

UNIVERSITE D'ANTANANARIVO
FACULTE de DROIT, d'ECONOMIE, de GESTION et de
SOCIOLOGIE
DEPARTEMENT GESTION
Mémoire de Maîtrise en Gestion

— — — — —

Option : FINANCES ET COMPTABILITE

MISE EN PLACE D'UNE INSTITUTION DE CREDIT BAIL DANS LA COMMUNE D'AMBOHIDRATRIMO

Présenté par :

Mademoiselle RABEFITIA Mioraso Valérie

Sous l'encadrement de :

Encadreur Pédagogique :

Mr RASOAMANANA Georges

(Professeur d'Economie à l'Université)

Encadreur Professionnel :

Mr RAKOTOVAO Andrianaina

(Responsable cellule Front Office MID)

Année Universitaire 2007-2008

Date de soutenance : 28 Novembre 2008

AVANT PROPOS

Afin d'obtenir un « Diplôme de Maîtrise en ES Sciences Gestion » à l'Université d'Antananarivo, chaque étudiant de la quatrième année doit élaborer un mémoire de fin d'étude sous forme d'étude de cas ou de projet de création d'entreprise, après avoir effectué un stage de trois mois au sein d'une entreprise de son choix.

Ainsi, le présent ouvrage nous a permis d'un côté de mettre en pratique les théories acquises durant nos études et d'un autre côté, d'avoir un aperçu du monde professionnel et plus précisément sur la création d'un établissement de crédit-bail.

REMERCIEMENTS

Avant toutes choses, rendons grâce à Dieu, notre Seigneur tout puissant pour la santé, la force, le soutien et la protection qu'il nous a donnés durant nos études et surtout pour la réalisation de ce mémoire.

Toutefois, rien n'a pu être réalisé sans l'aide et les conseils de diverses personnes de bonne volonté. Et la seule chose que nous puissions faire c'est de leur exprimer notre reconnaissance et profonde gratitude, tout particulièrement à :

- ❖ Monsieur RAJERISON Wilson, Président de l'Université d'Antananarivo ;
- ❖ Monsieur RANOVONA Andriamaharo, DOYEN de la Faculté de Droit, d'Economie, de Gestion et de Sociologie ;
- ❖ Monsieur ANDRIAMASIMANANA Origène Olivier, Maître de Conférences, notre chef de département ;
- ❖ Madame RAVALITERA Faraso, professeur, chef de recherches et développement à l'Université d'Antananarivo ;
- ❖ Monsieur RASOAMANANA Georges, notre professeur qui a bien voulu nous prodiguer son encadrement pédagogique bienveillant ;
- ❖ Tous les corps enseignants et personnels administratifs de l'Université pour leur contribution à notre formation ;
- ❖ Monsieur RAKOTOVAO Andrianaina à qui nous adressons nos vifs remerciements de nous avoir bien accueilli dans son service durant notre stage au sein de la BFV-SG Antaninarenina, et d'avoir bien voulu être notre encadreur professionnel.

Et enfin nos vifs remerciements vont à nos parents, à notre famille, à nos amis pour leur soutien moral et financier, et à tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à la réalisation de ce projet.

MERCI A TOUS !

SOMMAIRE

AVANT PROPOS

AVANT PROPOS.....	1
REMERCIEMENTS.....	1
SOMMAIRE	1
LISTE DES TABLEAUX	3
LISTE DES FIGURES.....	4
LISTE DES SCHEMAS	4
LISTE DES ANNEXES	5
LISTE DES ABREVIATIONS.....	6
INTRODUCTION.....	1
PREMIERE PARTIE :	
APERCU GENERAL SUR LE PROJET.....	1
CHAPITRE I : Généralité sur le projet.....	3
Section 1 : Nature du projet.....	3
Section 2 : Renseignements sur la société.....	3
Section 3 : Caractéristiques du projet.....	5
CHAPITRE II : Genèse du projet.....	7
Section 1 : Historique.....	7
Section 2 : Notion de crédit-bail.....	7
Section 3 : Les impacts du leasing.....	14
Section 4 : Motivation.....	15
CHAPITRE III : Environnement du projet.....	16
Section 1 : Les différents facteurs pouvant influencer le projet.....	16
Section 2 : Les impacts du projet dans son environnement.....	17
DEUXIEME PARTIE :	2
Etat des lieux.....	2
CHAPITRE I : Contexte.....	20
Section 1 : Généralité sur la commune.....	20
Section 2 : Démographie et population.....	21
Section 3 : Activités principales de la commune.....	22
CHAPITRE II : Analyse de l'existant et diagnostic stratégique.....	25
Section 1 : Analyse de l'existant.....	25
Section 2 : Diagnostic stratégique.....	26
CHAPITRE III : Etude de marché.....	28
Section 1 : Définition.....	28
Section 2 : Approche méthodologique.....	29
Section 3 : Analyse de la demande.....	30
Section 4 : Analyse de l'offre.....	32
Section 5 : Le Marketing mix.....	36
TROISIEME PARTIE :	41
Etude de faisabilité du projet.....	41
CHAPITRE I : Etude technique du projet.....	42
Section 1 : Organisation de l'entreprise.....	42
Section 2 : Etapes relatives sur le lancement contractuel.....	49

Section 3 : La réalisation du contrat	52
CHAPITRE II : EVALUATION FINANCIERE DU PROJET.....	56
Section 1 : Tableau des immobilisations	56
Section 2 : Dotation aux amortissements des immobilisations.....	58
Section 3 : Renouvellement des immobilisations	60
Section 4 : Le plan de financement.....	62
Section 5 : Les comptes de gestion.....	66
Section 6 : Analyses de la rentabilité	71
CHAPITRE III : EVALUATION DU PROJET.....	82
Section 1 : Les indicateurs de rentabilité	82
Section 2 : Les ratios.....	88
Section 3 : Cadre logique du projet de création d'une institution de crédit-bail (dénommé LOHARANO).....	91
CONCLUSION.....	92
BIBLIOGRAPHIE.....	93
ANNEXES.....	94
TABLES DES MATIERES	10

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 :Répartition du capital (montant en Ariary).....	4
Tableau 2 :Répartition des Fokontany.....	21
Tableau 3 :Importance de chaque culture par rendement annuel.....	23
Tableau 4 :Importance de chaque espèce animale par rendement.....	24
Tableau 5 :Types de produit offerts par la société « Loharano » et ses caractéristiques.....	37
Tableau 6 :Tarification de nos produits.....	39
Tableau 7 :Tarifs promotionnels.....	40
Tableau 8 :Effectif prévisionnel du personnel.....	44
Tableau 9 :Prévision des immobilisations nécessaires pour la création de l'entreprise (montant en Ariary).....	57
Tableau 10 :Récapitulation des investissements (montant en Ariary).....	58
Tableau 11 :Fournitures de bureau (Montant en Ariary).....	58
Tableau 12 :Taux d'amortissement des immobilisations.....	59
Tableau 13 :Amortissement des immobilisations (montant en Ariary).....	59
Tableau 14 : Remplacement des immobilisations à la fin de la quatrième année (montant en Ariary)	61
Tableau 15 :Amortissements relatifs des immobilisations (montant en Ariary).....	61
Tableau 16 : Récapitulation des amortissements (montant en Ariary).....	62
Tableau 17 :Fonds de roulement initial (montant en Ariary).....	62
Tableau 18 :Ressources de l'entreprise « Loharano » (montant en Ariary).....	64
Tableau 19 :Le plan de remboursement (montant en Ariary).....	65
Tableau 20 :Prévision des charges salariales (montant en Ariary).....	67
Tableau 21 :Charges d'exploitation prévisionnelles sur 5ans (montant en Ariary).....	67
Tableau 22 :Chiffre d'affaires mensuel (montant en Ariary).....	70
Tableau 23 :Chiffre d'affaires sur 5 années d'exercice (montant en Ariary).....	70
Tableau 24 :Compte de résultat prévisionnel par nature (montant en Ariary).....	72
Tableau 25 :Bilan d'ouverture prévisionnel (montant en Ariary).....	73
Tableau 26 :Bilan Année 1 (montant en Ariary).....	74
Tableau 27 :Bilan Année 2 (montant en Ariary).....	75
Tableau 28 :Bilan Année 3 (montant en Ariary).....	75
Tableau 29 :Bilan Année 4 (montant en Ariary).....	75
Tableau 30 :Bilan Année 5(montant en Ariary).....	77
Tableau 31 :Budget de trésorerie de l'Institution « LOHARANO » (montant en Ariary)..	79
Tableau 32 :Flux de trésorerie évalué sur les cinq années d'exercice (montant en Ariary)	80
Tableau 33 :Cash flow ou MBA (montant en Ariary).....	83
Tableau 34 :Valeur actualisée nette (montant en Ariary).....	83
Tableau 35 :Le taux de rentabilité interne (montant en Ariary).....	84
Tableau 36 :Calcul du seuil de rentabilité (montant en Ariary)	87

LISTE DES FIGURES

Figure n°1 :Diagramme de notre part de marché	35
---	----

LISTE DES SCHEMAS

Schéma n°01 : Opération de leasing	9
Schéma n°02 : Circuit de distribution de la prestation offerte.....	38
Schéma n°03 : ORGANIGRAMME	43

LISTE DES ANNEXES

ANNEXE I : CARTE PHYSIQUE DE LA COMMUNE.....	i
ANNEXE II : PLAN DU SIEGE SOCIAL.....	ii
ANNEXE III : QUESTIONNAIRE D'ENQUETE (pour la population cible).....	iii
ANNEXE IV : TABLEAUX DE RESULTATS DU QUESTIONNAIRE D'ENQUETE...	vi
ANNEXE V : MODELE DE LETTRE DE DEMANDE D'AGREMENT.....	vii
ANNEXE VI: MODELE DE LETTRE A ADRESSER AU GOUVERNEUR DE LA BCM, PRESIDENT DE LA CSBF PAR LES APPORTEURS DE CAPITAUX	ix

LISTE DES ABREVIATIONS

AC	: Actif Courant
ANC	: Actif Non Courant
BCM	: Banque Centrale de Madagascar
BFV-SG	: BFV- Société Générale
BOA	: Bank of Africa
BNI-CA	: BNI- Crédit Agricole
CA	: Chiffre d’Affaires
CAF	: Capacité d’Autofinancement
CCL	: Conseiller de Clientèle
CF	: Coût Fixe
CSBF	: Commission de Supervision Bancaire et Financière
CV	: Coût Variable
DRCI	: Délai de récupération des capitaux investis
EBE	: Excédent Brut d’Exploitation
ICB	: Institution de Crédit Bail
IOV	: Indice Objectivement Vérifiable
IP	: Indice de Profitabilité
MBA	: Marge Brute d’Autofinancement
MDV	: Moyen de Vérification
MSCV	: Marge Sur Coût Variable
OTIV	: Ombana Tahiry Ifampisamborana Vola
PM	: Point Mort
PNC	: Passif Non Courant
RAF	: Responsable Administratif et Financier
RJL	: Responsable Juridique et Logistique
RM	: Responsable Marketing
RO	: Résultat Opérationnel
SR	: Seuil de rentabilité
TRI	: Taux de Rentabilité Interne
VAN	: Valeur Actualisée Nette

INTRODUCTION

Madagascar recèle sur son sol, dans son sous-sol d'importantes richesses et ressources naturelles. Mais pays en voie de développement, la grande île ne dispose pas de tous les moyens techniques et technologiques nécessaires pour en assurer une mise en valeur efficiente. Pourtant, en ce début du troisième millénaire le développement communautaire tient une place prépondérante dans la politique gouvernementale Malagasy pour faire face à la situation de pauvreté.

Et pour sortir de cette lamentable situation, notre président de la République actuel fait appel à la participation et à l'effort de tous les citoyens par la mise en application du MAP (Madagascar Action Plan).

Cependant, nous avons constaté l'existence de quelques obstacles, devenues inquiétantes, dans le milieu rural pour le cas de la commune d'Ambohidratrimo. En effet, les agriculteurs qui sont confrontés à différents problèmes en matière de production, ont des difficultés pour accéder au financement, source de croissance et de renouvellement de bien de production. De ce fait, ils renoncent à développer leurs activités faute de crédit. C'est la raison pour laquelle nous avons décidé de « mettre en place une institution de crédit-bail en milieu rural » qui est du moins la solution la mieux appropriée pour instituer un nouveau visage économique et social dans la commune.

Ce projet marque la volonté d'exploiter au mieux la totalité des potentialités au niveau de la commune, d'améliorer ses performances et de relancer ses activités.

Pour mener à bien l'analyse de ce projet, nous allons diviser notre travail en trois grandes parties :

- La première partie consiste à faire un aperçu général sur le projet ;
- la deuxième sera consacrée à l'étude de l'état des lieux ;
- et la troisième partie sera réservée pour l'étude de la faisabilité du projet

PREMIERE PARTIE :

APERÇU GÉNÉRAL
SUR LE PROJET

Dans cette première partie, un premier chapitre nous donnera une présentation générale de notre institution qui révèle sa nature, son identification et ses caractéristiques. Ensuite, un bref historique de notre projet nous est utile pour connaître les activités, les missions ainsi que le fonctionnement de notre institution. Un troisième chapitre nous permettra de mieux cerner l'environnement du projet aussi bien interne qu'externe pour saisir les opportunités et éviter les menaces.

CHAPITRE I : Généralité sur le projet

Un projet est un ensemble d'activités interdépendantes qui permettent d'atteindre certains objectifs. Ces activités sont réalisées dans une période déterminée par le biais des ressources mises en oeuvre d'une façon ordonnée.

Par cette définition, nous allons donc voir la nature de notre projet qui montre ses caractères et ensuite les renseignements lui concernant et enfin ses principales caractéristiques.

SECTION 1 : NATURE DU PROJET

L'entreprise que nous allons mettre en place est une institution de crédit-bail ou leasing. Elle sera nommée « LOHARANO », c'est-à-dire source en français, parce que tous les financements matériels et mobiliers à usage professionnel trouvent son origine de notre société.

- Son ***métier*** est d'équiper les producteurs en difficultés financières pour subvenir à leurs besoins
- Sa ***vocation*** est de devenir le partenaire privilégié des entreprises productrices de la région.
- Ses ***services*** sont conçus pour répondre efficacement aux besoins multiples des producteurs grâce aux nouvelles technologies.
- Sa ***devise*** est de développer avec les producteurs une bonne relation à long terme afin de fournir les meilleurs services pour sa clientèle.

SECTION 2 : RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ

2-1. Loi de constitution

La création d'une institution de crédit-bail doit respecter certaines règles législatives. Les conditions relatives à cette constitution sont les suivantes :

- Conformément à la loi n°95-030 du 22 février 1996 relative à l'activité et au contrôle des établissements de crédit, toute entité exerçant à titre habituel une activité de crédit-bail est soumise à l'agrément de la Commission de Supervision Bancaire et Financière (CSBF). Elle doit avoir son siège à Madagascar.

-Conformément à la loi n°2003-036 relative à la forme juridique d'un établissement de crédit, la loi stipule la constitution d'une Société A Responsabilité Limitée (SARL).

2-2 Sa forme juridique

Selon l'article 325 de la loi sur les sociétés commerciales, la SARL peut être constituée par une seule personne, c'est-à-dire à caractère unipersonnel. Ainsi notre société prendra les caractéristiques, les procédures et la forme juridique d'une SARL mais à caractère pluripersonnel. Les associés seront donc au nombre de 04 (quatre) personnes.

Les attributions, les rôles et les responsabilités sont les suivants :

- Les responsabilités des associés sont limitées à leurs apports respectifs ;
- La gestion est moins lourde que celle d'une société anonyme (SA) ;
- La mise en commun des connaissances et compétences de chacun est plus évidente.

2-3 : Les apports des associés

Après concertation des associés, il a été convenu que le capital social de notre société sera valorisé à 10 000 000 d'Ariary divisé en quatre parts aux quatre associés et dont le capital sera constitué de 500 actions d'une valeur nominale de Ar 20 000 chacune.

La répartition du capital social se résume comme suit :

Tableau 1 :Répartition du capital (montant en Ariary)

Noms des associés	Nombres de parts	Valeur nominale	Apports	Pourcentage (%)
-Rabefitia Miora	125	20 000	3 000 000	25
-Associé 1	125	20 000	3 000 000	25
-Associé 2	125	20 000	3 000 000	25
-Associé 3	125	20 000	3 000 000	25
TOTAL	500		10 000 000	100

2-4- Fiche de renseignement

- Dénomination : Institution de crédit-bail « LOHARANO »
- Statut juridique : Société A Responsabilité Limitée (S.A.R.L)
- Raison sociale : activité de crédit-bail
- Durée de vie : 99 ans
- Activité principale : Financement des investissements matériels et mobiliers
- Siège social : Région Analamanga, commune rurale d'AMBOHIDRATRIMO (se situant à 15 km de la RN4)
- Financement : - Apports : Ar 10 000 000
- Emprunts : Ar 45 000 000
- Capital : Ar 55 000 000

SECTION 3 : CARACTÉRISTIQUES DU PROJET

3-1 : Objectifs globaux

Le but de notre projet est de mettre en place une Institution de crédit-bail dans la commune rurale d'Ambohidratrimo.

Le projet se fixe comme objectif de :

- contribuer à la réduction de la pauvreté dans le pays
- contribuer au développement économique de la commune rurale.

3-2 : Objectif spécifique

L'objectif spécifique est de renforcer la capacité de production des paysans producteurs de la commune en offrant un système de financement matériel et mobilier sous forme de location-vente par un loyer convenable aussi bien pour les clients que pour la société, et plus concurrentiable par rapport à celui des concurrents.

3-3 : Résultats attendus

Une fois notre établissement opérationnel, nous pouvons espérer :

- Une nette amélioration de la production et une extension de l'aire de production des habitants d'Ambohidratrimo ;

- Une augmentation de revenus par ménage des paysans adhérents, générés par les activités de production agricole, d'élevage et artisanales financés par notre prestation ;
- Une augmentation de bénéfices de la société et des clients;
- L'extension de nos services dans les autres communes.

Par cette présentation générale, nous allons maintenant voir l'ensemble des faits qui ont concouru à la création de cette institution. Un deuxième chapitre nous montrera ainsi la genèse du projet.

CHAPITRE II : Genèse du projet

Ce chapitre sera subdivisé en quatre sections dont la première consiste à faire un petit historique sur le projet suivi de la notion sur le crédit-bail. Tandis que dans une troisième section, nous allons analyser les impacts de notre projet et enfin les motivations qui nous ont incitées à élaborer ce projet.

SECTION 1 : HISTORIQUE

Ambohidratrimo dispose de nombreuses potentialités agricoles avec une population constituée de 56% de paysans. Ces derniers veulent faire une extension de leurs activités mais se heurtent souvent aux problèmes de financement et sont ainsi obligés de vendre leur propriété pour subvenir à leur besoin quotidien.

En effet, le seul établissement de crédits (OTIV Famonjena) sur le lieu ne semble attirer leur attention, faute de sensibilisation et de l'insuffisance de ses avantages. Conscient de cette faiblesse du concurrent, nous voulons lancer de nouvelles stratégies et prestations en matière de développement à l'aide du crédit-bail.

De plus, les difficultés de mobiliser l'épargne à cause du faible revenu de la population et l'inexistence d'une institution telle que la nôtre dans la commune nous incitent à nous investir sur le lieu. Le crédit-bail apporte une solution à la faiblesse de garantie qui est d'ailleurs, l'une des principales causes de difficulté d'accès au crédit bancaire classique à Madagascar.

SECTION 2 : NOTION DE CRÉDIT-BAIL

2-1 : Définitions

Le contrat de crédit-bail est né aux Etats-Unis dans les années 50. Il s'agit d'un mode de financement par lequel une entreprise, un commerçant, un industriel ou un artisan conclut une entente avec une institution financière. Cette entente stipule que la société financière s'engage à acquérir un bien d'équipement dont l'entreprise a besoin et de le lui louer moyennant un loyer déterminé et pour une durée convenue.

Le « crédit-bail » est une opération par laquelle le **crédit bailleur** achète, à la demande du **crédit preneur** (locataire), auprès d'un **fournisseur**, un bien, en vue de le donner en location pour une durée déterminée, moyennant le versement par le crédit preneur d'un loyer périodique, et avec la possibilité d'acheter le produit au terme de la période convenue.

Le crédit bailleur demeure propriétaire du bien pendant la durée du contrat de crédit-bail, qui inclut une période irrévocable égale ou inférieure à la période de location, pendant laquelle les parties ne peuvent ni résilier, ni réviser les termes du contrat. ⁽¹⁾

2-2. Le processus du système de crédit-bail

a) Les conditions d'agrément et contrôle²

Toutes entités actives dans le domaine du crédit-bail sont soumises à l'agrément et à la supervision de la Commission de Supervision Bancaire et Financière (CSBF) selon la réglementation en vigueur.

Par ailleurs, cet agrément et supervision sont assouplis pour les sociétés non bancaires faisant du crédit-bail leur activité principale, étant donné que, contrairement aux banques, elles ne collectent pas de dépôts du public. Les modalités de contrôle et d'agrément de ces sociétés seront arrêtées par voie d'instruction de la CSBF, qui pourraient porter sur les points suivants :

- l'exclusion de l'obligation d'agrément pour les sociétés non bancaires spécialisées dans le crédit-bail ;
- la fixation d'un capital minimum nominal plus faible et l'application d'obligation, d'informations financières plus souples que pour les banques.

b) Les acteurs principaux

L'opération de crédit-bail fait intervenir trois acteurs principaux qui sont :

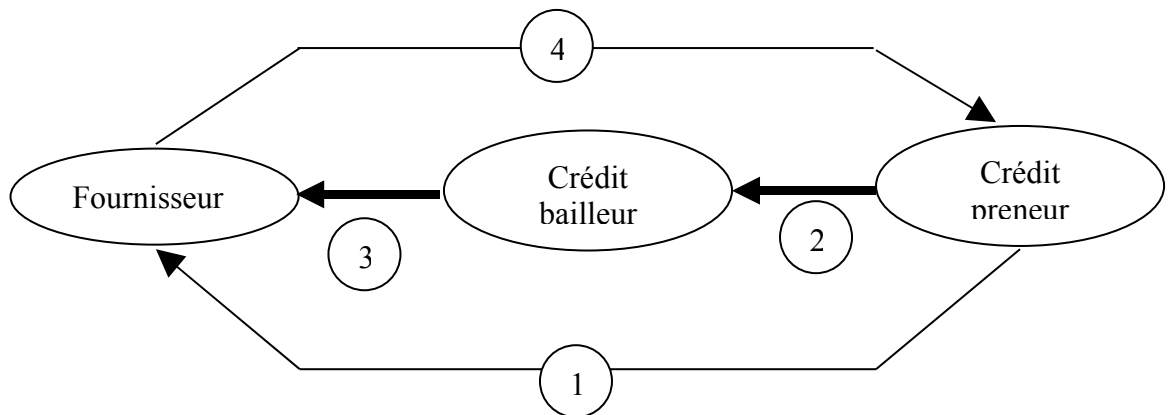
- **Le crédit preneur** : c'est l'entreprise qui a besoin d'acquérir un équipement afin d'augmenter sa production mais qui ne dispose de moyens pour l'acheter.
- **Le crédit bailleur** : c'est la société de financement qui achète le bien d'équipement voulu par le locataire. Après l'achat, il le met à la disposition

² Article 56 de la loi n°2004-52

de ce dernier pour une location ou une possibilité de vente à la fin du contrat. Il doit être spécialisé dans le domaine.

