé à la date 0 ou à un taux d'intérêt d'emprunt de 20%, et celui de l'investissement<sup>8</sup>. Nous allons calculer la VAN par la formule suivante :

$$VAN = \sum cf (1+i)^{-n} - c_0$$

Tel que:

Cf = cash-flow

I = taux d'intérêt (20%)  $\longrightarrow (1+20\%)^{-n} = (1,2)^{-n}$

n = La durée de la récupération des capitaux investis

c<sub>0</sub> = montant de l'investissement initial

Avec c<sub>0</sub> = capitaux propres + emprunt : 200.000.000 Ar

### **Tableau n°XXXXX: Le calcul de la VAN (en ariary)**

---

<sup>8</sup>Mohajy ANDRIATIANA, cours politique financière, Gestion, 4<sup>eme</sup> année, 2009, Université de Toamasina

Vololonirina RAVELOSON, cour gestion budgétaire

Année	Cf	$(1,2)^{-n}$	Cf $(1,2)^{-n}$
1	152.743.200	0,83	126.776.856
2	146.502.000	0,69	121.596.660
3	158.008.400	0,58	109.025.796
4	161.291.220	0,48	77.419.786
5	258.073.056	0,40	103.229.222
<b>TOTAL</b>			<b>538.048.320</b>

Source : notre propre calcul, année 2010.

Donc la VAN = 538.048.320 – 200.000.000

$$\boxed{\text{VAN} = \text{Ar} 338.048.320}$$

D'après ce résultat, nous observons que le montant de la VAN est largement positif. Cela veut dire que la rentabilité de l'investissement est aussi positive. Ce résultat nous permet alors de dire que le projet est viable à long terme et rentable.

#### 2-1-2 : Le taux de rentabilité interne (TRI)

Le TRI est le taux d'actualisation qui annule la valeur actuelle nette. Il constitue le taux maximum pour que l'emprunt effectué ne conduise pas l'unité à la perte.

D'où la formule est :

$$\boxed{C_o = \sum cf (1+i)^{-n}}$$

#### Tableau n°XXXXXI : Le calcul du TRI

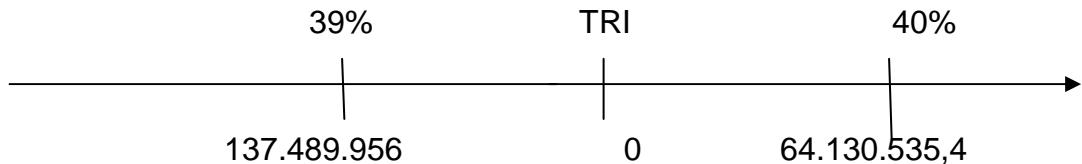
Année	Cf	Cf actualisés	
		39%	40%
1	152.743.200	109.887.194,2(1+0,39) <sup>-1</sup>	109.102.285,7
2	146.502.000	75.825.267,8	74.745.918,4
3	158.008.400	58.835.002,3	57.583.236,2
4	161.291.220	43.206.742,6	41.985.428
5	258.073.056	49.735.749,1(1+0,39) <sup>-5</sup>	47.984.667,1
TOTAL		337.489.956	264.130.535,4

Source : notre propre calcul, année 2010.

$$\text{VAN (39\%)} = 337.489.956 - 200.000.000 = 137.489.956$$

$$\text{VAN (40\%)} = 264.130.535,4 - 200.000.000 = 64.130.535,4$$

Pour calculer le taux de rentabilité interne (TRI), nous effectuons une interpolation linéaire par la relation suivante.



$$\frac{0 - 137.489.956}{64.130.535,4 - 137.489.956} = \frac{\text{TRI} - 39\%}{40\% - 39\%} = 38,17\%$$

$\text{TRI} = 38,17\%$

Le taux de rentabilité interne est supérieur au taux d'actualisation qui s'élève à 20%. Le projet dispose donc d'une marge de sécurité de 18,17% pour l'emprunteur. Cette marge de sécurité permet alors à l'entreprise de s'endetter davantage.

