



-----

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

-----

DEPARTEMENT GESTION

-----

**MEMOIRE DE MAITRISE EN GESTION**

**OPTION : FINANCES ET COMPTABILITE**

**PROJET DE CREATION D'UNE ECOLE DE  
FORMATION EN COUPE ET COUTURE DANS  
LE DISTRICT DE TSIROANOMANDIDY.**

**Présenté par :**

Mademoiselle RAHARIMAROTIANA Jaona Balisame

**Sous l'encadrement de :**

**Encadreur Pédagogique**

Madame ANDRIAMANDROSO Noroarimanga  
Enseignant chercheur

**Encadreur Professionnel**

Madame RAMANANTOANINA Handoniaina  
Responsable de la société E.C.CO.V.A Antananarivo

*Année Universitaire : 2008/2009*

Date de soutenance : 17 Août 2009

## **REMERCIEMENTS**

Je tiens à travers ces quelques lignes à exprimer mes sincères remerciements et toute ma gratitude à tous ceux qui ont contribué à la réalisation de ce mémoire de fin d'étude, en particulier à :

- Monsieur RAJAONARIVELO Paul, le Président de comité intérimaire de direction de l'Université d'Antananarivo.

- Monsieur RANOVONA Andriamaro, Maître de conférences, Doyen de la faculté de Droit, d'Economie, de Gestion et de Sociologie de l'Université d'Antananarivo.

- Monsieur ANDRIAMASIMANANA Origène Olivier, Maître de conférences, Chef de Département Gestion de la faculté de Droit, d'Economie, de Gestion et de la Sociologie de l'Université d'Antananarivo.

- Madame RAVALITERA Farasoa, enseignant chercheur à l'université d'Antananarivo, Directeur du Centre d'Etude et de Recherche en Gestion.

- Tous les Enseignants permanents et vacataires qui m'ont formé et apporté le meilleur d'eux-mêmes avec leurs précieux conseils au cours de mes études au sein de la Faculté.

- Madame ANDRIAMANDROSO Noroarimanga, mon encadreur pédagogique, enseignant chercheur à l'université d'Antananarivo.

- Madame RAMANANTOANINA Handoniaina qui a consenti à devenir mon d'être encadreur professionnel, pour cela, qu'il me soit permis ici de lui exprimer ma profonde gratitude.

- Toute ma famille sans exception, mes frères, mes sœurs, surtout mes parents qui n'ont pas ménagé leurs efforts dans leur soutien moral et financier. Votre encouragement m'a guidé tout au long de mes études.

- Mes condisciples, mes amis, vos encouragements me sont allés droit au cœur ! L'ambiance amicale a été agréable. En retour, je vous souhaite de réussir dans votre carrière.

- Trouverais-je ici les mots qui conviennent pour vous remercier Tous ?

*Merci de tout cœur et que Dieu vous bénisse !*

# **SOMMAIRE**

**LISTE DES TABLEAUX**

**LISTE DES FIGURES**

**LISTE DES ABREVIATIONS**

**INTRODUCTION**

## **PREMIERE PARTIE: IDENTIFICATION DU PROJET**

### **CHAPITRE I :PRESENTATION DU PROJET**

SECTION 1 :CONTEXTE DU PROJET

SECTION 2 :JUSTIFICATION DU PROJET.

SECTION 3 :CARCTERISTIQUES DU PROJET.

### **CHAPITRE II :ETUDE DE MARHE**

SECTION 1 :ANALYSE DE LA DEMANDE.

SECTION 2 : ANALYSE DE L'OFFRE.

SECTION 3 :POLITIQUE ET STRATEGIE MARKETING ADOPTEE.

## **DEUXIEME PARTIE: ETUDE DE FAISABILITE TECHNIQUE ET ORGANISATIONNELLE**

### **CHAPITRE I : PROCEDURE DE MISE EN ŒUVRE**

SECTION 1 :CONTENU DE LA FORMATION.

SECTION 2 :RESSOURCES NECESSAIRES A LA REALISATION.DU PROJET

### **CHAPITRE II :ETUDE ORGANISATIONNELLE**

SECTION 1 :ORGANISATION DE TRAVAIL.

SECTION 2 :ORGANIGRAMME DU PROJET.

## **TROISIEME PARTIE: ETUDE FINANCIERE, EVALUATION ECONOMIQUE ET SOCIALE DU PROJET.**

### **CHAPITRE I :INVESTISSEMENT, PLAN DE FINANCEMENT.**

SECTION 1 :INVESTISSEMENT NECESSAIRE.

SECTION 2 :FONDS DE ROULEMENT ET PLAN DE FINANCEMENT.

SECTION 3 :BILAN D'OUVERTURE.

### **CHAPITRE II : ANALYSE DE RENTABILITE**

SECTION 1 :COMPTES DE GESTION.

SECTION 2 :COMPTE DE RESULTAT ET BILAN PREVISIONNEL.

**CHAPITRE III : EVALUATION FINANCIERE, ECONOMIQUE ET SOCIALE**

SECTION 1 :.EVALUATION FINANCIERE DU PROJET.

SECTION 2 : EVALUATION ECONOMIQUE ET SOCIALE DU PROJET.

SECTION 3 : LE CADRE LOGIQUE DU PROJET.

**CONCLUSION GENERALE**

**BIBLIOGRAPHIE**

ANNEXES

TABLE DES MATIERES

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau n° 1 :	Effectif des élèves au niveau III dans la commune urbaine.....	15
Tableau n° 2 :	Effectif des élèves au niveau III dans les communes rurales.....	15
Tableau n° 3 :	Nombre des différentes catégories de la situation de la demande.....	15
Tableau n° 4 :	Tableau des collectées des données.....	18
Tableau n° 5 :	Résultat des enquêtes par rapport à l'effectif total des clients cibles.....	18
Tableau n° 6 :	Les différents services offerts.....	29
Tableau n° 7 :	La durée de chaque formation.....	30
Tableau n° 8 :	Sanctions obtenues dans cette école.....	34
Tableau n° 9 :	Evolution de l'effectif des bénéficiaires de la formation.....	36
Tableau n°10 :	Evolution de l'effectif du personnel.....	43
Tableau n°11 :	Tableau récapitulatif des qualifications requises .....	44
Tableau n°12 :	Planning des activités.....	50
Tableau n°13 :	Les matériels utilisés pour la construction.....	56
Tableau n°14 :	Tableau récapitulatif des coûts d'immobilisations.....	57
Tableau n°15 :	Décaissements prévus pour une année d'activité .....	58
Tableau n°16 :	Récapitulation des investissements nécessaires.....	59
Tableau n°17 :	Plan de financement.....	59
Tableau n°18 :	Remboursement des dettes .....	63
Tableau n°19 :	Bilan d'ouverture du projet.....	64
Tableau n°20 :	Prévision des charges du personnel pour les cinq années d'exercice .....	67
Tableau n°21 :	Prévision des charges sociales pendant les cinq années d'exercice .....	68
Tableau n°22 :	L'amortissement des immobilisations.....	69
Tableau n°23 :	Tableau de charges financières pendants cinq ans.....	69
Tableau n°24 :	Tableau récapitulatif des charges .....	70
Tableau n°25 :	Tableau de répartition des écolages et des droits.....	71
Tableau n°26 :	Chiffres d'affaires pendants cinq années d'exercice.....	71
Tableau n°27 :	Les comptes des résultats prévisionnels.....	73
Tableau n°28 :	Bilan prévisionnel de l'année 1.....	75
Tableau n°29 :	Bilan prévisionnel de l'année 2.....	76
Tableau n°30 :	Bilan prévisionnel de l'année 3.....	77
Tableau n°31 :	Bilan prévisionnel de l'année 4.....	78
Tableau n°32 :	Bilan prévisionnel de l'année 5.....	79
Tableau n°33 :	Tableau des flux de trésorerie.....	82
Tableau n°34 :	Cadre logique du projet.....	93

## **LISTE DES FIGURES**

FIGURE N°1 : PART DE MARCHE.....	22
FIGURE N°2 : ORGANIGRAMME ADAPTE.....	48
FIGURE N°3 : GRAPHIQUE DES ACTIVITES.....	51

## LISTE DES ABREVIATIONS

<b>%</b>	: Pourcentage
<b>a</b>	: Annuité
<b>Amt</b>	: Amortissement
<b>Ar</b>	: Ariary
<b>C</b>	: Capital investi
<b>CA</b>	: Chiffre d’Affaires
<b>CAF</b>	: Capacité d’autofinancement
<b>CNaPS</b>	: Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
<b>CISCO</b>	: Circonscription Scolaire
<b>DFPT</b>	: Direction de Formation Professionnelle et Technique
<b>DREN</b>	: Direction Régionale de l’Education Nationale
<b>DRCI</b>	: Délai de Récupération des Capitaux Investis
<b>DSM</b>	: Direction des Statistiques des Ménages
<b>EPM</b>	: Enquête Pour Ménage
<b>FPT</b>	: Formation Professionnelle et Technique.
<b>FRI</b>	: Fonds de Roulement Initial
<b>I</b>	: Intérêt
<b>j</b>	: Nombre d’année
<b>INSTAT</b>	: Institut National de la Statistique
<b>IP</b>	: Indice de Profitabilité
<b>MBA</b>	: Marge Brute d’Autofinancement
<b>n</b>	: Durée de vie
<b>OSTIE</b>	: Organisme Sanitaire Inter Entreprise
<b>PU</b>	: Prix Unitaire
<b>T</b>	: Trésorerie
<b>TRI</b>	: Taux de Rentabilité Interne
<b>SA</b>	: Société Anonyme
<b>SARL</b>	: Société a Responsabilité Limitée
<b>VAN</b>	: Valeur Actuelle Nette
<b>VO</b>	: Valeur d’origine

## INTRODUCTION

Le début du troisième millénaire a été marqué par l'orientation vers la mondialisation qui oblige chaque pays, qu'il soit développé ou sous-développé, à s'intégrer de plus en plus dans l'économie de marché. Pour le cas de Madagascar, qui est un pays sous-développé, l'économie est encore fragile par rapport à celle des pays européens. Par contre, les jeunes malgaches représentent plus de 60% de la population totale, ce qui veut dire qu'ils sont en pleine effervescence ; ils constituent donc un des éléments moteurs du développement de la vie socio-économique, culturelle et même politique du pays.

On constate pourtant que la plupart d'entre eux n'ont pas la possibilité de d'épanouir convenablement dans leurs activités. Ces problèmes sont aussi aggravés par les crises qui ont secoué le pays ces dix dernières années comme la crise économique mondiale, l'augmentation du prix des carburants,...Nous assistons maintenant à la dégradation de la vie professionnelle et culturelle des jeunes malgaches. Alors, nous avons eu l'idée de mettre en place une « **école de formation en coupe et couture dans le district de Tsiroanomandidy** ». Celle-ci est devenue primordiale pour les jeunes afin qu'on puisse les aider à apprendre, à développer ce qu'ils ont déjà acquis auparavant, et surtout à pousser ces jeunes à avoir un esprit de créativité donc, ils géreront eux-mêmes leur propre emploi après leur formation dans notre école.

D'après l'étude que nous avons effectuée sur le lieu d'implantation de notre projet, les résultats de notre enquête montrent qu'il n'y a pas assez d'établissement comparable à celui que nous allons créer, les besoins sont énormes dans ce domaine, ce qui veut dire que ce projet va aisément avoir une augmentation de chiffre d'affaires chaque année. En outre, ce nouveau projet contribuera à la lutte contre la pauvreté, l'amélioration du niveau de vie de la population locale, surtout les jeunes qui suivront notre formation. L'Etat ne peut pas cerner tout seul les problèmes qui touchent la population actuellement. De plus, le nombre des jeunes devient de plus en plus nombreux mais la capacité d'accueil de notre université est limitée, il y aura



aussi ceux qui ne peuvent pas continuer leurs études dans la capitale, faute de moyens financiers. Ce sont les raisons pour lesquelles la création d'écoles de formation professionnelle devient vitale pour la société.

Pour avoir une information plus claire et pour bien cerner ce que nous voulons à propos de notre projet, différentes méthodes et modes de travail sont utilisés pour atteindre ces objectifs :

- nous avons descendu sur terrain pour pouvoir d'une part, connaître davantage la situation de formation professionnelle dans cette région et d'autre part, enquêter les jeunes ainsi que les autorités compétentes. Ces enquêtes nous ont beaucoup aidés dans l'élaboration des méthodes et techniques de réalisation de ce projet, et l'analyse sur terrain nous a permis de recueillir les informations et les données nécessaires dans cette étude,
- nous avons analysé des documents internes nécessaires (cours théoriques en classe),
- nous avons procédé à des analyses bibliographiques concernant les différents systèmes de réalisation de ce projet.

En ce qui concerne le plan global de notre travail, nous avons adopté le plan ci-après :

La première partie traitera successivement de la présentation du projet, de l'étude du marché visé. L'objectif est d'être bien orienté par rapport aux autres concurrents et de savoir si le projet est encore pertinent et viable sur le marché ou non.

Dans la seconde partie sera présentée l'étude de faisabilité technique et organisationnelle. Il s'agit d'une étude approfondie sur la procédure à mettre en œuvre dans la réalisation du projet et l'étude organisationnelle c'est pour montrer que le projet est efficace.

La troisième partie analysera les détails sur l'étude financière à savoir les coûts d'investissement nécessaires, l'étude de la rentabilité financière ainsi que l'évaluation financière et l'impact du projet. Le but consiste ici à montrer que le présent projet est effectivement efficient, viable et réalisable.

**PREMIERE PARTIE :**  
**IDENTIFICATION DU PROJET**

Un projet est un ensemble de tâches liées entre elles par des dépendances directes ou indirectes concourant à la réalisation d'un objectif, d'un but, d'un ouvrage bien déterminé qui doit pouvoir être décrit avec précision.

Selon Mohamed Hamid BOUKHARI, « le projet est un ensemble cohérent d'objectifs à atteindre en un temps donné en mobilisant des ressources pour satisfaire des besoins stratégiques et non pour répondre simplement à des problèmes actuels »<sup>1</sup>

Il se caractérise par les composantes suivantes :

- objectifs clairement définis qu'il s'agisse des problèmes techniques, des estimations et des plannings,
- critère de la bonne marche et réalisation de ces objectifs,
- budget propre
- responsable unique, entouré d'une équipe plus ou moins importante,
- système de gestion propre qui assure la coordination des différents intervenants.

La première étape consiste à illustrer notre idée, c'est-à-dire à poser des questions concernant l'identité de l'entreprise qu'on envisage à créer. Autrement dit, le projet est le résultat des recherches assidues, des informations et du savoir-faire concernant les activités à réaliser. Pour qu'il soit rentable, il doit respecter le critère d'évaluation à savoir la pertinence, on a opté pour la méthode participative dans le but de disposer des renseignements plus riches et plus fiables.

Pour ce faire, nous avons effectué des enquêtes auprès de la zone d'implantation, des entretiens avec des spécialistes et de recherches bibliographiques.

Pour éclairer cette partie, nous allons voir tout de suite la présentation du projet, et l'étude du marché visée.

Commençons d'abord par le premier chapitre.

---

<sup>1</sup> BOUKHARI Mohamed. « Manuel de Formation : Montage et Gestion des projets », 2002. P.58

## **CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET**

Le présent projet consiste à créer une école de formation professionnelle en coupe et couture dans le district de Tsiroanomandidy. D'après le dictionnaire de management du projet, « le projet est un ensemble d'actions à réaliser pour satisfaire un objectif défini, dans le cadre d'une mission précise et pour la réalisation desquelles on a identifié non seulement un début mais aussi une fin »<sup>2</sup>.

Donc, cette mission consiste à justifier et identifier le projet afin de bien présenter et d'avoir une information fiable concernant notre activité c'est-à-dire pour mesurer la corrélation entre les objectifs du projet et les objectifs prioritaires de développement sur le plan global et sectoriel de la région, de plus la comparaison du concept du projet par rapport aux besoins réels des groupes cibles.

A part la documentation, des visites sur terrain ont été effectuées et les différentes enquêtes nous permettent de faire cette partie pour justifier le lancement de ce projet.

Pour mieux cerner notre étude, il est nécessaire de présenter le contexte du projet avant de développer la justification et les caractéristiques du projet ; ce sont les trois sections que contient ce chapitre.

Commençons d'abord par le contexte du projet.

### **SECTION 1 : CONTEXTE DU PROJET**

Dans la conjoncture actuelle, les grandes écoles préparent des chômeurs intellectuels à cause des perspectives limitées dans le marché du travail Force et de reconnaître que la mentalité des jeunes tend à sacraliser le fonctionnariat et les limites de bureau en général y sont également pour quelque chose. Il est en fait indéniable que la seule formation de cadres supérieurs issus de l'université ou des grandes écoles ne peut pas pallier cette défaillance généralisée.

---

<sup>2</sup> LE DANTEC, Tannguy « Guide du chef de projet. Méthode de mise en œuvre et d'évaluation du projet », PARIS 2004, P. 191..

La plupart des écoles limitent le nombre de leurs étudiants, donc presque la moitié des jeunes bacheliers ont des difficultés pour trouver une école pour continuer leurs études ou manquent de possibilité pour aller dans la capitale. Alors, actuellement la formation professionnelle se multiplie progressivement afin de résoudre les problèmes des jeunes ainsi que les problèmes du chômage. La situation actuelle sur la formation professionnelle ne cesse pas d'augmenter. Donc, la réalisation du présent projet pourra réduire le nombre infini de chômeurs et de minimiser les problèmes.

Passons ensuite à la justification du projet.

## **SECTION 2 : JUSTIFICATION DU PROJET.**

L'existence des différents espaces de mode et de stylisme précise bien l'importance de l'élaboration de ce projet. En effet, les gens commencent à être attirés par cette filière et s'intéressent progressivement à la mode, surtout les jeunes. Mais nombreux parmi eux ignorent qu'elle nécessite l'apprentissage des techniques appropriées pour obtenir un résultat convenable. Pour cela, nous avons justifié que l'implantation de ce projet a une importance sur le plan socio-économique de la région et notamment dans le district de Tsiroanomandidy.