- **Le fournisseur** : c'est la société auprès de laquelle le crédit bailleur achète le bien pour que le locataire puisse en disposer immédiatement.

Schéma n°01 : Opération de leasing



① Le preneur choisit le bien dont il a besoin ainsi que le fournisseur auprès duquel le crédit bailleur devra s'adresser

② Le preneur contacte une société de crédit-bail pour financer le matériel et le mobilier voulus.

③ Le bailleur négocie les termes du contrat de vente avec le fournisseur et conclut le contrat de crédit-bail avec le preneur.

Ensuite, le bailleur achète le bien auprès du fournisseur, conformément aux exigences et besoins du preneur.

④ Le bien acheté est directement remis par le fournisseur au crédit preneur qui pourra en jouir pour une durée prévue par le contrat de crédit-bail.

c) Objet du crédit-bail

Les activités de crédit-bail peuvent porter sur les biens suivants:

- *Catégorie A* : Ce sont des équipements mobiliers, des biens d'équipement, des matériels d'outillage, des matériels de transport et d'autres biens consommables...
- *Catégorie B* : Ce sont des biens immobiliers (bâtiments, entrepôts,...)

- *Catégorie C* : Ce sont les éléments incorporels comme les fonds de commerce, les licences, les droits de propriété industrielle, les établissements artisanaux,

2-3. Les différents types de contrats du crédit-bail

Il existe 05 (cinq) types de contrat, à savoir :

a) Le contrat de location financement

Le crédit preneur demande sur un simple contrat, à louer un matériel déterminé et par lequel, il s'engage à la fin du contrat à acheter le bien loué. Mais il peut également ne pas l'acheter à une période déterminée mais juste louer le matériel.

b) La cession-bail ou lease-back

C'est un contrat par lequel un fournisseur, propriétaire d'un bien, le vend au crédit bailleur qui le lui reloue immédiatement dans le cadre d'un crédit-bail au terme duquel le fournisseur, en sa qualité de crédit preneur peut, en levant son option d'achat, redevenir propriétaire du bien.

c) Le crédit-bail adossé

C'est un contrat par lequel le crédit bailleur donne un bien à un locataire qui, à son tour le donne en location à une autre personne. Dans ce cas, le crédit bailleur peut exiger du sous-locataire le paiement direct du prix de la sous-location au cas où le crédit preneur n'arrive pas à honorer ses obligations. L'application de ce contrat se limite généralement au rapport du crédit bailleur avec le crédit preneur.

d) Le crédit-bail secondaire

C'est un contrat par lequel le bien mis à la disposition du crédit preneur est transféré à un autre crédit bailleur, en cas de résiliation anticipée du contrat d crédit-bail. Dans le cadre du crédit-bail secondaire, le crédit bailleur choisit aussi bien le fournisseur que le bien.

e) Le sous crédit-bail

C'est un contrat par lequel le crédit preneur, avec le consentement écrit du crédit bailleur donne, à nouveau le bien reçu à un autre sous crédit preneur pour le temps et aux conditions prévues dans le contrat de crédit-bail principal.

Les termes et les conditions de ce contrat accessoire au crédit-bail principal sont aussi applicables intégralement au contrat du sous crédit-bail, sauf disposition contraire à la législation en vigueur.

2-4. La loi relative aux activités de crédit-bail

Le bail est le contrat qui permet de clarifier les droits et obligations entre le locataire et le propriétaire, dénommé bailleur, ainsi que le fournisseur. Il peut être établi sous seing privé (sur papier libre), directement entre le propriétaire et le locataire, ou établi par un notaire (acte notarié).

a) Droits et obligations du crédit bailleur

Le crédit bailleur peut :

- demander le paiement des loyers échus et des dommages et intérêts en cas de retard de paiement ;
- contrôler l'activité du crédit preneur suivant les termes du contrat de crédit-bail ;
- procéder à la récupération des biens donnés en crédit-bail en cas de défaillance du crédit preneur.

Le crédit bailleur doit :

- acheter auprès d'un fournisseur le bien choisi par le crédit preneur et le mettre à la disposition de ce dernier suivant les conditions du contrat ;
- informer par écrit le fournisseur, au moment de l'achat du bien, que le bien sera donné en crédit-bail à un crédit preneur ou sous crédit preneur, dont il doit communiquer le nom et l'adresse ;
- garantir le crédit preneur contre les troubles de jouissance du bien donné en crédit-bail ;
- établir au profit du crédit preneur une promesse unilatérale de vente du bien, objet de crédit-bail indiquant un prix convenu prenant en compte le montant des loyers versés,...

- déposer au registre du crédit-bail du lieu de la conclusion du contrat les dossiers nécessaires établis dans les 15 (quinze) jours qui suivent.

b) Droits et obligations du crédit preneur

Le crédit preneur peut :

- exercer sa détention sur le bien suivant les conditions du contrat ;
- intenter en justice contre le fournisseur en cas de défaillance de celui-ci dans l'exécution du contrat de fourniture conclu avec le crédit bailleur, notamment en cas d'erreur sur la qualité ou la quantité du bien ou de retard dans sa livraison ;
- demander des dédommagements pour les pertes subies en cas de défaillance du crédit bailleur dans l'exécution de ses obligations contractuelles.

Le crédit preneur doit :

- recevoir le bien conformément aux conditions de livraisons prévues par le contrat de fourniture ;
- effectuer le paiement des loyers dans les délais prévus ;
- utiliser le bien selon fonction et comme prévu dans le contrat ;
- maintenir le bien dans l'état où il a été livré ;
- assumer pendant toute la durée du leasing l'ensemble des risques, charges et responsabilités se rapportant au bien donné, sauf dispositions contraires du contrat.

c) Les droits et obligations du fournisseur

Le fournisseur a le droit :

- d'être payé pour le bien acheté ;
- d'être informé que le matériel traité par le crédit bailleur fait l'objet d'un contrat de crédit-bail ;
- d'être informé sur l'évolution du contrat de crédit-bail dans le cas où le fournisseur est un créancier solidaire du crédit bailleur.

Le fournisseur doit :

- livrer le bien directement au crédit preneur, à l'endroit même de l'exploitation sauf si la livraison du bien est un peu spécifique ;
- être tenu au courant des informations techniques, des conseils d'utilisation et des fiches d'exploitation du matériel.

2-5. La rupture du contrat

Cette rupture peut se présenter sous deux aspects selon les circonstances. Lors du contrat de leasing, il pourrait y avoir :

- une rupture prématurée (anticipée)
- une rupture normale

a) La rupture prématurée

La résiliation anticipée du contrat entraîne automatiquement la clôture anticipée du contrat de crédit-bail. Cela repose généralement sur le manquement des obligations contractuelles prévues entre le crédit bailleur et le locataire.

b) La rupture normale

Elle concerne une situation de respect de termes et des conditions prévues dans la conclusion du contrat. De ce fait, le locataire a trois possibilités à la fin de ce contrat, soit :

- lever l'option d'achat et devenir propriétaire du bien en réglant le montant de la valeur résiduelle symbolique ;
- restituer le bien au crédit bailleur en n'ayant pas opté pour la possibilité précédente ;
- poursuivre éventuellement la location. Et le locataire pourra négocier avec le bailleur de nouveaux loyers qui seront calculés à partir de la valeur résiduelle.

SECTION 3 : LES IMPACTS DU LEASING

3-1. Les avantages

Le contrat de crédit-bail présente de nombreux avantages :

- **Pour la société de crédit** : le titre de propriété constitue une sûreté idéale et ne peut être contesté par des créanciers privilégiés.
- **Pour l'entreprise** : celle-ci peut conserver ses liquidités pour ses opérations courantes ou pour bénéficier de certaines occasions d'affaires. Il s'agit en fait, d'un financement par des capitaux venant en totalité de l'extérieur.
- *la recherche de la performance* : l'investissement matériel pose souvent des problèmes de rentabilité à l'entreprise. Mais, la création d'une institution de crédit-bail permet d'une part d'acquérir, sans attendre, un équipement indispensable au développement de l'activité de l'entreprise. D'autre part, le leasing permet d'accéder aux équipements de dernière génération et une possibilité de renouvellement des matériels de l'entreprise.
- *L'optimisation des ressources de l'entreprise* : le crédit-bail est un mode de financement pouvant donner un souffle à la trésorerie de l'entreprise parce que ce mode financement donne la possibilité de financer intégralement les actifs professionnels. De plus, c'est une solution de financement souple adaptée à la durée de vie du produit, ce qui donnera à l'entreprise de s'orienter vers l'acquisition du bien en fin de contrat. Enfin, les garanties demandées sont moindres par rapport à un crédit bancaire classique.
- **Pour le fabricant** : une société de crédit présente moins de risques qu'une entreprise car elle règle le plein montant du prix de l'acquisition.

3-2. Les inconvénients

Par sa facilité d'obtention, le crédit-bail peut entraîner l'entreprise dans des opérations peu rentable. De même, si l'entreprise n'est pas en mesure de bénéficier des économies d'impôts, c'est un moyen coûteux.³ La cession-bail présente également un inconvénient fiscal car elle entraîne une double vente et donc une double mutation.

SECTION 4 : MOTIVATION

D'aucuns connaissent que, notre monde est en pleine mutation et que cela s'accélère encore avec le phénomène de la mondialisation, tel que l'afflux des entreprises franches, l'introduction de nouvelles techniques de production dans notre pays. Mais face à cette évolution, selon les enquêtes que nous avons menées, la plupart des paysans pratiquent encore les méthodes ancestrales pour réaliser leurs activités. D'où, un faible taux de rendement. Malgré cela, ces derniers sont obligés de quitter leurs terres pour travailler dans les zones franches. C'est l'une des raisons qui nous pousse à réaliser notre projet.

En effet, toute entreprise ne doit cesser de se souvenir que toute chose bouge et le comportement des consommateurs évolue rapidement. Les principes de commercialisation et de distribution sont eux aussi en pleine évolution. A cet effet, mettre en place une institution de crédit-bail s'avère indispensable afin de financer les différents producteurs de la commune dans leurs activités et de maintenir le plus longtemps possible leur développement.

Ce chapitre nous a permis de connaître les activités d'une institution de leasing ainsi que ses apports pour tous les acteurs du système. Mais comme toute entreprise, l'institution possède également son environnement.

³ Cours dispensé en gestion financière approfondie.

CHAPITRE III : Environnement du projet

L'environnement c'est le milieu qui entoure notre projet. Autrement dit, le projet pourrait influencer différents facteurs environnants mais il pourrait subir aussi les effets des événements de l'environnement externe.

SECTION 1 : LES DIFFÉRENTS FACTEURS POUVANT INFLUENCER LE PROJET

1-1. Facteur politique

Notre monde change vite et sans répit. Pour saisir les opportunités, encore faut-il rester en prise avec lui. Cela nécessite alors un effort de la part de tout un chacun parce qu'il n'appartient pas seulement à l'Etat d'être le moteur du développement du secteur rural. Ainsi notre société s'engage à détecter ces opportunités en optant pour la stratégie de développement de l'Etat qui est le MAP. Son objectif principal consiste à faire sortir les paysans ruraux de l'ornière de la pauvreté chronique, dans laquelle, ils sont engloutis depuis plusieurs décennies.

Et les aspirations de la commune ne sont autres que le développement aussi bien pour elle que pour la population.

1-2. Facteur économique

Actuellement, les entreprises quelque soit leur taille occupent une part de rôle dans le développement économique de notre pays grâce aux impôts qu'elles devront verser à l'Etat. La mise en place de notre établissement de crédit contribuera également à ce développement car notre existence va augmenter encore plus le budget de l'Etat.

1-3. Facteur social

La diversification de nouvelles technologies de l'information et de la communication se révèle très favorable à l'émergence d'applications nouvelles dans l'agriculture et l'élevage. Le mode de vie de la population rurale change également avec le temps. Ainsi la réalisation de notre projet pourrait également fournir du travail pour les jeunes diplômés de la commune d'autant plus que la commune rurale d'Ambohidratrimo présente un taux de scolarisation assez élevé. En effet, sur ses 1694 enfants scolarisables (entre 6 à 14 ans), 38 % fréquentent l'école.

SECTION 2 : LES IMPACTS DU PROJET DANS SON ENVIRONNEMENT

Sur les objectifs que nous espérons atteindre, le projet présente des impacts positifs sur le plan économique, sociopolitique et culturel, ainsi que personnel pour le développement de la commune.

2-1. Sur le plan économique

La mise en place d'une telle institution devra générer un résultat sur la croissance économique régionale. Sur l'échelle économique, plusieurs impacts seront évoqués, mais nous ne retiendront que quelques exemples suivant la nature même de notre objectif.

a) La rentabilité de la production communale

La situation générale sur la capacité de production se situe encore à un niveau très faible. La première cause en est le problème matériel. Pourtant, pour avoir un système de production optimale et fiable il faut avoir à sa disposition des ressources matérielles. A ce stade, la société de crédit-bail va donc aider les producteurs à se procurer des équipements nécessaires pour leurs opérations de production agricole ou artisanale.

b) Augmentation de revenus

Le revenu de chaque ménage de la commune d'Ambohidratrimo est insuffisant à cause du manque de ressources d'activités. Cependant, la mise en place du système de crédit-bail pourra inciter la population à étendre ses activités en vue d'un meilleur accroissement de ses revenus qu'ils peuvent recapitaliser dans l'extension de ses activités ou bien dans la création d'autres branches de production. Autrement dit, l'augmentation du revenu impliquera probablement une indépendance financière au niveau des ménages.

c) Marche vers la modernisation

Le maintien du système traditionnel, surtout dans le secteur primaire, constituait depuis longtemps un obstacle à l'autosuffisance alimentaire de notre pays. Cette persistance est due par le respect des traditions ancestrales mais surtout par le manque de moyens financiers et matériels des opérateurs économiques. Mais notre société de leasing permettra de résoudre à ces problèmes avec des équipements modernisés.

2-2. Sur le plan sociopolitique et culturel

Le projet est une collaboration entre différentes entités, car notre institution établira des étroites coopérations avec tous les acteurs de son environnement, à savoir principalement : les locataires (les paysans ruraux, les artisans,...) et les fournisseurs de biens. Mais cette coopération ne se limite pas seulement dans le domaine financier mais s'étend aussi dans le domaine culturel et social.

a) La créativité des producteurs

La population rurale a une forte motivation à l'égard du développement mais faute de moyen, elle ne peut rien faire. De plus, elle a aussi un esprit très créatif. Ainsi la contribution de notre société dans la vie sociale est de lever ces obstacles pour revitaliser la motivation et la créativité de la population.

b) Baisse du taux d'insécurité rurale

Généralement, l'insécurité dans la commune ne fait pas partie des coutumes de la population, mais tout simplement causée par le problème financier selon l'affirmation du premier adjoint du maire. En effet, l'insécurité sociale est encore tolérable dans la commune car les cambriolages de domiciles ont diminués depuis l'année 2005, car le nombre est passé de 16 à 12 cambriolages en deux ans⁴, et beaucoup de bétails ont été retrouvés. De plus, la commune possède des postes de gendarmerie pour assurer la paix sociale. Nous espérons que l'instauration de notre société permettra encore de réduire cette insécurité dans la commune.

L'environnement du projet se présente sous différentes formes. Il peut être à la fois profitable et inconvenable aussi bien pour notre institution que pour la commune et/ou la région elle-même. Ceci nous permettra de passer à la deuxième partie qui montrera l'état des lieux.

⁴ Monographie

DEUXIEME PARTIE :

Etat des lieux

Cette deuxième partie est réservée pour l'étude de l'état actuel du lieu d'implantation du projet. Ainsi, nous allons d'abord voir le contexte général de la commune et ensuite on va passer par l'analyse de l'existant et le diagnostic stratégique et enfin dans un troisième chapitre, une étude de marché nous est utile pour élaborer la stratégie commerciale de notre nouvelle société.

CHAPITRE I : Contexte

Le contexte est un ensemble de circonstances qui accompagnent notre projet. Ainsi, une présentation générale de la commune s'avère utile pour bien connaître les caractéristiques du lieu d'implantation. Ensuite, dans une deuxième section il est important de savoir également sa démographie et la population qui la compose. Et enfin, la troisième section nous présentera les principales activités des gens de la commune.

SECTION 1 : GÉNÉRALITÉ SUR LA COMMUNE

1-1. Situation géographique

La commune rurale d'Ambohidratrimo est située à une quinzaine de kilomètre au Nord-Ouest de la capitale. Elle est le chef lieu du District d'Ambohidratrimo de la Région Analamanga. La commune est reliée à ses localités par la route nationale RN4 et des routes en terre accessibles toute l'année.

S'étendant sur 29 Km², elle est délimitée par les communes voisines :

- Au Nord : la commune rurale d'IVATO
- Au Sud : la commune rurale d' IARINARIVO
- A l'Est : la commune rurale de TALATAMATY
- A l'Ouest : la commune rurale d'ANOSIALA

Classée parmi les douze collines du Roi Andrianampoinimerina⁵, Ambohidratrimo avait son histoire et son passé monarchique. Cette position géographique lui donne un atout non négligeable. En effet, elle présente les caractéristiques d'un milieu rural des hautes terres tant du point de vue des pratiques agraires et foncières que de l'utilisation des vallées rizicoles et des « tanety », de l'environnement (réserve d'eau avec un débit intarissable) que du point de vue de ses infrastructures (accès faciles) et son équipement (service de base limité).

⁵ Monographie de la commune

1-2. Délimitation administrative

Appartenant au District d'Ambohidratrimo dans la région Analamanga, la commune rurale est composée administrativement de 09 (neuf) Fokontany⁶ depuis 2006. Le tableau ci-dessous montre la distance qui sépare la commune de ses Fokontany.

Tableau 2 : Répartition des Fokontany

Noms des fokontany	Distance par rapport à l'axe routier principal (en Kilomètre)
Ambohidratrimo	0 Km
Atsimomparihy	1 Km
Soamananety	2 Km
Ambodisaha	2,5 Km
Antohibe	3 Km
Ambohitsiroa	3 Km
Ambovo	3 Km
Ambohidehilahy	3,5 Km
Ampanataovana	4,5 Km

Source : Monographie de la commune

SECTION 2 : DÉMOGRAPHIE ET POPULATION

Selon le dernier recensement administratif en Août 2008, la commune compte 16 105 habitants avec une densité moyenne de 555 habitants par Km².

La population active est constituée de personnes en âge de travailler et celles à la recherche d'emploi. Autrement dit, les nouveaux nés, les étudiants, les retraités et ceux qui n'exercent aucune profession en sont exclus. La population active représente donc 78% de la population totale. Les sources de revenus sont en majorité l'agriculture et l'élevage. De ce fait, notre cible est donc constitué de personnes âgées entre 18 à 56 ans qui sont en général des paysans et ayant déjà une activité bien définie.

⁶ Monographie de la commune

2-1.Equipements socio-économique et culturel

Ambohidratrimo dispose des équipements de santé (CSB II, médecin privé...), des centres d'éducation (EPP, Ecoles privées,...), des adductions d'eau potable (JIRAMA, eau de source,...), de l'éclairage, des équipements sportifs et culturels ainsi que des monuments historiques.

La sécurité communale est assurée par la gendarmerie et les « Andriamasom-pokonolona » face aux actes de banditisme, de criminalité et à la rapine. En effet, la commune dispose de poste avancée de la gendarmerie, de polices communales et de « DINA local » par Fokontany.

Par ailleurs, les équipements agricoles ne suffisent pas pour l'irrigation de la surface cultivable dans la commune. Ce qui entraîne une diminution de la production, une mauvaise qualité des récoltes expliquant la baisse des sources de revenus par ménage.

2-2. Equipements de commerce

L'essentiel de l'échange est structuré par un marché hebdomadaire, le mardi et le vendredi, à Ambohidratrimo. Les paysans apportent leurs produits qui sont destinés à la vente sur le marché. D'après notre enquête, ces derniers doivent liquider leurs produits avec de faible bénéfice pour pouvoir subvenir à leurs besoins quotidiens.

SECTION 3 : ACTIVITÉS PRINCIPALES DE LA COMMUNE

En général, les principales activités de la commune sont l'élevage et l'agriculture.

3-1. L'agriculture

Cette zone est très favorable aux activités culturales. Ses principales cultures sont :

- Le paddy
- Le maïs
- L'haricot sec
- Le voanjobory
- Les pommes de terre
- Le manioc
- Les patates douces
- Les tomates

Tableau 3 :Importance de chaque culture par rendement annuel

Nature	Spécifications	Superficie (Ha)	Production (Tonne)
Céréales	- Paddy	233	383
	- Maïs	2,24	2,465
Légumineuses	- Haricot sec	7,2	6,48
	- Voanjobory	9,7	12,1
Tubercules	- Pommes de terre	1,1	9,0
	- Manioc	22	264
	- Patates douces	2,44	13,6
Légumes	- Tomates	1,5	17,82

Source : Investigation personnelle

Le riz occupe la première place dans la commune, car sur une superficie totale cultivée de 237 Ha, la superficie cultivée en riz est de 185 Ha, c'est-à-dire que le riz à un taux d'occupation de 78%.