### 2-1-3 : L'indice de profitabilité

La formule suivante permet de calculer l'indice de profitabilité (IP)

$$IP = \frac{\sum cf(1+t)^{-n}}{co}$$

$$IP = \frac{538.048320}{200.000.000} = 2,69$$

$$IP = 2,69$$

D'après ce résultat, nous constatons que l'indice de profitabilité est supérieur à 1. La rentabilité est donc aussi supérieure au taux de capitalisation. Cela veut dire qu'Ar 1,00 investi rapporte Ar 1,69

#### 2-1-4 : La durée de récupération des capitaux investis (DRCI)

Il s'agit du temps nécessaire pour que le total des recettes procurées par le projet atteigne le montant des investissements réalisés c'est-à-dire le nombre d'année au cours desquelles le projet procure suffisamment de ressources, afin que la somme investi soit récupérée.

Pour connaître la capacité de récupération des capitaux investis, nous le calculons à l'aide du cash-flow.

**Tableau n° XXXXXII : Calcul de DRCI**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Cash-flow	152.749.200	146.502.000	158.008.400	161.291.220	258.073.056
	152.749.200	299.251.200	457.259.600	618.550.820	876.623.876
		200.000.000			

Source : notre propre calcul, année 2010.

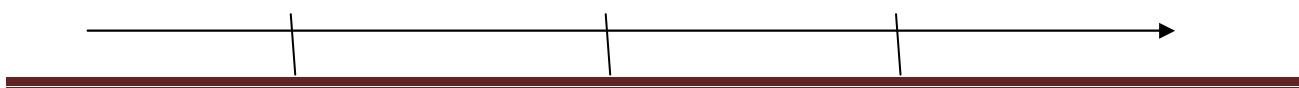
D'après ce tableau, les capitaux investis seront récupérés dans une période de la deuxième année d'exploitation.

Soit  $d$  la date à déterminer. Une méthode d'interpolation linéaire permet de connaître la date exacte, nécessaire à la couverture des capitaux investis.

152.749.200

200.000.000

299.251.200 cf cumulé



$$d = \frac{200.000.000 - 152.749.200}{299.251.200 - 152.749} + 1 = 1,322$$

$n = 1,322 \text{ ans}$

$0,322 \times 12 \text{ mois} = 3,864 \text{ mois}$

$0,864 \times 30 \text{ jours} = 25,92 \cong 26 \text{ jour}$

**DRCI = 1 ans 3 mois 26 jours**

Pour réaliser cet investissement, la société déboursera Ar 200.000.000 et au bout de 1 ans 3 mois et 26 jours, elle aura récupéré ce capital. Cet investissement est rentable, car il arrive à récupérer le capital avant la cinquième année.

## 2-2 : Selon les critères d'évaluation

### 2-2-1 : La pertinence

Au cours de l'analyse de la situation financière du projet, nous constatons que le projet est rentable et viable à long terme. Il apporte donc des impacts directs pour la population de la région du VatovavyFitovinany, notamment dans le District de Manakara, et non seulement sur le plan social, mais aussi sur le plan économique.

### 2-2-2 : L'efficacité du projet

Notre projet est efficace car les objectifs sont atteints, sans réduire les moyens utilisés, tels que les matériels informatiques et bureau, pendant les cinq années d'exploitation. Le projet est donc efficace et produit l'effet attendu par la population dans la région.

### 2-2-3 : L'efficience du projet

A la première année d'activité, les matériels utilisés sont tous neufs. Après un an d'utilisation, ces matériels sont amortis à 20% de la valeur d'origine. Il y a donc une diminution de la valeur des matériels utilisés. Et si nous regardons les chiffres d'affaires au cours des cinq années d'activité, nous avons remarqué que les chiffres d'affaires ne cessent d'augmenter pendant la période prévus du projet. Alors, notre projet est efficient.

### 2-2-4 : La durée de vie du projet

Comme nous l'avons vu dans le calcul de la valeur nette du projet, nous avons constaté qu'elle est largement positive et s'élève à Ar338.048.320. Cela veut dire que la rentabilité de l'investissement est aussi positive et le projet génère un bénéfice certain. Ce résultat nous permet alors de dire que le projet est viable à long terme et rentable

## §-3 : L'évaluation sociale

Nous avons remarqué que le projet pourra contribuer à la création d'emploi dans la région du VatovavyFitovinany, et le responsable du projet pourra aussi améliorer les conditions de travail ou augmenter les masses salariales de ses employés ; cela aura un impact favorable et fiable sur l'ensemble du personnel.