On va entrer tout de suite dans la justification qui nous permet de répondre à la question comment justifier ce projet. Pour cela, notre exposé se divise en deux sous-sections : la justification interne, puis la justification externe.

### **2.1- Justification interne**

D'après les enquêtes qui ont été effectuées à Tsiroanomandidy auprès des nouveaux bacheliers, beaucoup s'intéressent à la formation professionnelle, y compris la formation en coupe et couture. C'est pour cette raison qu'on a une idée de créer une école de formation professionnelle de filière en coupe et couture.

On a constaté que beaucoup de jeunes terminent leurs études en classe secondaire dans ce district, alors notre projet vise à résoudre ces

problèmes donc il a pour mission d'aider ces gens à continuer leur formation pour qu'ils puissent créer leur propre travail personnel. De même, pour ceux qui n'étaient pas scolarisés, il y a aussi ceux qui sont déjà initiés à cette filière mais qui veulent élargir leur connaissance et savoir-faire en ce qui concerne la formation professionnelle. Tout cela nous pousse à avoir l'idée de créer ce projet.

On en déduit que ce projet contribue au développement de l'éducation et du secteur tertiaire, c'est-à-dire de la prestation de service dans la formation professionnelle ainsi qu'au développement des connaissances et à la multiplication des loisirs.

Cette formation vise donc à créer de nouveaux emplois personnels et de nouveaux services donc, il contribue aussi à la réduction de la pauvreté dans ce district et même dans cette région.

La justification de cette formation réside essentiellement dans :

- la valorisation du secteur d'activité artisanale qui a pris une place importante sur le plan économique,
- la stimulation du développement du secteur privée et l'ouverture de l'économie malgache vers l'extérieur.

Pour terminer cette section, voyons la deuxième sous-section.

## **2.2 :-Justification externe**

Pour ce faire, nous allons voir premièrement la raison d'implantation et deuxièmement le choix du lieu d'implantation.

### **2.2.1-Raison d'implantation**

Le présent projet est nécessaire à la réduction du chômage et à l'insuffisance de travail.

L'inexistence de l'école de formation professionnelle semblable à notre projet nous incite à créer ce projet dans ce district.

Sur le plan social, ce projet participera à la réduction de la pauvreté, ce sera une des sources d'emploi pour la population de cette région.

En effet, beaucoup de gens surtout les jeunes désirent qu'une formation comme celui-ci soit implantée dans le district pour leur aider à faciliter leur vie quotidienne en augmentant leur niveau de vie. Ces demandes nous incitent à nous orienter vers ce secteur tout en tenant compte des perspectives de développement économique du site de projet.

### **2.2.2-Choix du lieu d'implantation**

Le district se trouve dans la région Bongolava qui se situe à l'ouest d'Antananarivo, à environ 218km de la capitale. En matière de population, le district compte 170 310 habitants. Le district de Tsiroanomandidy est relié au chef-lieu du faritany d'Antananarivo par la route nationale numéro 1 (RN1) et les 17 communes se répartissent sur une superficie de 13 501 km<sup>2</sup>, ce qui présente 2,3% de la superficie totale de Madagascar.

D'après l'observation de cette zone ainsi que l'étude de marché, la région Bongolava contient deux districts qui ont leurs particularités, à savoir :

- potentialités humaines,
- infrastructures assez développées par rapport à d'autres régions,
- potentialités économiques.

On a choisi d'implanter le projet dans le district de Tsiroanomandidy pour les raisons suivantes :

- proximité avec la clientèle potentielle,
- forte concentration démographique,
- on y repère aussi des grands établissements tels que la JIRAMA, station, radio privée pour la publicité, perception principale, centre de santé de base, postes de police et de gendarmerie pour la sécurité.

On en déduit donc que la demande est très variée, les cibles elles aussi. D'après ces analyses, on a constaté que le marché est loin d'être saturé et nous espérons que la réalisation de ce projet dans le district répond aux désirs de la population locale.

Enfin, pour terminer ce chapitre nous allons procéder à l'étude des caractéristiques du projet.

### **SECTION 3 : CARCTERISTIQUE DU PROJET.**

Cette deuxième section aura pour but de définir le projet comme question, de mettre en exergue ce qui le différencie des autres projets similaires. Il s'agit, en fait, d'exposer le but et l'activité de notre projet. Dans cette section, on va faire une approche juridique pour qu'il soit un véritable projet. De plus on va détailler aussi sa procédure de création. Pour cela, quatre sous -sections seront présentées permettant de connaître entièrement notre projet.

Nous allons commencer par la première sous-section.

#### **3.1- Buts et objectifs**

##### **3.1.1-Buts**

Rappelons que ce projet assure la formation en coupe et couture, de ce fait, il a pour but d'aider les étudiants qui suivent notre formation à s'introduire directement dans le monde professionnel et de créer eux -mêmes leur propre travail.

##### **3.1.2-Objectifs**

L'objectif est la finalité des buts, il se divise en objectif global et en objectif spécifique.

Les objectifs globaux :

- contribuer à l'amélioration de la formation professionnelle, qui assure la création de nouveaux emplois et améliorer la condition de vie de la population,
- contribuer au développement de la région,
- contribuer à réduire le taux de chômage.

L'objectif spécifique :

L'objectif spécifique de notre projet est de créer une école de formation en coupe et couture dans le district de Tsiroanomandidy.



Donc les objectifs énumérés précédemment nous amènent à déterminer la stratégie pour atteindre notre but, nous devons donc maîtriser et connaître les moyens nécessaires à la réalisation de ce projet. Pour les mettre en œuvre, nous allons adopter la démarche suivante : en premier lieu, nous commençons par l'acquisition du terrain et des matériels ; en deuxième lieu, pour assurer le financement, nous devons établir un programme de recherche de subventions et demander de l'aide auprès des organismes financiers publics ou privés ; en troisième lieu, pour garantir la bonne marche de notre projet.

Voilà donc notre stratégie pour la réalisation de ce projet et l'exécution de cette stratégie nous permet de tirer de nombreux avantages : la mise en place de l'école de formation pourrait fournir des activités profitables pour beaucoup de personnes passionnées par la couture. L'Etat peut aussi tirer des profits grâce à ce projet par le développement de la région et par les conséquences positives qui en découlent.

Ainsi, c'est avec les intérêts de ce projet que nous terminons cette sous-section sur la démarche à suivre pour atteindre les objectifs, nous allons continuer par la deuxième sous-section.

### **3.2-Activité du projet**

Notre activité sera basée sur la création d'une école de formation, elle consiste à donner des formations aux jeunes bacheliers et des formations par module pour ceux qui veulent approfondir uniquement la coupe et couture.

Maintenant passons à la troisième sous-section.

### **3.3-Forme juridique**

On distingue différents types d'entreprise, à savoir :

- l'entreprise individuelle,
- l'entreprise sociétaire dans la structure juridique.

On va détailler ci- dessous leurs avantages et leurs inconvénients respectifs pour qu'on puisse choisir laquelle d'entre elles sera compatible à notre projet.

#### Pour l'entreprise individuelle

C'est celle du commerçant, de la personne physique ; notons que du point de vue juridique, on peut classer les entreprises à travers deux critères importants : la propriété du capital et une seule personne possède le capital et la direction.

L'entreprise individuelle présente des avantages certains :

- une extrême simplicité,
- une organisation très légère ; l'entrepreneur individuel est à la fois un apporteur de capitaux et un organe de direction.
- Son régime fiscal.

Ses inconvénients :

- l'impossibilité de constituer un patrimoine commercial séparé,
- difficulté de mutation de l'entreprise,
- affiliation à la sécurité sociale.

Statut de commerçant : registre de commerce, demande d'immatriculation, services des impôts.

#### Pour l'entreprise sociétaire

Contrairement à l'entreprise individuelle. Elle est une société composée d'au moins deux associés.

○ Société à responsabilité limitée (S.A.R.L) : les associés sont responsables des dettes sociales à concurrence de leurs apports et dont le droit est représenté par la part sociale.

Statut de la société :

- Forme, objet, raison sociale, durée, siège sociale, apport, capital social, part sociale....
- Minoritaires, les gérants sont considérés comme des salariés et bénéficient de tous les avantages sociaux correspondant aux cotisations exigibles, majoritaires, les gérants possédants plus de la moitié des parts sont traités comme des employeurs ordinaires.

Ses avantages :

- les associés ne sont pas commerçants et, même s'ils gèrent la société, leur responsabilité est limitée en fonction de leur apport de fonds,
- rémunérations versées considérées comme des bénéfices industriels et commerciaux,
- les bénéfices de la SARL sont taxés au taux de l'impôt.

○ Société anonyme (S.A) : les actionnaires ne sont responsables des dettes sociales qu'à concurrence de leurs apports et le droit des actionnaires sont représenté par des actions.

Son statut :

- Forme, objet, dénomination sociale, siège social, durée, apport modification du capital social,....
- Le capital minimum d'une SA, il faut au moins sept (7) associés,
- La responsabilité de tous les associés est limitée à leurs apports
- Les bénéfices de la SA sont frappés, comme ceux de la SARL.

Ses avantages :

- un patrimoine indépendant,
- leur rémunération est assimilée à un salaire, ils bénéficient du régime salarié de la sécurité sociale (gérants minoritaires des SARL. Dirigeants des S.A)
- pas de capital social obligatoire.

Ses inconvénients :

- les formalités sont nombreuses,
- la société est complexe,
- difficulté de transformation en société entraînant de lourdes charges.

Pour notre part, nous avons opté pour le statut d'une entreprise individuelle pour de multiples raisons qui sont les suivantes, c'est la forme juridique souvent considérée comme la plus simple pour créer son entreprise. Elle permet de limiter les démarches et les frais de constitution, offre à l'entrepreneur un pouvoir de contrôle et de décision total et s'avère

moins contraignant au niveau du formalisme de fonctionnement. De plus la création de l'entreprise ne nécessite pas, sur le plan juridique, d'apport. En effet, le patrimoine de l'entrepreneur est confondu avec celui de son entreprise. L'entrepreneur individuel est donc responsable de l'ensemble des dettes de son entreprise sur ses biens propres. Au niveau de la fiscalité, l'entreprise individuelle peut être considérée comme transparente, le chef est imposé dans le cadre de l'impôt sur le revenu.

Nous allons terminer par la quatrième sous section.

### **3.4-Procédure de création**

Certaines conditions doivent être respectées pour créer une école de formation professionnelle :<sup>3</sup>

Les conditions de la construction d'une école doivent officiellement suivre un certain nombre de règles auprès de la commune et auprès du ministère de tutelle suivant l'arrêté n° 11193/2006 portant légalisation de Formation Professionnelle et Technique dans les Etablissements de Formation Professionnelle et Technique publics et privés.

Cet arrêté indique la démarche à suivre pour l'ouverture d'un établissement et l'élaboration des trois dossiers ci-après :

- a) - Références et lignes directrices pour la Formation Professionnelle et Technique dans les Etablissements de Formation Professionnelle et Technique publics et privés ;
- b) Guide des équipements, des matériels et outillages repartis par filière/métier dans les établissements de formation professionnelle et technique ;
- c) Dossier technique pour l'agrément de filière, pour l'ouverture d'un établissement.

Références et lignes directrices pour l'agrément de filière (organisation pédagogique, formateurs, programme de formation) ; pour l'autorisation d'enseigner pour les établissements de FPT privés (critères d'obtention et

---

<sup>3</sup> Source : service de l'assurance qualité Ampefiloha

l'autorisation d'enseigner) ; pour l'ouverture de l'établissement FPT public ou privé (généralité, environnement et infrastructure, personnel administratif et technique) ; pour évaluation et la certification des formation dans les établissements de FPT public ou privé (organisation, évaluation, certification).

Les guides des équipements et matériels nécessaires à la réalisation des actions de formation, suivant la filière ou la spécialité à agréer réparties par un établissement de FPT.

Tous les dossiers relatifs à l'ouverture d'un établissement ou la création de filière : qualification ciblée, identification de l'organisme concerné et la présentation de la demande.

Ainsi les dossiers auprès de la commune urbaine dans le lieu d'implantation de ce projet.

Le dossier d'autorisation d'ouverture se trouve en annexe I

Ce chapitre met en évidence la présentation du projet et en détermine les atouts et les caractéristiques.

Passons maintenant au deuxième chapitre.

## **CHAPITRE II : ETUDE DE MARCHE**

L'étude approfondie du marché est très importante, mais avant d'y entrer, nous allons définir ce qu'est un marché. Le mot « marché » désigne le lieu où l'acheteur et le vendeur se rencontrent pour échanger des biens et des services. En tant que lieu de rencontre, nous allons étudier l'objectif qui est de recueillir un ensemble de méthodes et de techniques permettant d'avoir des informations quantitatives (chiffrées) et qualitatives (liées au comportement) pertinentes et fiables par rapport à la cible visée en vue de prendre une décision. D'une manière plus restrictive mais plus opérationnelle, la notion de marché peut encore représenter les consommateurs ayant acheté ou susceptibles d'acheter un bien ou un service. Le marché a un élément fondamental comme les besoins clairement définis, une demande solvable liée à la satisfaction de ces besoins, une offre

répondant d'une manière plus ou moins complexe à ces besoins et un prix correspond à la valeur des échanges.

De plus, le marché est un bien c'est-à-dire un état des lieux de l'existant, à savoir l'offre et la demande. Ainsi, l'objectif de ce chapitre est alors axé sur l'étude de marché pour un meilleur résultat, et l'étude nous permet de chercher la part de marché disponible et de définir la stratégie et la politique marketing à adopter dans ce projet.

Pour mener à bien ce chapitre, on va procéder à une enquête préalable dans le but de rechercher des informations pertinentes et par l'exploitation des documentations existantes.

Pour cela, on va procéder à quatre études successives par l'analyse de la demande, l'analyse de l'offre, la détermination de la part de marché, et la politique et stratégie marketing que nous allons adopter.

Entrons d'abord dans la première section.

## **SECTION 1 : ANALYSE DE LA DEMANDE.**

L'analyse de la demande nous permet d'analyser le résultat de notre enquête sur le terrain en ce qui concerne la demande de la population par rapport à notre projet. C'est à partir de celle-ci que nous pourrions estimer notre prévision de rentabilité et l'élaboration de l'offre selon le besoin local.

Cette section nous permet d'identifier les clients cibles sur le marché.

Pour l'analyse de la demande, nous allons diviser notre exposé en trois sous-sections qui porteront respectivement sur la situation globale de la demande, la clientèle cible avec des appréciations qualitatives et quantitatives de la demande et l'estimation de la demande.

### **1.1-Situation globale de la demande**

La demande est donc constituée par le nombre de la population qui est disposée à acheter notre prestation pour satisfaire un besoin ressenti.

Les différentes catégories de la population qui utiliseront ces services sont :

- Les étudiants au niveau III,

- Les ménages,
- Les personnes sans emploi,

Voici les tableaux qui représentent les effectifs des élèves au niveau III

**Tableau n°1.** *Effectif des élèves au niveau III dans la commune urbaine*

Effectif	Lycée	Privée
Les élèves au niveau III de la commune urbaine	625	724

Source : CISCO Tsiroanomandidy..

**Tableau n°2.** *Effectif des élèves au niveau III dans les communes rurales*

Effectif	Lycée	Privée
Les élèves au niveau III de la commune rurale	546	364

Source : Auprès des communes rurales

Ces deux tableaux montrent l'effectif des élèves de la classe de seconde jusqu'en terminales A, C, D durant l'année scolaire 2007-2008 dans le district de Tsiroanomandidy.

Voici le nombre des autres catégories de la population citées ci-dessus.

**Tableau n°3.** *Nombre des différentes catégories de la situation de la demande*

Catégories de la population	Nombre total	Nombres des personnes cibles
Ménages	33 700	1 670
Personnes sans emploi	1 250	749

Source : INSTAT/DSM/EPM 2005

Les ménages ayant un niveau de vie moyen et élevé sont considérés comme des clients cibles mais sur l'effectif total des ménages dans le district, la plupart des ménages contiennent des femmes, donc on a 5% de la totalité du nombre de ces ménages. De plus sur la totalité des personnes sans

emploi, on a estimé à 60% le nombre des cibles. Parmi l'effectif de la population, les femmes et les chômeurs sont les plus visés mais on ne doit pas négliger les autres comme les travailleurs qui ont la possibilité de suivre notre formation les jours non ouvrables.

### **1.2- Client cible**

Pour la formation, la population cible se divise en deux parties :  
Premièrement, les étudiants qui utiliseront nos services dont l'ensemble constitue nos clients potentiels.

Nous avons comme cible :

- les futures étudiants c'est-à-dire l'ensemble des élèves qui fréquentent aujourd'hui les lycées publics ou privés et qui désirent continuer leurs études auprès de cette école de formation ainsi que les élèves de la classe terminale.
- Tous les élèves de l'établissement secondaire niveau III.

Deuxièmement, pour cette formation en coupe et couture, les ménages ayant un niveau de vie moyen ou élevé et les personnes sans emploi constituent les cibles, mais ce sont les clients actuels sur le marché.

Nous avons donc comme clientèle qui peut être attirée par notre projet les jeunes filles qui ne continuent plus leurs études, ainsi que les femmes travaillant dans d'autres institutions. Ce sont les clients non-consommateurs relatifs. Ils seront nos clients potentiels ciblés. L'objectif est de les convaincre à suivre notre formation.

Nous choisissons les femmes et les personnes sans emploi, mais nous ne disons pas que les autres catégories de la population ne sont pas considérés (comme les garçons), toutes ces personnes sont considérées comme des futurs clients.

Ceci termine l'approche qualitative sur la clientèle cible, voyons maintenant l'approche quantitative de celle-ci.

Nos clients potentiels seront les élèves de la classe terminale publique et privée. L'effectif des élèves de la classe terminale est moins nombreux par rapport aux autres (niveau III) dans le district. Donc, on suppose que les effectifs de chaque niveau soient relativement équitables, mais nous



estimons que l'effectif des élèves de la classe terminale serait de 25% de l'effectif total c'est-à-dire 565 élèves.

L'estimation théorique que nous avons avancée montre qu'il existe environ 565 élèves (seulement des élèves de la classe terminale) qui pourraient être nos clients sur la formation en cycle long, et la formation par module est de 1 170 personnes.