3-2. L'élevage

C'est l'une des activités la plus importante pour les habitants de la commune qui disposent d'une diversification des espèces élevés à savoir :

- Le BOVIN
- Le PORCIN
- Le CAPRIN
- Les VOLAILLES

Tableau 4 :Importance de chaque espèce animale par rendement

Spéculations	Nombres	Existence de vétérinaires	Productions laitières (Litre)
Bovins	834	03	-
Caprins	25	-	-
Porcins	934	-	-
Volailles	35 500	-	-
Vaches laitières	35	-	1 440 /an

Source : Investigation personnelle

L'élevage porcin tient une place assez importante dans la commune avec un cheptel de 934 têtes. L'élevage bovin avec un cheptel de 834 têtes, est en deuxième position par rapport à l'élevage porcin. En troisième place se trouvent les vaches laitières avec 35 têtes, les volailles avec 35 500 têtes et les caprins avec 25 têtes. La majorité de la production d'élevage est destinée à la vente locale surtout les volailles. Mais pour l'élevage bovin, on a pu remarquer que quelques têtes sont destinées pour labourer faute de mécanisation et/ou d'équipement.

Nous avons vu à travers ce chapitre que la commune possède beaucoup d'atouts par sa position géographique car elle se situe à quelques dizaines de kilomètre seulement du centre ville. Cette proximité lui permet de faire des échanges avec d'autres communes. Cependant, ses habitants connaissent quelques difficultés dans leurs activités. Nous allons donc procéder à l'analyse de cette situation.

CHAPITRE II : Analyse de l'existant et diagnostic stratégique

Ce Chapitre est consacré d'une part à l'analyse des forces et des faiblesses de la commune. Il est nécessaire de détecter les lacunes et les imperfections ou encore les obstacles qui empêchent ou qui nuisent à la mise en place de notre projet dans la commune. D'autre part, il faut voir aussi les opportunités que nous pourrions saisir de notre environnement et les éventuelles contraintes qui pourront freiner le développement futur de notre projet.

SECTION 1 : ANALYSE DE L'EXISTANT

1-1. Les attentes de la commune

Il est constaté que le niveau de revenu de la masse paysanne est très faible, d'après notre enquête personnelle sur le lieu. Elle est dépourvue de moyens financiers pour acquérir des biens de production en vue d'améliorer la productivité. Alors, elle a souvent recours aux usuriers à cause de l'insuffisance des biens matériels en garantie et va rarement auprès des Institutions Bancaires et /ou de Micro finance pour avoir des crédits. D'après les enquêtes faites sur le lieu, les personnes intéressées à l'octroi de matériaux sont estimées à 76% de la population enquêtée et ne se soucient du loyer convenu.

1-2. Les forces

La commune d'Ambohidratrimo est une zone productive car elle possède des terres très fertiles, propices aux différentes cultures avec un système irrigable et un climat adéquat. En effet, sur le lieu on y trouve de nombreux types d'approvisionnements, tels que la JIRAMA, les eaux de sources et les fontaines. Ces dernières ont leurs particularités avec leurs réserves d'eau et débit intarissable qui coulent toute l'année sans être alterné par le changement climatique.

De plus, la proximité des autres communes et la disponibilité de grande voie de circulation, des moyens de communication permettent d'apprécier la facilité d'échange entre Ambohidratrimo et les communes environnantes de la région. Et l'existence d'une franche collaboration entre la population, les techniciens et les élus de la commune présente une volonté de faire régner la paix sociale.

Enfin, la présence de divers sites touristiques contribue également au développement économique du milieu par l'afflux des touristes.

1-3. Les faiblesses

Tout d'abord, la commune ne dispose pas assez d'agent d'encadrement (organismes gouvernementaux et non gouvernementaux, vulgarisateur agricole,...) ; et les paysans ainsi que d'autres personnes voulant progresser dans leurs activités ont un comportement à la fois attentiste, méfiant et influençable. De ce fait, les paysans ont du mal à avoir accès au développement dû à l'insuffisance monétaire et matériel.

Ensuite, les paysans ont aussi peu d'ouvertures aux nouvelles technologies culturelles (pulvérisateurs, charrues, sardeuses,...) telles que le « ketsa valo andro » et la culture en ligne à cause de l'insuffisance des revenus. Ceci explique l'absence de vulgarisation intensive de la commune et les matériaux utilisés par les paysans sont aussi en général de natures obsolètes.

Ainsi, pour accroître le revenu de chaque ménage et la productivité dans la commune, la mise en place d'une institution de crédit-bail est nécessaire afin de financer les infrastructures socio-économiques.

SECTION 2 : DIAGNOSTIC STRATÉGIQUE

Le diagnostic stratégique du projet consiste à faire une analyse de son environnement externe. Cette analyse aboutit toujours à deux aspects d'examen, à savoir les opportunités qui sont des situations favorables et profitables pour la mise en place de l'Institution, et les menaces qui peuvent nuire au développement de notre société.

2-1. Les opportunités

➤ De la commune :

Ambohidratrimo occupe une position de carrefour entre la Province d'Antananarivo et la Province de Mahajanga. Le renforcement des élus et des représentants de l'Etat dans la zone, par le biais de la formation en matière de gouvernance est un élément crucial pour contribuer au développement du milieu rural. Les ressources agricoles sont exploitables grâce à la fertilité du sol avec une superficie importante non exploitable.

➤ De l'entreprise :

Les ressources financières propres et/ou externes manquent actuellement parce que la seule Institution opérant dans la commune est l'OTIV ou OmbonaTahiry Ifampisamborana Vola. Notre société est donc la première institution bancaire malagasy à octroyer des crédits mobiliers dans le District d'Ambohidratrimo.

2-2. Les menaces

➤ De la commune :

Le circuit commercial d'Ambohidratrimo est limité et le marché est peu développé pourtant, l'agriculture est le secteur économique le plus important qui assure une grande partie des recettes d'exportation malagasy. De plus, le monde rural d'Ambohidratrimo se caractérise aussi par une tendance séculaire à la pauvreté, par la stagnation et même par la baisse de la production agricole face à un taux élevé de croissance démographique de l'ordre de 3,8%. (Source monographique)

Par ailleurs, en raison de l'insuffisance des moyens matériels et financiers, les paysans producteurs se trouvent à la merci des collecteurs et des intermédiaires de tous genres. Ces collecteurs, qui sont des commerçants en marchandises générales, exploitent les paysans au moyen de pratiques frauduleuses, et accaparent le surplus que pourrait engendrer toute augmentation des prix agricoles.

➤ De l'entreprise :

Devant la faiblesse de l'épargne rurale, la formation du capital proviendra de l'extérieur par l'arrivée des investisseurs étrangers ou venant du monde urbain. Cette nécessaire migration des capitaux vers un monde rural porteur de ressources est une menace pour notre société car les producteurs pourraient aller auprès des Institutions bancaires et/ou de Micro finances pour demander des crédits afin d'acheter les matériaux nécessaires à leurs productions.

Ce chapitre nous a permis de faire une analyse de l'existant, c'est-à-dire interne et externe à la commune et au projet. Nous avons réussi également à trier les opportunités qu'il faut saisir et les menaces qu'il faut surmonter par un diagnostic stratégique.

A travers cette analyse, nous allons effectuer maintenant une étude de marché.

CHAPITRE III : Etude de marché

C'est une étude préalable à la matérialisation du projet. Elle consiste à faire une analyse qualitative et quantitative de l'offre et de la demande pour pouvoir élaborer une bonne stratégie commerciale. Pour qu'une étude de marché soit efficace, elle nécessite une démarche logique et cohérente suivant l'approche méthodologique, l'analyse de la demande, l'analyse de l'offre et enfin avancer la stratégie à mettre en œuvre pour atteindre nos objectifs.

Mais avant d'entrer dans cette démarche, nous donnerons une définition de l'étude de marché.

SECTION 1 : DÉFINITION

L'étude de marché est une étude stratégique indispensable à entreprendre avant, pendant et après la pénétration dans un marché quelconque. Cette étude consiste à définir l'offre, et concrètement doit permettre au créateur de vérifier qu'il existe bien une clientèle pour son produit et que la demande est suffisamment importante pour qu'il puisse y répondre compte tenu de sa concurrence. L'objectif principal d'une étude de marché est de réduire les risques d'échec en permettant au chef d'entreprise de prendre les mesures adéquates pour s'insérer durablement sur le marché et de mieux cerner les forces en présence à long terme.

Mais avant d'entamer notre étude, nous allons définir le mot « marché ». C'est un lieu de rencontre, concret et abstrait, des offres et des demandes d'un même bien, dont résultent entre autres les prix de ce bien. En effet, le marché de toute entreprise est le lieu de rencontre de trois composantes :

- ❖ L'offre de l'entreprise,
- ❖ La demande des consommateurs,
- ❖ L'offre des concurrents de l'entreprise.

SECTION 2 : APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

2-1. Plan d'étude

Pour la stratégie de lancement de notre Institution de crédit-bail, nous avons dû nous informer auprès de le CSBF ou « Commission de la Supervision Bancaire et Finance », concernant la législation relative à ce genre d'activité .

Par ailleurs, la détermination des offres existantes dans la commune et les besoins des clients nous ont permis de recueillir le plus d'information, visant d'une part, à apporter certains éléments se rapportant au thème étudié, et d'autre part, à améliorer la prestation du service à offrir. Ainsi, pour satisfaire autant que possible les aspirations de notre clientèle, nous pouvons aboutir à une stratégie bénéfique et adéquate pour le développement de l'Institution.

2-2. Plan d'enquête

L'enquête s'est déroulée sur terrain, c'est-à-dire dans la commune d'Ambohidratrimo et ses quelques fokontany durant notre descente. Pour se faire, nous avons utilisé la méthode du « face à face » pour faciliter la communication. Et sur 54 (cinquante quatre) personnes enquêtées, 76% (soixante seize pour cent) des réponses sont favorables contre 24% (vingt-quatre pour cent) pour la mise en place d'une ICB. Autrement dit, ces personnes veulent s'intégrer dans notre Institution afin d'avoir les équipements nécessaires à leurs activités.

Ainsi, la crédibilité de la prestation de service offert par notre société et la confiance que les clients lui accordent sont des facteurs de succès de notre projet.

2-3. Plan de collecte d'information

C'est une étape importante pour pouvoir analyser et répondre au thème. Pour mener à bien notre analyse, les types de données à recueillir sont fondés sur :

- Le degré de connaissance des Institutions de crédit-bail
- Les avantages et les inconvénients des autres institutions de crédits
- Les raisons pour lesquelles les clients ne s'intéressent pas aux institutions de crédits : insatisfactions
- Les forces et les faiblesses de l' OTIV (la seule institution financière mutualiste existante sur le marché) en ce qui concerne ses prestations.
- Les aspirations et les besoins de la clientèle afin de mieux cerner le thème.

Grâce à cette approche, nous pouvons poursuivre notre étude par l'analyse de la demande et ensuite par l'analyse de l'offre.

SECTION 3 : ANALYSE DE LA DEMANDE

3-1. Définition

L'analyse de la demande consiste à étudier les biens de consommation, les biens d'équipements ou de services. Il convient de rechercher la connaissance de la clientèle possible en qualité et en quantité.

L'analyse de la demande qualitative et quantitative permet de délimiter le marché, de le diviser en segment accessible à la société, et de reconnaître son champ d'expansion et d'action face à la concurrence.

Une demande, par définition, est l'expression d'un besoin. Et le marketing de la demande, c'est l'étude des consommateurs. Dans notre domaine, l'étude s'oriente aux paysans producteurs de la commune, nos futurs clients.

3-2. Clients cibles

Puisque notre société est encore en démarrage, nous sommes donc en phase de lancement de notre service. Nos principales cibles sont les paysans producteurs de la commune. En effet, ils nécessitent des innovations dans leurs procédés agricoles et une nette amélioration de leurs productivités.

A Madagascar, l'objectif principal du MAP est la réduction de la pauvreté. Ainsi, par rapport à cet objectif, il est fondamental que les aides à l'augmentation de leur production restent aussi notre premier souci, pour qu'ils puissent démarrer convenablement et sans contraintes grâce aux équipements fournis.

Cependant, les personnes exerçant d'autres activités tant dans la même commune, que dans les communes voisines ne sont pas à négliger. Elles peuvent constituer également notre cible pour notre service.

3-3. Etude de comportement de la clientèle

Il est important d'étudier le comportement du client, parce que c'est à partir de cette étude que nous pourrions déterminer les actions et stratégies à entreprendre pour attirer les clients vers notre service. L'exploitation des données d'enquête révèle que la faiblesse du degré de connaissance du service est due à un faible niveau d'instruction, et cela entraîne automatiquement la prédominance du secteur informel qui est considéré comme plus accessible pour certains clients. De plus, les paysans ont peur de faire des emprunts à cause des risques encourus, et souvent même, ils se réfèrent aux autres membres qui ont échoué dans ce domaine, selon notre enquête.

Ainsi, pour que les clients s'intéressent à notre service, nous allons procéder à quatre phases d'analyses :

- la reconnaissance des besoins
- la demande d'information
- l'évaluation
- la décision

La reconnaissance des besoins :

C'est la phase qui enclenche le besoin de concevoir un service. C'est la nécessité de trouver un service qui pourra les aider à générer leurs revenus.

La demande d'information :

Après avoir déterminé leur besoin, les clients vont s'informer où ils pourront trouver les moyens pour satisfaire leur besoin. Cela peut s'effectuer par l'intermédiaire des médias, des panneaux publicitaires, de bouche à oreille (BAO)...

L'évaluation :

Suite à la demande d'information, l'entreprise client va faire une comparaison entre les différents offreurs sur le marché. Elle va ainsi choisir celui qui sera capable de répondre à ses critères et à ses besoins. En général, nous avons constaté que les besoins de la population reposent sur la fragilité de l'activité. La théorie d'achat des opérateurs économiques se base en effet, sur la facilité d'accès dans le service offert. Le produit offert doit être simple à manipuler et non pas trop sophistiqué. Les clients exigent également une assurance technique et personnelle durant le contrat.

La décision :

C'est le moment où elle fait un choix définitif parmi les offreurs qu'elle a sélectionné lors de l'évaluation. La décision est le résultat des comparaisons des critères positifs et négatifs des entreprises vendeuses de service. C'est le critère exigé par le demandeur.

Nous avons pu constater par cette analyse que nos futurs clients cherchent à rassurer leurs avenir et leurs productions à long terme. Pour satisfaire les besoins des clients, nous allons passer à l'analyse de l'offre sur le marché.

SECTION 4 : ANALYSE DE L'OFFRE

4-1. Définition

L'analyse de l'offre est définie comme l'étude de la concurrence ou de l'existant sur le marché concernant nos services, telle qu'elle soit directe ou indirecte.

La concurrence se présente sous 02(deux) aspects :

- la concurrence directe
- la concurrence indirecte

4-2. Les concurrents

a) Les concurrents directs

La concurrence touche tous ceux qui exercent la même activité sur le marché ou ceux qui rendent le même service à ses prospects. Dans notre secteur d'activité, nous n'avons pas de concurrents directs sur le lieu d'implantation.⁷

Nous sommes donc en position de monopôle dans la commune. Mais dans la commune voisine ou plus précisément à Talatamaty, nous avons 02 (deux) concurrents, donc ayant des activités similaires telles que la notre. Ces concurrents sont :

- la BNI-LEASING de la BNI-CA
- l'EQUIP-BAIL de la BOA

• Présentation de la BNI-Leasing

En 2006, la BNI-CA Madagascar a reçu son agrément de la CSBF pour la création de sa société filiale, située à l'espace Zénith Tour Zital Ankorondrano, appelée « BNI-leasing ». Elle a pour but de contribuer à la croissance économique régionale en offrant des services financiers sous forme d'équipement aux besoins de toute entreprise.

- Ses forces : Sur le plan géographique, cette société peut attirer le maximum de clients car elle possède beaucoup d'agences aussi bien dans la capitale que dans les autres provinces. Elle jouie déjà de la maîtrise du produit financier grâce au cumul d'expérience et son offre est appropriée à toutes les entreprises formalisées (professionnels, PME, grandes entreprises) issues de tous les secteurs. Ce qui lui permet d'avoir une capacité d'amélioration du service en pratiquant une guerre de prix avec une marge bénéficiaire importante et de compenser avec une grande quantité des ventes.

- Ses faiblesses : Nous avons pu constater que le loyer à payer par le locataire s'avère trop lourd pour certaines entreprises car le loyer mensuel comprend à la fois la part de capital à laquelle s'ajoute la TVA de 18% et les intérêts. De plus l'étude de dossier retarde la progression des activités des entreprises parce qu'elle dure au minimum un mois et demi avant l'acceptation du contrat.

⁷ Descente sur terrain

- Présentation de l'Equip-bail de la BOA Madagascar

En Mai 2000, BOA Madagascar a reçu son agrément de la CSBF pour la création de sa société filiale, située à l'Avenue de l'Indépendance Soarano, appelée « EQUIP-BAIL ». Son principal objectif est de soutenir les particuliers dans leur activité.

- Ses forces : Elle possède une cinquantaine d'agences réparties dans les 22 régions de Madagascar, ce qui lui permet de coopérer directement avec les clients et de les attirer. Ses produits sont également très diversifiés sur le marché, et la bonne technicité de son personnel est très bénéfique pour elle.

- Ses faiblesses : Nous avons pu constater que pour bénéficier du service offert par l'Equip-bail, le client doit d'abord ouvrir un compte ou faire un virement bancaire de son salaire. De plus, l'étude de dossiers, surtout pour ceux habitants dans les provinces, est assez longue car les dossiers devront être analysés par le comité au niveau du siège social pour une prise de décision.

b) Les concurrents indirects

La commune où est implantée notre institution, présente des concurrents indirects pour notre société, c'est-à-dire d'autres sociétés ayant des produits différents aux nôtres qui viennent se substituer sur le marché. Le premier concurrent est l'OTIV Famonjena, la seule institution de micro finance dans la commune. Elle a le même objectif que nous, mais seulement son rôle est de financer les paysans, les artisans ainsi que d'autres entreprises par des crédits.

Outre l'OTIV, nous devons aussi faire face aux secteurs informels (usuriers,...) et autres établissements de crédits tels que : les banques BNI-CA et BOA Madagascar qui se situent à Talatamaty et pour l'instant le Microcred à Ambohibao, et enfin la banque BFV-SG qui se trouve à Ivato.

Nous allons prendre l'exemple de l'OTIV pour voir à peu près les forces et les faiblesses des concurrents indirects.

- Ses forces : l'OTIV Famonjena peut attirer le maximum de clients dans la mesure où son système d'épargne ne pose aucune limite, ni pour le montant du dépôt, ni pour l'âge. Sur le crédit, l'OTIV accorde un crédit à ses membres après quatre dépôts

d'épargne. Son offre est destinée aussi bien à la population rurale qu'à la population urbaine.

Pour le recouvrement, les agents de l'OTIV suivent de près les activités des paysans.

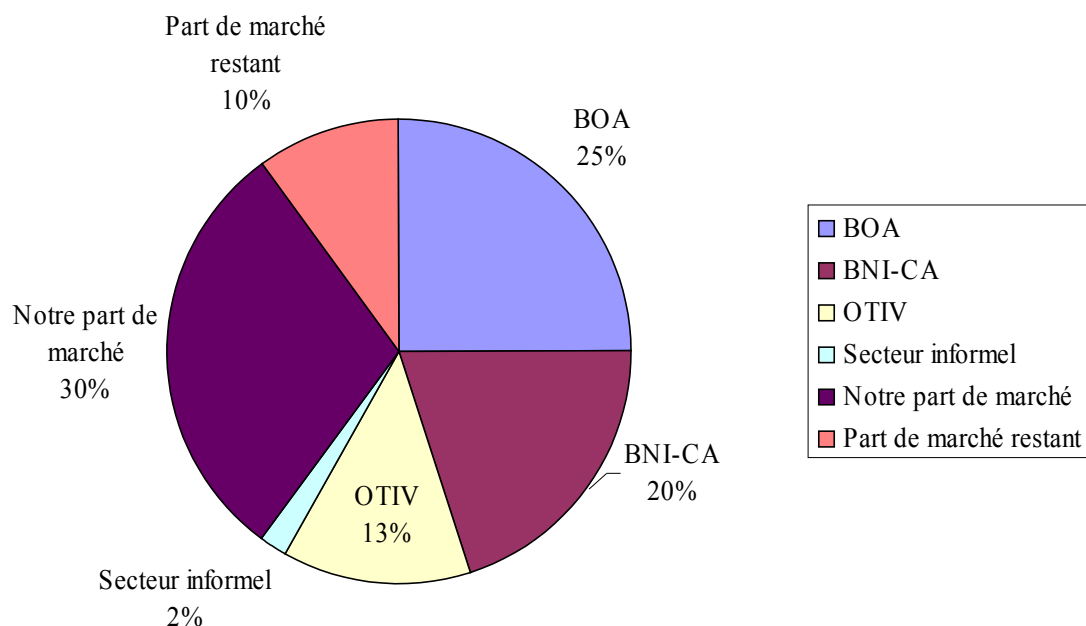
- Ses faiblesses : d'après notre enquête, les membres ne sont pas satisfaits du taux d'intérêt de l'épargne accordée par l'OTIV. De plus, le droit d'adhésion est trop cher car il avoisine les Ariary 6 000 et les garanties sont des biens immobiliers : les maisons, les terrains,...La date de remboursement est aussi inévitable car aucune négociation, ni arrangement ne peut être fait. (Source : OTIV Ambohidratrimo)

4-3. Part de marché

C'est le pourcentage des ventes détenues par chaque concurrent sur le marché considéré. Elle peut aussi se définir comme la composition des quantités vendues ou chiffre d'affaires selon les marques et parfois selon les types de produits.

Dans notre cas, elle est définie comme le pourcentage du nombre de clients appréciant le service proposé par chaque concurrent. Si nous faisons une approche par lieu, voici la part de marché obtenue selon les affirmations des concurrents :

Figure n°1 :Diagramme de notre part de marché



Interprétation : À travers ce diagramme, nous pouvons constater que sur les 40 % du marché libre nous ne prendrons que 30 % de part de ce marché parce que notre capacité financière est encore limitée en cette phase d'ouverture.