En bref, grâce au processus d'évaluation du projet qui permet d'analyser la viabilité et la pérennité du projet sur le plan économique, financier et social, le responsable de la société connaît la durée de vie du projet, l'efficience et l'efficacité de ce projet, pour que ce projet puisse contribuer à l'avenir des employés. D'où le pouvoir d'achat du travailleur augmente en fonction de la rentabilité du projet.

## **CONCLUSION**

Tout au long de notre recherche, nous avons tenté de démontrer l'importance de l'exploitation et de l'exportation des girofles de Madagascar, qui permettrait de satisfaire les consommateurs. Les girofles sont aussi des produits de luxe, très intéressants sur le marché international, il représente un grand intérêt économique.

Nous estimons que les objectifs que nous avons mentionné offre une meilleure vision du projet dans notre participation au développement socio-économique de la localité et de la nation.

Pour avoir une meilleure exploitation, la collaboration avec les producteurs et les collecteurs est strictement utile pour notre société, en respectant la réglementation en vigueur, telle que le respect de la période d'ouverture de la campagne pour garder l'image et la place de Madagascar sur le marché international.

Du point de vue financier, les capitaux investis s'élèvent à Ar200.000.000 dont les 30% qui sont d'Ar 60.000.000 seront couverts par le capital social, et les 70% qui sont d'Ar 140.000.000 feront l'objet d'emprunt auprès de la banque BOA, qui est le bailleur de fonds de notre projet ; L'analyse des états financiers prévisionnels aboutit à la détermination des résultats prévisionnels au cours des 5 ans, ils sont toujours positifs, et d'après les bilans prévisionnels, nous avons pu constater que les créances permettent à l'entreprise de rembourser rapidement les dettes de la banque. Toutes ces situations montrent que les résultats au cours des cinq premières années sont bénéficiaires, dès que les girofles entrent en production, et que notre entreprise a une trésorerie saine. En plus, tous les outils d'évaluation retenus sont favorables, conformément aux normes sur la rentabilité du présent projet.

Les techniciens administratifs envisagés pour notre unité ont été conçus conformément aux attentes de la gestion de l'entreprise moderne. Cela constitue notre point fort et une garantie de la bonne utilisation de nos ressources.

En un mot, grâce aux recherches que nous avons effectuées, nous pouvons dire que le présent projet est techniquement faisable et financièrement rentable. Non seulement, il est bénéfique sur le plan économique, mais il concrétise aussi la formation dispensée au sein de l'université de Toamasina, concernant notamment le Département de Gestion. Il concourt également à la réalisation du projet de développement de notre pays.

# BIBLIOGRAPHIE

## I – OUVRAGES GENERAUX :

- Burlaud.A, Eglen J.Y et Mykita .P, Dictionnaire de gestion, comptabilité, contrôle, finance, 2<sup>ème</sup> édition la discothèque, septembre 2004.
- M. Bonne fond Robert, momento de l'agronome, 3<sup>ème</sup> édition France, 1981, 591 pages ;
- P.KOLTER & DUBOIS Marketing Management 10<sup>ème</sup> édition France, Mars 2005, 761 pages ;
- P.KOLTER &Gay ARMSTRONG, Marketing au introduction edition, predict hall international (PHI). New Jersey, USA 1987, 595 pages ;
- RANDRIAMIHARISOA. R.P & GAYDOU .EM. Ecole Supérieur de Chimie Marseille laboratoire photochimie, France, 1987, vol 20 n°3 pp. 121-122 ;

## II - DOCUMENTS :

- ✓ Direction Régional de Commerce, 2009 (DRC) ;
- ✓ Plan Régional de Développement de VatovavyFitovinany (PRD), 2008 ;
- ✓ Ministère de l'agriculture de l'élevage et de la pêche (MAEP), 2009 ;
- ✓ Plan comptable général (PCG) 2005, décret n°2004, 272 du 18 février 2004, imprimerie National, 111 pages ;
- ✓ Service régional de la météorologique, 2009.