Nous allons effectuer une estimation de la demande après avoir détaillé les différentes cibles.

### **1.3-Estimation de la demande**

Les clients cibles dans notre projet sont des différentes personnes comme nous l'avons déjà dit, mais quelle sera la situation globale de la demandes.

Nos clientèles sont celles qui peuvent être intéressées par notre formation et qui ont le moyen d'acheter nos services.

Pour avoir une estimation exacte de la demande, nous avons fait une descente sur le terrain afin de s'informer sur les attentes de la clientèle et les exigences du marché à l'aide d'une enquête par interview auprès des différentes personnes sélectionnées.

Les questionnaires utilisés dans ces enquêtes se trouvent en annexe II.

#### **Résultats de la collecte de données.**

Nous avons fait des enquêtes auprès de 30 jeunes filles parmi la cible et 10 parmi les parents d'élèves dans le district. Nous avons décidé de prendre les résultats de notre enquête sur les élèves uniquement, car ils seront les consommateurs finaux.

D'après le dépouillement, nous avons un résultat de 35% parmi eux qui ont décidé de continuer leur formation dans notre école.

Nous avons fait aussi une enquête sur 20 femmes, nous avons obtenu 55% d'entre elles qui désirent faire ces formations ; de plus les enquêtes sur 10 jeunes chômeurs donnent un résultat de 30% après l'enquête.

Cette estimation est obtenue d'après le calcul par extrapolation.

**Tableau n°4.**      *Tableau collectées des données*

Catégorie clients	Total	Oui		Non		Embarras du choix	
		Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Etudiantes	30	11	35	8	30	11	35
Ménages	20	13	65	3	15	4	20
Chômeurs	10	3	30	2	20	5	50

Ce tableau montre les résultats des enquêtes effectuées auprès des différentes personnes cibles

Si on fait le pourcentage des nombres des étudiants (566), des ménages (421), des personnes sans emploi (749).

**Tableau n°5.**      *Résultat des enquêtes par rapport à l'effectif total des clients cibles.*

Catégorie clients	Total	Oui		Non		Embarras du choix	
		Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Etudiantes	566	198	35	170	30	198	35
Ménages	421	273	65	64	15	84	20
Chômeurs	749	225	30	150	20	374	50

On observe donc que 198 étudiants, 273 mères de famille, et 225 sans-emploi désirent suivre notre formation.

Après le pourcentage, on obtient 170, 64 mères de famille et 150 personnes sans emploi disent non à la formation.

Après avoir fait le calcul des pourcentages, on voit que 198 étudiants, 84 mères de famille et 374 sans emploi ont eu l'embarras du choix mais ils peuvent être devenir aussi nos futurs clients.

Les résultats obtenus du calcul théorique (566) et que les résultats de l'enquête (198) montrent bien que la demande est loin d'être satisfaite,

Nous avons recueilli des informations sérieuses, fiables et à jour sur le marché ce qui nous permet d'estimer les clients cibles dans notre projet.

Après cette première section, passons maintenant à la démarche suivante c'est-à-dire à l'analyse de l'offre.

## **SECTION 2 : ANALYSE DE L'OFFRE.**

L'étude est basée sur l'analyse des concurrents sur le marché. Afin de connaître notre part de marché, il est nécessaire de faire l'analyse des concurrents, qui une eux aussi leur part de marché, pour obtenir l'effectif et le pourcentage des clients sur le marché disponible. On en déduit enfin notre part de marché envisagée pendant toute l'année d'exercice de ce projet.

L'école de formation professionnelle offre des services aux consommateurs, donc c'est un établissement prestataire de service. Les services, en l'occurrence la formation, se présentent comme des marchandises à vendre, les frais de formation qui sont la contrepartie du service offert peuvent être considérés comme un prix de vente.

Il faut étudier dans cette section la situation des concurrents pour pouvoir déterminer le marché disponible et le volume de la part de marché.

Nous allons donc diviser cette section en trois sous-sections : les concurrents, puis la détermination du marché disponible, et enfin la part de marché envisagée.

### **2.1-Concurrent actuel sur le marché**

L'observation détaillée des concurrents nous permet d'abord d'apprendre beaucoup des choses sur les attentes des clients potentiels, et ensuite d'adopter une meilleure stratégie d'attaque.

Nous ne sommes pas l'unique établissement de formation professionnelle et technique au sein du district. Nos concurrents sont représentés par les autres établissements de formation professionnelle et technique publics ou privés.

Il existe deux (2) types des concurrences, à savoir :

### **2.1.1-Concurrence direct**

Ce sont les établissements qui offrent la même activité ou produit que la nôtre, la formation professionnelle en filière pour la formation en coupe et couture, nous n'avons pas de concurrence directe, car le district de Tsiroanomandidy ne dispose pas encore de ce marché de service en coupe et couture.

### **2.1.2-Concurrence indirecte**

Ce sont les établissements de formation professionnelle et technique publics ou privés au sein du district.

En effet, il existe trois (3) établissements de formation professionnelle dans le district<sup>4</sup> : . Formation Professionnelle Mécanique Automobile de Tsiroanomandidy, filière mécanique automobile.

- . Centre de Formation Professionnelle Firavahana (public), filière agricole.

- . Centre d'Apprentissage Rural Bevalala, Annexe de Tsiroanomanidy.

Donc, les concurrents locaux ne posent pas de problème du point de vue de la qualité car notre établissement est plus performant que les autres et qu'en plus, ce sont des concurrents indirects.

Nous avons déjà identifié les concurrents qui existent sur le lieu d'implantation du projet et nous savons qu'ils n'ont pas de concurrents directs donc nous allons déterminer le marché disponible dans la troisième sous-section.

Après l'analyse de la demande et de l'offre, on constate qu'il y reste encore un marché disponible sur le marché, donc afin de mener à bien la détermination de cette part de marché ; nous allons voir la détermination du marché disponible et connaître la part de marché envisagée.

---

<sup>4</sup> Source : auprès du service de l'assurance qualité du ministère éducation III

## 2.2-Détermination du marché disponible

Le marché disponible est l'ensemble du marché actuel et potentiel sauf les clients des concurrents, on a donc :

• Pour la formation en cycle long, le total des cibles est de 2 259 élèves (100%) et environ au nombre de 1 242 élèves (55%) sont ceux des concurrents.

Le marché disponible au nombre de 1 017 élèves. (45%)

• Pour la formation par module les clients cibles sont de 1 670 personnes (100%), les clients des concurrents sont inexistantes, donc le marché est estimé à 60% parmi l'effectif total c'est-à-dire 942 personnes, alors que le marché disponible est de 942 personnes.

On constate donc que le marché est encore pénétrable pour les futures activités puisque de 45% à 60% du marché sont libres. A part le marché disponible, nous allons déterminer la part de marché envisagée pendant l'année d'exploitation dans la seconde sous-section.

## 2.3-Détermination de la part de marché envisagée

La part de marché est le pourcentage que représente l'effectif réalisé de ce projet sur le marché disponible.  $\frac{\text{occupation}}{\text{occupation.disponible}} * 100$

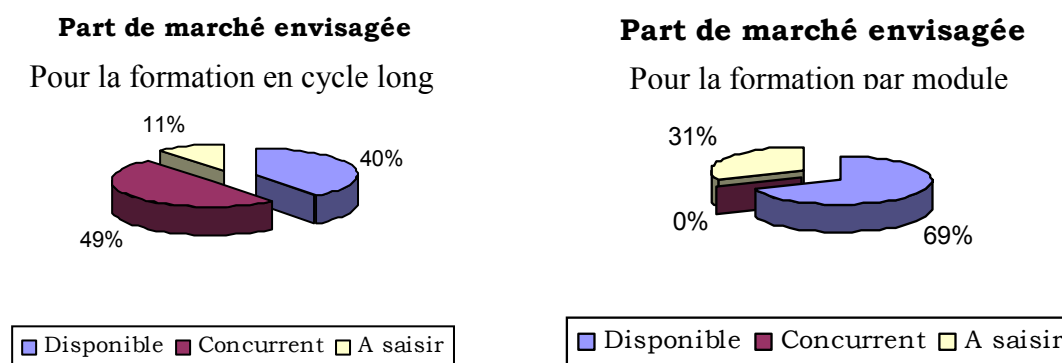
Pour le cycle long de formation, on peut prévoir 276 étudiants. Donc,  $\frac{276}{1017} * 100 = 27\%$  la part de marché envisagée

Pour la formation par module, on peut estimer de 446 personnes ciblées  $\frac{446}{1002} * 100 = 45\%$  la part de marché envisagée.

L'évaluation de la part de marché permet de déterminer la position concurrentielle d'un service.

La figure ci-dessous montre les services existants sur le marché.

**Figure n 1 : Part de marché des concurrents.**



D'après ces figures et tout ce qui est décrit ci-dessus, notre projet peut occuper 11% de la part de marché pour les services de cycle long ; 31% pour la formation par module. On en déduit que le marché est encore libre et l'école peut évoluer aisément dans ce district.

Nous espérons accaparer 4% de part de marché dans la formation en cycle long et 7% de part de marché dans la formation par module pour la première année. Mais au fur et à mesure on fera toutes les possibilités pour augmenter ce taux pendant les quatre années suivantes parce que le marché est encore vaste. Pour la formation par module, on a estimé que le total 74 personnes suivraient notre formation dans chaque différent service pendant la première année d'exercice, et 40 étudiants pour la formation en cycle long de la première année de réalisation.

Pour pouvoir s'intégrer dans ce marché, on doit adopter une politique de marketing appropriée et la stratégie envisagée sera présentée dans la section suivante.

### **SECTION 3 : POLITIQUE ET STRATEGIE MARKETING ENVISAGEE.**

Selon Kotler et Dubois,

« Le marketing est un phénomène de société par lequel individus et groupes satisfont leurs besoins et désirs, au moyen de la création et de l'échange de

produits et autres entités de valeur pour autrui »<sup>5</sup> Le marketing est aussi un ensemble de moyens et techniques permettant à une entreprise d'optimiser sa rentabilité dans le cadre d'une politique générale. Ainsi, l'offre est organisée pour mieux répondre aux besoins actuels et potentiels de la clientèle par rapport à ses concurrents. Les éléments constitutifs qui sont les produits, le prix, la distribution, et la communication ou promotion tendraient à jouer pour réaliser cet objectif.

Pour ce faire, un essai pour vendre une image attractive de ce district et pour mettre en valeur la différenciation des produits offerts pourrait être envisagée. En effet, la fonction commerciale joue un rôle important pour que la conception marketing puisse être appliquée.

L'offre de produit la mieux adaptée à la demande consiste à construire un système de marketing mix. Elle sera réalisée à partir de l'analyse externe (en tenant compte des exigences de l'environnement, des menaces et des opportunités) et du ciblage.

« Le marketing, c'est l'ensemble des moyens dont disposent les entreprises en vue de créer, de conserver et de développer leur marché ou si l'on peut faire leur clientèle »<sup>6</sup>

Après la connaissance du marché, les besoins et les désirs de sa clientèle, la situation des concurrents amèneront à concevoir le produit, le prix et le système de communication comme la politique envisagée et la stratégie adoptée c'est le marketing mixte.

Dans les sous-sections suivantes, l'une parlera du marketing Mix et l'autre exposera la stratégie adoptée.

### **3.1-Marketing MIX**

Le marketing mix- étant l'ensemble des variables dont l'entreprise dispose pour influencer le marché cible. Ces variables sont le produit, son prix, sa mise en place ou distribution et sa promotion. C'est leur mélange qui permet à l'entreprise d'optimiser le résultat, les quatre politiques

---

<sup>5</sup> KOTLER Philippe et DUBOIS B. « Marketing management », ÉD. d'organisation Publie Union 1989, P.44

<sup>6</sup> Initiation Marketing, pages 10

inséparables sont à considérer. On entend par politique, l'ensemble de décisions majeures portant sur le but à poursuivre et les moyens à mettre en œuvre. Par définition, elle est un art mais un art rigoureux qui exige une évaluation correcte des réalités, des calculs aussi rationnels que possible.

### **3.1.1-Politique de produit**

Le produit est un bien physique ou le service que l'entreprise vend à ses clients et subjectivement, le produit représente, pour l'acheteur, un ensemble de satisfactions physiques et psychologiques. Par sa politique en matière de garantie, l'école peut se débarrasser de ses concurrents. Le produit c'est l'objet de chaque activité, il peut être tangible comme les services destinés au grand public. Pour ce projet, le produit est la formation offerte aux étudiants et aux personnes sortant avec un diplôme ou un certificat avec leur qualification. Puisque notre produit est immatériel, notre entreprise est une entreprise de service qui offre un service de formation professionnelle qualifiant par la modernisation de la formation professionnelle et technique au niveau de l'Etat. Les étudiants auront un large choix selon leurs spécialités entre travailler auprès des sociétés ou créer un atelier ; la diversification de produit est l'une des politiques les plus efficaces en marketing.

### **3.1.2-Politique de prix**

Le prix est la seule variable du marketing Mix qui a des conséquences directes, à la fois sur les résultats financiers (la rentabilité). Dans le cas présent, il serait envisageable d'utiliser les méthodes de prix à partir des éléments suivants :

- les coûts ;
- la qualité.
- les concurrents et s'adapter tout au long de la vie de produit.

Le prix est déterminé à partir du marché, mais nous considérons le prix comme la contrepartie d'un service c'est-à-dire les frais de formation et



il dépend toujours de plusieurs facteurs tels que : l'investissement et les charges lors de la création de cette école, l'analyse de la demande et le pouvoir d'achat du consommateur. Il existe deux types de prix pour le lancement d'un produit comme le prix de pénétration et le prix d'écrémage pour les services de haute qualité.

Notre service de la formation est un service de haute qualité qui suit la norme de la formation professionnelle.

### **3.1.3-Politique de promotion**

La politique de promotion consiste pour l'entreprise à influencer les comportements d'un public par le biais d'une incitation. Elle a pour objet de faire connaître l'existence d'un produit et de créer une condition favorable entre l'entreprise et leurs clients sur le marché. Pour cela, nous utiliserons la communication directe comme la publicité d'information (on informe de l'existence d'un produit nouveau) et suggestive (on informe et à la fois on tente de convaincre les acheteurs) par le message à l'aide d'un prospectus, de la radio F.M ou de la télévision locale. Il en est de même pour notre publicité qui sera faite sur les lieux de service.

### **3.1.4-Politique de placement**

Cette politique comprend le choix du système de distribution et d'organe de vente. Il faut choisir un mode de distribution cohérent avec les moyens, ou services et la clientèle visée. Conformément à notre service, les critères à prendre sont entre autres le choix de l'emplacement des locaux, la qualité de l'accueil et la qualité des services, la visite des cibles et la connaissance des clients.

## **3.2-Stratégie adoptée**

On distingue deux types de stratégies et on va les expliquer ici pour savoir la quelle est la meilleur.

### **3.2.1-Stratégie Pull**

Dans la stratégie pull, le producteur tire les distributeurs vers lui, les éléments moteurs principaux sont la politique de communication avec les différentes sortes de publicité auprès du public. Le consommateur final suffisamment motivé par la publicité va demander le service auprès du distributeur. Dans notre cas, la stratégie pull consiste à attirer l'attention du public vers nos services. La qualité des services à rendre, les infrastructures constituent un moyen efficace pour attirer les clients potentiels. La stratégie est donc axée sur le maintien de la qualité et de l'efficacité.

### **3.2.2-Stratégie Push**

La stratégie push s'appuie sur le distributeur. Le producteur fait de la promotion auprès du distributeur, il peut faire de la publicité auprès des distributeurs. Le producteur pousse le distributeur à favoriser la vente de sa marque auprès des consommateurs finaux.

Elle consiste à pousser donc notre produit vers les clients. Nous pensons que les étudiants eux-mêmes poussent notre image de marque.

De notre part, nous avons adopté une stratégie pull à dominante push car, d'une part, nous tirons les étudiants et la population vers notre école de formation, et d'autre part, nous poussons notre école pour être proche des mass- médias par les actions publicitaires.

Dans cette dernière section, nous avons déjà défini les quatre politiques lors de l'analyse du marketing mix du projet, entre autres la stratégie de différenciation sur le produit, la stratégie du prix lors du lancement d'un produit, la mise en place du produit et la politique de communication par la publicité. Cet ensemble des stratégies ne fait que confirmer et renforcer les politiques commerciales du projet.

## **Conclusion de la première partie.**

Après avoir présenté dans cette première partie, l'identification du projet, nous en avons précisé la justification et les caractéristiques, ensuite nous avons aussi détaillé l'étude de marché en procédant à l'analyse de la demande et des concurrents, la détermination de la part de marché et enfin les différentes politiques et stratégie marketing adoptées.

Les besoins de la population en matière de formation professionnelle en coupe et couture ont été ressentis d'après notre enquête sur le terrain ; cela nous amène à avoir l'idée de créer un établissement concernant notre filière dans le district. Notre activité sera basée sur l'apprentissage, les clients cibles (les futurs étudiants, ménages, jeunes filles,...) à élaborer eux-mêmes leur propre profession pour qu'ils puissent en tirer des profits c'est-à-dire lutter contre la pauvreté.

Pour la création de l'école ou établissement, il y a beaucoup de procédures à suivre auprès des ministères (DREN Tsiroanomandidy), y compris l'enregistrement auprès de l'INSTAT et le suivi de la formation pour obtenir l'accréditation auprès du service de l'assurance qualité. La forme juridique de notre école est une société individuelle.

D'après notre analyse du marché, nous avons pu constater que la demande est largement supérieure à l'offre, ce qui nous amène à dire que le projet est pertinent ; on a aussi trouvé que le marché est vraiment disponible grâce au nombre de la population qui a besoin de ce service. On a 27% de part de marché pour la formation en cycle long, et 45% pour la formation par module, donc le projet est réalisable car il existe une forte demande correspondant à l'offre.

Nous avons utilisé pour ce projet de différentes politiques et la stratégie marketing pour attirer les clients vers nos services. Pour cela, nous avons adopté la politique de produit, le prix, la distribution, la promotion et la stratégie pull dans le marché.