SECTION 5 : LE MARKETING MIX

Le marketing mix est l'ensemble de la politique mise en œuvre sur le produit (service), le prix, la communication et la distribution pour mieux satisfaire les besoins de la clientèle et pour atteindre le segment du marché choisi. En effet, ces politiques sont ce que l'on appelle les quatre « P », à savoir :

- la politique du produit
- la politique de placement
- la politique du prix
- la politique de promotion

Chacune de ces politiques est interdépendante, car par exemple, pour mieux écouler un service sur le marché il faut appliquer une bonne stratégie de distribution.

Nous allons donc passer à l'analyse de ces différentes politiques marketing :

5-1. La politique du produit

C'est la stratégie à mettre en place pour donner au service une bonne notoriété et une bonne image. Le produit que nous allons vendre sur le marché est un service financier axé sur l'investissement direct ou le crédit-bail, mais qui sera diversifié autant que possible afin de répondre à la demande des clients. Le premier critère est de déterminer la cible. Cette détermination est importante car elle permet de trouver la stratégie de lancement adéquate ou appropriée, puisque l'établissement de crédit a pour but de promouvoir l'entreprise paysanne. Mais ces prestations touchent également les artisans et les producteurs. Sur ce, le choix des cibles est arrêté entre les couches moyennes et les couches pauvres. Autrement dit, ce sont les paysans qui disposent d'un minimum de bien économique (agriculteur, éleveur, petit commerçant) et les petits opérateurs économiques (commerçants, collecteurs...).

Pour que notre produit puisse être apprécié par nos clients, il doit présenter les caractéristiques suivantes :

- l'accessibilité du produit doit être facile afin d'éviter l'exclusion ;
- le montage du dossier doit être simplifié ;
- l'acquisition du matériel devrait se faire le plus rapidement possible ;
- la diversification de choix du client à la fin du contrat doit être effective ;
- Le choix du bien se fait en fonction de l'exigence totale du client.

Tableau 5 :Types de produit offerts par la société « Loharano » et ses caractéristiques

Type de contrat	Coût maximum (en Ariary)	Durée maximum (Année)	Taux d'intérêt	Option	Avantages
Location-financement	15 000 000	04	15 %	Possibilité de devenir propriétaire ou restitution du bien	Exonération d'intérêt de 3 mois
Cession bail	15 000 000	04	20 %	Possibilité de redevenir propriétaire du bien	Prix de faveur à la cession pour 12 %
Leasing adossé	12 000 000	03	16 %	Possibilité de sous louer le bien à un simple locataire	Franchise d'amortissement de 3 mois
Le sous crédit-bail	10 000 000	04	20 %	Possibilité de sous louer le bien à un sous crédit preneur	Renouvellement à un prix de faveur de -10 %

Source : Investigation personnelle

Ces offres pourront changer selon les conditions de transactions et les circonstances.

5-2. La politique de placement

Le placement est l'ensemble des opérations qui consistent à mettre un service à la disposition des clients. La politique de distribution détermine le choix d'un circuit ou canaux de distribution pour rendre un service donné.

Notre établissement sera implanté dans le chef lieu de la commune même. Pour attirer nos clients, nous organiserons un évènement culturel à chaque jour du marché pendant une période de un mois environ. De ce fait, tous les renseignements nécessaires sur le fonctionnement de notre institution seront donnés. Pour assurer le bon déroulement de chaque évènement, au moins 03 (trois) personnes vont être immobilisées.

Pour les conditions d'accès au leasing, les habitants dans les 09 (neuf) Fokontany seront les prioritaires par rapport aux communes environnantes.

Voici donc le circuit de distribution opté par notre institution :

Schéma n°02 : Circuit de distribution de la prestation offerte



Cette méthode de distribution nous permet de nous approcher de la clientèle tout en assurant la garantie de fidélisation de cette dernière. Cette approche se fait par la dispersion de nos agents au niveau du marché afin de sensibiliser la population sur le service offert.

5-3. La politique du prix

Cette politique joue un rôle primordial dans l'esprit des clients parce que nous avons pu constater un certain niveau d'exigence de prix de la part de ces bénéficiaires sur le produit que nous allons lancer sur le marché. De ce fait, le prix de notre produit ne devrait pas être trop cher mais devrait s'équilibrer au pouvoir d'achat de la population. Par rapport aux établissements qui font des subventions de crédits, notre institution sera très bénéfique pour la clientèle parce qu'elle sera financée à 100% dans ses activités sans rien

dépenser. Par ailleurs, elle doit payer le frais de location périodique selon le contrat établi. La stratégie de prix que nous allons adopter se résume aux principes suivants :

- le montant du crédit à octroyer sera à la portée de tous ;
- une méthode de remboursement équilibrée en fonction de sa capacité de remboursement ;
- un taux d'intérêt convenable ;...

En effet, nous ne disposons pas encore une accumulation de profits pour faire une pratique de ventes en fonction de l'exigence de la demande mais nous essayerons à ce que le prix proposé soit plus adapté aux besoins de la population. Etant encore en phase de lancement, le « PRIX DE PENETRATION » sera donc le plus adéquat afin de fidéliser les clients, en leur offrant un prix assez bas par rapport aux concurrents. Cependant ce prix pourrait varier suivant le type de produit offert, la durée du contrat et surtout l'inflation qui est un facteur externe, inévitable pour la société.

Tableau 6 :Tarification de nos produits

Durée du Contrat	Montant (en Ariary)	Taux d'intérêt	Délai de grâce	Promotion de solvabilité
1 an	400 000 - 3 000 000	19 %	5 jours	Baisse taux d'intérêt de 1,5 %/an
2 ans	3 000 000 - 5 000 000	17 %	7 jours	Baisse taux d'intérêt de 2 %/an
3 ans	5 000 000 - 10 000 000	17 %	7 jours	Baisse taux d'intérêt de 2 %/an
4 ans	10 000 000 - 15 000 000	17 %	10 jours	Baisse taux d'intérêt de 2,5 %/an
5 ans	15 000 000 - 20 000 000	16 %	15 jours	Baisse taux d'intérêt de 3 %/an

Source : Investigation personnelle

5-4. La politique de promotion

C'est une activité indispensable afin d'assurer que les clients ciblés connaissent bien et apprécient le service offert, mais elle permet également d'accroître les chiffres d'affaires de la société sur une période déterminée. Et comme c'est une société nouvellement créée, la communication et la promotion seront les éléments moteurs de la stratégie marketing, parce qu'il est important de faire connaître le produit au grand public. Nous opterons alors pour la stratégie « PULL » qui vise à :

- informer l'existence du service par les méthodes spécifiques usuelles de promotion : l'annonce de parution, prospectus publicitaire, brochures, mégaphone, bouche à oreille...

- attirer les consommateurs et les fidéliser

- faire une publicité affective : faire aimer le service.

De plus, il serait préférable d'appliquer la promotion de vente suivante pour le lancement de notre produit (crédit-bail) :

Tableau 7 : Tarifs promotionnels

Conditions	Promotion offerte
- Respect des échéances jusqu'au 12 ^e mois	- Baisse du taux d'intérêt de 1,5 % au bout d'un an
- Respect des échéances jusqu'au 24 ^e mois	- Baisse du taux d'intérêt de 2 % au bout de 2ans
- Respect des échéances pour le 36 ^e mois et plus	- Baisse du taux d'intérêt de 2,5 % au bout de 3ans et plus
Engagement d'achat de : 400 000 - 3 000 000	Prix de faveur à la cession : 4 %
3 000 000 - 5 000 000	8 %
5 000 000 - 10 000 000	10 %
10 000 000 - 15 000 000	15 %
15 000 000 - 20 000 000	18 %
Toutes les fins d'année	Grand tirage sur le client le plus crédible et divers lots à gagner
Service gratuit	Conseils et assistance

Source : Investigation personnelle

Ce chapitre nous a montré le choix de critères de décisions qui vise à orienter les prestations de nos services. Une fois les stratégies faites, nous allons maintenant déterminer les investissements nécessaires à la réalisation de ce projet dans une étude de faisabilité.

TROISIEME PARTIE :

Etude de faisabilité

du projet

Cette troisième partie sera consacrée à l'étude organisationnelle et à l'analyse financière du projet. En effet, pour qu'une entreprise fonctionne normalement, des études technique et financière s'imposent. Dans un premier chapitre, nous verrons l'organisation technique de notre projet et ensuite une étude financière nous permettra de voir la rentabilité de notre projet après avoir déterminé les coûts assignés aux investissements. Et dans un dernier chapitre, il est plus sécurisant d'évaluer notre projet sur le plan financier pour que les investisseurs prennent en considération notre projet.

CHAPITRE I : Etude technique du projet

Pour le démarrage de notre activité, des moyens humains nous seront utiles dans notre entreprise. Ce sont les premiers facteurs de succès de toute entreprise. En effet ils sont utiles pour la réalisation des activités de l'entreprise comme le traitement de divers dossiers par exemple mais aussi dans la prise des décisions.

SECTION 1 : ORGANISATION DE L'ENTREPRISE

Au stade de son ouverture, la société envisagera de recruter du personnel et de se procurer de moyens matériels suivant les besoins et l'évolution de ses activités. Le type de structure de l'organisation opté par la société « LOHARANO » est la structure fonctionnelle, c'est-à-dire que la hiérarchisation du pouvoir est élaborée.

1-1. Organigramme et ressources humaines

a) Les ressources humaines

Pour que l'institution puisse atteindre ses principaux objectifs et pour le bon déroulement de ses activités et de ses opérations, elle a besoin des techniciens suivants :

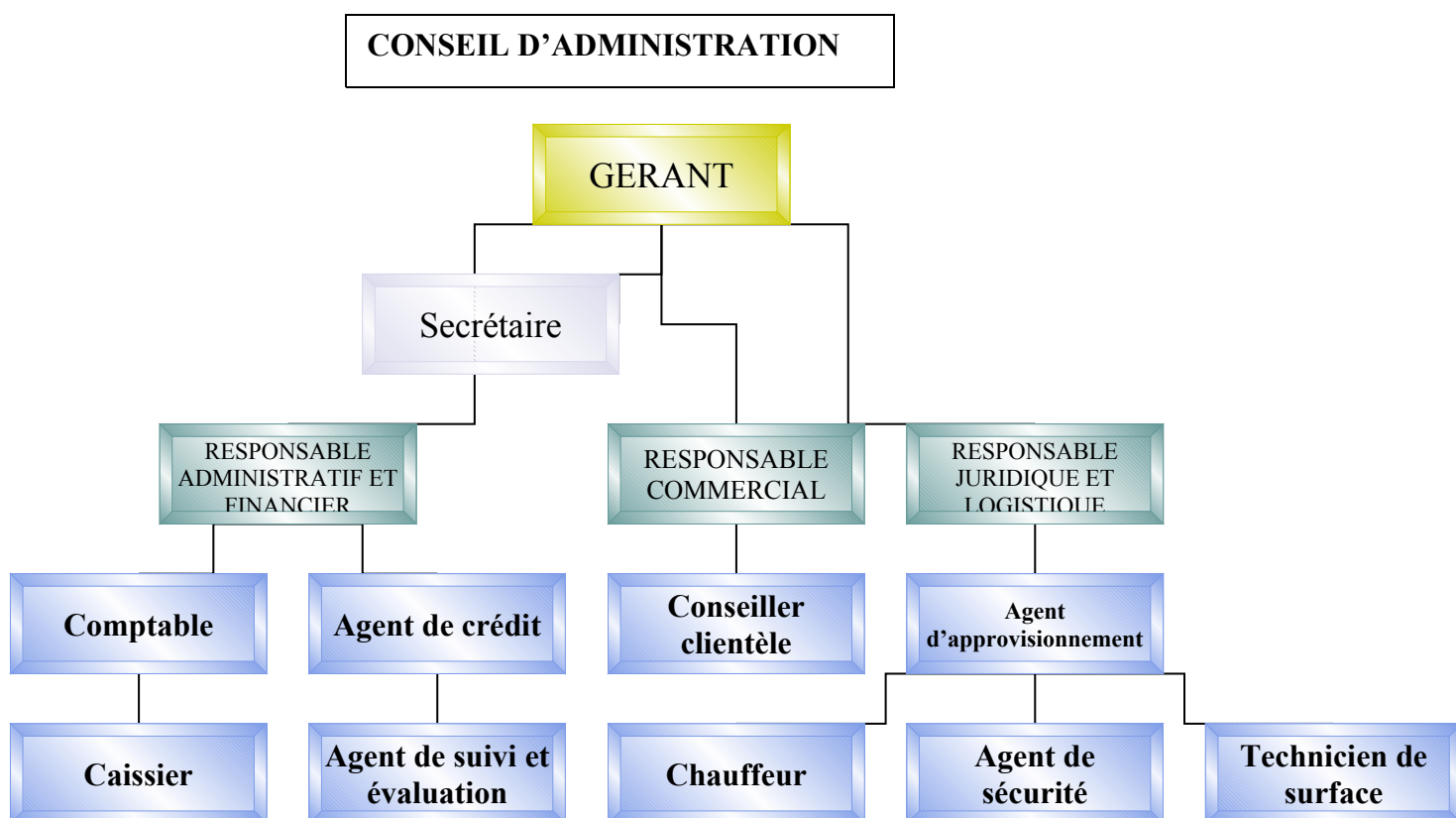
- Les *dirigeants* qui sont les responsables hiérarchiques dont le gérant, le responsable administratif et financier, le responsable commercial et le responsable juridique et logistique ;

- Les *personnels exécutifs* qui sont composés des subordonnées (l'agent de crédit, le comptable, l'agent de suivi, le caissier , l'agent d'approvisionnement, le conseiller clientèle, le chauffeur, l'agent de sécurité et l'agent de surface)et des assistants comme le secrétaire.

b) Organigramme de l'entreprise

Afin de ne pas provoquer une interférence ou une ingérence, toute entreprise bien organisée doit élaborer son organigramme. Ainsi, l'organigramme mettant en évidence les liaisons hiérarchiques et fonctionnelles (Staff and Line) est présenté comme suit :

Schéma n°03 : ORGANIGRAMME



Selon notre prévision, pour cette phase d'ouverture les ressources humaines ont été limitées au strict nécessaire car la société emploiera 21 personnes pour la réalisation de ses activités. Toutefois, elle envisagera de recruter du personnel suivant ses besoins et l'évolution de ses activités. Le tableau suivant montre l'effectif prévisionnel du personnel de notre société de crédit-bail.

Tableau 8 :Effectif prévisionnel du personnel

Postes occupées	Effectif
<u>Le niveau hiérarchique</u>	
1- Le Gérant	01
2- Le Responsable administratif et financier	01
3- Le Responsable commercial	01
4- Le Responsable juridique et logistique	01
Sous total I	04
<u>Les subordonnées</u>	
1- Le Secrétaire	01
2- Agent de crédit	04
3- Comptable	01
4- Conseiller de clientèle	02
5- Agent d'approvisionnement	01
6- Agent de suivi et évaluation	02
7- Caissier	02
8- Chauffeur	01
9- Agent de sécurité	02
10- Technicien de surface	01
Sous total II	17
TOTAL GENERAL	21

Nous allons maintenant passer dans la description de ses différentes postes.

1-2. Rôles et attributions des organes

a) Les niveaux hiérarchiques

On entend par niveaux hiérarchiques, l'ensemble des unités du personnel qui possède le pouvoir de décision à degré plus supérieur. Ils dominent l'ensemble des objectifs, les plans d'action, et assurent le processus de gestion général de la société. Au sein de la société « Loharano », on distingue :

- **Le Conseil d'administration** : Selon l'article 10 de la loi n° 56-020 sur la création des établissements de crédit-bail, c'est l'organe suprême qui élit les membres de l'institution. Toutes décisions naissent de cette assemblée. Elle a pour mission :

- d'élaborer les statuts et les règlements intérieurs de l'entreprise ;
- d'assurer le bon fonctionnement de l'institution ;
- de désigner ou nommer le gérant.

- **Le gérant** : est le premier responsable de toute gestion de la société. C'est le seul supérieur des activités dans le service offert. Il joue donc un rôle très important. Sa mission consistera à :

- vérifier et contrôler le fonctionnement des tâches entre les différents services ;
- rendre les politiques et stratégies de l'Assemblée générale en un ensemble d'objectifs et d'actions cohérents pour le développement de l'entreprise ;
- mettre en œuvre les moyens nécessaires pour atteindre les objectifs ;
- représenter la société vis-à-vis de l'intérieur et de l'extérieur ;
- régler les différents conflits internes ;
- suivre les résultats de chaque exercice et également les éditer pour une transparence des marchés.

- **Le secrétaire** : est en position d'Etat-major dans notre société. Il est là pour :

- planifier le programme général du gérant suivant l'ordre du jour ;
- préparer les documents nécessaires aux diverses réunions internes et externes ;
- rédiger les comptes rendus et procès verbaux après chaque réunion ;
- mettre à jour le classement des dossiers et les tableaux de bord (chronologie et archives) ;
- gérer les appels téléphoniques.

- **Le Responsable administratif et financier** : s'occupe de toutes opérations relatives à l'administration générale de l'entreprise. De ce fait, il a pour responsabilité :

- de superviser, organiser, coordonner les services comptable et financier ;

- d'assurer la gestion de la trésorerie (encaissement et décaissement) ;
- de superviser les travaux de préparation aux missions d'audit ;
- d'établir les rapports d'activités avec les états financiers pour le ministère de finances, de l'économie et pour la CSBF.

- **Le responsable commercial** : est le responsable des actions publicitaires et marketing à mener pour la vente de notre produit (Crédit-bail). Il a pour mission :

- d'analyser les prévisions des ventes ;
- de chercher de nouvelles stratégies pour fidéliser les clients ;
- de mettre en place et surveiller le réseau de distribution ;
- de développer le marché et contribuer à la propagation de l'image de la société.

- **Le responsable juridique et logistique** : représente notre société devant les instances judiciaires pour :

- légaliser les dossiers jusqu'à la mise en œuvre du contrat avec le locataire du crédit-bail ;
- défendre l'intérêt de la société ;
- régler les litiges avec le monde extérieur ;
- assurer les dommages et intérêts de l'entreprise en qualité de demandeur ou de défenseur.

b) Les niveaux fonctionnels

On entend par niveaux fonctionnels, les unités composées de personnels qui vont accomplir les tâches provenant des niveaux hiérarchiques dans le cadre limité des responsabilités et pouvoirs. On distingue alors :

- **L'agent de crédit** : est le responsable du recouvrement auprès des clients. Sa mission est :

- d'aider les clients dans la constitution de leurs dossiers ;
- de participer à l'accord d'un contrat tout en assumant le niveau de risque y afférant ;
- d'assurer la bonne pratique de la garantie et des obligations du crédit preneur durant le contrat.

- **Le comptable** a pour rôle :

- de tenir la comptabilité de la société ;
- d'effectuer le travaux d'arrêté périodique des opérations comptables ;
- de présenter les états financiers à chaque trimestre et fin d'exercice ;
- d'établir les déclarations administratives et fiscales.

- **Le conseiller clientèle** : joue un rôle important pour l'adhésion des clients ou non dans notre institution. En effet, sa mission est de :

- convaincre les clients en donnant des arguments sur les avantages de notre service ;
- conseiller les clients sur le montage du dossier et lui proposer nos partenaires ;
- faire le « reporting » au superviseur hiérarchique sur des suggestions ou besoins des clients en terme d'investissement ;
- vendre le produit par tous les moyens jugés utiles afin d'atteindre les objectifs.

- **L'agent d'approvisionnement** : est le responsable de tous les achats de la société sur les besoins de fonctionnement général à moindre coût. Il doit donc :

- assurer la livraison des matériels conclus, depuis le fournisseur jusqu'au locataire ;
- organiser les moyens de livraison ;
- contrôler l'état du bien lors de sa restitution compte tenu de l'usure appropriée.

- **L'agent de suivi** est chargé de :

- mettre une politique de contrôle sur le matériel exploité ;
- donner des conseils pratiques à l'endroit du locataire pour les entretiens des matériels loués ;
- veiller à ce que le crédit preneur exploite toujours le matériel conformément au contrat ;
- vérifier si le locataire est encore apte à payer la location prévue dans le contrat.

- **Le caissier** doit :

- effectuer les opérations courantes du comptoir ;
- assurer la sécurisation de la caisse ;
- vérifier la faisabilité des encaissements et des décaissements.

- **Le chauffeur** est chargé :

- d'assurer le transport de marchandises et du personnel de la société ;
- d'effectuer les courses administratives ;
- d'assurer les entretiens des véhicules ;
- de récupérer ou de livrer les matériels conclus en crédit-bail.

- **L'agent de sécurité** a aussi un rôle important dans notre société car il doit

- veiller à la sécurisation des biens et des personnes dans la société de jour et de nuit ;
- rapporter à la direction les anomalies survenues dans l'enceinte.

Le technicien de surface doit :

- assurer la propreté de la société en le nettoyant quotidiennement pour le respect de la santé d'autrui et pour une bonne condition d'hygiène.

1-3. Détermination des besoins en matériel

Pour le bon fonctionnement de l'entreprise, les ressources humaines ne servent à rien sans les outils de travail mis en place. En effet, pour l'exécution des différentes tâches, personnel et matériels sont indissociables. Ainsi, pour le cas de notre institution nous avons donc besoins des matériels cités ci-après :

- Matériel de bureau :
 - 10 tables de bureau
 - 30 chaises
 - 02 armoires
 - 02 bancs
- Matériels informatiques :
 - 08 ordinateurs
 - 02 imprimantes

- 05 téléphones
- Matériels de transport :
 - 01 voiture de service
 - 02 motos
 - 02 bicyclettes
- Fournitures de bureau
 - 04 Machines à calculer
 - 05 blocs notes
 - 05 rames
 - 15 chemises cartonnées
 - 10 carnets

SECTION 2 : ETAPES RELATIVES SUR LE LANCEMENT CONTRACTUEL

2-1. Mode d'intervention du crédit bailleur

Notre système de financement ne fait aucune exception sur le bénéficiaire du leasing sauf aux entreprises dont l'activité est liée aux secteurs de l'armement, le tabac, l'alcool et les jeux de hasard.