## III- COUR THEORIQUE :

- ✓ Mohajy ANDRIATIANA, cours de politique financière 4<sup>ème</sup> année gestion option finance comptabilité, université de Toamasina 2009 ;
- ✓ F.REGIS, cours de marketing II, université de Toamasina, 2007 ;
- ✓ Julien VELONTRASINA, cours de Droit de société de marque 2<sup>ème</sup> année gestion université de Toamasina, 2007.
- ✓ Seth RATOVOSON, cours de S.A.I (Système Agro-industriel), 4<sup>ème</sup> année gestion option commerce université de Toamasina 2009 ;
- ✓ Vololonirina RAVELOSON, cours de gestion budgétaire, 3<sup>ème</sup> année gestion université de Toamasina 2008 ;

## IV – SITE WEB :

- ✓ Htt:// Fr. Encarta.msn. com. / encyclopedia 765591796/ girofle, littoral
- ✓ Fr. Wikipedia.org/WIKI/Girofle.

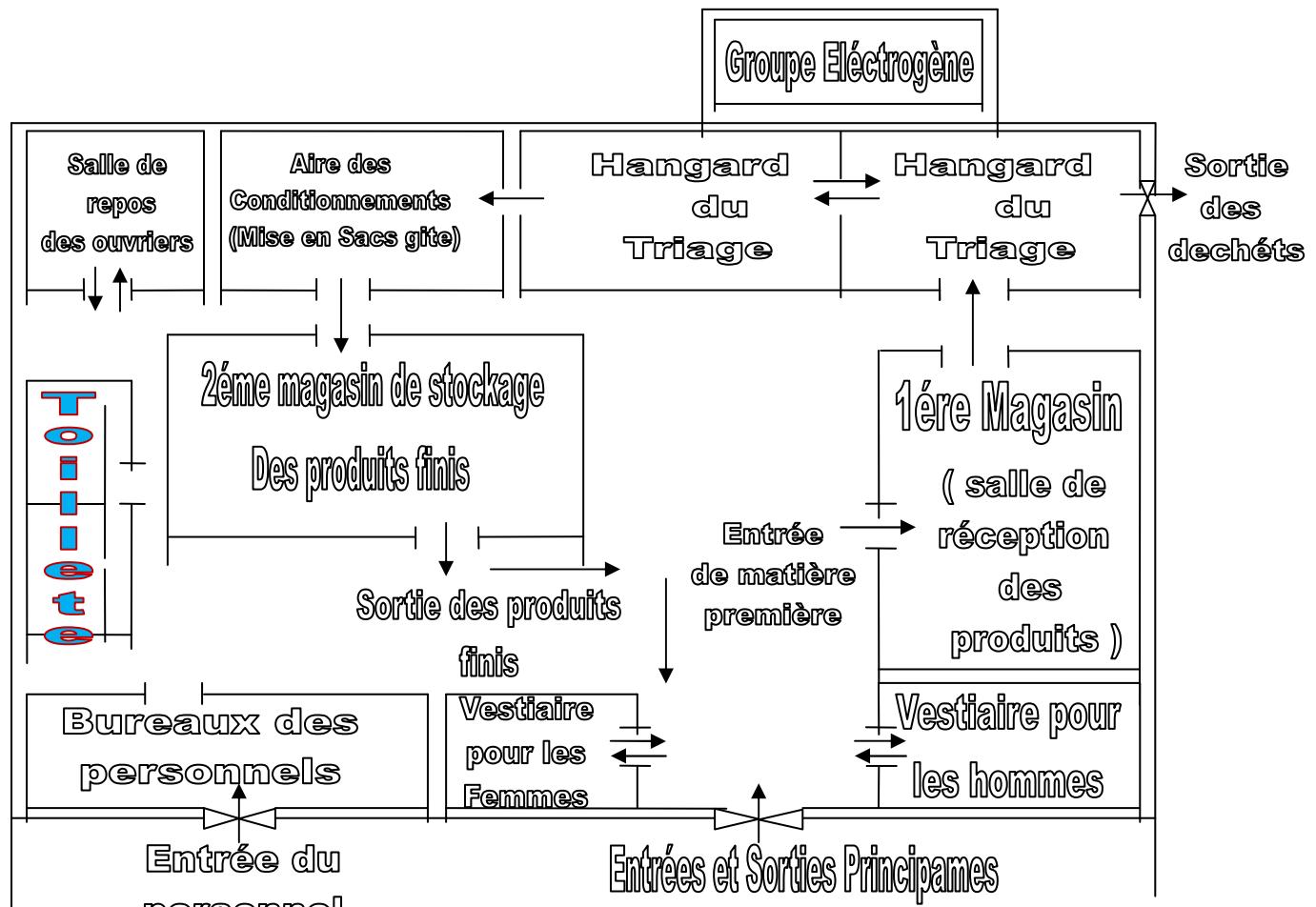
## **ANNEXES**

## ANNEXE II :

Structure de notre bâtiment :

Technique d'usinage.