On peut en déduire que le projet est réalisable, rentable et opportun. Nous allons entrer dans la seconde partie concernant l'étude organisationnelle de notre projet

**DEUXIEME PARTIE :**  
**ETUDE DE FAISABILITE**  
**TECHNIQUE**  
**ET ORGANISATIONNELLE.**

L'étude technique et organisationnelle est un ensemble de méthodes pour la réalisation de ce projet du point de vue technique se rapportant sur la formation, et les aspects humains qui se rapportent à l'organisation du travail.

Pour assurer la formation, des mesures vont être prise telles que la construction de la salle de classe, la formation des enseignants ; le but d'une telle action consistera à produire des savoirs fondamentaux et du savoir-faire indispensables au développement économique, social et culturel. De plus, l'organisation de travail aide une équipe dirigée par le directeur à prendre des décisions pour assurer le bon fonctionnement de l'école.

Tout cela montre que le projet est efficace à l'aide de deux processus que nous avons vus ci-dessus. L'objectif de cette partie est de présenter les processus techniques à réaliser à l'aide des trois ressources (ressources matérielles, financières et humaines) et de l'organisation existante dans le projet.

Ainsi, nous allons voir deux chapitres dans cette seconde partie de notre mémoire : le premier portera sur la procédure mise en œuvre et le second, sur l'étude organisationnelle.

Nous allons donc commencer par le premier chapitre.

## **CHAPITRE I : PROCEDURE DE MISE EN ŒUVRE**

Ce chapitre développe le contenu de la formation et les moyens ou les ressources nécessaires à mettre en œuvre dans la réalisation de ce projet. L'existence de ce chapitre montre le degré de réalisation des objectifs, donc il faut bien maîtriser cela ; pour y parvenir, nous allons prendre des documents nécessaires à la réalisation du projet et appliquer les expériences acquises pendant le stage que nous avons déjà effectué.

Pour ce faire, il sera partagé en deux sections qui porteront respectivement sur la technique d'une école de formation et la technique de la réalisation.

Commençons de la première section.

### **SECTION 1 : CONTENU DE LA FORMATION.**

Cette section montre le détail de la formation dans ce projet, c'est-à-dire qu'elle concerne les spécificités de la formation, les activités à réaliser pendant la période de la formation ; la qualité de la formation à savoir le profil d'entrée et le profil de sortie, et le rôle des enseignants.

#### **1.2-Différente formation dispensée par l'école**

Dans cette école de formation en coupe et couture, il existe deux (2) sortes de services c'est-à-dire la formation des nouveaux bacheliers et la formation réservée aux personnes qui ont une curiosité en coupe et couture représentées par le tableau suivant :

**Tableau n°6.** *Les différents services offerts.*

<b>Différents services</b>	<b>Observation</b>
Formation en cycle long	Formation en coupe et couture Apprentissage de langues étrangères Formation en technique de gestion.
Formation par module	Formation en coupe et couture

Source propre.

Ce tableau montre tous les services que peut fournir notre école de formation, les détails en annexe III. En connaissant les différents services, nous allons déterminer dans la deuxième sous-section la période de formation.

### 1.1.1-Durée de chaque formation

La période de formation se déroule selon le système mis en place par le concepteur du projet, la répartition se présente comme suit :

**Tableau n°7.** *La durée de chaque formation*

<b>Différents services</b>	<b>Observation</b>	<b>Durée</b>
Formation en cycle long	Institution de formation en gestion en vue de la formation en coupe et couture	2 ans
Formation par module	Cours normal	6 mois
	Cours accéléré	4 mois
	Cours samedi	10 mois

Source propre.

Ce tableau montre la durée des différentes formations dans notre projet.

Pour la formation en cycle long, il y aura une seule rentrée de classe par an. Pour la formation par module, il y aura deux rentrées sur le cours normal, le cours accéléré a trois (3) rentrées pendant un an, et le cours samedi, une seule rentrée chaque année.

Après l'analyse des services offerts, nous essayerons de savoir les différentes matières prévues dans le programme de formation.

### 1.1.2-Caractéristique des disciplines (matières)

On sait que le projet contient une formation en coupe et couture, donc ceux qui suivent notre formation doivent être capables de faire la couture dans le monde du travail. Mais ce n'est pas le seul résultat attendu pour la

formation en cycle long, donc il y aura une autre formation à suivre comme l'apprentissage des langues, la technique de gestion.

Pour y arriver, les cours se divisent en trois disciplines :

- la technique de coupe et couture : la première discipline sera orientée vers la formation en coupe et couture, l'étude des cours de base et de perfectionnement en théorie et pratique et aussi le style et/ou mode. Donc la formation en coupe et couture se divise en deux étapes :

- . La première étape consiste à étudier le cours de base qui comprend l'étude théorique et l'étude pratique,

- . La deuxième étape sur l'étude de cours de perfectionnement à savoir le perfectionnement femme (théorie et pratique) et le perfectionnement homme (théorie et pratique).

- la technique de gestion : l'étude concerne les matières approfondies sur la gestion de projet. En première année, 8 matières doivent être étudiées (droit du travail, économie, marketing, organisation, mathématiques financières, comptabilité usuelle, statistique) ; pour la deuxième année (droit social, économie, marketing, organisation, mathématiques financières, comptabilité générale, gestion des ressources humaines, technique de gestion).

- l'initiation aux langues étrangères : français et anglais

La formation par module se divise en deux étapes comme nous l'avons cité ci-dessus, l'étude des cours de base est divisée en 10 leçons et le perfectionnement femme et homme se regroupe en 7 leçons.

Après avoir su toutes les matières à apprendre dans la programme de formation, on va voir ci-dessous la durée de chaque discipline.

### **1.1.3-Calendrier d'exécution des disciplines**

La durée de la formation en première année est de 8 mois, plus 7 jours pour le voyage d'étude et en deuxième année, il n'y a pas de vacances.

Les étudiants font leurs études 5 jours par semaine. Voici la durée de la formation par semaine pour chaque discipline en 1<sup>ère</sup> année :

- première discipline : 10 heures 30 minutes par semaine,
- seconde discipline : 19 heures 30 minutes par semaine,



- troisième discipline : 7 heures 30 minutes par semaine.

Et la 2<sup>ème</sup> année :

- première discipline : 11 heures 30 minutes par semaine
- seconde discipline : 17 heures 30 minutes par semaine
- troisième discipline : 8 heures 30 minutes par semaine

A part les cours d'observation théorique, la formation comprend aussi des travaux dirigés et des travaux pratiques comme l'application de l'étude sur la technologie (la formation en informatique). Pour la formation en coupe et couture, tous les étudiants doivent faire de la théorie sur emballage et les pratiques de ces cours.

Pour bien achever complètement le programme de formation, les étudiants vont travailler à pleine heure de 8h à 12 h pour les matinées et de 14h à 17h30mn pour les après-midi.

### **1.2-Activité de l'école**

Il a été souligné que cette formation offre deux principaux services : l'un est consacré à la formation en cycle long, et l'autre concerne la formation par module.

- pour la formation en cycle long : l'activité scolaire sera basée sur les cours d'observation de chaque discipline avec des travaux dirigés et l'application des technologies correspond à cette discipline pour que les étudiants sachent assurer des meilleures connaissances de la formation et assurer aussi un meilleur environnement pour les études. Cette mesure consistera à produire des savoirs fondamentaux et du savoir-faire indispensables au développement économique, social, culturel et à promouvoir le savoir-vivre.

Il y aura aussi une activité parascolaire comme le club sportif, un voyage d'étude obligatoire qu'on doit soutenir à la fin de formation, organisation d'une porte ouverte.

- Pour la formation par module : il n'y a pas d'activité à faire sauf pour la sortie de promotion à chaque fin d'année.

Les étudiants qui finissent leur formation vont participer à des défilés pendant les sorties de promotions.

Après avoir détaillé le contenu de l'activité de formation, nous allons mentionner sa spécificité.

### **1.3-Spécificité de la formation**

On explique la différence entre les formations par le profil d'entrée et de sortie de l'école, le détail de la structure de l'enseignement pour avoir une meilleure qualité de formation ainsi que la responsabilité de tous les enseignants.

#### **1.3.1-Profil d'entrée et de sortie**

##### Profil d'entrée :

Pour le profil de ceux qui veulent entrer en première année, il y aura un test de niveau pour les élèves ayant un diplôme de baccalauréat, et ce test se divise en épreuve écrite et en épreuve orale. Pour la formation par module, nous remarquons que cette formation n'a pas de niveau exigé, mais simplement aux candidats de savoir faire la soustraction, addition, multiplication et la division des petits chiffres appliqués pendant la période de la formation, les explications des cours se font en langue malagasy, l'important c'est de savoir appliquer et exploiter leur talent.

##### Profil de sortie :

En ce qui concerne le profil de sortie, pour l'examen en première année, les étudiants ayant une moyenne supérieure ou égale à 10 dans chaque discipline passent en 2<sup>ème</sup> année. Pour les examens en fin de formation, l'examen est très strict par rapport à celui de la première année. La moyenne doit être supérieure à 12 dans chaque discipline, plus les rapports du voyage d'étude.

Les personnes qui sortent de notre école doivent donc être capables et très compétentes dans le monde de la couture. Nous voyons que, comme c'est une école de formation professionnelle, donc cette formation est orientée sur le monde professionnel.

### 1.3.2-Qualité de la formation

Pour assurer la qualité de la formation, l'effectif par classe est réduit (environ 40) par rapport à celui fixé par le ministère (40 de plus) afin de bien contrôler les étudiants au niveau formation et conduite.

Pour respecter la qualité de la formation dans l'école, les responsables doivent respecter l'horaire de travail et les étudiants minimisent leurs retards et leurs absences. L'école impose de différents règlements pour avoir une précision sur le résultat attendu.

Pour avoir une qualité de formation performante, il y aura un plan de travail conforme à celui du ministère c'est-à-dire que chaque discipline suit les normes pédagogiques déclarées par le ministère, de même pour les matériels utilisés et chaque discipline a un programme à suivre. Les enseignants doivent renforcer et surveiller les étudiants pendant la période de formation.

Les sanctions obtenues pour cette formation.

**Tableau n°8.**      *Sanctions obtenues dans cette école*

<b>Formation</b>	<b>Modalité examen</b>	<b>Sanction</b>
Formation cycle long	Examen final	Diplôme
Formation par module	Test	Attestation
	Examen blanc	Certificat
	Examen officiel	Diplôme

Ce tableau n°8 montre les différents diplômes à obtenir à la fin du cycle de formation.

### 1.4-Rôle des enseignants

Les enseignants doivent surveiller, assister, et transmettre leurs compétences aux étudiants, donc ils ont un rôle important pour assurer une meilleure qualité de formation dans cette école.

Cette section comprend tous les détails de la formation sur ce projet. On a montré toutes les activités scolaires et parascolaires de l'école. Les étudiants travaillent cinq jours par semaine, le matin et l'après-midi, on a expliqué toutes les matières (trois disciplines) de notre filière pour que notre école se différencie de celle des autres.

Nous allons entamer par la deuxième section qui exposera les moyens nécessaires à la réalisation du projet.

## **SECTION 2 : RESSOURCES NECESSAIRES A LA REALISATION DU PROJET.**

Les techniques de réalisation concernent les moyens ou ressources disponibles utilisés par le projet.

Ces moyens sont composés des moyens matériels et des moyens financiers en passant par les moyens humains. Tout cela se complète pour faciliter l'exécution du travail relatif à l'activité, et à l'objectif du projet.

Dans cette section, nous allons voir l'effectif envisagé pendant la réalisation de ce projet. Pour cela, on a deux sous-sections, tels que les moyens nécessaires et l'effectif envisagé.

### **2.1-Effectif envisagée**

Au démarrage du projet, le nombre total des étudiants qui suivent notre formation au départ pendant la première année est estimé à 40 pour le cycle long, contre 74 personnes pour la formation par module. Donc le total est de 114 personnes. Mais grâce à la qualification de la formation et la technique utilisée pour convaincre les clients, il y aura une augmentation annuelle de 15% de ces effectifs par rapport à l'année 1 (la formation en cycle long), mais à la troisième année en phase de croisière, l'augmentation sera de 20% ; pour la formation par module l'année 1 et 2 ne change pas mais en l'année 3, une augmentation de 22% est prévue, pour l'année 5 juste une petite augmentation de 10%.

Le tableau ci-dessous représente l'évolution de l'effectif des bénéficiaires de la formation pendant les 5 années.

**Tableau n°9.**      *Evolution de l'effectif des bénéficiaires de la formation*

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Formation en cycle long	40	81	96	113	130
Formation en coupe et couture	74	74	96	96	106
TOTAL	114	155	192	209	236

L'évolution annuelle des effectifs pour chaque formation est présentée dans l'annexe IV.

Ce tableau montre l'estimation de l'effectif des bénéficiaires de la formation pendant l'année d'exercice. Cet effectif s'accroît chaque année de l'année 1 jusqu'à l'année 5.

A la première année de réalisation, phase d'adaptation aux différents problèmes, le nombre d'étudiants est ici calculé pour le minimum. A la troisième année de réalisation, la vitesse de croisière est supposée atteinte, les demandeurs seront convaincus et la réalisation augmente.

L'effectif estimé durant la première année pour la formation professionnelle par module dépend de la question lors d'une enquête effectuée dans le district est dans l'annexe V.

Pour faciliter la recherche des fournitures couturières pour les étudiants à part les formations nous vendons des fournitures nécessaires dans la couture comme les emballages, les mètres-rubans,....

Nous allons voir tout de suite l'estimation des unités de ces fournitures vendues dans la première année de réalisation voir annexe VI.

Nous envisageons une augmentation tous les deux ans de la quantité de fournitures vendues par rapport à celle de la première année, suite à l'évolution de l'effectif des étudiants au sein de notre école. Nous pouvons voir dans l'annexe VII les unités des fournitures vendues pour les quatre années.

Ces estimations dépendent de l'effectif des étudiants chaque rentrée et nous considérons que les deux tiers des étudiants achèteront les

fournitures. Nous envisageons une augmentation tous les 2 ans de l'unité de produit par rapport à l'année précédente suite à l'évolution de la clientèle.

## **2.2-Description des ressources nécessaires**

Pour atteindre les objectifs fixés et pour assurer le développement de notre projet, nous devons donc avoir des moyens : matériels, humains et financiers.

### **2.2.1-Ressource matérielle**

Les moyens matériels sont des besoins réels incontournables quant à la réalisation des objectifs généraux d'une école. Ces ressources matérielles recouvrent essentiellement les moyens en immobilisation corporelle. Les caractéristiques des équipements, la construction et les matériels peuvent servir de référence et de guide à exiger pour atteindre les compétences par métier suivant les normes requises pour la création d'un établissement public et privé.

- **Terrains :**

La localité où se trouve l'école nécessite une facilité d'accès par rapport à la route principale. Le bâtiment comprend six (6) pièces disponibles, susceptibles d'héberger les différents services qui les accompagnent ; donc plus de 50m<sup>2</sup> de superficie.

- **Constructions :**

Elles nécessitent toutes les matérielles utilisées lors de la construction de l'école comme les briques, ciments, bois, tôles, sables, moellons, gravillons, et divers : clous pommelles, peintures, ....en annexe VIII.

- **Installations générales, agencements, aménagements :**

Ils rassemblent les matériels utilisés par les personnels responsables comme les blouses, et les matériels dans la salle de classe à savoir les craies, seaux, blouses, éponges, tableaux,...Ce sont aussi ces matériels nécessaire pour assurer le bon fonctionnement de la formation comme la machine à coudre, le fer à repasser...en annexe IX.

○ **Matériels de bureau et matériel informatique :**

Nous avons commandé des tableaux, des tables, des chaises, des armoires et des étagères. Ils seront utilisés dans les bureaux par les responsables et dans la salle de classe. Nous avons aussi besoin, d'un micro-ordinateur, d'une imprimante avec scanner et d'une photocopieuse.

Ces matériels sont exigés afin d'avoir une gestion efficace de toutes les opérations au sein de l'école et de faciliter tous les travaux administratifs.

Les détails des matériels de bureau et matériel informatique se trouvent dans l'annexe X.

### **2.2.2-Ressource humaine**

Les moyens ou ressources humains sont reconnus parmi les plus importants dans la gestion de cette école. Défini comme étant une communauté d'hommes et de femmes, le projet repose son exploitation sur la collaboration et la dépendance de celle-ci.

Effectivement, sans les moyens humains, le projet voir les autres ressources n'auraient pas leur raison d'être. Ils sont le cerveau de l'école : concevoir, élaborer les objectifs et la stratégie, ils assurent aussi la réalisation des opérations relatives aux idées directes à exploiter.

Les moyens humains dans ce projet sont constitués par l'ensemble des personnels techniques et des personnels de l'administration.

### **2.2.3-Ressource financière**

L'objectif principal des moyens financiers consiste à effectuer une surveillance quasi-permanente des ressources de financement de ce projet et de l'emploi qu'elle en fait.

C'est l'investissement fixe et le fonds de roulement initial qui sont utilisés pour le fonctionnement de l'école au départ concernant l'acquisition des matériels et du terrain, la construction, les installations et les matières consommables (eau et électricité, publicité et les frais postaux et de télécommunications).

Ce premier chapitre met en évidence la présentation de l'activité de l'école qui détermine les atouts de la formation et la qualité de la formation, à savoir les cours théoriques et les cours pratiques, c'est la méthode à appliquer à notre filière et aussi les caractéristiques des ces formations.

Nous avons traité dans ce chapitre, la technique de réalisation qui étudie l'identification des moyens nécessaires à mettre en place sur les trois facteurs : les moyens matériels, les moyens humains et les moyens financiers. La détermination de l'effectif envisagé pendant la réalisation de la première année et la prévision envisagée sur les fournitures.

Après avoir terminé le premier chapitre, nous allons entrer dans le second chapitre qui parlera de l'étude organisationnelle.

## **CHAPITRE II :ETUDE ORGANISATIONNELLE**

Avoir des matériels performants et des moyens financiers suffisants ne permet pas la réussite du projet, elle est liée à l'efficacité des équipes. Selon Mintzberg, une organisation est un ensemble relativement stable d'acteurs tournés vers les objectifs généraux communs et qui, en vue de leur réalisation, recourt à une division de travail. Donc, la mauvaise organisation peut entraîner une défaillance au niveau des résultats attendus. L'organisation interne de l'entreprise repose essentiellement sur la mise en place des fonctions c'est-à-dire la concrétisation et la réalisation de différentes activités retenues pour faire fonctionner l'entreprise.