Avant d'établir un contrat de crédit-bail, notre établissement procédera de la manière suivante :

a) La réception des clients

Après l'identification de ses besoins, le client est censé de contacter la société de crédit-bail afin de satisfaire sa demande. Ainsi, notre conseiller clientèle accueille le client pour un entretien en vue de se faire une idée de ce dernier. Tous les renseignements sur le client seront ainsi récoltés et notre société aura aussi l'occasion de faire connaître au client notre produit, ainsi que les pièces à fournir pour une demande.

b) Les dossiers à fournir

Les dossiers à constituer diffèrent selon la catégorie des personnes demandeurs et la nécessité de notre institution :

❖ Pour les particuliers :

Ils sont composés des paysans producteurs, des artisans, des commerçants,

Ils doivent fournir entre autres les pièces suivantes :

- photocopie légalisée CIN ;
- Certificat de résidence ;
- 02 photos d'identité ;
- 01 fiche d'exploitation matérielle (activités principales, rendement annuel, lieu d'exploitation, perspectives d'avenir,...) ;
- 01 demande manuscrite sur papier libre indiquant la durée de remboursement du crédit souhaité,
- 01 facture pro forma du matériel demandé ;
- 01 fiche technique du matériel (à retirer auprès du fournisseur)
- Registre de commerce.

❖ Pour les sociétés :

Les sociétés sont composées des PMI, PME, des professionnels, des entreprises individuelles,...

Elles doivent se procurer des pièces suivantes :

- 01 fiche de renseignement sur la société (historique, information sur les dirigeants, répartition du capital, perspectives d'avenir) ;
- Etats financiers prévisionnels sur les trois (03) prochains mois (bilan, compte de résultat, plan de trésorerie,...) pour voir sa capacité de remboursement ;
- 01 demande manuscrite à adresser au gérant de la société ;
- 01 fiche technique de la société (à retirer auprès du fournisseur) ;
- 01 facture pro forma du matériel demandé,
- Photocopie légalisée CIN (si entreprise individuelle).

c) Analyse du dossier

Tout dossier établi fait l'objet d'une analyse auprès de notre analyste de crédit. Cette étape est très importante pour notre prise de décision parce qu'elle consiste à analyser les risques mais également, la faisabilité et la solvabilité des activités du client.

Si les données s'avèrent fiables et réelles, le processus suit son cours et le dossier est donné aux responsables hiérarchiques pour la suite à donner.

Dans le cas échéant, le dossier est rejeté et classé pour une analyse éventuelle ultérieurement. En effet, le crédit ne peut être accordé qu'à l'unanimité de vote par les actionnaires en tenant compte des avis ou conseils des autres entités telle que le RAF, le RC,⁸...

Trois grandes décisions peuvent être prises par l'organe délibérant :

- ❖ L'acceptation du dossier, c'est-à-dire que le projet du client est faisable et les informations financières sont pertinentes ;
- ❖ La tolérance du dossier : dans ce cas, les informations financières données par le client sont insuffisantes pour la prise de décision du crédit bailleur. Le dossier fera l'objet d'une étude spécifique auprès du Conseil d'Administration pour qu'on puisse en déduire la suite ;
- ❖ Le refus du dossier : dans ce cas, on refuse catégoriquement le projet d'investissement demandé par le client après analyse du dossier parce qu'on a constaté que l'activité n'est pas rentable, et est risquée aussi bien pour le demandeur que pour le crédit bailleur.

Après l'analyse du dossier s'en suit la réalisation du contrat de crédit-bail proprement dit dans le cas où la demande a été acceptée.

⁸ Tables des abréviations

SECTION 3 : LA RÉALISATION DU CONTRAT

3-1. Les conditions du contrat

En matière du droit commercial, le contrat se définit comme étant un accord de volonté par lequel, une personne s'oblige à l'égard d'une autre personne à donner, à faire ou à ne pas faire quelque chose. Dans le crédit-bail, le contrat est synallagmatique parce que les diverses parties s'obligent réciproquement, c'est-à-dire que chaque partie a des droits et des obligations l'un envers l'autre.

a) Les conditions de fonds et de forme du contrat

Selon l'article 10 relatifs à la loi sur le crédit-bail, le contrat doit être constaté par écrit et inscrit auprès du registre de crédit-bail du lieu de conclusion du contrat.

Le contrat doit inclure à peine de nullité les éléments suivants :

- une description précise du bien donné en crédit-bail ;
- le nom du fournisseur du bien et la mention de la partie qui a choisi le fournisseur et le bien ;
- le montant total et la périodicité des loyers, et le cas échéant la mention d'un paiement initial ;
- le coût d'achat du bien ;
- la durée du contrat de leasing incluant la période irrévocable ;
- les conditions de transfert de la propriété du bien au locataire, avec indications du prix de cession du bien loué en cas de levée d'option d'achat.

b) La formalisation des garanties

Tout créancier court le risque de ne pas être payé par son débiteur, c'est pourquoi à l'issue de l'opération, les clients sont tenus de remplir une lettre d'engagement intitulé « promesse de gage » légalisée par les autorités compétentes.

L'importance de cette garantie est que durant l'utilisation du matériel, il se peut le créancier soit perdant pour diverses raisons. Pour notre institution, la valeur de la garantie sera de l'ordre de 12 à 18% de la valeur réelle du bien sur le marché, ayant une équivalence de 2 à 4 mois de loyer.

Mais nous acceptons également :

- les nantissements de solde de crédit d'un compte courant bancaire ;
- les nantissements du fonds de commerce ;
- les matériels et outillages hôteliers,...

3-2. La livraison du bien d'équipement

Selon le contrat convenu, le fournisseur du bien doit livrer celui-ci directement au preneur à l'endroit même de l'exploitation sauf si la livraison doit être faite par le crédit bailleur même.

Et conformément au contrat de crédit-bail, le bien doit être exploité dans les conditions appropriées. En effet, le bien appartient au crédit bailleur tant que le crédit preneur n'a pas acheté le bien.

3-3. L'utilisation du bien

Une fois la livraison faite, le crédit preneur a le droit d'exercer la détention sur le bien suivant les clauses contractuelles du crédit-bail, mais sans déchoir au régime de la propriété du bien.

Cependant, l'utilisateur de bien doit laisser à son bailleur un accès libre et illimité pour la vérification du bien sauf disposition non contracté. De plus, il doit effectuer des paiements de loyer conformément au caractéristique du contrat, c'est-à-dire au terme déjà convenu.

En effet, deux cas peuvent se présenter à l'arrivée du terme du contrat de bail :

- 1^{er} cas : la solvabilité du crédit preneur

Dans ce cas, le locataire du bien a rempli toutes les conditions du contrat parce qu'il a su respecter le délai de paiement de la location proportionnelle aux matériels, c'est-à-dire l'amortissement financier plus l'intérêt. Il est donc solvable pour notre société. Ainsi, le contrat de crédit-bail pourra continuer et le client aura trois possibilités d'accès, soit :

- faire l'option d'achat et devenir propriétaire du bien en payant le montant de la valeur résiduelle;
- renouveler le contrat ;
- restituer le matériel.

- 2^e cas : l'insolvabilité du crédit preneur

Dans ce cas, le client n'apparaît pas pour le paiement de la location dans le délai convenu. Il est donc considéré comme défaillant et insolvable. Ainsi la société se voit dans l'obligation de prendre les dispositions nécessaires afin de remédier ce problème. La décision prise est la pénalisation, en collectant des intérêts de retard afin de motiver le paiement ultérieur du crédit preneur.

Le calcul de cette pénalité se fait comme suit :

Intérêt de retard (IR) = intérêt normal + 12 points

Pénalité de retard (PR) = mensualité x taux IR x nombre de jour de retard

La pénalité se base donc sur les loyers échus à son terme.

3-4. La récupération des sommes dues

Une fois le délai de grâce échu et si le client ne s'est pas encore présenté pour le paiement de la location du matériel après pénalisation, la société est dans l'obligation de prendre les mesures suivantes :

- La lettre de relance : c'est une lettre adressée au crédit preneur en signe de rappel pour le paiement de ses obligations.
- La lettre de mise en demeure : lorsque le client n'a pas pris en considération la lettre de relance, le prêteur lance la lettre de mise en demeure pour réclamer des dommages et intérêts à cause des préjudices venant du prêteur.
- La radiation au registre du crédit-bail : a lieu lorsque le preneur est difficile à reconquérir même si l'affaire est déjà entre les mains de la justice.
- La vente aux enchères publiques : c'est la vente des biens (gages des clients) et cela en présence d'un huissier. Mais avant cette opération, il doit y avoir une constatation de réalisation du contrat de garantie à cause du non paiement des remboursements.

Nous avons pu constater par ce chapitre que sans les ressources humaines et matérielles, l'entreprise n'a pas sa raison d'être. L'homme et les outils de travail sont donc indissociables pour la vie de la société. Par ailleurs, la présence de ces moyens présente pour l'entreprise non seulement des produits mais aussi des charges. Ce qui nous conduit de faire une étude financière de notre projet dans le chapitre qui suit.

CHAPITRE II : EVALUATION FINANCIERE DU PROJET

Ce second chapitre est consacré à l'analyse financière du projet qui permet d'étudier le niveau d'investissement nécessaire à l'ouverture de notre entreprise. L'évaluation financière permet à l'entreprise de prendre une décision sur la continuation, l'abandon ou la multiplication du projet. Dans cette analyse, nous pouvons voir la rentabilité de notre projet tout en élaborant les états financiers approximatifs de la réalité.

Comme tout projet, on tient à informer que les évaluations sont calculées à titre prévisionnel.

SECTION 1 : TABLEAU DES IMMOBILISATIONS

Pour bien démarrer notre projet, nous devons faire des investissements dans notre société. Ces investissements sont des sommes engagées à la consommation immédiate afin d'accroître l'efficacité de l'entreprise.

1-1. Tableau des investissements des immobilisations

Les immobilisations comprendront :

- les installations générales, les agencements et aménagement ;
- les matériels et mobiliers de bureau ;
- les matériels de transport.

**Tableau 9 :Prévision des immobilisations nécessaires pour la création de
l'entreprise (montant en Ariary)**

<i>Eléments</i>	<i>Durée de vie</i>	<i>Nombres</i>	<i>Prix unitaire</i>	<i>Montant total</i>
Installations, agencements, aménagement	10	-	-	8 000 000
<u>MMB</u>				
Mobilier de bureau				
• Tables	10	10	100 000	1 000 000
• Chaises	10	30	40 000	1 200 000
• Etagères	10	05	70 000	300 000
• Armoire	10	02	80 000	160 000
• Table de réunion	10	01	400 000	400 000
• Bancs	5	02	20 000	40 000
Matériels informatiques				
• Ordinateurs	4	08	625 000	5 000 000
• Imprimantes	4	02	100 000	200 000
• Téléphones	4	05	40 000	200 000
Matériels de transport				
• Voiture de service	5	01	8 000 000	8 000 000
• Moto	4	02	1 500 000	3 000 000
• Bicyclette	4	02	120 000	240 000
TOTAL	-	-	-	27 740 000

Tableau 10 :Récapitulation des investissements (montant en Ariary)

<i>Eléments</i>	<i>Montant total</i>
- Installations générales, agencements	8 000 000
- Mobilier de bureau	3 100 000
- Matériels informatiques	5 400 000
- Matériels de transport	11 240 000
TOTAL	27 740 000

Interprétation : Comme l'indique le tableau ci-dessus, la société « Loharano » nécessite un investissement de 27 740 000 d'Ariary pour que le projet puisse profiter d'une bonne gestion optimale.

Il faut remarquer que les investissements effectués sont seulement composés des immobilisations corporelles qui entreront dans le bilan à leur coût d'acquisition.

1-2. Tableau des fournitures de bureau

Les fournitures de bureau sont mentionnées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 11 :Fournitures de bureau (Montant en Ariary)

Eléments	Durée de vie	Nombres	Prix unitaire	Montant
-Machine à calculer	4	04	6 500	26 000
-Bloc éphémérides	-1 an	06	1 000	6 000
-Rames	-	05	7 000	35 000
-Chemise cartonnée	-	20	400	8 000
-Carnets	-	10	300	3 000
-Cahiers PF	-	15	500	7 500
-Enveloppe A4	-	20	300	6 000
-Encre à tampon	-	03	2 400	7 200
-Autres	-	-	-	60 000
TOTAL	-	-	-	158 700

SECTION 2 : DOTATION AUX AMORTISSEMENTS DES IMMOBILISATIONS

L'amortissement permet de mesurer la dépréciation dans le temps des éléments de l'actif non courant (ANC) pour faire apparaître la valeur nette comptable ou la valeur résiduelle.

Il assure le renouvellement des immobilisations par la réduction des bénéfices distribuables. Dans notre étude, nous allons pratiquer sur nos immobilisations la méthode d'amortissement linéaire avec une valeur résiduelle égale à 0 Ariary à la fin de la durée d'échéance.

2-1. Calcul des amortissements

Le temps d'amortissement varie selon la nature du bien mais on doit toujours se référer au code général des impôts mis à jour.

Les valeurs des taux d'amortissements appliqués à l'ensemble des immobilisations de notre société se répartissent comme suit :

Tableau 12 :Taux d'amortissement des immobilisations

Les immobilisations	Taux d'amortissement
-Agencements, aménagements	10 %
- Mobilier de bureau	10 %
- Matériels informatiques	25 %
- Matériels de transport	
• Voitures	20 %
• Bicycles	25 %

L'annuité d'amortissement est calculée par la formule :

Annuité d'amortissement =

Avec, - base amortissable = coût d'acquisition – VR

- VR = 10 % de la valeur d'acquisition

- N : durée d'utilisation

- VNC = VO – Amortissement cumulé

2-2. Amortissement des immobilisations

Tableau 13 :Amortissement des immobilisations (montant en Ariary)

Eléments	Valeur d'acquisition	Taux	Dotations aux amortissements				
			Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
-agencements, aménagements	8 000 000	10 %	800 000	800 000	800 000	800 000	800 000
-Mobilier de bureau	3 100 000	10 %	310 000	310 000	310 000	310 000	310 000
-Matériels informatiques	5 400 000	25 %	1 350 000	1 350 000	1 350 000	1 350 000	-
-Matériels de transports							
• Voiture	8 000 000	20 %	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000
• Bicycle	3 240 000	25 %	810 000	810 000	810 000	810 000	-
TOTAL	27 557 000		4 870 000	4 870 000	4 870 000	4 870 000	2 710 000

Interprétation : D'après ce tableau, les amortissements des immobilisations durant les quatre premières années sont de 4 870 000 d'Ariary. Et à partir de la cinquième année, le montant de l'amortissement diminue parce qu'il y a des immobilisations amorties à la quatrième année et qui feront l'objet d'un renouvellement.

SECTION 3 : RENOUVELLEMENT DES IMMOBILISATIONS

Comme il y a des immobilisations amorties à la quatrième année, il est donc nécessaire de faire un renouvellement des biens pour que les moyens soient toujours proportionnels aux résultats que nous voudrions atteindre.

Tableau 14 : Remplacement des immobilisations à la fin de la quatrième année (montant en Ariary)

Eléments	Nombres	Prix unitaire	Montant
-Matériels informatiques			
• Ordinateurs	08	800 000	6 400 000
• Imprimantes	02	130 000	260 000
• Téléphones	05	50 000	250 000
-Matériels de transport			
• Moto	02	1 700 000	3 400 000
• Bicyclette	02	150 000	300 000
TOTAL	-	-	10 610 000

Interprétation : D’après ce tableau, un renouvellement des immobilisations d’une valeur de 10 610 000 d’Ariary doit être effectué par notre entreprise à la fin de la quatrième année afin de renforcer notre performance et notre capacité. Il sera mieux que cet investissement soit financé par des ressources propres à l’entreprise, notamment la Capacité d’autofinancement ou CAF.

Tableau 15 :Amortissements relatifs des immobilisations (montant en Ariary)

Eléments	Valeur d’origine	Taux	Amortissement
-Matériels informatiques	6 910 000	25 %	1 727 500
-Matériels de transport (bicycles)	3 700 000	25 %	925 000
TOTAL	10 610 000	25 %	2 652 500

Tableau 16 : Récapitulation des amortissements (montant en Ariary)

Eléments	Taux	1	2	3	4	5
Agencements	10 %	800 000	800 000	800 000	800 000	800 000
Mobilier de bureau	10 %	310 000	310 000	310 000	310 000	310 000
Matériels informatiques	25 %	1 350 000	1 350 000	1 350 000	1 350 000	1 727 500
Matériels de transport						
• Voitures	20 %	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000
• Bicycles	25 %	810 000	810 000	810 000	810 000	925 000
TOTAL	-	4 870 000	4 870 000	4 870 000	4 870 000	5 362 500

Source : Investigation personnelle

SECTION 4 : LE PLAN DE FINANCEMENT

4-1. Les emplois à long et moyen termes

Les immobilisations que nous venons d'énoncer plus haut constituent les emplois à long et moyen termes de notre entreprise. Sa valeur est estimée à 27 740 000 d'Ariary. En effet, pour couvrir les besoins financiers du projet, nous devons prévoir dans notre planning de financement des investissements à long et moyen termes. Pour se procurer de cette somme, nous devons faire des emprunts et apporter notre part personnel.

Outre ces emplois, nous devons prévoir également des fonds pour faire fonctionner notre activité : c'est le fonds de roulement initial (FRI).

4-2. Fonds de roulement initial (FRI)

C'est la somme nécessaire pour faire démarrer notre société. En effet, il constitue l'ensemble des achats consommés, des services extérieurs, des impôts et taxes et des charges du personnel. Il est calculé à partir du déficit maximum notre trésorerie mensuelle.

Tableau 17 :Fonds de roulement initial (montant en Ariary)

A titre de rappel, les charges d'exploitations que nous citons ci-dessous sont les plus utilisées pour les activités toute entreprise pou une référence financière rationnelle.

Eléments	1^{er} mois (M1)	2^e mois (M2)	3^e mois (M3)
Achats consommés			
-Eau et électricité	125 000	130 000	135 000
-Carburant	215 000	220 000	225 000
-fourniture d'entretien	-	-	60 000
-Fourniture de bureau	158 700	175 000	192 500
Services extérieurs			
-Location immobilière	500 000	500 000	500 000
-Entretien, réparation	65 000	70 000	75 500
-Prime d'assurance	100 000	100 000	100 000
Autres services extérieurs			
-Honoraire	1 800 000	-	-
-Publicité	425 000	500 000	625 000
-Transport sur achat	400 000	-	-
-Télécommunication	175 000	185 000	195 000
Impôts, taxes et versements assimilés			
-Impôts et taxes	60 600	60 600	60 600
Charges du personnel			
-Rémunération du personnel	5 330 000	5 330 000	5 330 000
-Charges patronales	959 400	959 400	959 400
Autres charges des activités ordinaires			
-Autres charges de gestion courante	73 300	85 000	100 000
TOTAL	10 387 000	8 315 000	8 558 000

Calcul du FRI: $FRI = M1 + M2 + M3$

$$FRI = 10\,387\,000 + 8\,315\,000 + 8\,558\,000$$

$$FRI = \text{Ar } 27\,260\,000$$

Interprétation: Pour les trois premiers mois, nous devrions décaisser une valeur de 27 260 000 d'Ariary mais qui sera couverte par une source externe parce que nous sommes encore en phase de lancement. De plus les encaissements de notre entreprise ne sont pas trop rassurants pour l'instant.

4-3. L'investissement global (Io)

L'investissement global est la somme des immobilisations et du fonds de roulement initial nécessaires pour faire démarrer notre activité. Il est donné par la formule suivante :

$$I_o = \sum \text{Immobilisations} + \text{FRI}$$

$$I_o = 27\,740\,000 + 27\,260\,000$$

$$I_o = \text{Ar } 55\,000\,000$$

4-4. Les ressources à long et moyen termes

La présence des emplois de la société implique nécessairement l'utilisation des ressources à long et moyens termes. Elles comprennent les capitaux propres et les dettes de l'entreprise.

Tableau 18 :Ressources de l'entreprise « Loharano » (montant en Ariary)

Eléments	Montant	Pourcentage (%)
Capitaux propres		
-Apports en numéraire	10 000 000	20
Dettes		
-emprunts et dettes financiers	45 000 000	80
TOTAL	55 000 000	100

4-5. Remboursement de l'emprunt

Le remboursement de l'emprunt se caractérise de la manière suivante :

- Objet : Prêt société
- Capital emprunté : Ar 45 000 000
- Devise : MGA
- Taux d'intérêt : 18% HT l'an
- Durée : 5 ans dont 3 mois de franchise d'intérêt
- Mode de remboursement : trimestrialité constante
- Méthode d'amortissement : amortissement constant

Voici donc le plan de remboursement à effectuer

Tableau 19 :Le plan de remboursement (montant en Ariary)

Rang	Capital Emprunté	Echéance	Amortissement	Intérêt (18 %)	Capital restant dû
1	45 000 000	2 250 000	2 250 000	0	42 750 000
2	44 775 000	4 371 453,95	2 356 578,95	2 014 875	42 418 421,05
3	42 418 421,05	4 265 407,90	2 356 578,95	1 908 828,95	40 061 842,10
4	40 061 842,10	4 159 361,84	2 356 578,95	1 802 782,89	37 705 263,15
5	37 705 263,15	4 053 315,79	2 356 578,95	1 696 736,84	35 348 684,20
6	35 348 684,20	3 947 269,74	2 356 578,95	1 590 690,79	32 992 105,25
7	32 992 105,25	3 841 223,69	2 356 578,95	1 484 644,74	30 635 526,30
8	30 635 526,30	3 735 177,63	2 356 578,95	1 378 598,68	28 278 947,35
9	28 278 947,35	3 629 131,58	2 356 578,95	1 272 552,63	25 922 368,40
10	25 922 368,40	3 523 085,53	2 356 578,95	1 166 506,58	23 565 789,45
11	23 565 789,45	3 417 039,48	2 356 578,95	1 060 460,53	21 209 210,50
12	21 209 210,50	3 310 993,42	2 356 578,95	954 414,47	18 852 631,55
13	18 852 631,55	3 204 947,37	2 356 578,95	848 368,42	16 496 052,60
14	16 496 052,60	3 098 901,32	2 356 578,95	742 322,37	14 139 473,65
15	14 139 473,65	2 992 855,26	2 356 578,95	636 276,31	11 782 894,70
16	11 782 894,70	2 886 809,21	2 356 578,95	530 230,26	9 426 315,75
17	9 426 315,75	2 780 763,16	2 356 578,95	424 184,21	7 069 736,80
18	7 069 736,80	2 674 717,11	2 356 578,95	318 138,16	4 713 157,85
19	4 713 157,85	2 568 671,05	2 356 578,95	212 092,10	2 356 578,95
20	2 356 578,95	2 462 625	2 356 578,95	106 046,05	0
TOTAL		67 173 750,03	47 025 000,05	20 148 749,98	

- **Intérêt = (Capital début de période x Taux x N) / 1200**
(avec N=3)
- **Amortissement = Capital / Nombre de période restant**
- **Capital restant dû = capital début de période – Amortissement**
- **Echéance = Amortissement + Intérêt**

SECTION 5 : LES COMPTES DE GESTION

Ils regroupent les charges et les produits générés par l'entreprise pour un exercice donné. Ils servent à dresser les comptes financiers prévisionnels.