Structure de notre bâtiment



Source : notre réflexion, année 2010.

## ANNEXE III :

### FORMALITES ET PRATIQUES POUR LES ENTREPRISES DEJA EXISTANTES :

- Rapport mensuel de collecte, des stocks et des ventes ;
- Visite technique de personnel de la circonscription régionale des locaux aux entreprises pour :
  - Contrôle du conditionnement des produits ;
  - Voir si l'entreprise dispose de moyens proportionnels aux activités ;
  - Contrôler le vestiaire ;
  - Voir s'il y a un WC pour les ouvriers ou non ;
  - Contrôle de la salubrité des produits finis avant toute exploitation, en vue de la délivrance d'un COS ou certificat d'origine et de salubrité, sans lequel aucune exportation n'est permise ;
  - Contrôle les emballages.

## ANNEXE IV :

### PRESENTATION ET DESCRIPTION DE LA REGION DU VATOVAVY FITOVINANY

Ce mémoire de maîtrise fait état du travail de recherche effectué dans la région de Vatovavy-Fitovinany sur l'organisation et la commercialisation de la filière girofle, région dans laquelle les produits agricoles d'exploitation constituent un service déconcentré économique, tant pour les agriculteurs locaux, que pour l'économie régionale et nationale. Parmi les régions de la grande île, Vatovavy-Fitovinany se présente comme une région plus vaste, plus peuplée et tient une place considérable dans la vie politique économico-sociale et administrative de la nation Malagasy.

S'étendant de Nosy-varika à Vohipeno, la région Vatovavy-Fitovinany est peuplée par 1.785.332 habitants, et elle occupe une superficie de 1.527 Km<sup>2</sup>. Elle est constituée par six District : **Manakara, Mananjary, Nosy-varika, Ifanadiana, Ikongo, Vohipeno** à potentialités agricoles vivrières et de rentes, la région Vatovavy-Fitovinany dispose d'un avenir économique et social si la politique actuelle de décentralisation effective suit son processus, on y trouvera les infrastructures administratives, techniques, économiques et sociales, certains commencent à s'installer et sont sollicités.

## **LISTE DES SCHEMAS**

Schéma 1 : Diagramme de traitement de produit.....	35
Schéma 2 : Fonction de l'approvisionnement.....	37
Schéma 3 : Système de collecte.....	39
Schéma 4 : L'organigramme.....	43

## **LISTE DES TABLEAUX**

Tableau I : Délimitation géographique du lieu d'implantation par rapport aux zones de collecte .....	11
Tableau II : Répartition de la pluviométrie moyenne mensuelle en 2009 :.....	12
Tableau III : Présentation des produits finis .....	16
Source : D'après notre recherche personnelle. ....	16
Tableau IV : Volume prévisionnel du marché : .....	18
Tableau V : Evolution de la production nationale de Girofle (2005-2009) .....	19
Tableau VI : Points forts et Points faibles des concurrents.....	20
Tableau VII : Tableau récapitulatif des prix : .....	22
Tableau VIII : critère de sélection des moyens humains.....	29
Tableau n°IX : Approvisionnement envisagé pour la première année : .....	39
Tableau n°X : L'approvisionnement envisagé sur 5 ans : .....	39
Tableau n°XI : Les chiffres d'affaires prévisionnels sur 5 ans(en Ariary) : .....	40
Tableau n°XII : Les principales attributions du personnel.....	42
Tableau n°XIII : Diagramme de GANTT de la première étape :.....	45
Tableau n°XIV : Tableau du matériel et Outilage ( montant en Ariary) .....	48
Tableau n°XV : Coût de matériel et mobilier de bureau (Montant en ariary) .....	49
Tableau n°XVI : Les matériels informatiques (Montant en ariary) .....	49
Tableau n°XVII : Coût des matériels de transport ( Montant en ariary) .....	49
Tableau n°XVIII : Récapitulation des immobilisations (Montant en ariary).....	50
Tableau n°XIX : Amortissement de frais de recherche : .....	51
Tableau n°XX : Amortissement de construction : .....	52
Tableau n°XXI : Amortissement de l'agencement, l'aménagement et l'installation : .....	52
Tableau n°XXII : Amortissement des matériels et outillages :.....	53
Tableau n°XXIII : Amortissement des matériels et mobiliers de bureau : .....	53
Tableau n°XXIV : Amortissement des matériels informatiques :.....	53
Tableau n°XXV : Amortissement de matériel de transport : .....	54
Tableau n° XXVI : Récapitulation du total des amortissements .....	54
Tableau n°XXVII : Charges du personnel (montant en ariary) .....	56
Tableau n°XXVIII : Récapitulation des éléments du coût de fonctionnement : .....	57
Tableau n°XXIX : Le coût du projet : .....	58
Tableau n°XXX : Schéma de fonctionnement : .....	58
Tableau n°XXXI : Amortissement du capital emprunté : .....	59
Tableau n°XXXII : Bilan d'ouverture ; .....	60
Tableau n°XXXIII : Tableau des charges : .....	61
Tableau n°XXXIV : Le compte des produits (montant en Ariary).....	63