Le bon fonctionnement de l'école dépend surtout de l'existence d'une organisation bien définie au niveau de chaque poste. L'objectif de ce chapitre est de coordonner le travail des uns et des autres c'est-à-dire il faut une organisation qui rend les tâches interdépendantes, et consiste à répartir entre les hommes des responsabilités en fonction des objectifs, en sorte que toutes les tâches soient accomplies et le soient de façon cohérente. On utilise par la méthode des différents cours en salle et la recherche documentaire pour obtenir une activité clé à l'étude de l'organisation.

Pour ce faire, nous allons analyser d'abord l'organisation du travail, ensuite l'organigramme, et enfin l'organisation technique.



Commençons d'abord par l'organisation du travail dans la première section.

## **SECTION 2 : ORGANISATION DE TRAVAIL.**

Pour commencer l'organisation de notre projet, nous allons d'abord préparer l'équipe, réunir les compétences à l'élaboration du projet.

L'organisation c'est l'ensemble des structures, des hommes, des communications et des procédures qui assurent le fonctionnement efficace de l'entreprise, d'une part, et d'autre part préparent les informations et les moyens qui permettront son adaptation pour le futur et pour sa vie. En outre, l'organisation du travail sera basée entièrement sur la liaison étroite entre les différents postes et la pratique de gestion des ressources humaines. Pour les différentes fonctions, l'organisation du travail doit mettre en exergue l'analyse de travail de chaque poste, de la gestion d'emploi et des hommes à travers leurs carrières, leur rémunération ou leur participation aux décisions.

L'organisation est un point essentiel, car elle a des caractéristiques telles que la division du travail, la séparation du pouvoir et de la responsabilité, l'existence de centre de décision et de contrôle. La mobilité et la substitution de personnel pour ce projet et l'absence d'organisation conduiraient au désordre, aux conflits entre personnalités, et finalement à ce que les objectifs ne soient pas atteints.

La recherche documentaire et l'application des cours en salle nous permettent de mener à bien la réalisation de cette section.

Nous allons voir maintenant la politique de gestion des ressources humaines, la définition du poste, le profil et les attributions

### **1.1-Gestion des ressources humaines**

Cette expression recouvre la prise en charge dynamique des hommes dans l'entreprise. La performance de l'entreprise dépend de sa stratégie sociale qui conditionne la satisfaction des personnels et donc leur productivité.

« Une entreprise s'apprécie aussi comme une organisation d'hommes riches de la diversité de leurs compétences et de la somme de leurs expériences »

Dans la perspective de bien motiver notre personnel, nous nous engageons à mettre au point des procédures permettant la mise en place des politiques touchant l'humain et le social, à savoir le recrutement, la motivation et la rémunération.

### **1.1.1-Recrutement**

Dans cette école, on a plusieurs postes à pouvoir pour les quels l'école cherche des candidats. La candidature contient tous les éléments importants concernant les nouveaux postes.

La politique de recrutement consiste à rechercher une ou plusieurs personnes convenables ayant les capacités requises et souhaitant acquérir une fonction durant toute leur vie professionnelle. Ils doivent être les mieux qualifiés, et le plus compétents à assurer le travail à effectuer.

Pendant le recrutement, on doit suivre un long processus avant d'aboutir à l'embauche définitive d'un employé comme la sélection et l'embauche des candidats. La sélection consiste à faire passer des épreuves aux candidats pour choisir les meilleurs et l'embauche signifie procéder aux formalités administratives qui font d'un candidat employé dans l'école. Donc, le recrutement auprès de l'école englobe toutes les procédures depuis la définition du poste et du profil jusqu'à l'embauche d'un candidat.

Toutes personnes recrutées doivent être motivées, nous allons voir, à ce propos, la politique de motivation.

### **1.1.2-Motivation**

Selon NAISBIT John « l'expert, rapidement dépassé, est entrain de céder la place au généraliste, capables d'adaptation »<sup>7</sup>. Pour rester performante, elle doit disposer d'un personnel qualifié et pour y parvenir on

---

<sup>7</sup> NAISBIT John « l'école de demain face a un monde qui change », éditions 1992 P. 125

doit recevoir à la formation. Dans notre cas, la motivation est plus essentielle et nous déciderons de dépenser pour toute formation que les enseignants doivent suivre. Le fait d'occuper de postes de responsabilité leur procura des sentiments de fierté et de satisfaction.

La motivation a pour objectif de préparer les hommes à exercer les fonctions, la responsabilité pour que chacun ait la possibilité d'exercer de façon satisfaisante pour lui et pour l'école. Donc la politique de motivation est l'un des moyens d'accroître les compétences des salariés et de renforcer leur degré d'adaptation à leur poste ou à leur environnement. C'est une source de motivation indirecte pour les employés c'est-à-dire les forces qui poussent les personnels à se conduire d'une manière spécifique orientée vers les objectifs.

Pour motiver le personnel, on a décidé de donner des primes à ceux qui ont réalisé de bonnes performances dans leur travail.

### **1.1.3-Rémunération**

La politique de rémunération a pour objectif d'attirer et conserver les hommes à leur développement, de les inciter à améliorer leurs performances. Le salaire peut être défini comme la rémunération de l'activité du travailleur lié par un contrat de travail et la rémunération peut être considérée comme le prix reçu pour un travail fourni.

La fixation de la rémunération peut être réalisée en se référant à leur place, les salaires du personnel sont rémunérés mensuellement. Le mode de paiement du salaire se fera à chaque fin du mois, mais le paiement des avances aura lieu le 15<sup>ème</sup> jour du mois et ces avances ne peuvent dépasser de la moitié du salaire mensuel.

Le personnel est déclaré à la CNaPS et adhéré à l'OSTIE.

Mais à part ces politiques, nous décrivons les critères de recrutement des salariés permettant d'avoir un personnel plus apte, le mieux qualifié et le plus compétent pour assurer le travail à effectuer et de savoir ce qu'il doit faire ; ainsi, chacun s'occupe de son attribution sans gêner les autres dans

l'accomplissement de leurs tâches. Nous allons décrire les tâches de chaque personnel, tel que les personnels d'appui et les personnels techniques.

## **1.2-Description des tâches**

La description des tâches contient tous les éléments important concernant un poste. En règle générale, elle contient les éléments suivants

- l'identification du poste,
- les principales attributions,
- la définition du profil.

Mais avant d'y entrer, on doit mentionner le nombre des employés.

Parmi les composantes de la gestion des ressources humaines, il faut relever l'emploi, l'emploi repose sur une connaissance satisfaisante de la personne employée c'est-à-dire les effectifs. Pour faire fonctionner l'activité de l'école, on envisage de créer trois (3) postes (tâches) à postuler (service financier, service pédagogique et service logistique). Donc on va voir l'évolution de l'effectif du personnel pendant les cinq (5) années d'exercice.

### **1.2.1-Evolution de l'effectif du personnel**

Pour ce projet, les personnels administratifs ou le personnel d'appui sont : Gérant, service financier, service logistique et service pédagogique, responsable et enseignants (personnel technique).

**Tableau n°10.** *Evolution de l'effectif du personnel*

Tâches	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Gérant	1	1	1	1	1
Service financier	1	1	1	1	1
Service pédagogique					
- Responsable	1	1	1	1	1
- Enseignants	5	5	7	7	9
Service logistique	2	2	2	2	2
Total	10	10	12	12	14

Donc, l'effectif total des employés est de 5.pendant les années d'exercice pour les administrations.

Pour le personnel technique au début de l'année 1, l'effectif des enseignants est de 5, à la troisième année il devient 7 et à la cinquième année il sera au nombre de 9.Après avoir mentionné l'effectif des personnels pour assurer le déroulement de ce projet, on va détailler maintenant les attributions et le profil de chacun d'entre eux.

### 1.2.2-Profil et attribution

Les critères de sélection exigés dans les différents postes dans le recrutement au sein de l'école sont résumés dans le tableau ci-après :

**Tableau n°11.** *Tableau récapitulatif des qualifications requises pour les différents postes au sein de l'école.*

Postes	Qualifications/ Profil
Gérant	Diplôme d'études supérieures en gestion, BAC +4 minimum, option. Finances et Comptabilité ; Maîtrise de la langue française et anglaise Maîtrise parfaite de l'outil informatique ; Sens de l'organisation, du travail en équipe ; Bonnes capacités relationnelles ; Dynamique, méthodique, motivé. rigoureux. ; Bon niveau de culture générale et curiosité intellectuelle.
Service financier	Universitaire Bac +2 minimum en gestion Expérience en comptabilité, Connaissance du français, Motivé, dynamique, méthodique, sens de l'organisation, du travail en équipe
Service pédagogique : - Responsable  - Enseignants	Bac minimum, Connaissance du français Technique de secrétariat, Motivé, dynamique, méthodique, sens de l'organisation, du travail en équipe  - Avoir un diplôme de formation en coupe et couture, expérience minimum de 2ans, pour la formation en coupe et couture - Avoir un diplôme d'études supérieures Bac+3 minimum en gestion pour les enseignants.
Service logistique.	Motivé, dynamique, rigoureux, sens de l'organisation.

Dans notre école de formation, les différentes tâches sont presque interdépendantes les unes des autres. Cependant, les attributions sont réparties comme suit pour chaque responsable :

### **Le Gérant :**

Le Gérant sera le dirigeant de l'école,

Il a pour fonction de planifier, organiser, diriger et contrôler notre école en vue d'atteindre les objectifs prévus.

Il représente l'école dans toutes les circonstances administratives se référant aux activités de l'école,

Il dirige les affaires générales concernant la gestion de l'entreprise,

Il définit le système d'organisation à mettre en place et le plan d'action à suivre (recrutement, formation,...),

Il prend toutes les décisions stratégiques de la politique de l'entreprise ainsi que les objectifs généraux.

### **Le Service financier :**

Il :

- assure les tâches administratives avec le ou la Gérant,
- assure les travaux de saisie ainsi que d'autres tâches en bureautique,
- assure la relation avec les administrations fiscales et sociales,.
- fait le contrôle de l'utilisation des matériels de l'école,
- fait l'inventaire des produits vendus concernant les produits de fournitures.
- assure tous les travaux d'enregistrement journalier des entrées et sorties de fonds et l'encaissement des recettes journalières de l'école,
- effectue les paiements des dépenses.

### **Le Service pédagogique :**

Il:

- est chargé de tenir les dossiers des étudiants et le registre d'inscription,
- est le responsable des inscriptions des étudiants à chaque rentrée,

- donne des renseignements complets à toutes personnes qui cherchent des informations sur notre école,
- vend les fournitures,
- Tous les enseignants assurent la formation des étudiants c'est-à-dire transmettre les compétences et les capacités aux étudiants.

### **Le Service logistique :**

- Il se charge du nettoyage ainsi que de la propreté de chaque salle de classe ou de bureau dans l'école tout entière et de son entourage,
- Il assure le gardiennage de cette école.

La place de la gestion des ressources humaines dans l'école est très importante. Il s'agit d'une grande fonction au même titre que les finances, les matériels. Dans cette section, on a les activités en matière de personnel et ces activités sont identiques à savoir le recrutement, la motivation et la rémunération. Le recrutement des personnels les plus compétents après la création d'un nouveau poste au sein de l'école est primordial et il est important de définir le profil exigé et ses attributions.

Après avoir identifié la description des tâches, nous allons entrer dans la seconde section qui est l'organigramme du projet.

## **SECTION 2 : ORGANIGRAMME DU PROJET.**

L'organigramme est un graphique qui représente sous forme schématique la structure de l'entreprise. L'organigramme donne un schéma global de la division du travail et de la répartition formelle des responsabilités d'une organisation, que l'on appelle aussi l'organigramme administratif. Le schéma global est représenté par une figure symbolique, généralement un rectangle qui porte le nom des différentes tâches dans l'organisation, d'une part et d'autre part, les traits conventionnels qui les relient, les liaisons entre les différentes tâches existant sur ce projet.

Le principe de l'organigramme repose sur la répartition de l'autorité entre le niveau hiérarchique de l'organisation dans cette école, donc cette

section est alors destinée à montrer la structure organisationnelle de l'école dans la division du travail et l'organigramme de ce projet.

Cette section comprend deux sous-sections, l'une va porter sur la structure organisationnelle proposée et l'autre sur l'organigramme adapté.

Voyons la première sous-section.

### **2.1-Structure organisationnelle envisagée**

La structure est la répartition de la division du travail entre les différentes tâches à accomplir, la coordination de ces tâches pour la réalisation du travail et la mise en place de liaison selon la structure choisie.

Il existe trois types de structure parmi lesquels l'entreprise pourra choisir, nous allons les voir successivement avant de faire notre choix :

- La structure hiérarchique ou linéaire qui est basée sur l'autorité hiérarchique et est une forme d'autorité liée à la situation officielle dans l'organisation donc légitimée par le titre. Dans cette structure, un ordre ne doit émaner que d'un seul chef, ce qui veut dire que pour une action quelconque, un agent ne doit recevoir des ordres que d'un seul chef. C'est ce qu'on appelle liaison hiérarchique dans laquelle le rapport entre le chef et le subordonné a un caractère vertical et les ordres vont du haut en bas de la pyramide de commandement.

- La structure fonctionnelle qui est basée sur l'autorité fonctionnelle et est une forme de fonction liée à la compétence dans un domaine bien spécialisé. Dans cette structure fonctionnelle, on soumet chaque existant à l'autorité directe de plusieurs chefs spécialisés dont chacun s'intéresse à un seul aspect de sa tâche, qualité de travail. Donc cette liaison fonctionnelle sert à la circulation des directives, des conseils et non des ordres. Il en régit qu'une personne peut recevoir des ordres de plusieurs chefs.

- La structure hiérarchico-fonctionnelle ou « staff and line » qui réalise la conciliation des deux principes de spécialisation des chefs et dignité de commandement. Dans cette structure, le chef doit donner des ordres en utilisant les canaux de communication appelés lignes organiques ou



hiérarchiques dans lesquelles l'unité de commandement est respectée et ici les fonctionnelles peuvent donner des conseils aux subordonnés.

D'après ces différents types de structure, nous choisissons la structure hiérarchique c'est-à-dire qu'une seule personne prend toutes les décisions. Autrement dit, il a le pouvoir de décision, alors que les subalternes auront un pouvoir d'exécution. La liaison entre le Gérant et les responsables est assurée par les instructions du Gérant qui descendent jusqu'à la base.

Ce type de structure convient bien à notre projet d'autant plus que ce type de structure a pour avantage :

- la rapidité des décisions,
- la facilité et la souplesse de la gestion,
- une communication verticale descendante efficace,
- et la facilité de contrôle des subordonnées.

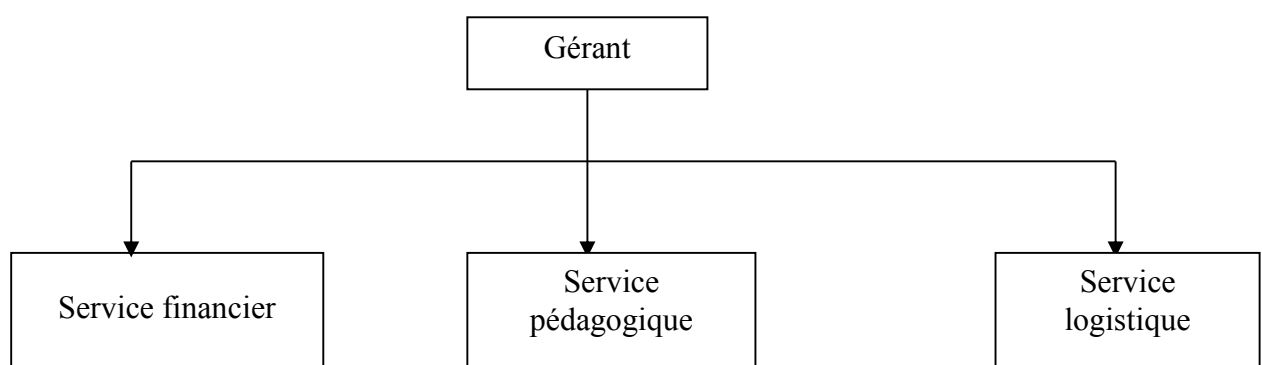
Cette structure peut être représentée par un graphe appelé organigramme. Voyons ensuite l'organigramme adapté dans la deuxième sous-section qui va suivre.

## **2.2-Organigramme adapté**

Pour mieux comprendre notre structure, il est nécessaire d'établir un organigramme adéquat au bon fonctionnement de l'école.

L'ensemble des personnels techniques et des personnels d'appui nous permettent de schématiser l'organigramme de ce projet. Voici donc la répartition entre la division du travail

Voyons le schéma de notre organigramme :



**Figure n°2:** *Organigramme adapté.*

L'école sera composée des personnes suivantes :

- Un(e) Gérant(e),
- Un (e) responsable du service financier,
- Un (e) responsable du service pédagogique et l'effectif des enseignants,
- Deux responsables de la logistique.

Qui doivent assurer le bon fonctionnement de toutes les activités.

Cette seconde section nous a permis de mettre en place les liaisons c'est-à-dire le schéma de la répartition des activités existantes pour faire fonctionner efficacement l'école. D'après la nouvelle structure, on a tracé l'organigramme hiérarchique correspondant aux trois fonctions de base.

En effet, l'organisation interne de cette école est bien définie, maintenant nous allons entrer dans le calendrier de réalisation de ce projet.

### **2.3-Chronogramme d'activité du projet**

Le chronogramme se définit comme le planning de réalisation du projet, c'est une étape qui précède l'exploitation proprement dite ou le démarrage de l'activité et la planification de l'activité : l'acquisition des matériels, la procédure juridique et la faisabilité technique constituent le chronogramme.

L'étude du chronogramme est une étude très importante dans l'analyse technique du projet, à part la gestion du temps, il est nécessaire dans la gestion budgétaire, la gestion des ressources humaines, la gestion marketing et la mise au point technique.