5-1. Les charges

Ce sont les charges d'exploitations prévisionnelles et les charges du personnel.

a) Les salaires du personnel

C'est la rémunération du travail effectué par une personne pour le compte d'une autre, en vertu d'un contrat de travail ou d'un mandat salarié. Le salaire doit être versé à des intervalles réguliers. Voyons alors les charges salariales prévues par notre entreprise pour les cinq ans à venir.

Tableau 20 :Prévision des charges salariales (montant en Ariary)

Postes	Salaire mensuel	effectif	Année N et N+1		Année N+2 et N+3		Année N+4	
			Salaire mensuel	Salaire annuel	Salaire mensuel	Salaire annuel	Salaire mensuel	Salaire annuel
Gérant	650 000	01	650 000	7 800 000	715 000	8 580 000	786 500	9 438 000
R.A.F	450 000	01	450 000	5 400 000	495 000	5 940 000	544 500	6 534 000
R.C	450 000	01	450 000	5 400 000	495 000	5 940 000	544 500	6 534 000
R.J.L	450 000	01	450 000	5 400 000	495 000	5 940 000	544 500	6 534 000
Secrétaire	250 000	01	250 000	3 000 000	275 000	3 300 000	302 500	3 630 000
Comptable	350 000	01	350 000	4 200 000	385 000	4 620 000	423 500	5 082 000
Conseiller clientèle	250 000	02	500 000	6 000 000	550 000	6 600 000	605 000	7 260 000
Agent de crédit	250 000	04	1 000 000	12 000 000	1 100 000	13 200 000	1 210 000	14 520 000
Agent d’approvisionnement	200 000	01	200 000	2 400 000	220 000	2 640 000	242 000	2 904 000
Agent de suivi et évaluation	200 000	02	400 000	4 800 000	440 000	5 280 000	484 000	5 808 000
Caissier	150 000	02	300 000	3 600 000	330 000	3 960 000	363 000	4 356 000
Chauffeur	100 000	01	100 000	1 200 000	110 000	1 320 000	121 000	1 452 000
Agent de sécurité	80 000	02	160 000	1 920 000	176 000	2 112 000	193 600	2 323 200
Technicien de surface	70 000	01	70 000	840 000	77 000	924 000	84 700	1 016 400
Sous total I	-	21	5 330 000	63 960 000	5 863 000	70 356 000	6 449 300	77 391 600
CNaPS (13%)	-	-	692 900	8 314 800	752 190	9 146 280	838 409	10 060 908
OSIE (5%)	-	-	266 500	3 198 000	293 150	3 517 800	322 465	3 869 580
Sous total II	-	-	959 400	11 512 800	1 055 340	12 664 080	1 160 874	13 930 488
TOTAL	-	21	6 289 400	75 472 800	6 918 340	83 020 080	7 610 174	91 322 088

Interprétation : Le tableau présenté précédemment reflète le salaire minium prévisionnel de chaque poste durant les cinq premières années de notre activité. Après deux années d’ancienneté au sein de notre société, on procèdera à une augmentation de salaire du personnel à raison de 10% afin de le motiver dans le travail.

b) Les charges d’exploitation

Ces charges constituent les besoins de l’entreprise pour son fonctionnement. Les charges sont des diminutions d’ordre économique au cours d’un exercice sous forme de consommation, de sortie, de diminution d’actifs ou de survenance de passifs. Elles ont pour effet de diminuer les capitaux propres distribués par les associées.

Récapitulons ces charges dans un tableau sur cinq années d’exercice.

Tableau 21 :Charges d’exploitation prévisionnelles sur 5ans (montant en Ariary)

Eléments	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3	Année N+4
Achats consommés					
-Eau et électricité	1 560 000	1 716 000	1 887 600	2 076 360	2 283 996
-Carburant et lubrifiant	2 640 000	2 904 000	3 194 400	3 513 840	3 865 224
-Fourniture d’entretien	600 000	660 000	726 000	798 600	878 460

-Fourniture de bureau	2 104 800	2 315 280	2 546 808	2 801 489	3 081 638
Services extérieurs					
-Location immobilière	6 000 000	6 000 000	6 600 000	6 600 000	7 260 000
-Entretien, réparation	842 000	926 200	1 018 820	1 120 702	1 232 772
-Prime d'assurance	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000
Autres services extérieurs					
-Honoraire	1 800 000	-	-	-	-
-Publicité	6 200 000	6 820 000	7 502 000	8 252 200	9 077 420
-Transport sur achat	400 000	-	-	-	-
-Télécommunication	2 220 000	2 442 000	2 686 200	2 954 820	3 250 302
-Services bancaires	395 000	434 500	477 950	525 745	578 320
Impôts, taxes et versements assimilés					
-Impôts et taxes	727 200	799 920	879 912	967 903	1 064 693
Charges du personnel					
-Rémunération du personnel	63 960 000	63 960 000	70 356 000	70 356 000	77 391 600
-Charges patronales	11 512 800	11 512 800	12 664 080	12 664 080	13 930 488
Autres charges des activités ordinaires					
-Autres charges de gestion courante	1 033 200	1 136 520	1 250 172	1 375 189	1 512 708
Charges financières					
-Intérêt d'emprunts	5 726 487	6 150 671	4 453 934	2 757 197	1 060 460
Dotation aux amortissements					
-Dotation- Actifs non courants	4 870 000	4 870 000	4 870 000	4 870 000	5 362 500
TOTAL	113 791 487	113 847 891	122 313 876	122 834 125	133 030 581

Interprétation : D'après notre prévision, les charges d'exploitations annuelles pourront atteindre en moyenne une valeur de 121 163 592 d'Ariary. Vu que l'activité de l'entreprise évolue dans le temps, certaines charges augmenteront également à raison de 10 % par an en fonction de notre objectif. Mais d'autres charges restent fixes selon leur nature.

5-2. Les produits

Ce sont les chiffres d'affaires réalisés par l'entreprise pendant une période donnée. Les produits sont des accroissements d'ordre économique sous forme d'entrées ou d'accroissement d'actifs ou de diminution de passifs. Ils ont pour effet d'augmenter les capitaux propres dus aux apports des associés.

a) Le chiffre d'affaires prévisionnel

Il correspond aux ventes de prestations et productions de biens et/ou de services évaluées sur la base du prix de vente hors taxe récupérable et réalisée par l'entité avec les tiers lors de son activité normale et courante. Comme notre activité est axée sur le crédit-bail, le chiffre d'affaires généré par l'entreprise est seulement l'intérêt collecté auprès des clients. En effet, durant le contrat de location le crédit bailleur ne perçoit que les intérêts en fonction du paiement de l'amortissement financier des équipements achetés auprès des fournisseurs. Notre entreprise propose aux clients trois types de produits tels que :

- Le contrat à court terme (= 1an)
- Le contrat à moyen terme (1an à 5ans)
- Le contrat à long terme (plus de 5ans)

Les tableaux ci-après présentent le chiffre d'affaires mensuel de l'entité pour les trois (03) types de contrat ainsi que le chiffre d'affaire pendant les cinq premières années d'exercice.

Tableau 22 :Chiffre d'affaires mensuel (montant en Ariary)

Durée contrat	Contrat à court terme 30 %		Contrat à moyen terme 52 %		Contrat à long terme 18 %		TOTAL	
	Crédit demandé	Intérêt (19 %)	Crédit demandé	Intérêt (17%)	Crédit Demandé	Intérêt (16%)	Crédit demandé	Intérêt
Période								
Janvier	2 315 200	439 888	3 250 530	552 590	1 750 320	280 051	7 316 050	1 272 529
Février	3 520 000	668 914	10 290 645	1 749 410	3 100 280	496 045	16 911 525	2 914 369
Mars	6 743 500	1 281 265	16 415 210	2 790 586	5 705 000	912 800	28 863 710	4 984 651
Avril	9 865 250	1 874 398	25 125 620	4 271 355	7 725 450	1 236 072	42 716 320	7 381 825
Mai	14 805 400	2 813 026	29 765 215	5 060 087	10 625 050	1 700 008	55 195 665	9 573 121
Juin	16 850 200	3 201 538	33 450 000	5 686 500	12 835 400	2 053 664	63 135 600	10 941 702
Juillet	18 425 300	3 500 807	35 405 000	6 018 850	14 425 000	2 308 000	68 255 300	11 827 657
Août	20 250 640	3 847 622	38 800 650	6 596 110	14 800 000	2 368 000	73 851 290	12 811 732
Septembre	22 700 150	4 313 029	40 175 500	6 829 835	15 870 800	2 539 328	78 746 450	13 682 192
Octobre	24 675 050	4 688 260	43 720 425	7 432 472	16 695 200	2 671 232	85 090 675	14 791 964
Novembre	25 285 600	4 804 264	47 500 980	8 075 167	18 560 900	2 969 744	91 347 480	15 849 175
Décembre	28 580 765	5 430 345	52 575 250	8 937 792	20 790 100	3 326 416	101 946 115	17 694 553
TOTAL	194 017 655	36 863 354	376 475 025	64 000 754	142 883 500	22 861 360	713 376 180	123 725 470

Tableau 23 :Chiffre d'affaires sur 5 années d'exercice (montant en Ariary)

Durée contrat	Contrat à court terme 30 %		Contrat à moyen terme 52 %		Contrat à long terme 18 %		TOTAL	
	Crédit demandé	Intérêt (19 %)	Crédit demandé	Intérêt (17%)	Crédit Demandé	Intérêt (16%)	Crédit demandé	Intérêt
Période								
Année N	194 017 655	36 863 354	376 475 025	64 000 754	142 883 500	22 861 360	713 376 180	123 725 470
Année N+1	213 419 420	40 549 690	414 122 528	70 400 830	157 171 850	25 147 496	784 713 798	136 098 016
Année N+2	234 761 362	44 604 659	455 534 781	77 440 913	172 889 035	27 662 246	863 185 178	149 707 818
Année N+3	258 237 498	49 065 125	501 088 259	85 185 004	190 177 938	30 428 470	949 503 695	164 678 599
Année N+4	284 061 248	53 971 637	551 197 085	93 703 504	209 195 732	33 471 317	1 044 454 065	181 146 458

Interprétation : D'après ce tableau, nous pouvons atteindre en moyenne un chiffre d'affaires de 151 071 272 Ariary par an. En effet, le chiffre d'affaires ne cesse d'évoluer chaque année grâce à l'augmentation massive du nombre d'adhérant et du nombre de dossiers accordés dans notre société.

L'évolution du chiffre d'affaires est la base de toute analyse de la rentabilité de chaque entreprise. Dans notre étude, nous allons présenter dans cette analyse le compte de résultat, le bilan ainsi que le flux de la trésorerie. Ce sont les états financiers nécessaires dans le PCG 2005 pour analyser notre résultat.

SECTION 6 : ANALYSES DE LA RENTABILITÉ

6-1. Le compte de résultat

Le compte de résultat est un état récapitulatif des charges et des produits de l'entreprise au cours de la période considérée. La différence entre les produits et les charges fait apparaître un résultat net.

Tableau 24 : Compte de résultat prévisionnel par nature (montant en Ariary)

Eléments	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3	Année N+4
Chiffre d'affaires	123 725 470	136 098 016	149 707 818	164 678 599	181 146 458
Production stockée	-	-	-	-	-
Production immobilisée	-	-	-	-	-
I – Production de l'exercice	123 725 470	136 098 016	149 707 818	164 678 599	181 146 458
Achats consommés	6 904 800	7 595 280	8 354 808	9 190 289	10 109 318
Services extérieurs	19 057 000	17 822 700	19 484 970	20 653 467	22 598 814
II – Consommation de l'exercice	25 961 800	25 417 980	27 839 778	29 843 756	32 708 132
III – Valeur ajoutée de l'exploitation (I – II)	97 763 670	110 680 036	121 868 040	134 834 843	148 438 326
Charges de personnel	75 472 800	75 472 800	83 020 080	83 020 080	91 322 088
Impôt, taxe et versements assimilés	727 200	799 920	879 912	967 903	1 064 693
IV – EBE	21 563 670	34 407 316	37 968 048	50 846 860	56 051 545
Autres produits opérationnels	-	-	-	-	-
Autres charges opérationnelles	1 033 200	1 136 520	1 250 172	1 375 189	1 512 708
DAP	4 870 000	4 870 000	4 870 000	4 870 000	5 362 500
Reprise sur provision et perte de valeur	-	-	-	-	-
V – Résultat opérationnel	15 660 470	28 400 796	31 847 876	44 601 671	49 176 337
Produits financiers	-	-	-	-	-
Charges financières	5 726 487	6 150 671	4 453 934	2 757 197	1 060 460
VI – Résultat financier	(5 726 487)	(6 150 671)	(4 453 934)	(2 757 197)	(1 060 460)
VII – Résultat avant impôt (V + VI)	9 933 983	22 250 125	27 393 942	41 844 474	48 115 877
Impôt sur le revenu	-	-	2 739 394	8 368 895	12 028 969
Impôts différés (variation)	-	-	-	-	-
Total des PAO	123 725 470	136 098 016	149 707 818	164 678 599	181 146 458
Total des CAO	113 791 487	113 847 891	125 053 270	131 203 020	145 059 550
VIII – Résultat net des AO	9 933 983	22 250 125	24 654 548	33 475 579	36 086 908
Produits extraordinaires	-	-	-	-	-
Charges extraordinaires	-	-	-	-	-
IX – Résultat extraordinaire	-	-	-	-	-
X – Résultat net de l'exercice	9 933 983	22 250 125	24 654 548	33 475 579	36 086 908

Interprétation : Selon l'article 58 de la loi n°2004-052 sur le crédit-bail, les régimes d'imposition d'impôt sur le revenu sont les suivants :

- la 1^{ère} et la 2^e année d'exercice son exonérées d'impôt sur le revenu et du minimum de perception ;

- les impôts sur le revenu de la 3^e et la 4^e année d'exercice sont obtenus à partir du résultat avant impôt à un taux de 10% et de 20% respectivement.
- A partir de la 5^e année, on applique le régime du droit commun (taux de 25%) et du minimum de perception.

D'après ce tableau, si l'environnement est propice et que les moyens organisationnels de notre entreprise sont efficaces nous pourrions dégager en moyenne un résultat net positif de 25 280 229 Ariary annuellement.

6-2. Le bilan prévisionnel

a) Le bilan d'ouverture

Tableau 25 :Bilan d'ouverture prévisionnel (montant en Ariary)

ACTIF	Montant	PASSIF	Montant
<u>ACTIFS NON COURANTS (ANC)</u>		<u>CAPITAUX PROPRES</u>	
Immobilisations corporelles		- Capital social	10 000 000
- Installations, agencements	8 000 000	- Résultat net	-
- Mobilier de bureau	3 100 000	TOTAL capitaux propres	10 000 000
- Matériel informatique	5 400 000	<u>PASSIFS NON COURANTS</u>	
- Matériel de transport	11 240 000	- Emprunts et dettes financières	45 000 000
TOTAL ANC	27 740 000	TOTAL PNC	45 000 000
<u>ACTIFS COURANTS (AC)</u>		<u>PASSIFS COURANTS (PC)</u>	
- Trésorerie	27 260 000	- Dettes à court terme	-
TOTAL AC	27 260 000	TOTAL PC	-
TOTAL DES ACTIFS	55 000 000	TOTAL DES PASSIFS	55 000 000

Interprétation: Le bilan d'ouverture est un état récapitulatif des actifs, des passifs et des capitaux propres de l'entreprise à la date de début de l'exploitation. D'après ce tableau, la société respecte bien la règle de l'équilibre financière, c'est-à-dire que le total de l'actif est égal au total des passifs.

Mais, vu l'insuffisance des fonds nécessaires au investissement initial, nous devrions emprunter auprès des bailleurs de fonds externes. Cet emprunt représente 80% du total des passifs.

Tableau 26 :Bilan Année 1 (montant en Ariary)

ACTIF	VB	AMTS	VNC	PASSIF	VB
<u>ANC</u>				<u>CAPITAUX PROPRES</u>	
Immo. corp				- Capital social	10 000 000
-Installations	8 000 000	800 000	7 200 000	- Résultat net	9 933 983
- MMB	3 100 000	310 000	2 790 000	Total CAP PROP	19 933 983
- Mat Info	5 400 000	1 350 000	4 050 000	<u>PNC</u>	
- Mat transp	11 240 000	2 410 000	8 830 000	- Emprunt et dettes	
- Prêts et avances	103 971 114	-	103 971 114	financières	37 705 263
Total ANC	137 711 114	4 870 000	126 841 114	Total PNC	37 705 263
<u>AC</u>				<u>PC</u>	
Trésorerie	32 744 247	-	32 744 247	- Dettes à court terme	101 946 115
Total AC	32 744 247		32 744 247	Total PC	101 946 115
TOTAL	164 455 356	4 870 000	159 585 361	TOTAL	159 585 361

Tableau 27 :Bilan Année 2 (montant en Ariary)

ACTIF	VB	AMTS	VNC	PASSIF	VB
<u>ANC</u>				<u>CAPITAUX PROPRES</u>	
Immo. corp				- Capital social	10 000 000
-Installations	8 000 000	1 600 000	6 400 000	- Résultat net	22 250 125
- MMB	3 100 000	620 000	2 480 000	- Report à nouveau	9 933 983
- Mat Info	5 400 000	2 700 000	2 700 000	Total CAP PROP	42 184 108
- Mat transp	11 240 000	4 820 000	6 420 000	<u>PNC</u>	
- Prêts et avances	114 165 726	-	114 165 726	- Emprunt et dettes financières	28 278 947
Total ANC	141 905 726	9 740 000	132 165 726	Total PNC	28 278 947
<u>AC</u>				<u>PC</u>	
Trésorerie	50 438 056	-	50 438 056	- Dettes à court terme	112 140 727
Total AC	50 438 056		50 438 056	Total PC	112 140 727
TOTAL	192 343 782	9 740 000	182 603 782	TOTAL	182 603 782

Tableau 28 :Bilan Année 3 (montant en Ariary)

ACTIF	VB	AMTS	VNC	PASSIF	VB
<u>ANC</u>				<u>CAPITAUX PROPRES</u>	
Immo. corp				- Capital social	10 000 000
-Installations	8 000 000	2 400 000	5 600 000	- Résultat net	32 184 108
- MMB	3 100 000	930 000	2 170 000	- Report à nouveau	24 654 548
- Mat Info	5 400 000	4 050 000	1 350 000	Total CAP PROP	66 838 656
- Mat transp	11 240 000	7 230 000	4 010 000	<u>PNC</u>	
- Prêts et avances	122 640 406	-	122 640 406	- Emprunt et dettes financières	18 852 632
Total ANC	150 380 406	14 610 000	135 770 406	Total PNC	18 852 632
<u>AC</u>				<u>PC</u>	
Trésorerie	73 275 682	-	73 275 682	- Dettes à court terme	123 354 800
Total AC	73 275 682		73 275 682	Total PC	123 354 800
TOTAL	223 656 088	14 610 000	209 046 088	TOTAL	209 046 088

Tableau 29 :Bilan Année 4 (montant en Ariary)

ACTIF	VB	AMTS	VNC	PASSIF	VB
-------	----	------	-----	--------	----

<u>ANC</u>				<u>CAPITAUX PROPRES</u>	
Immo. corp				- Capital social	10 000 000
- Installations	8 000 000	3 200 000	4 800 000	- Résultat net	56 838 656
- MMB	3 100 000	1 240 000	1 860 000	- Report à nouveau	33 475 579
- Mat Info	5 400 000	5 400 000	-	Total CAP PROP	100 314 235
- Mat transp	11 240 000	9 640 000	1 600 000	<u>PNC</u>	
- Prêts et avances	126 606 991	-	126 606 991	- Emprunt et dettes financières	9 426 316
Total ANC	154 346 991	19 480 000	134 866 991	Total PNC	9 426 316
<u>AC</u>				<u>PC</u>	
Trésorerie	110 563 840	-	110 563 840	- Dettes à court terme	135 690 280
Total AC	110 563 840		110 563 840	Total PC	135 690 280
TOTAL	264 910 831	19 480 000	245 430 831	TOTAL	245 430 831

b) Le bilan de clôture

C'est un bilan élaboré par l'entreprise après une année d'exercice. Il permet de donner une vision statistique de la structure financière de l'année considérée.