Tableau n°XXXVI : Présentation du compte de résultat par nature (cas d'une grande entreprise)	64
Tableau n°XXXVII : Présentation du compte de résultat selon le (SMT) ; .....	65
Tableau n°XXXVIII : Compte de résultat prévisionnel sur 5 ans selon le SMT (montant en Ariary) .....	66
Tableau n°XXXIX : La capacité d'autofinancement : .....	68
Tableau n°XXXX : Plan de financement : .....	68
Tableau n°XXXXI : Le cash flow prévisionnel : .....	69
Tableau n°XXXXII : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 1 : .....	70
Tableau n°XXXXIII : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 2.....	70
Tableau n°XXXXIV : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 3 .....	71
Tableau n°XXXXV : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 4 .....	72
Tableau n°XXXXVI : Bilan prévisionnel au 31/12 de l'année 5 .....	73
Tableau n°XXXXVII : L'évolution des valeurs ajoutées sur 5 ans.....	74
Tableau n°XXXXVIII : récapitulatifs des éléments de ratios : .....	75
Tableau n°XXXXIX : Calcul des ratios : .....	75
Tableau n°XXXXX : Le calcul de la VAN (en ariary) .....	76
Tableau n°XXXXXI : Le calcul du TRI .....	77
Tableau n°XXXXXII : Calcul de DRCI .....	79
LISTE DES SCHEMAS.....	88
LISTE DES TABLEAUX.....	89
TABLE DE MATIERE.....	91

## **TABLES DE MATIERES**

SOMMAIRE .....	1
REMERCIEMENTS .....	2
LISTE DES ABREVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES .....	3
GLOSSAIRE .....	5
INTRODUCTION .....	6
<b>PREMIERE PARTIE :</b> .....	7
Chapitre I : PRESENTATION DU PROJET .....	9
Section I : Conception du projet .....	9
§-1 : Définition : .....	9
1-1 : Public cible et clientèle cible : .....	9
1-2 : Finalité – but – objectif spécifique du projet : .....	9
1-3 : Les phases de la réalisation d'un projet : .....	9
§-2 : Identification du projet .....	10
2-1 : L'historique du projet : .....	10
2-2 : Généralités sur la situation géographique du lieu d'implantation : .....	10
2-2-1 : Implantation géographique du projet : .....	10
2-2-2: Délimitation géographique du lieu d'implantation : .....	10
2-3 : Situation géographique de la région : .....	11
2-4 : Le milieu économique .....	12
2-4-1 : L'Agriculture, la Pêche et l'Elevage .....	12
2-4-2 : les infrastructures .....	13
Section II : Caractéristique du projet : .....	13
§-1 : Finalité du projet : .....	13
§-2 : Le but du projet : .....	13
§-3 : Objectifs spécifiques du projet : .....	14
§-4 : Renseignements généraux : .....	14
4-1 : Renseignements sur l'entreprise : .....	14
4-2 : Renseignements sur les produits : .....	15
a) : Description des matières premières : .....	15
b) : Description des produits finis : .....	16
Chapitre II : ETUDE MARKETING DU PROJET .....	17
Section I : L'étude de marché : .....	17
§-1 : La description des marchés cibles .....	17