#### Chronogramme des opérations de mise en œuvre

**A- Acquisition du terrain :** elle est prévue pour le 5<sup>ème</sup> mois de l'année 0.

**B- Faisabilité juridique :** cette formalité est prévue pour le 6<sup>ème</sup> mois de l'année 0.

**C- Construction** : achats des matériaux de construction et construction des bureaux, des salles de classes et des toilettes. Ils sont effectués au 6<sup>ème</sup> mois de l'année 0.

**D- Installation, agencement, aménagement.** : Acquisition des matériels de bureau, des matériels informatiques et des matériels comme le fer à repasser. L'installation commencera au 10<sup>ème</sup> mois.

**E- Campagne publicitaire** : Cette phase débute dès le 10<sup>ème</sup> mois.

**F- Recrutement des personnels administratifs et des corps enseignants** : prévu pour le 10<sup>ème</sup> mois.

**G- Ouverture de l'école** : L'inscription des étudiants dépend des différents services demandés.

Nous avons résumé comme suit le tableau qui montre le déroulement des activités pendant les 3 années, avant de le représenter à l'aide d'un graphique.

**Tableau n°12** : *Planning des activités.*

Opérations	Tâches	Durée.*		
		Année0	Année1	Année 2
A	Acquisition du terrain.	1		
B	Faisabilité juridique.	1		
C	Construction.	4		
D	Installation, Agencement, Aménagement.			
E	Campagne publicitaire.	1	0,5	0,5
F	Recrutement.	1	1	1
G	Ouverture de l'école.	1	1	1
		12	12	12

Source propre

- \*Durée en mois pendant 3 ans c'est-à-dire une année avant et deux années après ouverture.
- L'installation des matériels comme le fer à repasser,... sera changée chaque année.

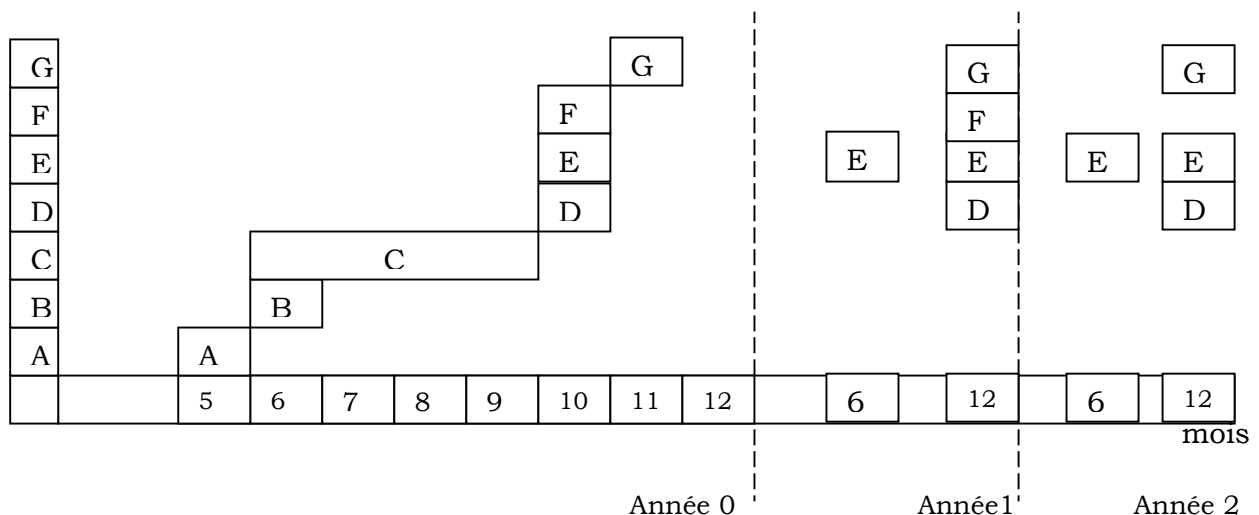
- Le recrutement des enseignants doit être proportionnel à l'effectif des étudiants.
- La campagne publicitaire est effectuée lors de la première ouverture mais pour l'année 1, il doit y avoir des grandes publicités (à la télévision, banderole) tous les six mois et aussi pour l'année 2, sauf la publicité comme la diffusion à la radio, un petit affichage sera utilisé à chaque rentrée.

Ce tableau montre les activités à effectuer dans notre école, ces activités commencent une année avant l'ouverture (année 0) jusqu'à la deuxième année de l'exercice.

Pour bien expliquer ce tableau, nous allons voir les schémas correspondant avant et pendant les années de l'exploitation.

**Figure n°3 : Graphique des activités.**

Activités



La deuxième section est la mise en place des liaisons dans la division du travail au sein de ce projet, on a une liaison hiérarchique entre la répartition des activités existantes dans l'école, cela nous permet de montrer la représentation schématique adaptée au projet. Nous avons également vu dans cette section, l'ordre du jour, à savoir la durée des différents techniques à l'achat des matériaux, du terrain, la préparation de l'installation et la procédure juridique jusqu'à la première année de l'ouverture de l'école.

Ainsi, nous avons terminé sur cette section concernant le chronogramme des activités, nous pourrons entamer la troisième sous-section qui est l'organisation technique.

## **2.4-Organisation technique**

L'organisation technique de ce projet concerne l'approvisionnement en fournitures couturières pour aider les étudiants à accomplir aisément leur formation et à faciliter la recherche des fournitures, donc le projet a aussi pour activité de vendre des fournitures.

Ces approvisionnements en fournitures sont parmi l'organisation technique, ils sont très importants pour avoir un résultat positif dans cette école. Ces approvisionnements sont considérés comme des charges liées à la réalisation du projet.

La détermination des dépenses affectées à ces approvisionnements en fournitures se trouve dans l'annexe XI.

L'étude organisationnelle décrit la division du travail au sein de l'école, et permet de connaître les composantes de gestion des ressources humaines : l'embauche ou le recrutement, la motivation et la rémunération, la description des différents rôles à exécuter et le profil. Cette répartition des tâches nous a permis d'établir l'organigramme adapté à chaque poste, de connaître la structure qui convient à notre projet et le chronogramme des activités.

Dans ce chapitre, il y a une organisation technique permettant à la réalisation des approvisionnements en fournitures vendues aux étudiants pour faciliter la recherche des matériels nécessaires pendant la formation.

## **Conclusion de la deuxième partie**

Pour conclure cette seconde partie, nous pouvons dire qu'elle se focalisait sur le contenu de l'école de formation, les moyens nécessaires à la réalisation et l'approvisionnement des fournitures pour montrer l'efficacité de notre projet.

Dans le premier chapitre, on a cité les différentes formations dans ce projet, l'activité de l'école. Les étudiants travaillent donc 5 jours par semaine. Dans cette partie aussi, on a vu les caractéristiques de toutes les filières et voilà pourquoi on veut fixer la qualité de la formation qu'on va offrir ; pour assurer la qualité de la formation, les enseignants peuvent dispenser des cours théoriques et des cours pratiques, ce qui veut dire que tous les étudiants qui suivent notre formation auront une forte capacité en couture et peuvent entrer facilement dans le monde professionnel. Pour la réalisation, on a identifié tous les ressources nécessaires comme les ressources matérielles, financières, et humaines pour que l'école puisse établir ses effectifs envisagés, et la provision nécessaire en fournitures de la première année de réalisation. Concernant l'étude organisationnelle du projet, on a organisé le travail en pratiquant les politiques suivantes : politique de recrutement pour que les personnes recrutées soient capables d'accomplir leurs tâches, la politique de motivation et la politique de rémunération afin que les employés fassent bien leurs travaux. Ainsi, l'accomplissement de tout cela ne fait que garantir l'efficacité du projet.

Enfin, l'étude organisationnelle fait apparaître diverses organisations telles que l'organisation du travail et l'organigramme adapté au projet, la présentation de l'organigramme et du chronogramme était nécessaires pour le document de restitution de ce projet. Nous avons choisi la structure hiérarchique au sein du projet et nous pouvons aussi faire une estimation des approvisionnements concernant les fournitures nécessaires à vendre aux étudiants pendant la formation.

En effet, cette partie nous a indiqué les éléments moteurs du projet, il reste à savoir la recherche et la détermination des éléments vitaux qui est le financement. Ce qui nous amène à la troisième partie de notre travail de recherche qui étudie la faisabilité financière du projet.

**TROISIEME PARTIE :**  
**ETUDE FINANCIERE,**  
**EVALUATION ECONOMIQUE ET**  
**SOCIALE DU PROJET.**

L'étude financière est une étape décisive pour la réalisation d'un projet, elle doit nous permettre de faire des prévisions à travers des chiffres. En effet, nous savons tous que toute entreprise a pour objectif de dégager des bénéfices pour la réalisation d'un projet. Et justement, dans cette troisième partie; nous allons étudier ces aspects financiers. Elle a également pour objet de prévoir les besoins de financement et de fournir les moyens nécessaires à la couverture de nos besoins, c'est pour montrer si le projet est vraiment efficient. on a également dans cette partie le calcul de la rentabilité du projet et le suivi et l'évaluation pour savoir si les objectifs ont été atteints et si le projet est effectivement réalisable et viable.

La ressource financière occupe une place importante dans une école. Donc, cette partie sera consacrée à l'étude et à l'analyse de la structure financière, le but est alors de faire le diagnostic de la situation financière de ce projet à un instant donné, compte tenu de sa perception et de son environnement.

Dans cette partie, nous pouvons fournir les documents nécessaires pour analyser la situation financière et économique du projet.

Après, nous allons étudier les investissements au sens large, c'est-à-dire l'ensemble des actions par lesquelles le projet développe son potentiel humain, équipement, financier. Cette partie comprendra trois chapitres pour que l'analyse de notre projet sur la situation financière soit complète. D'abord, le premier chapitre parlera des investissements qui engagent des ressources importantes, donc nous devons les analyser. Ensuite, le second chapitre concernera la rentabilité et l'étude de faisabilité, et enfin, le dernier chapitre portera sur l'évaluation du projet, puis on terminera cette partie Par le cadre logique du projet.

Nous signalons que tous les montants sont exprimés en Ariary et que nous avons utilisé le Plan comptable général 2005.

Ainsi, pour ce faire, cette troisième partie comprendra trois grands chapitres pour l'analyse de notre projet pour que le plan financier soit complet. Le premier parlera les coûts des investissements, le plan de financement, le second concernera l'étude de rentabilité financière et le dernier se rapportera sur l'évaluation de ce projet.



## **CHAPITRE I : INVESTISSEMENT, PLAN DE FINANCEMENT.**

Dans ce chapitre, on va citer d'abord tous les matériels nécessaires ainsi que leurs quantités suffisantes à la réalisation du projet c'est-à-dire l'évaluation du coût d'investissement. Ensuite, on évaluera en détail les besoins en fond de roulement pour le démarrage du projet. Enfin, on calculera les intérêts de l'emprunt sur financement externe du projet, on en déduira la somme des montants à rembourser chaque année.

Nous pouvons en tirer le bilan d'ouverture de ce projet. Les cours en salle et les guides des équipements et matériels conseillés auprès du ministère.

Pour ce faire, ce chapitre se divise en quatre sections, on va les voir successivement.

Voyons maintenant les coûts des investissements.

### **SECTION 1 : INVESTISSEMENT NECESSAIRE.**

Ces investissements listeront les différents biens immobilisés dont nous aurons besoin pour le démarrage de notre projet, et qui feront partie de nos premiers investissements.

Ces immobilisations sont des biens achetés dont l'utilisation est permanente dans l'entreprise et elles seront partagées en deux catégories : les immobilisations incorporelles et les immobilisations corporelles.

#### **1.1-Immobilisation incorporelle**

Il s'agit des immobilisations qui ne correspondent pas à un élément ou à un bien tangible, parmi lesquelles les frais engagés, soit au moment de la constitution de l'entreprise, soit pour l'acquisition des moyens d'exploitation.

Leur coût est ici estimé à 250 000 ariary.

## 1.2-Immobilisation corporelle

Ce sont des biens qui permettent à l'entreprise de réaliser le bon fonctionnement de l'investissement. Nous distinguons parmi ces immobilisations corporelles :

### 1.2.1-Terrain

Nous possédons un terrain de 200m<sup>2</sup> pour l'implantation de ce projet dans la commune urbaine.

Ce terrain a une valeur de 2 000 000 ariary.

### 1.2.2-Constructions

Nous avons aussi des matériaux de construction dont le détail est présenté dans le tableau suivant :

**Tableau n°13** : *Les matériaux utilisés pour la construction*

(Unité monétaire en Ariary)

Désignation	Quantité	P.U	Montant
-Briques			5 000 000
-Bois			950 000
-Moellons			250 000
-Gravillons			200 000
-Autres matériels			17 300 000
-Frais de construction			1 200 000
-Imprévus			500 000
Total			25 400 000

D'après ce tableau, on constate que la construction vaut 25 400 000 Ariary.

### **1.2.3-Installations générales, agencements, aménagements**

Il s'agit des aménagements des terrains, des constructions, des matériels utilisés par les personnels techniques comme les blouses, et les matériels dans la salle de classe à savoir les craies, seaux, blouses, éponges, tableaux,... Ce sont aussi les matériels pour faire fonctionner la formation comme la machine à coudre, le fer à repasser en annexe.XII.

Ils sont estimés à 700 000 Ariary, nous allons faire un investissement de 700 000 Ariary à la troisième année afin d'acheter des matériels pour la formation.

### **1.2.4-Matériel de bureau et matériel informatique**

Ils regroupent les différents matériels utilisés pour le fonctionnement bureautique et la salle de classe pendant l'exploitation ; évalués à 4 000 000 Ariary le détail en annexe XIII.

Voici le tableau récapitulatif de toutes les immobilisations concernant notre projet pour le démarrage des activités.

**Tableau n°14 : Tableau récapitulatif des coûts d'immobilisations**

(Unité monétaire en Ariary)

Désignation	Montant
Frais de développement immobilisables	250 000
Terrains	2 000 000
Constructions	25 400 000
Installations générales, agencements, aménagement	700 000
Matériel de bureau et matériel informatique	4 000 000
Total	32 350 000

Le coût total des immobilisations est donc de 32 350 000 Ariary.

Après avoir évalué les investissements nécessaires pour notre projet, nous allons entrer ensuite dans la deuxième section qui va porter sur le fonds de roulement initial et le plan de financement du projet.

## SECTION 2 : FONDS DE ROULEMENT ET PLAN DE FINANCEMENT.

Dans cette section, nous allons récapituler les dépenses pour faire démarrer en quelques mois la réalisation du projet, afin d'avoir un encaissement au moins égal à cette dépense prévue, et de dresser le plan de financement à partir des investissements.

### 2.1-Fonds de roulement

Le fonds de roulement sert à mesurer les conditions d'équilibre financier qui résulte de la confrontation entre la liquidité des actifs et l'exigibilité des ressources. Le fonds de roulement initial concerne donc les liquidités monétaires qui couvrent les charges au moment du démarrage de l'activité jusqu'à ce que l'entreprise puisse assurer ses dépenses par des fonds propres. C'est la liquidité après l'achat de tous les biens d'équipement plus la compensation des sommes décaissées pendant la constitution et liées à l'exploitation.

Ce fonds de roulement est constitué essentiellement de toutes les charges affectées à des dépenses avant l'exploitation et en quelques mois de réalisation pour assurer les différentes charges relatives au démarrage de l'activité du projet. Le calcul de ce fonds de roulement sera présenté dans le tableau qui suit :

**Tableau n°15 : Décaissements et encaissements prévus pour une année d'activité..**

(Unité monétaire en Ariary)

Rubrique	Année	mois	Rubriques	Année	mois
<b>Encaissements :</b>		<b>5 087 634</b>	<b>Décaissements :</b>		<b>2 129 442</b>
- Droit	2 720 000	2 720 000	- Achats consommés	1 288 100	107 342
- Ecolages	26 828 000	2 235 667	- Services extérieurs	504 000	42 000
- Ventes	1 571 600	130 967	- Impôts, taxes	150 000	12 500
			- Charges du personnel	23 611 200	1 967 600

D'après ce tableau, le fonds de roulement a un montant d'Ar 2 957 192.

Tous les éléments sont nécessaires pour le démarrage de l'activité et ils sont calculés pour subvenir la première année du début de l'exploitation effective. Donc, d'après ce tableau, nous constatons que le montant du fonds de roulement est considéré par mois, donc nous avons besoin au démarrage de notre activité d'un montant évalué à 2 957 192 Ariary pour assurer la première année de réalisation. Par conséquent, cette somme représente le montant du crédit à court terme que nous allons demander auprès des apporteurs de ressources externes.

Pour que l'étude soit bien planifiée, nous allons récapituler les coûts des investissements dans un seul tableau dont le détail est le suivant

**Tableau n°16 : Récapitulation des investissements nécessaires**

(Unité monétaire en Ariary).

RUBRIQUE	MONTANT
Investissement fixes :	
- Frais de développements immobilisables	250 000
- Terrains	2 000 000
- Constructions	25 400 000
- Installations générales, agencements, aménagement	700 000
- Matériel de bureau et matériel informatique	4 000 000
SOUS TOTAL 1	32 350 000
Fonds de roulement :	
- Achats consommés	107 342
- Autres services extérieurs	42 000
- Impôts, taxes	12 500
- Charges de personnel	197 600
SOUS TOTAL 2	2 957 192
TOTAL INVESTISSEMENT	35 307 192

Le coût des investissements s'élève donc à 35 307 192 Ariary. Il est divisé en investissements fixes de 32 350 000 Ariary et en fonds de roulement de 2 957 192 Ariary, il est fixé pour assurer le démarrage de ce

projet Le total des investissements initiaux sera financé par les ressources suivantes : le capital et les emprunts.

On doit établir un plan de financement pour pouvoir en déterminer le montant exact.

## **2.2-Plan de financement**

Lors de sa création, une entreprise finance certains biens durables puisque le promoteur du projet, à lui seul, n'a pas généralement la possibilité de financer la totalité des investissements nécessaires à l'implantation de son service. Par conséquent, il doit avoir recours à un organisme financier dont la banque entre autres (financement externe). Ainsi, nous allons demander deux sortes de crédits :

- un crédit d'investissement,
- un crédit de fonctionnement.