Tableau 30 :Bilan Année 5(montant en Ariary)

ACTIF	VB	AMTS	VNC	PASSIF	VB
<u>ANC</u>				<u>CAPITAUX PROPRES</u>	
Immo. corp				- Capital social	10 000 000
-Installations	8 000 000	4 000 000	4 000 000	- Résultat net	90 314 235
- MMB	3 100 000	1 550 000	1 550 000	- Report à nouveau	36 086 908
- Mat Info	5 400 000	5 400 000	-	Total CAP PROP	136 401 143
- Mat transp				<u>PNC</u>	
* Voiture	8 000 000	8 000 000	-	- Emprunt et dettes	
* Bicycle	3 240 000	3 240 000	-	financières	0
- Prêts et avances	125 494 550	-	125 494 550		
Total ANC	153 234 550	22 190 000	131 044 550	Total PNC	0
<u>AC</u>				<u>PC</u>	
Trésorerie	154 615 901	-	154 615 901	- Dettes à court terme	149 259 308
Total AC	154 615 901		154 615 901	Total PC	149 259 308
TOTAL	307 850 451	22 190 000	285 660 451	TOTAL	285 660 451

6-3. Le plan de trésorerie

a) Détermination du « BFR, FR, TRESORERIE NETTE »

Compte tenu des diverses opérations de trésorerie, la disponibilité de la société « LOHARANO » se présente comme suit :

- ❖ Le besoin en fonds de roulement (BFR) est déterminé par la nécessité de ressource pour l'exploitation de l'entreprise. Il est obtenu par la différence entre la créance d'exploitation et les dettes d'exploitation.

Ainsi,

$$\text{BFR} = \text{Actifs courants non bancaires} - \text{Passifs courants non bancaires}$$

$$\text{BFR} = 0 - 149\,259\,308$$

$$\mathbf{\underline{\text{BFR} = - 149\,259\,308}}$$

- ❖ Le fonds de roulement (FR) est une ressource de financement structurelle mise à la disposition de la société pour assurer son fonctionnement. Il est calculé par la différence entre les capitaux propres et l'actif immobilisé.

Ainsi,

$$\text{FR} = \text{Capitaux permanents} - \text{ANC}$$

$$\text{FR} = 136\,401\,143 - 131\,044\,550$$

$$\mathbf{\underline{\text{FR} = 5\,356\,593}}$$

- ❖ La trésorerie nette (TN) est définie par la différence entre la FR et le BFR.

On a :

$$\text{TN} = \text{FR} - \text{BFR}$$

$$\text{TN} = 5\,356\,593 + 149\,259\,308$$

$$\mathbf{\underline{\text{TN} = 154\,615\,901}}$$

b) Budget de trésorerie

**Tableau 31 :Budget de trésorerie de l’Institution « LOHARANO »
(montant en Ariary)**

Eléments	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Trésorerie initiale	-	27 260 000	32 744 247	50 438 056	73 275 682	110 563 840
<u>Encaissement</u>						
Emprunt	45 000 000	-	-	-	-	-
Capital social	10 000 000	-	-	-	-	-
Recettes	-	837 101 650	920 811 814	1 012 892 996	1 114 182 294	1 225 600 523
TOTAL DES ENCAISSEMENTS	55 000 000	864 361 650	953 556 061	1 063 331 052	1 187 457 976	1 336 164 363
<u>Décaissement</u>						
Achat d’immobilisation	27 740 000	-	-	-	-	-
Charges d’exploitation	-	103 195 000	102 827 220	112 989 942	115 206 928	126 607 621
Remboursement des fournisseurs	-	713 376 180	784 713 798	863 185 178	949 503 695	1 044 454 065
Charges financières	-	5 726 487	6 150 671	4 453 934	2 757 197	1 060 460
Remboursement d’emprunt	-	9 319 736	9 426 316	9 426 316	9 426 316	9 426 316
TOTAL DES DECAISSEMENTS	27 740 000	831 617 403	903 118 005	990 055 370	1 076 894 136	1 181 548 462
Trésorerie finale	27 260 000	32 744 247	50 438 056	73 275 682	110 563 840	154 615 901

b) Le flux de trésorerie

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

Dans le cadre de notre projet, le tableau de flux de trésorerie se présente comme suit selon la méthode directe :

Tableau 32 :Flux de trésorerie évalué sur les cinq années d'exercice (montant en Ariary)

Eléments	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles					
Encaissements reçus des clients	837 101 650	920 811 814	1 012 892 996	1 114 182 294	1 225 600 523
Charges d'exploitation	103 195 000	102 827 220	112 989 942	115 206 928	126 607 621
Sommes versés aux fournisseurs	713 376 180	784 713 798	863 185 178	949 503 695	1 044 454 065
Intérêts et autres frais financiers	5 726 487	6 150 671	4 453 934	2 757 197	1 060 460
Impôts sur les résultats payés	-	-	-	-	-
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)	14 803 983	27 120 125	32 263 942	46 714 474	53 478 377
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement					
Encaissement sur cession d'immobilisations	-	-	-	-	-
Encaissement sur cession d'immobilisations financières	-	-	-	-	-
Décaissement sur acquisition d'immobilisations	-	-	-	-	-
Décaissement sur acquisition des titres d'investissement	-	-	-	-	-
Intérêts encaissés sur placements financiers	-	-	-	-	-
Dividendes perçus et quote-part de résultat sur titres d'investissement	-	-	-	-	-
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)	-	-	-	-	-
Flux de trésorerie liés aux activités de financement					
Encaissement suite à l'émission d'actions	-	-	-	-	-
Encaissement provenant d'emprunts	-	-	-	-	-
Dividendes payés et autres distributions effectuées	-	-	-	-	-
Décaissements sur prêts et dettes assimilées	(9 319 736)	(9 426 316)	(9 426 316)	(9 426 316)	(9 426 316)
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)	(9 319 736)	(9 426 316)	(9 426 316)	(9 426 316)	(9 426 316)
Variation de la trésorerie de la période (A) + (B) + (C)	5 484 247	17 693 809	22 837 626	37 288 158	44 052 061
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	-	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice	27 260 000	32 744 247	50 438 056	73 275 682	110 563 840
Variation de trésorerie de la période	32 744 247	50 438 056	73 275 682	110 563 840	154 615 901

Interprétation: La trésorerie dégagée par notre société fait ressortir une situation toujours positive et évolutive, variant de Ar32 744 247 à la première année à Ar154 615 901 à la cinquième année. Cela signifie qu'il y a eu une bonne gestion du fonds de roulement et du besoin en fonds de roulement au niveau de la société.

Lors de ce deuxième chapitre, nous avons pu constater que notre projet requiert un investissement assez important, mais les résultats que nous espérons obtenir à l'issue de notre activité pourront le couvrir. En effet, les états financiers nous montrent que le projet est bénéfique car les résultats nets sont toujours positifs ainsi que la trésorerie. Cependant une analyse doit toujours être suivie d'une évaluation afin de déterminer l'impact du projet.

CHAPITRE III : EVALUATION DU PROJET

Cette évaluation permet de déterminer les coûts et les résultats attendus du projet, c'est-à-dire sa rentabilité financière par rapport aux objectifs fixés. Pour évaluer, nous allons voir les différents indicateurs de rentabilité, ensuite les différents ratios jugés utiles dans notre projet.

SECTION 1 : LES INDICATEURS DE RENTABILITÉ

Pour être effectué, le projet doit nécessairement être rentable sur le plan financier. Le succès d'un projet peut donc être apprécié en combinant divers outils d'évaluation.

Ils sont au nombre de cinq (05), à savoir :

- La Valeur Actualisée Nette (VAN) ;
 - Le Taux de rentabilité Interne (TRI) ;
 - Le Délai de Récupération des Capitaux Investis (DRCI) ;
 - L'Indice de profitabilité (IP) ;
 - Le Seuil de Rentabilité (SR).
-
- La VAN est la différence entre la somme algébrique de l'ensemble des cash flow (ou Marge Brute d'Autofinancement) et le montant de l'investissement initial (ou Capitaux Investis). Elle est utile pour la détermination globale de la rentabilité de l'investissement et de voir si le résultat obtenu peut rembourser le capital investi ou non. Elle est obtenue par la formule suivante :

$$VAN = \sum [(Cash\ flow) (1+i)^{-t}] - I_0$$

Avec, CASH FLOW = Résultat net + Amortissement – Provision

I_0 : capitaux investis initialement

i : taux d'actualisation

t : période

Les tableaux ci-après nous montrent le MBA et la VAN de notre projet.

Tableau 33 :Cash flow ou MBA (montant en Ariary)

Eléments	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3	Année N+4
Résultat net	9 933 983	22 250 125	24 654 548	33 475 579	36 086 908
Amortissement	4 870 000	4 870 000	4 870 000	4 870 000	5 362 500
Provision	-	-	-	-	-
Cash flow	14 803 983	27 120 125	29 524 548	38 345 579	41 449 408
Cash flow cumulé	14 803 983	41 924 108	71 448 656	109 794 235	151 243 643

Tableau 34 :Valeur actualisée nette (montant en Ariary)

Année (t)	Cash flow	Coefficient d'actualisation $(1 + i)^{-t}$	Cash flow actualisé
0		1	
1	14 803 983	0,892 857	13 217 840
2	27 120 125	0,797 194	21 620 000
3	29 524 548	0,711 780	21 014 983
4	38 345 579	0,635 518	24 369 306
5	41 449 408	0,567 427	23 519 513
Total cash flow			103 741 642
Investissement initial (Io)			(55 000 000)
Valeur Actualisée Nette			48 741 642

Remarque : - t représente l'année

- i représente le taux d'actualisation qui est égal au taux directeur de la Banque centrale de Madagascar (12 %)

Interprétation : Le tableau ci-dessus nous montre que la VAN est positive, le projet est donc rentable et réalisable. Notre projet génère donc un bénéfice certain.

- **Le TRI** est le taux d'Intérêt pour laquelle la valeur actualisée du revenu futur d'un projet est égale au capital investi, c'est-à-dire que $VAN = 0$. Autrement

dit, c'est le taux d'intérêt maximum que le projet peut supporter si tout le programme est financé par des ressources externes.

Les deux (02) tableaux ci- dessous permettent de calculer le TRI de notre projet :

Tableau 35 :Le taux de rentabilité interne (montant en Ariary)

- Taux d'actualisation = 38%

Année	Cash flow net	Taux d'actualisation i = 38 %	Cash flow actualisé
0		1	
1	14 803 983	0,724 638	10 727 529
2	27 120 125	0,525 100	14 240 778
3	29 524 548	0,380 507	11 234 297
4	38 345 579	0,275 730	10 573 026
5	41 449 408	0,199 804	8 281 757
Total cash flow net			55 057 387
Investissement initial (Io)			(55 000 000)
Valeur actualisée nette			57 387

- Taux d'actualisation = 39%

Année	Cash flow net	Taux d'actualisation i = 39 %	Cash flow actualisé
0		1	
1	14 803 983	0,719 424	10 650 341
2	27 120 125	0,517 571	14 036 590
3	29 524 548	0,372 354	10 993 583
4	38 345 579	0,267 880	10 272 014
5	41 449 408	0,192 720	7 988 130
Total cash flow net			53 940 658
Investissement initial (I ₀)			(55 000 000)
Valeur actualisée nette			(1 059 342)

Par interpolation linéaire,

On a : $38 < t < 39$

$55\,057\,387 < I_0 < 54\,494\,504$

$== = 0,05$

$t - 38 = 0,05$

$T = 38,05$

Dans ce cas, le TRI est donc de 38,05 %. Etant donné que le taux d'actualisation de 12% et le taux d'emprunt de 18% sont largement inférieurs à ce TRI, nous pouvons affirmer que notre projet est rentable.

- Le DRCI est la période durant laquelle la société commencera à reconstituer son capital investi à partir des bénéfices qu'elle a réalisés. C'est donc le temps nécessaire pour que le cumul des cash flow soit égal au montant investi initialement.

On a :

DRCI ==

DRCI =

DRCI = 2,17

DRCI = 2an 2mois 1jour

Ainsi, l'investissement fait à l'ouverture de notre activité sera récupéré après 2an, 2mois et 1jours. En effet, si l'exploitation commence le 01 Janvier de l'année N, l'investissement initial sera donc récupéré le 01 Mars de l'année N+2.

- L'IP est le rapport entre le cumul des cash flow et les capitaux investis. Elle permet d'interpréter le résultat de la VAN.

On a :

IP =

Donc, IP =

IP = 1,88 > 1

Interprétation : Avec un indice de profitabilité supérieure à 1, le projet est donc jugé rentable et acceptable par les investisseurs.

- **Le Seuil de rentabilité (SR)**, appelé également chiffre d'affaires critique, est la valeur du chiffre d'affaires réalisé par l'entreprise qui lui permet de supporter toutes les charges (charges fixes ou charges variables) sans réaliser des bénéfices, ni subir des pertes. Le résultat est donc égal à Ar 0. Le calcul du seuil de rentabilité prévu pour les cinq années d'exercice est défini dans le tableau suivant.

Tableau 36 : Calcul du seuil de rentabilité (montant en Ariary)

Eléments	Montant
Chiffre d'affaires (CA)	123 725 470
Coût variable (CV)	(26 248 687)
Marge sur coût variable (MSCV)	97 476 783
Taux de MSCV	78,78%
Coût fixe (CF)	(87 542 800)
SEUIL de RENTABILITE	111 116 450
Point mort	10mois 23jours

Par définition, on a :

$$SR =$$

Avec, $CA - CV = MSCV$

Donc, $SR =$

$$\underline{\underline{SR = Ar 111 116 450}}$$

Et,

$$PM = x \cdot 12$$

Donc, $PM = x \cdot 12$

$$\underline{PM = 10,78}$$

SECTION 2 : LES RATIOS

Un ratio est le rapport entre deux éléments chiffrés du bilan et des comptes de résultat. Il doit être significatif car les éléments mis en rapport doivent être comparables. De plus, le calcul des ratios est très utile pour notre entreprise parce qu'il permet également de comparer aussi bien dans le temps (dans la société même) que dans l'espace (entre société de même type et de dimension semblable).

2-1. Les ratios de rentabilité globale

Ils mesurent le rapport entre le résultat réalisé par l'entreprise et l'actif total dont elle dispose. On peut constater ces ratios à partir de deux éléments du compte de résultat comme :

- L'excédent brut d'exploitation (EBE) :

$$R_1 = x \cdot 100$$

$$R_1 = x \cdot 100$$

$$\underline{R_1 = 94,28\%}$$

Ce ratio mesure la performance économique de l'institution. En effet, 94,28 % des actifs représentent l'Excédent brut d'exploitation à la première année d'exercice.

- Le résultat opérationnel (RO)

$$R_2 = x \cdot 100$$

$$R_2 = x \ 100$$

$$\underline{R_2 = 68,47\%}$$

Ce rapport montre que les actifs ont apporté 68,47 % de participation sur le résultat opérationnel de l'entreprise à la première année d'exercice.

2-2. Ratio de capacité de remboursement

$R_3 =$

$$R_3 =$$

$$\underline{R_3 = 1,08}$$

Ce ratio exprime le délai théorique de remboursement des emprunts grâce au surplus monétaire dégagé par l'activité. L'entreprise dispose donc d'une marge de capacité de remboursement de 1,08 pour couvrir la dette financière (emprunt à long terme).

2-3. Ratio de rentabilité des capitaux propres

Ce ratio permet à l'entreprise d'évaluer son taux de rentabilité financière. Il est obtenu par le rapport entre le bénéfice net et les capitaux propres.

$R_4 =$

$$R_4 = \times 100$$

$R_4 = 49,83 \%$

Par ce calcul, nous avons pu constater que les capitaux propres investis dans l'entreprise ont apporté 49,83% sur la rentabilité de l'exploitation et les 50,17% sont recouverts par les capitaux étrangers

Ce chapitre nous montre que notre projet est faisable et rentable parce que la VAN est largement positive et la TRI a une marge largement supérieure. Le projet est donc viable et faisable.

SECTION 3 : CADRE LOGIQUE DU PROJET DE CRÉATION D'UNE INSTITUTION DE CRÉDIT-BAIL (DÉNOMMÉ LOHARANO)

Il permet de faire une vision systémique de l'environnement du projet et fournit des indicateurs vérifiables pour son suivi et son évaluation.

	LOGIQUE D'INTERVENTION	I.O.V	M.D.V	HYPOTHESES
OBJECTIFS GLOBAUX	<ul style="list-style-type: none"> - Contribuer au développement économique de la commune - Contribuer à la réduction de la pauvreté. 	<ul style="list-style-type: none"> - 15 % du revenu du projet est destiné au budget communal - 20 % de réduction de population pauvre 	<ul style="list-style-type: none"> - rapport de l'évolution économique par le maire - rapport du ministère de la population 	<ul style="list-style-type: none"> - autorisation du chef communal
OBJECTIF SPECIFIQUE	Renforcer la capacité de production des habitants de la commune par la mise en place du crédit-bail	<ul style="list-style-type: none"> - au moins 05 sacs de riz vendus par jour - 65 % de la production est destinée à la vente dans le milieu urbain 	<ul style="list-style-type: none"> - facture de vente - présence des produits sur le marché 	<ul style="list-style-type: none"> - motivation des producteurs dans leur travail.
RESULTATS	<ul style="list-style-type: none"> - Institution de crédit-bail mise en place - augmentation de revenus par ménage - extension des aires de production des paysans - augmentation de bénéfices - extension de nos services dans d'autres communes 	<ul style="list-style-type: none"> - 1 bâtiment aménagé - plus de 35 % que le revenu antérieur - au moins 2 terres cultivables pour chacun - de Ar 1 126 287 à Ar 16 136 016 en 1an - 01 agence en construction à Ambohibao 	<ul style="list-style-type: none"> - pause de l'enseigne - rapport de chaque fokontany - titre foncier -état financier : compte de résultat - permis de construction 	L'institution de crédit-bail occupe une grande part de marchés
ACTIVITES	<ul style="list-style-type: none"> - installation et aménagement - achats de matériels - recrutement de personnel -gestion de fonds - demande d'autorisation 	<ul style="list-style-type: none"> - 500 m² avec 8 salles - 8 ordinateurs, 02 imprimantes - 4 agents de crédit, 2 caissiers,... -écart prévisionnel - 1 lettre de demande 	<ul style="list-style-type: none"> - descente sur terrain - bon de réception - bulletin de paie - livre de compte - accusé de réception 	<ul style="list-style-type: none"> - consentement du propriétaire - consentement fournisseur de livrer à temps - consentement des employés - consentement de le CSBF
INTRANTS	<ul style="list-style-type: none"> - ressources financières - Organisation institutionnelle - Dossiers techniques 	<ul style="list-style-type: none"> - emprunt de Ar 50 050 800 - raison sociale - types de contrats 	<ul style="list-style-type: none"> - relevé bancaire - brevet de construction - dossiers traités 	<ul style="list-style-type: none"> - existence de bailleurs de fonds
Conditions préalables : - Accord d'agrément de la CSBF - Appui d'un partenaire financier				

CONCLUSION

Le présent projet s'inscrit dans le cadre du partenariat public privé (3P) pour le développement rapide et durable de Madagascar. Comme il a été stipulé par la stratégie initiée dans Madagascar Action Plan, l'un des objectifs visés est la participation active des micros, petites et moyennes entreprises.

Suite à notre analyse, il a été constaté que la commune d'Ambohidratrimo possède de nombreuses potentialités mais le problème est lié à la faiblesse du taux de revenu de chaque ménage. Nombreux sont ces ménages et opérateurs économiques qui éprouvent des difficultés dans la recherche de financement pour leur activité. En effet, la présence de divers services financiers (OTIV, BOA Madagascar,...) ne semble satisfaire les besoins des ruraux. Le marché est donc encore largement disponible pour la mise en place de notre institution de crédit-bail, activité que nous jugeons bénéfique pour soutenir les producteurs dans l'acquisition des matériels de production. De plus, l'accès des clients à nos services permet aux gens en difficulté de mieux gérer les risques et d'en profiter les opportunités qui se présentent.

Loin d'être parfaite, nos modestes recherches ont pour mérite de valoriser l'enjeu et l'appréciation du marché financier et ce à la lumière du périmètre d'Ambohidratrimo. Aussi, l'analyse de cette étude nous a permis de conclure qu'avec tous les moyens que nous envisageons de mobiliser, ce projet est appelé à être faisable, viable et davantage performant dans ses perspectives d'avenir. En outre les remarques évoquées représentent pour nous une aide précieuse susceptible d'améliorer notre approche pour un appui efficace au développement des milieux ruraux.