<b>§-2 : Les ressources financières .....</b>	31
<b>§-3 : Les ressources matérielles.....</b>	31
Section III : L'exploitation et le processus de traitement du Girofle .....	32
<b>§-1 : L'exploitation du Girofle .....</b>	32
1-1 : La technique de récolte.....	32
1-2 : Les activités de collecte des girofles .....	33
<b>§-2 : Processus de traitement du girofle .....</b>	33
2-1 : La réception des produits .....	33
2-2 : Le traitement proprement dit .....	33
2-2-1 : La préparation.....	34
2-2-2 : Le triage et conditionnement .....	34
2-2-3 : L'emballage.....	34
2-2-4 : Le stockage.....	34
2-3 : La commercialisation.....	35
2-3-1 : Le déroulement de l'expédition .....	35
2-3-2 : Le contrat de vente .....	36
Chapitre II LES CARACTERISTIQUES DE L'APPROVISIONNEMENT ET DE LA CAPACITE PRODUCTION ENVISAGEE : .....	36
SECTION I : les caractéristiques de l'approvisionnement envisage.....	37
§-1: Le mode d'approvisionnement envisagé : .....	37
§-2: Description de la collecte :.....	37
§-3: L'approvisionnement .....	38
1-1 : L'approvisionnement envisagé pour la première année : .....	38
1-2 : L'approvisionnement envisagé sur 5ans :.....	39
SECTION II : la capacité de production envisagée .....	39
§-1 : Le programme de production.....	39
§-2: Programme de vente.....	40
SECTION III : l'étude organisationnelle.....	41
§-1 : La structure organisationnelle adoptée par l'entreprise.....	41
§-2: Description des principales attributions du personnel.....	42
§-3 : Le chronogramme d'exécution des activités : .....	44
3-1 : Préparation et mise en œuvre : .....	44
3-2 : Période de mise en œuvre effective : .....	45
3-3 : Calendrier de réalisation :.....	45
Cette étape est constituée par la phase ci-après : .....	45

b) : Deuxième étape :	46
Chapitre III : ETUDE FINANCIERE DU PROJET	46
SECTION I : coût du projet et les comptes de gestion	47
§-1: Le coût du projet :	47
1-1 : Le coût d'investissement :	47
1-1-1 : Les détails des immobilisations :	47
1-1-2 : Tableau d'amortissement des immobilisations :	50
1-2 : Le coût de fonctionnement.....	55
1-2-1 : Les éléments du coût de fonctionnement.....	56
1-2-2 : Modalité de remboursement de l'emprunt :	58
1-2-3 : Le fonds de roulement :	59
§-2 : Les comptes de gestion :	61
2-1 : Le compte des charges.....	61
2-2 : Le compte des produits.....	63
SECTION II: analyse de la rentabilité du projet	64
§-1 : Présentation du compte de résultat prévisionnel.....	64
§-2 : Le Plan de financement :	67
2-1- : La capacité d'autofinancement ou (CAF) :	67
2-2- : Présentation du plan de financement :	68
2-3- : Le cash flow prévisionnel :	69
§-3 : les bilans prévisionnels :	69
SECTION III : Evaluation du projet.	73
§-1 : L'évaluation économique.....	74
§-2 : l'évaluation financière.....	76
2-1 : Selon les outils d'évaluation.....	76
2-1-1 : La valeur actuelle nette (VAN) .....	76
2-1-2 : Le taux de rentabilité interne (TRI).....	77
2-1-3 : L'indice de profitabilité .....	78
2-1-4 : La durée de récupération des capitaux investis (DRCI).....	79
2-2 : Selon les critères d'évaluation .....	80
2-2-1 : La pertinence .....	80
2-2-2 : L'efficacité du projet.....	80
2-2-3 : L'efficience du projet.....	80
2-2-4 : La durée de vie du projet .....	80
§-3 : L'évaluation sociale .....	80

CONCLUSION .....	82
BIBLIOGRAPHIE .....	83
ANNEXES.....	84
LISTE DES SCHEMAS.....	88
LISTE DES TABLEAUX.....	89
TABLES DE MATIERES.....	91