○ un crédit d'investissement : il est destiné à financer les investissements, c'est-à-dire l'acquisition des immobilisations. Etant donné qu'un établissement de crédit ne finance jamais la totalité de la valeur des investissements, ce financement sera donc, pour notre projet départagé en deux sources : l'apport personnel d'un côté, et l'emprunt auprès de la banque de l'autre. Concernant l'apport personnel, le promoteur du projet doit apporter au minimum 30% des besoins en financement nécessaires au démarrage de l'activité. Pour ce projet, cet apport personnel (en nature ou en numéraire) est estimé à 50%, il est considéré comme une ressource durable pour l'entreprise. Il constituera, dans le cas de la création d'une entreprise individuelle comme la nôtre, les fonds propres de l'entreprise.

○ un crédit de fonctionnement : il s'agit d'un crédit nécessaire pour assurer les besoins de fonctionnement.

Pour mener à bien la réalisation d'une activité, il est nécessaire de disposer des capitaux permettant de financer les actifs non courants et les actifs courants qui sont indispensables pour réaliser un projet. Ce crédit va donc financer ces ressources minimales dont nous aurons besoin au démarrage de l'activité dans le fonds de roulement.

En bref, le plan de financement est le seul moyen que l'entreprise possède pour pouvoir vérifier sa politique d'investissement et de financement.

### **2.2.1-Présentation de plan de financement**

Le plan de financement est un document prévisionnel, établi pour une période de plusieurs exercices qui récapitule les différents flux résultant des besoins et des ressources de l'entreprise. Il traduit donc les incidences monétaires des décisions d'investissement et des décisions de l'investissement à long terme. Les premières concernent l'allocation des ressources et la structure de portefeuille d'actifs, les secondes la répartition entre fonds propres et endettements.

### **2.2.2-Tableau du financement proprement dit**

**Tableau n°17 : Plan de financement.**

(Unité monétaire en ariary)

EMPLOIS	35 307 192	
- Immobilisations	32 150 000	
- Fonds de roulement	2 957 192	
RESSOURCES		35 307 192
- Emprunts		19 132 192
- Fonds propres		16 175 000

En somme, le financement dont nous avons besoin pour démarrer ce projet sera assuré par un fonds propre d'une valeur de 16 175 000 Ariary, soit 50% du coût investissement fixe (32 150 000 Ar) et par un emprunt de 19 132 192 Ariary, soit le montant du fonds de roulement et les 50% du coût d'immobilisations à octroyer auprès de la banque.

Après la détermination du plan de financement que nous avons envisagé d'adopter, nous allons maintenant voir les modalités de remboursement de ces dettes et entrer ainsi dans la troisième section.

## **2.3-Remboursement des dettes**

La somme de l'emprunt à trouver par le biais d'un financement externe a déjà été énoncée dans la section précédente, donc nous allons calculer en l'intérêt pour avoir le montant des dettes à rembourser.

Comme nous l'avons vu dans la section précédente, nous avons prévu de demander deux sortes de crédits, mais ces deux crédits sont alors présentés dans un seul tableau pour la somme de l'emprunt de ce projet.

La somme de l'emprunt est de 19 132 192 Ariary.

### **2.3.1- Choix du type de remboursement**

Notons qu'il existe deux modes de remboursement de l'emprunt à long et moyen terme :

- Remboursement par annuité constante
- Remboursement par amortissement constant.

Pour notre projet, nous allons opter pour le remboursement par amortissement constant.

### **2.3.2-Technique de remboursement adoptée**

Le remboursement du crédit de fonctionnement et du crédit d'investissement devra être calculé, on va voir la technique à utiliser.

Le remboursement par amortissement constant se présente comme suit :

- le montant de chaque amortissement est égal chaque année, il est

déterminé par la formule :  $Amt = \frac{V.O}{n}$  avec :

Amt : amortissement

V.O : le montant emprunté qui est égal à 19 132 192 Ariary.

n : durée de remboursement de l'emprunt, cinq (5) ans ici.

- la banque perçoit un intérêt sur ce crédit et il sera calculé sur le capital restant dû de chaque année. Voici la formule de cet intérêt :

$$I = Cap.res\ tant\ t.dû * taux.d'intérêt$$



Avec,  $I$  : intérêt

Capital restant dû =  $V.O - Amt$  pour la première année.

$V.1 - Amt$  pour la 2<sup>ème</sup> année, et ainsi de suite.

Taux d'intérêt ici c'est : 20 %

- ainsi, l'annuité est variable et elle représente le montant à verser à la banque chaque année.  $a = Amt + I$  Avec,  $a$  : annuité.

Il faut noter que le remboursement effectif s'effectue à partir de la deuxième année de l'activité.

Voici le tableau de remboursement de l'emprunt :

**Tableau n°18 : Remboursement des dettes**

(Unité monétaire en Ariary°)

Année	Capital au début	Intérêt	Amortissement	Annuité	Capital à la fin
1	19 132 192	3 826 438	3 826 438	7 652 877	15 305 753
2	15 305 753	3 061 151	3 826 438	6 887 589	11 479 315
3	11 479 315	2 295 863	3 826 438	6 122 301	7 652 877
4	7 652 877	1 530 575	3 826 438	5 357 014	3 826 438
5	3 826 438	765 288	3 826 438	4 591 726	-

Ainsi, le remboursement des emprunts s'effectue chaque année par amortissement constant d'un montant de 3 826 438 Ariary.

Donc le montant à verser chaque année est de Ar 7 652 877 pour l'année 1, Ar 6 887 589 pour l'année 2, Ar 6 122 301 pour l'année 3, Ar 5 357 014 pour l'année 4 et enfin Ar 4 591 726.

Après avoir évalué les prêts des apports personnels de l'entrepreneur et les biens durables, les biens destinés à se renouveler rapidement lors du cycle d'exploitation tout cela nous permet d'établir le bilan de ce projet.

### **SECTION 3 : BILAN D'OUVERTURE.**

Par définition, le bilan est un document chiffré qui résume, à une date donnée, la situation du patrimoine de l'entreprise qui est l'ensemble de ses biens, de ses droits et de ses obligations (dettes).

Ce bilan se divise en deux parties :

- la partie gauche est appelée actif et y figurent tous les emplois selon qu'ils sont liés au cycle d'investissement ou générés par le cycle d'exploitation

c'est-à-dire les actifs non courants, et les actifs courants. L'actif non courant est constitué par des biens destinés à rester de façon durable dans le projet, l'actif courant est constitué des biens destinés à se renouveler rapidement lors du cycle d'exploitation.

- la partie droite est appelée passif et y figurent toutes les ressources ou origines, il décrit l'origine des ressources qui permettent à l'entreprise d'être propriétaire d'un patrimoine. Les capitaux propres (apports du propriétaire), et les dettes comprennent tous les prêts remboursables.

**Tableau n°19 : Bilan d'ouverture du projet**

(Unité monétaire en Ariary°)

<b>ACTIFS</b>	<b>Montant</b>	<b>PASSIFS</b>	<b>Montant</b>
<u>ACTIF NON COURANT</u>		<u>CAPITAUX PROPRES</u>	
<b>Immobilisations incorporelles</b>	250 000	Capital	16 175 000
Frais de développement	250 000	Reserve	
<b>Immobilisations corporelles</b>	31 900 000	Résultat	
Terrains	2 000 000	Report à nouveau	
Constructions	25 400 000	TOTAL CAPITAUX PROPRES	16 175 000
Installations générales	700 000		
Matériel de bureau et info.	4 000 000	<u>PASSIF NON COURANT</u>	
TOTAL ACTIF NON COURANT	32 350 000	Emprunts et dettes financières	19 132 192
<u>ACTIF COURANT</u>		<u>PASSIF COURANT</u>	
Stock	-	Autres dettes	-
Créances	-		
Fonds de roulement	2 957 192		
TOTAL ACTIF COURANT	<b>2 957 192</b>		
<b>TOTAL</b>	<b>35 307 192</b>		<b>35 307 192</b>

Ce tableau montre la récapitulation de la situation du patrimoine de ce projet à une date bien déterminés, il est évident que l'égalité de l'actif et du passif doit être maintenue.

Il permet d'identifier les actifs et les passifs. On doit donc séparer les fonds propres qui s'élèvent à 16 175 000 Ariary et les emprunts atteignent la

somme de 19 132 192 Ariary. Donc, le projet commence à fonctionner normalement.

Ainsi, nous avons défini dans ce premier chapitre les différents éléments nécessaires, notamment les investissements et le fonds de roulement que notre projet doit acquérir avant de démarrer ses activités, puis nous devons bénéficier d'une somme de crédit auprès de la banque pour financer ce projet. Nous avons également montré le remboursement de nos dettes au taux de 20% pendant cinq (5) ans. Nous avons enfin déterminé dans ce chapitre le montant des capitaux propres de ce projet qui s'élève à de 16 175 000 Ariary qui est le capital social de ce entreprise individuelle.

Passons maintenant au deuxième chapitre pour entamer l'analyse de la rentabilité de notre projet.

## **CHAPITRE II : ANALYSE DE LA RENTABILITE.**

Comme son nom l'indique, l'étude de rentabilité concerne l'analyse du projet du point de vue de sa réalisation. Ce chapitre aura donc pour objet de calculer la rentabilité de notre projet puisque les conditions pour la réalisation de celui-ci reposent essentiellement sur ce critère de rentabilité.

Pour réaliser ce chapitre, on calcule toutes les dépenses nécessaires pendant la réalisation et les chiffres d'affaires prévisionnels durant 5ans pour tirer les résultats de ce projet. Après le résultat obtenu, nous allons démontrer le bilan prévisionnel des cinq (5) années d'exercice et la présentation des flux de trésorerie de ce projet.

Pour ce faire, il y aura deux sections : l'une exposera les différents comptes des charges et des produits et l'autre parlera du compte de résultat.

### **SECTION 1 : COMPTES DE GESTION.**

Pour son activité, l'entreprise doit faire face à des dépenses, à des frais divers et elle va aussi encaisser des recettes. Les comptes de charges et les

comptes des produits constituent les comptes de gestion et concourent à la détermination du résultat de ce projet.

Voyons donc, dans les deux sous-sections qui vont suivre, les détails de ces deux comptes pour notre projet.

### **1.1-Charges**

Les charges représentent la valeur de tous les biens et services qui ont été utilisés et consommés au cours de la période du projet. Et elles contiennent les dépenses et les frais de l'entreprise. Nous distinguerons trois catégories de charges :-

- les charges d'exploitation,
- les charges financières,
- les charges exceptionnelles.

Pour notre projet, ce sont les deux premières catégories qui existent.

#### **1.1.1-Charges d'exploitation**

Elles représentent tous les services en provenance de l'extérieur qui ont été consommés au cours de la période. Ce sont les charges qui concernent l'activité normale du projet ; et celles aux quelles notre projet doit faire face sont :

- A) les achats consommés :

Ils concernent :

- les fournitures consommables : 947 300Ar,
- l'eau et l'électricité : 300 000Ar,
- les fournitures administratives : 100 800Ar.

Pour les achats consommés, on a une augmentation de 10% tous les deux ans et de 15% à l'année 5.

- B) les services extérieurs comme les coûts de l'entretien, des réparations et de la maintenance sont d'une valeur de 60 000Ar.

- C) les autres services extérieurs :

Ils concernent :

- les coûts de la publicité, de la publication, des relations publiques : 300 000Ar,

- les frais postaux et de télécommunications, évalués à 144 000Ar,

- Les impôts, taxes et versements assimilés. Ce sont les divers impôts et taxes correspondant à la période : patente, IRSA,..... Ils sont évalués à 150 000 Ar.

- D) les charges de personnel :

Il s'agit :

- des rémunérations du personnel. Elles représentent le coût total lié à l'utilisation du personnel.

La rémunération du personnel pendant les cinq (5) années d'exercice est représentée dans le tableau suivant, notons par ailleurs que nous avons une augmentation de salaire pendant l'exercice.

**Tableau n°20 : Prévision des charges du personnel pour les cinq (5) années d'exercice.**

(Unité monétaire en Ariary)

Fonction	Salaire mensuelle	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Gérant	250 000	3 000 000	3 000 000	3 300 000	3 300 000	3 630 000
Service financier	200 000	2 400 000	2 400 000	2 640 000	2 640 000	2 904 000
Service pédagogique	180 000	2 160 000	2 160 000	2 376 000	2 376 000	2 613 600
Enseignant	180 000	10 800 000	10 800 000	16 632 000	16 632 000	23 522 400
Service logistique	120 000	2 880 000	2 880 000	3 168 000	3 168 000	3 484 800
TOTAL		21 240 000	21 240 000	28 116 000	28 116 000	30 927 600

Le salaire du personnel connaît une augmentation de 10% à la troisième année et à la cinquième année du projet, et ce salaire mensuel est considéré comme le salaire net de l'employé, donc y compris les charges déductibles comme les charges patronales de ces employés.

Le détail en annexe XIV.

- et le charges sociales. Ce sont les cotisations à la caisse de prévoyance sociale, aux organismes sanitaires.

Les charges sociales sont calculées sur la base de la rémunération totale avec un taux de 13%.

**Tableau n°21 : Prévion des charges sociales pendant les cinq (5) années d'exercice.** (Unité monétaire en Ariary)

Charges sociales	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
CNaPS 8%	1 459 200	1 459 200	1 985 280	1 985 280	2 601 984
OSTIE 5%	912 000	912 000	1 240 000	1 240 000	1 626 240
TOTAL	2 371 200	2 371 200	3 226 080	3 226 080	4 228 224

Ce tableau montre la somme des charges sociales dans les salaires du personnel pendant la réalisation du projet.

▪ E) Dotations aux amortissements

Il s'agit des amortissements des immobilisations.

L'amortissement correspond à la consommation des avantages économiques liés à un actif corporel ou incorporel. Autrement dit, il a pour but de constater la dépréciation irréversible des immobilisations avec le temps.

Le montant des amortissements des immobilisations est donné par le tableau suivant :

**Tableau n°22 : L'amortissement des immobilisations**

(Unité monétaire en Ariary)

Elément	VO	Amt	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
Frais de développement	250 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Constructions	25 400 000	1 270 000	1 270 000	1 270 000	1 270 000	1 270 000	1 270 000
Installations générales	700 000	140 000	140 000	140 000	280 000	280 000	280 000
Matériel de bureau et informatique	4 000 000	800 000	800 000	800 000	800 000	800 000	800 000
<b>TOTAL</b>	<b>30 350 000</b>	<b>2 260 000</b>	<b>2 260 000</b>	<b>2 260 000</b>	<b>2 400 000</b>	<b>2 400 000</b>	<b>2 400 000</b>

D'après ce tableau, les montants des amortissements sont respectivement comme suit sur les cinq années d'exercice : Ar 2 260 000, Ar 2 260 000, Ar 2 400 000, Ar 2 400 000, Ar 2 400 000 dont tous les immobilisations ne seront amortis qu'après 5 ans.

Le tableau des amortissements des cinq années d'exercice est présenté dans l'annexe XV. Après avoir évalué les dépréciations de valeur de certaines immobilisations, passons maintenant aux charges financières concernant l'emprunt.

### 1.1.2-Charges financières

Ce sont les frais financiers liés à l'utilisation des fonds empruntés. Nous les avons déjà calculés dans le tableau n°18 de la section 3 du chapitre I précédent.

**Tableau n°23 : Tableau des charges financières pendant cinq ans.**

(Unité monétaire en Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Charges financières	3 826 438	3 061 151	2 295 863	1 530 575	765 288

Ce tableau montre les intérêts qu'on doit payer chaque année pour les remboursements des emprunts.

La récapitulation de ces dépenses est présentée dans le tableau suivant. Nous allons voir dans un même tableau les totaux des charges pendant les cinq années.

**Tableau n°24 : Tableau récapitulatif des charges.**

(Unité monétaire en Ariary)

Charges	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Achats consommés	1 348 100	388 180	1 562 880	1 606 968	566 013
Services extérieurs	504 000	504 000	554 400	554 400	637 560
Impôts, taxes	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000
Charges personnel	21 994 800	21 994 800	28 909 800	28 909 800	31 764 300
Charges financières	3 775 078	3 020 063	2 265 047	1 510 031	755 016
Amortissements	2 260 000	2 260 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000

Ce tableau montre le détail des dépenses affectées pendant la réalisation de ce projet, et ces calculs de différentes charges se trouvent en annexe XVI.

### **1.2-Produits**

Les produits sont les recettes de l'entreprise, et comme les charges, il y a également trois catégories de produits, mais pour notre projet, seuls les produits d'exploitation vont être générés. Les produits représentent la contre-valeur des services rendus par le projet au cours de la période considérée.

Ce sont les ressources générées par l'activité normale de l'entreprise. Il s'agit, dans notre projet des chiffres d'affaires réalisés à l'aide des écolages et des droits d'inscription des étudiants. S'y ajoutent les chiffres d'affaires réalisés à partir de la vente de fournitures au sein de l'école.

Les droits d'inscription et les écolages sont uniques pour la formation en cycle long, mais pour la formation par module, ils varient selon la durée de formation. Avant de présenter le tableau des chiffres d'affaires, il faut étudier le montant des écolages et des droits d'inscription sur le marché afin de pouvoir fixer les nôtres. La rentabilité du projet dépend essentiellement du prix, et le prix doit correspondre à notre politique de prix fixé auparavant.

Donc, la répartition des écolages et des droits se présentent dans le tableau ci-après.



**Tableau n°25 : Répartition des écolages et des droits.**

(Unité monétaire en Ariary)

Formation	Droit d'inscription	Ecolages/mois
Formation en cycle long :		
- 1 <sup>ère</sup> année	25 000	30 000
- 2 <sup>ème</sup> année	25 000	30 000
Formation en coupe te couture :		
- cours normale	20 000	44 000
- cours accéléré	30 000	70 000
- cours samedi.	20 000	22 000

Au début de l'année 3 de l'exploitation, on a une augmentation de 15% du montant des droits et des écolages en annexe XVII.

La vente de fournitures connaît aussi une augmentation chaque année grâce à de l'évolution des clients potentiels.

Après avoir fixé les prix à pratiquer, nous allons déterminer les chiffres d'affaires pendant les 5 ans.