BIBLIOGRAPHIE

- 1- Aimée RANOROVOLOLONA, Support de cours de Comptabilité générale et Comptabilité des Sociétés
- 2- Brochures de l'OTIV 2008
- 3- Brochures de la BNI-Leasing
- 4- CREMIEUX-ISRAEL, Leasing et crédit-bail mobiliers
- 5- D.RENAUD, Les études marketing. Pourquoi ? Comment ?
- 6- Farasoa RAVALITERA, Support de cours d'Entreprenariat et Gestion de Projet
- 7- Florent RAZAFIMBELO, Support de cours de Gestion Financière Approfondie
- 8- G. PARLEANI, Le contrat de lease-back, R. com., 1973
- 9- J. CALAIS, Nouvelles techniques contractuelles. Le Contrat de leasing, p137
(Actualités du Droit de l'entreprise, Montpellier, 1972)
- 10- L. AYNES, Location-vente, in Jur. cl. Com. Distribution, fasc. 760, 1984
- 11- M. GIOVANOLI, le crédit-bail en Europe : développement et nature juridique
- 12- Monographie de la commune d'Ambohidratrimo
- 13- Origène ANDRIAMASIMANANA, Support de cours de Gestion Financière Approfondie
- 14- Plan d'action Madagascar 2007-2012
- 15- Rapport de la CSBF 2005

ANNEXES

ANNEXE I : Carte physique de la commune d’Ambohidratrimo

ANNEXE II : Plan du siège social

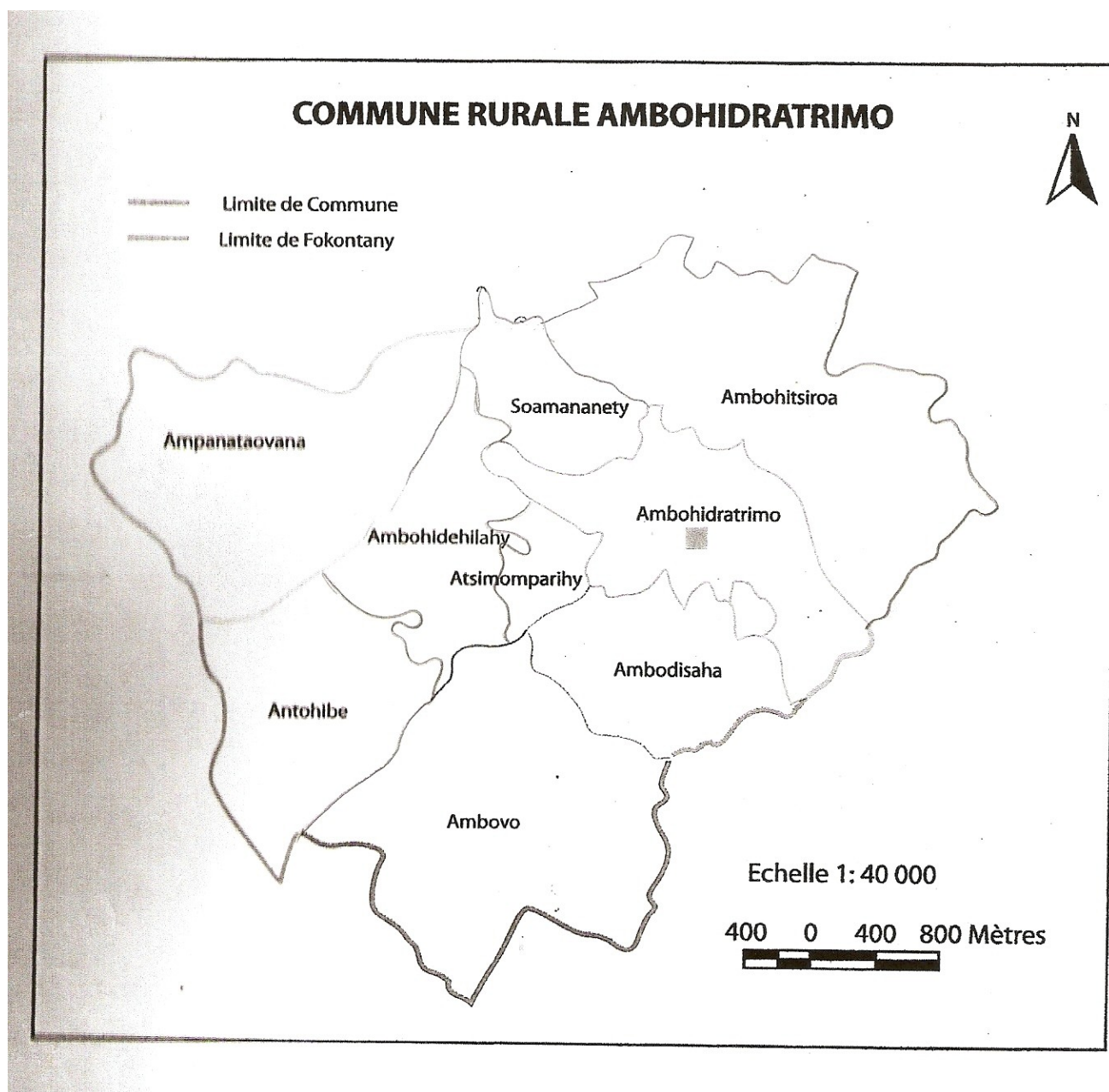
ANNEXE III : Questionnaire d’enquête

ANNEXE IV : Tableaux de résultats du questionnaire d’enquête

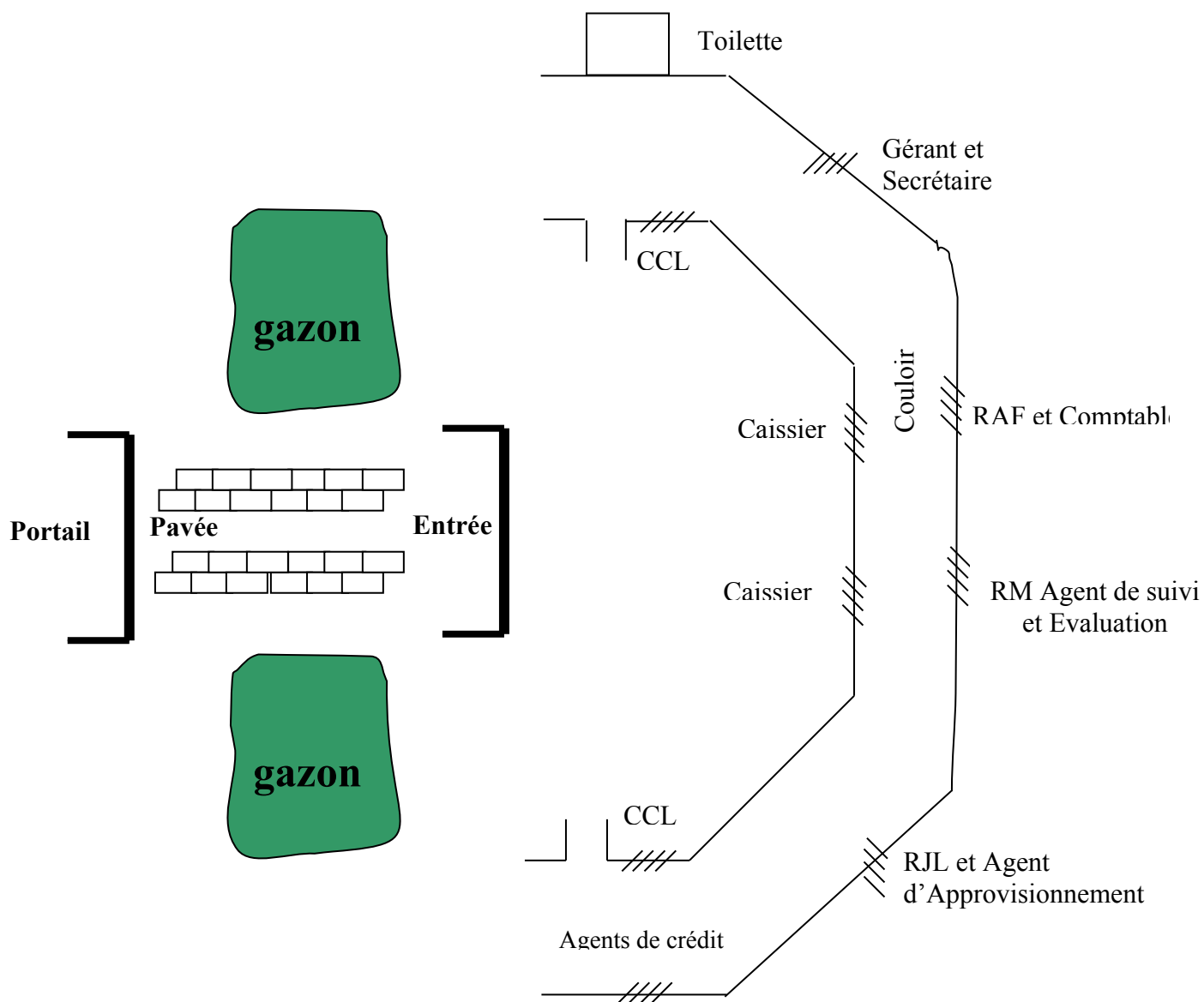
ANNEXE V : Modèle de lettre de demande d’agrément

ANNEXE VI : Modèle de lettre à adresser au gouverneur de la Banque
Centrale de Madagascar

ANNEXE I : CARTE PHYSIQUE DE LA COMMUNE



ANNEXE II : PLAN DU SIEGE SOCIAL



ANNEXE III : QUESTIONNAIRE D'ENQUETE (pour la population cible)

Dans le cadre de l'élaboration de notre projet, nous préparons une étude de marché sur la mise en place d'une institution de crédit-bail. Ainsi, nous demandons votre collaboration et vous prions de répondre sincèrement aux questions suivantes :

1) Quel genre d'activité exercez-vous ?

- ☐ Elevage
- ☐ Agriculture
- ☐ Commerçants
- ☐ Autres (à préciser)

2) Votre revenu est-il suffisant pour acquérir des nouveaux matériels ?

- ☐ Suffisant
- ☐ Insuffisant
- ☐ Très insuffisant

3) Avez-vous besoin d'un investissement dans votre activité ?

- ☐ OUI
- ☐ NON

4) Quels sont vos besoins pour appuyer votre activité ?

- ☐ Fonds
- ☐ Matériels
- ☐ Mobiliers
- ☐ Autres (à préciser)

5) Quels genres de matériels souhaitez-vous avoir ?

- ☐ Elevage
- ☐ Agriculture
- ☐ Industriel
- ☐ Transport
- ☐ Autres (à préciser)

6) Qui sont vos financeurs ?

- ☐ Banque
- ☐ Micro finance
- ☐ Usuriers
- ☐ Autres (à préciser)

7) Quels sont les obstacles qui vous empêchent d'accéder dans un établissement de crédit ?

- ☐ Prix d'adhésion
- ☐ Dossier à fournir
- ☐ Taux d'intérêt
- ☐ Autres (à préciser)

8) Quel type de financement aimerez-vous recevoir dans votre activité ?

- ☐ Octroi d'argent et vous remboursez
- ☐ Octroi d'équipements mobiliers et vous louez
- ☐ Les deux options

9) Quel montant vous convient pour votre investissement ?

- ☐ Inférieur à 200 000 Ariary
- ☐ Supérieur à 200 000 Ariary

10) Quelle périodicité de remboursement supportez-vous ?

- ☐ Mensuel
- ☐ Trimestriel
- ☐ Semestriel
- ☐ Autres (à préciser)

11) Qu'exigez-vous le plus quand vous contractez avec un établissement de crédit ?

- ☐ Condition d'accès
- ☐ Garantie
- ☐ Taux d'intérêt aisé
- ☐ Autres (à préciser)

12) Que proposez-vous comme garantie ?

- ☐ Réelle
- ☐ Personnelle
- ☐ Nantissement
- ☐ Autres (à préciser)

13) Combien de temps penseriez-vous effectuer le remboursement ?

- ☐ 1an
- ☐ 1an à 3 ans
- ☐ 3 ans à 5 ans

14) Quelle option vous convient-il à la fin du contrat ?

- ☐ Poursuivre la location
- ☐ Restituer le matériel loué
- ☐ Acheter le matériel

15) Selon vous quel est le support médiatique le plus communicateur sur le lieu ?

- ☐ Radio
- ☐ Télévision
- ☐ Panneaux publicitaires
- ☐ Autres (à préciser)

16) Est-ce que vous êtes satisfait des services offerts par l'établissement de crédit existant dans votre milieu ? Pour quelles raisons ?

17) Que pensez-vous de notre projet ?

- ☐ Intéressant
- ☐ Pas intéressant

ANNEXE IV : TABLEAUX DE RESULTATS DU QUESTIONNAIRE

D'ENQUETE

QUESTIONS	REPONSES	POURCENTAGE (%)
1	- Elevage - Agriculture - Commerçant - Autres	- 37,5 - 30,5 - 18 - 14
2	- Suffisant - Insuffisant - Très insuffisant	- 10 - 70 - 20
3	- OUI - NON	- 61,25 - 38,75
4	- Fonds - Matériels - Mobiliers - Autres	- 12,5 - 35,5 - 42 - 10
5	- Elevage - Agriculture - Industriel - Transports - Autres	- 30,75 - 43,5 - 12,25 - 8,5 - 5
6	- Banque - Micro finance - Usuriers - Autres	- 25,5 - 55 - 10 - 9,5
7	- Prix d'adhésion - Dossier à fournir - Taux d'intérêt - Autres	- 29 - 15 - 48 - 8

8	- Octroi d'argent et vous remboursez	- 36,25
	- Octroi d'équipements mobiliers matériels et vous louez	
	- Les deux options	- 41,85
		- 21,90
9	- Inférieur à 200 000 Ariary	- 40
	- Supérieur à 200 000 Ariary	- 60
10	- Mensuel	- 15
	- Trimestriel	- 35
	- Semestriel	- 45
	- Autres	- 5
11	- Condition d'accès	- 17,5
	- Garanties	- 22,75
	- Taux d'intérêt aisé	- 56,25
	- Autres	- 3,5
12	- Réelle	- 21,5
	- Personnelle	- 30
	- Nantissement	- 32,5
	- Autres	- 16
13	- 1an	- 18,5
	- 1an à 3ans	- 60,5
	- 3ans à 5ans	- 21
14	- Poursuivre la location	- 40,75
	- Restituer le matériel loué	- 49
	- Acheter le matériel	- 10,25
15	- Radio	- 40
	- Télévision	- 42
	- Panneaux publicitaires	- 9,5
	- Autres	- 8,5
17	- Intéressant	- 70
	- Pas intéressant	- 30

ANNEXE V : MODELE DE LETTRE DE DEMANDE D'AGREMENT

Suivant les dispositions de l'article 16 de la loi n°95-030 du février 1996, l'exercice de l'activité d'établissement de crédit-bail est subordonné à l'agrément de la Commission de supervision bancaire et financière (CSBF).

Monsieur le Gouverneur,

En ma qualité de.....(1), j'ai l'honneur de solliciter de la Commission de Supervision Bancaire et Financière :

- l'agrément en qualité de(2) de la société
.....
- l'agrément de « nom de l'établissement étranger » en vue d'exploiter une succursale à Madagascar
- l'autorisation de..... concernant « nom de l'établissement de crédit »

Je vous adresse à cet effet le dossier ci-joint, établi conformément à l'instruction n°.....

Veuillez agréer, Monsieur le Gouverneur, l'expression de ma haute considération.

Signature

(Certifiée et éventuellement, cachet)

(1) Indiquer la qualité du signataire : PDG, Gérant, autre dirigeant social, mandataire habilité

(2) banque territoriale, banque extra territoriale, établissement financier, institution financière mutualiste ou institution financière spécialisée.

ANNEXE VI: MODELE DE LETTRE A ADRESSER AU GOUVERNEUR
DE LA BCM, PRESIDENT DE LA CSBF PAR LES APPORTEURS DE CAPITAUX

Monsieur le Gouverneur,

En ma qualité de(1), j'ai l'honneur de vous faire parvenir ci-joint les renseignements demandés par la Commission de Supervision Bancaire et Financière à l'occasion de la prise de participation que « nom de l'apporteur de capitaux » se propose de réaliser dans le capital de « nom de l'établissement de crédit ».

Je certifie la sincérité de ces renseignements et déclare qu'il n'y a pas, à ma connaissance, d'autres faits importants dont la Commission de Supervision bancaire et Financière doive être informée.

Je m'engage à aviser sans délai de la Commission de tout changement de situation qui modifierait de façon significative les renseignements communiqués.

J'ai pris note des dispositions du premier alinéa de l'article 79 de la loi bancaire du 22 Février 1996, en application desquelles le Président de la Commission de Supervision Bancaire et Financière peut inviter les actionnaires ou sociétaires d'un établissement à fournir à celui-ci le soutien qui lui est nécessaire lorsque sa situation le justifie.

Veillez agréer, Monsieur Le Gouverneur, l'expression de ma haute considération.

Fait à....., le.....

Signature

(Certifiée et éventuellement, cachet)

(1) Indiquer la qualité du signataire

TABLES DES MATIERES

AVANT PROPOS

AVANT PROPOS.....	1
REMERCIEMENTS.....	1
SOMMAIRE	1
LISTE DES TABLEAUX	3
LISTE DES FIGURES.....	4
LISTE DES SCHEMAS	4
LISTE DES ANNEXES	5
LISTE DES ABREVIATIONS.....	6
INTRODUCTION.....	1
PREMIERE PARTIE :	
APERCU GENERAL SUR LE PROJET.....	1
CHAPITRE I : Généralité sur le projet.....	3
Section 1 : Nature du projet.....	3
Section 2 : Renseignements sur la société.....	3
2-1. Loi de constitution.....	3
2-2 Sa forme juridique.....	4
2-3 : Les apports des associés.....	4
2-4- Fiche de renseignement.....	5
Section 3 : Caractéristiques du projet.....	5
3-1 : Objectifs globaux.....	5
3-2 : Objectif spécifique.....	5
3-3 : Résultats attendus	5
CHAPITRE II : Genèse du projet.....	7
Section 1 : Historique.....	7
Section 2 : Notion de crédit-bail.....	7
2-1 : Définitions.....	7
2-2. Le processus du système de crédit-bail.....	8
a) Les conditions d'agrément et contrôle.....	8
b) Les acteurs principaux.....	8
c) Objet du crédit-bail.....	9
2-3. Les différents types de contrats du crédit-bail.....	10
a) Le contrat de location financement.....	10
b) La cession-bail ou lease-back.....	10
c) Le crédit-bail adossé.....	10
d) Le crédit-bail secondaire.....	10
e) Le sous crédit-bail.....	11
2-4. La loi relative aux activités de crédit-bail.....	11
a) Droits et obligations du crédit bailleur.....	11
b) Droits et obligations du crédit preneur.....	12
c) Les droits et obligations du fournisseur.....	12
2-5. La rupture du contrat.....	13
a) La rupture prématurée.....	13
b) La rupture normale.....	13
Section 3 : Les impacts du leasing.....	14
3-1. Les avantages.....	14
3-2. Les inconvénients.....	15

Section 4 : Motivation.....	15
CHAPITRE III : Environnement du projet.....	16
Section 1 : Les différents facteurs pouvant influencer le projet.....	16
1-1. Facteur politique	16
1-2. Facteur économique.....	16
1-3. Facteur social.....	16
Section 2 : Les impacts du projet dans son environnement.....	17
2-1. Sur le plan économique.....	17
a) La rentabilité de la production communale.....	17
b) Augmentation de revenus.....	17
c) Marche vers la modernisation	17
2-2. Sur le plan sociopolitique et culturel.....	18
a) La créativité des producteurs.....	18
b) Baisse du taux d'insécurité rurale.....	18
DEUXIEME PARTIE :	2
Etat des lieux.....	2
CHAPITRE I : Contexte.....	20
Section 1 : Généralité sur la commune.....	20
1-1. Situation géographique.....	20
1-2. Délimitation administrative.....	21
Section 2 : Démographie et population.....	21
2-1. Equipements socio-économique et culturel.....	22
2-2. Equipements de commerce.....	22
Section 3 : Activités principales de la commune.....	22
3-1. L'agriculture.....	22
3-2. L'élevage.....	24
CHAPITRE II : Analyse de l'existant et diagnostic stratégique.....	25
Section 1 : Analyse de l'existant.....	25
1-1. Les attentes de la commune.....	25
1-2. Les forces.....	25
1-3. Les faiblesses.....	26
Section 2 : Diagnostic stratégique.....	26
2-1. Les opportunités.....	26
2-2. Les menaces.....	27
CHAPITRE III : Etude de marché.....	28
Section 1 : Définition.....	28
Section 2 : Approche méthodologique.....	29
2-1. Plan d'étude.....	29
2-2. Plan d'enquête.....	29
2-3. Plan de collecte d'information.....	30
Section 3 : Analyse de la demande.....	30
3-1. Définition.....	30
3-2. Clients cibles.....	31
3-3. Etude de comportement de la clientèle.....	31
Section 4 : Analyse de l'offre.....	32
4-1. Définition.....	32
4-2. Les concurrents.....	33
a) Les concurrents directs.....	33
b) Les concurrents indirects.....	34
4-3. Part de marché	35
Section 5 : Le Marketing mix.....	36

5-1. La politique du produit.....	36
5-2. La politique de placement.....	37
5-3. La politique du prix	38
Source : Investigation personnelle....	39
5-4. La politique de promotion.....	39
TROISIEME PARTIE :.....	41
Etude de faisabilité du projet.....	41
CHAPITRE I : Etude technique du projet.....	42
Section 1 : Organisation de l'entreprise.....	42
1-1. Organigramme et ressources humaines	42
a) Les ressources humaines.....	42
b) Organigramme de l'entreprise.....	42
1-2. Rôles et attributions des organes.....	44
a) Les niveaux hiérarchiques.....	44
b) Les niveaux fonctionnels.....	46
1-3. Détermination des besoins en matériel.....	48
Section 2 : Etapes relatives sur le lancement contractuel.....	49
2-1. Mode d'intervention du crédit bailleur.....	49
a) La réception des clients	49
b) Les dossiers à fournir.....	49
c) Analyse du dossier.....	50
Section 3 : La réalisation du contrat	52
3-1. Les conditions du contrat.....	52
a) Les conditions de fonds et de forme du contrat	52
b) La formalisation des garanties	52
3-2. La livraison du bien d'équipement.....	53
3-3. L'utilisation du bien	53
3-4. La récupération des sommes dues.....	54
CHAPITRE II : EVALUATION FINANCIERE DU PROJET.....	56
Section 1 : Tableau des immobilisations	56
1-1. Tableau des investissements des immobilisations	56
1-2. Tableau des fournitures de bureau.....	58
Section 2 : Dotation aux amortissements des immobilisations.....	58
2-1. Calcul des amortissements.....	59
2-2. Amortissement des immobilisations.....	59
Section 3 : Renouvellement des immobilisations	60
Section 4 : Le plan de financement.....	62
4-1. Les emplois à long et moyen termes.....	62
4-2. Fonds de roulement initial (FRI).....	62
4-3. L'investissement global (Io).....	64
4-4. Les ressources à long et moyen termes	64
4-5. Remboursement de l'emprunt.....	65
Section 5 : Les comptes de gestion.....	66
5-1. Les charges.....	66
a) Les salaires du personnel.....	66
b) Les charges d'exploitation.....	67
5-2. Les produits.....	69
a) Le chiffre d'affaires prévisionnel.....	69
Section 6 : Analyses de la rentabilité	71
6-1. Le compte de résultat.....	71
6-2. Le bilan prévisionnel.....	73

a) Le bilan d'ouverture	73
b) Le bilan de clôture.....	76
6-3. Le plan de trésorerie.....	77
a) Détermination du « BFR, FR, TRESORERIE NETTE ».....	77
b) Budget de trésorerie.....	79
b) Le flux de trésorerie.....	79
CHAPITRE III : EVALUATION DU PROJET.....	82
Section 1 : Les indicateurs de rentabilité	82
Section 2 : Les ratios.....	88
2-1. Les ratios de rentabilité globale.....	88
2-2. Ratio de capacité de remboursement	89
2-3. Ratio de rentabilité des capitaux propres.....	90
Section 3 : Cadre logique du projet de création d'une institution de crédit-bail (dénommé LOHARANO).....	91
CONCLUSION.....	92
BIBLIOGRAPHIE.....	93
ANNEXES.....	94
TABLES DES MATIERES	10