**Tableau n°26 : Chiffres d'affaires pendant les cinq (5) années d'exercice.**

(Unité monétaire en Ariary)

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Droits d'inscription	2 720 000	3 755 000	4 640 000	6 751 000	7 646 000
Ecolages	26 828 000	40 814 000	50 168 000	67 202 000	76 196 000
Ventes de fournitures	1 571 000	1 571 000	2 096 400	2 096 000	2 512 200
TOTAL	31 119 600	46 140 600	56 374 400	75 301 400	86 822 200

D'après ce tableau, on constate une augmentation des recettes de l'année 1 jusqu'à l'année 5, c'est-à-dire qu'on passe de 31 119 600 Ar à 86 822 200 Ar. Cette augmentation des recettes est due au fait que la réalisation augmente chaque année. Le détail des chiffres d'affaires se trouve en annexe XVIII.

Toutes les charges et les produits de ce projet sont bien calculés, maintenant nous allons voir les résultats correspondants.

## **SECTION 2 :      COMPTE DE RESULTAT ET BILAN PREVISIONNEL.**

Pour l'étude de faisabilité d'un projet, il est important d'évaluer au préalable sa rentabilité à partir des comptes des résultats prévisionnels pour faire sortir les bénéfices escomptés.

Dans cette section, nous allons présenter et analyser le compte de résultat prévisionnel, le bilan prévisionnel sur 5 ans et le flux de trésorerie.

### **2.1-Compte de résultat prévisionnel**

Le compte de résultat prévisionnel ou encore compte d'exploitation est un compte de synthèse des activités de l'entreprise au cours de l'exercice comptable. C'est un état qui sert à mesurer la performance à réaliser et les profits à générer. C'est un document obligatoire qui récapitule les charges par nature au débit, et au crédit, les produits par nature ; la différence entre les produits et les charges représentent les résultats de l'exercice.

Le compte de résultat prévisionnel nous aidera à savoir si notre activité nous permettra de dégager des bénéfices ou des pertes. Ainsi, notre projet réalisera des bénéfices si le résultat est positif, c'est-à-dire que les produits sont supérieurs aux charges ; par contre il subira une perte si le résultat est négatif, c'est-à-dire que les produits sont inférieurs aux charges.

Les comptes des résultats prévisionnels se présentent ainsi :

**Tableau n°27 : Les comptes des résultats prévisionnels.**

(Unité monétaire en Ariary)

DESIGNATION	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
Chiffres d'affaires	31 119 600	46 140 600	56 374 400	75 301 400	86 822 200
Production stockée	-	-	-	-	-
<b>I-Production de l'exercice</b>	<b>31 119 600</b>	<b>46 140 600</b>	<b>56 374 400</b>	<b>75 301 400</b>	<b>86 822 200</b>
Achats consommés	1 288 100	1 322 180	1 496 880	1 534 368	1 982 523
Services extérieurs et autres Consommations	504 000	504 000	554 400	554 400	637 560
<b>II-Consommation de l'exercice</b>	<b>1 792 100</b>	<b>1 826 180</b>	<b>2 051 280</b>	<b>2 088 768</b>	<b>2 620 083</b>
<b>III-Valeur ajoutée d'exploitation</b>	<b>29 327 500</b>	<b>44 314 420</b>	<b>54 323 120</b>	<b>73 212 632</b>	<b>84 202 11</b>
Charges personnel	23 611 200	23 611 200	31 342 080	31 342 080	40 383 024
Impôts, taxes et versements assimilés	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000
<b>IV-Excédent brut d'exploitation</b>	<b>5 566 300</b>	<b>20 553 22</b>	<b>22 831 040</b>	<b>41 720 552</b>	<b>43 669 09</b>
Autres produits opérationnels	-	-	-	-	-
Autres charges opérationnelles	-	-	-	-	-
Dotations aux amortissements	-	-	-	-	-
Reprise sur provisions	2 260 000	2 260 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000
<b>V-Résultat opérationnel</b>	<b>3 306 300</b>	<b>18 293 220</b>	<b>20 431 040</b>	<b>39 320 552</b>	<b>41 269 093</b>
Produits financiers	-	-	-	-	-
Charges financiers	3 826 438	3 061 151	2 295 863	1 530 575	765 288
<b>VI-Résultat financier</b>	<b>(3 826 438)</b>	<b>(3 061 151)</b>	<b>(2 295 863)</b>	<b>(1 530 575)</b>	<b>(765 288)</b>
<b>VII-Résultat avant impôts (V-VI)</b>	<b>(520 138)</b>	<b>15 232 069</b>	<b>18 135 177</b>	<b>37 789 977</b>	<b>40 503 80</b>
impôts exigibles sur résultats	(124 833)	3 655 697	4 352 442	9 069 594	9 720 913
<b>Total produits des activités ordinaires</b>	<b>31 119 600</b>	<b>46 140 600</b>	<b>56 374 400</b>	<b>75 301 400</b>	<b>86 822 200</b>
<b>Total charges des activités ordinaires</b>	<b>31 639 738</b>	<b>30 908 531</b>	<b>38 239 223</b>	<b>37 511 423</b>	<b>46 318 395</b>
<b>VIII-Résultat net des activités ordinaires</b>	<b>(520 138)</b>	<b>5 232 069</b>	<b>18 135 177</b>	<b>37 789 977</b>	<b>40 503 805</b>
Eléments extraordinaires (produits)	-	-	-	-	-
Eléments extraordinaires (charges)	-	-	-	-	-
<b>IX-Résultat extraordinaire</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>X-Résultat net de l'exercice</b>	<b>(395 305)</b>	<b>11 576 373</b>	<b>13 782 735</b>	<b>28 720 382</b>	<b>30 782 892</b>

Dans la première année d'exercice, nous avons un résultat négatif de (395 305Ar), mais à la fin de la deuxième année jusqu' à la fin de la cinquième année, notre projet réalise des bénéfices. Ce qui implique qu'il est rentable et ce résultat tend toujours à augmenter chaque année d'exercice à un rythme plus ou moins régulier la deuxième et la troisième année. La quatrième année, on consiste à une forte augmentation des bénéfices grâce notamment à une augmentation des frais de formation.

Après l'établissement des comptes de résultat, nous allons voir l'évolution du bilan prévisionnel de ce projet.

## **2.2-Bilan prévisionnel**

C'est le bilan fournissant l'inventaire de l'actif et du passif du projet qui va nous donner une idée sur sa puissance financière, son crédit et ses moyens d'action. Il représente l'état de santé général de l'entreprise.

Pour ce faire, nous allons parler du bilan de constitution prévisionnel et puis, exposer à l'aide d'un tableau les cinq années d'exploitation.

### **2.2.1-Bilan de constitution prévisionnelle.**

Le bilan représente l'image du patrimoine brut de l'entreprise à un moment donné. Il est présenté sous forme de tableau qui regroupe l'actif ou emploi qu'elle en a fait et le passif qui englobe toutes les ressources dont l'entreprise dispose. Les différents postes composant l'actif et le passif du bilan sont classés de manière à mettre en évidence le degré de liquidité et le degré d'exigibilité de chacun d'eux.

### **2.2.2-Tableau de bilan prévisionnel durant 5 années d'exercice.**

Le bilan nous indique, à la fin de chaque exercice d'exploitation, la situation du patrimoine de l'école. Le patrimoine peut évoluer, c'est pourquoi nous proposons les bilans prévisionnels du projet pour les 5 années d'exercice.

Les bilans se présentent ainsi :

**Tableau n°28 : Bilan prévisionnel de l'année 1.**

(Unité monétaire en Ariary)

RUBRIQUE	Montant brut	Amortissement	Montant net
ACTIF			
<u>ACTIF NON COURANT</u>			
<b>Immobilisation incorporelle</b>			
Frais de développement	250 000	50 000	200 000
<b>Immobilisation corporelle</b>			
Terrains	2 000 000		2 000 000
Constructions	25 400 000	1 270 000	24 130 000
Installations générales, agencements	700 000	140 000	560 000
Matériel de bureau et matériel info	4 000 000	800 000	3 200 000
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>	<b>32 150 000</b>	<b>2 220 000</b>	<b>29 930 000</b>
<u>ACTIF COURANT</u>			
Stocks et cours			
Créances et emplois assimilés			
Trésorerie			995 448
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>			
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>64 300 000</b>	<b>4 390 000</b>	<b>30 757 023</b>
PASSIF			
<u>CAPITAUX PROPRES</u>			
Capital			16 175 000
Report à nouveau			
Résultat net			(395 305)
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>			
<u>PASSIF NON COURANT</u>			
Emprunts et dettes financières			15 305 753
<b>TOTAL PASSIF COURANT</b>			
<u>PASSIF COURANT</u>			-
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>			<b>30 757 023</b>

Le bilan prévisionnel de l'année 1, représente un résultat négatif de (395 305Ar), notre école doit rembourser pour cette première année une somme de 15 305 753 Ar, et la totalité de l'amortissement atteint un montant de 4 390 000Ar.

**Tableau n°29 : Bilan prévisionnel de l'année 2**

(Unité monétaire en Ariary)

RUBRIQUE	Montant brut	Amortissement	Montant net
ACTIF			
<u>ACTIF NON COURANT</u>			
<u>Immobilisation incorporelle</u>			
Frais de développement	250 000	100 000	150 000
<u>Immobilisation corporelle</u>			
Terrains	2 000 000		2 000 000
Constructions	25 400 000	2 540 000	22 860 000
Installations générales, agencement	700 000	280 000	420 000
Matériel de bureau et matériel info	4 000 000	1 600 000	2 400 000
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>	<b>32 350 000</b>	<b>4 520 000</b>	<b>27 830 000</b>
<u>ACTIF COURANT</u>			
Stock et en cours			
Créances et emplois assimilés			
Trésorerie			11 005 383
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>			<b>11 005 383</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>32 350 000</b>	<b>4 520 000</b>	<b>38 835 383</b>
PASSIF			
<u>CAPITAUX PROPRES</u>			
Capital			16 175 000
Report à nouveau			(395 305)
Résultat			11 576 373
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>			<b>27 356 068</b>
<u>PASSIF NON COURANT</u>			
Emprunts et dettes financières			11 479 315
<b>TOTAL PASSIF NON COURANT</b>			<b>11 479 315</b>
<u>PASSIF COURANT</u>			
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>			<b>38 835 383</b>

Le bilan prévisionnel de l'année 2, prévoit un résultat positif de 11 576 373Ar, notre école doit rembourser pour cette deuxième année une somme de 11 479 315 Ar, et la totalité de l'amortissement atteint un montant de 4 520 000Ar.

**Tableau n°30 : Bilan prévisionnel de l'année 3.**

(Unité monétaire en Ariary)

RUBRIQUE	Montant brut	Amortissement	Montant net
<b>ACTIF</b>			
<u><b>ACTIF NON COURANT</b></u>			
<u>Immobilisation incorporelle</u>			
Frais de développement	250 000	150 000	100 000
<u>Immobilisation corporelle</u>			
Terrains	2 000 000		2 000 000
Constructions	25 400 000	3 810 000	21 590 000
Installations générales, agencement	1 260 000	420 000	840 000
Matériel de bureau et matériel info	4 000 000	2 400 000	1 600 000
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>	<b>32 910 000</b>	<b>6 780 000</b>	<b>26 130 000</b>
<u><b>ACTIF COURANT</b></u>			
Stock et en cours			
Créances et emplois assimilés			
Trésorerie			22 661 679
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>			<b>22 661 679</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>32 910 000</b>	<b>6 780 000</b>	<b>48 791 679</b>
<b>PASSIF</b>			
<u><b>CAPITAUX PROPRES</b></u>			
Capital			16 175 000
Report à nouveau			11 181 068
Résultat			13 782 735
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>			<b>41 138 802</b>
<u><b>PASSIF NON COURANT</b></u>			
Emprunts et dettes financières			7 652 877
<b>TOTAL PASSIF NON COURANT</b>			<b>7 652 877</b>
<u><b>PASSIF COURANT</b></u>			
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>			<b>48 791 679</b>

Le bilan prévisionnel de l'année 3 fait d'état d'un résultat positif de 13 782 735Ar, il représente le montant des bénéfices de l'année précédente de 11 181 068 Ar, notre école doit rembourser pour cette troisième année une somme de 7 652 877 Ar, et la totalité de l'amortissement atteint un montant de 6 780 000Ar.

**Tableau n°31 : Bilan prévisionnel de l'année 4.**

(Unité monétaire en Ariary)

RUBRIQUE	Montant brut	Amortissement	Montant net
<b>ACTIF</b>			
<u><b>ACTIF NON COURANT</b></u>			
<u>Immobilisation incorporelle</u>			
Frais de développement	250 000	200 000	50 000
<u>Immobilisation corporelle</u>			
Terrains	2 000 000		2 000 000
Constructions	25 400 000	5 080 000	20 320 000
Installations générales, agencement	1 260 000	700 000	560 000
Matériel de bureau et matériel info	4 000 000	3 200 000	800 000
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>	<b>32 910 000</b>	<b>9 180 000</b>	<b>23 730 000</b>
<u><b>ACTIF COURANT</b></u>			
Stock et en cours			
Créances et emplois assimilés			
Trésorerie			49 955 623
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>			<b>49 955 623</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>32 910 000</b>	<b>9 180 000</b>	<b>73 685 623</b>
<b>PASSIF</b>			
<u><b>CAPITAUX PROPRES</b></u>			
Capital			16 175 000
Report à nouveau			24 963 802
Résultat			28 720 382
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>			<b>69 859 184</b>
<u><b>PASSIF NON COURANT</b></u>			
Emprunts et dettes financières			3 826 438
<b>TOTAL PASSIF NON COURANT</b>			<b>3 826 438</b>
<u><b>PASSIF COURANT</b></u>			
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>			<b>73 685 623</b>

Le bilan prévisionnel de l'année 4 prévoit un résultat positif de 28 720 382Ar, il représente le montant des bénéfices de l'année précédente de 24 963 802Ar, notre école doit rembourser pour cette quatrième année une somme de 3 826 438 Ar, et la totalité de l'amortissement atteint un montant de 9 180 000Ar.



**Tableau n°32 : Bilan prévisionnel de l'année 5**

(Unité monétaire en Ariary)

RUBRIQUE	Montant brut	Amortissement	Montant net
ACTIF			
<u>ACTIF NON COURANT</u>			
<u>Immobilisation incorporelle</u>			
Frais de développement	250 000	250 000	-
<u>Immobilisation corporelle</u>			
Terrains	2 000 000		2 000 000
Constructions	25 400 000	6 350 000	19 050 000
Installations générales, agencement	1 260 000	980 000	280 000
Matériel de bureau et matériel info	4 000 000	4 000 000	-
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>	<b>32 910 000</b>	<b>11 580 000</b>	<b>21 330 000</b>
<u>ACTIF COURANT</u>			
Stock et en cours			
Créances et emplois assimilés			
Trésorerie			79 312 076
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>			<b>79 312 076</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>32 910 000</b>	<b>11 580 000</b>	<b>100 642 076</b>
PASSIF			
<u>CAPITAUX PROPRES</u>			
Capital			16 175 000
Report à nouveau			53 684 184
Résultat			30 782 892
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>			
<u>PASSIF NON COURANT</u>			
Emprunts et dettes financières			-
<b>TOTAL PASSIF NON COURANT</b>			<b>46 957 892</b>
<u>PASSIF COURANT</u>			-
<b>TOTAL DES PASSIF</b>			<b>100 642 076</b>

Le bilan prévisionnel de l'année 5 prévoit un résultat positif de 53 684 184Ar, il représente le montant des bénéfices de l'année précédente de 53 684 184Ar, il n'y aura pas de remboursement de dettes pour la cinquième année, mais la totalité de l'amortissement atteint un montant de 11 580 000Ar.

Après l'établissement des bilans prévisionnels et des comptes de résultat, qui nous ont permis de dégager des profits générés par notre projet, voyons enfin ce qu'il en est de la situation de trésorerie de celui-ci.

### **2.3-Plan de trésorerie**

Le plan de trésorerie est le complément du plan de financement, il permet de coordonner les décisions courantes d'exploitation et de financement à court terme dans un cadre annuel. C'est un outil permettant de suivre les entrées et les sorties d'argent de ce projet. Il correspond à l'ensemble des recettes et des dépenses prévues et nous permet, ainsi, d'anticiper notre situation financière. C'est aussi un document qui permet de connaître le niveau de la capacité de remboursement de l'entreprise. Elle est déterminée par le flux des décaissements relevant d'opération à long terme et à court terme.

Il prévoit alors quel sera l'argent réellement disponible à une période donnée par rapport aux dépenses prévues pour cette même période. Cela nous permet donc l'établissement du budget de trésorerie : le budget des décaissements et le budget des encaissements.

#### **2.3.1-Budgets des décaissements et des encaissements du projet.**

Les sorties d'argent ou les décaissements impliquent les investissements, les différentes charges, les achats et les remboursements d'emprunts dont l'entreprise doit payer les dépenses à une date donnée.

Les entrées d'argent ou les encaissements comprennent l'apport personnel du promoteur de projet, l'emprunt à moyen terme sur l'investissement ainsi que les ventes des services du projet.

Le budget de trésorerie est important pour la gestion des disponibilités :

- la recherche de financement quand la trésorerie est défaillante (escompte d'effet, emprunt,...)

- les encaissements comprennent le cash-flow positif, l'emprunt à long et moyen terme sur l'investissement,
- les décaissements nous renseignent sur le cash-flow négatif, l'investissement et le remboursement de l'emprunt sur l'investissement.

Notons que les flux de trésorerie sont présentés soit par la méthode directe ou indirecte. Pour notre présentation, nous allons choisir la méthode directe qui consiste à :

- présenter les principales rubriques d'entrée et de sortie de trésorerie brute afin de dégager un flux de trésorerie net
- rapprocher ce flux de trésorerie net du résultat avant impôt des périodes considérées.

La trésorerie est calculée à partir de cette formule :  $T = \text{encaissement} - \text{décaissement}$ .

### 2.3.2-Tableaux des flux de trésorerie

**Tableau n°33 : Flux de trésorerie (méthode directe)**

(Unité monétaire en ariary)

DESIGNATION	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>					
Encaissements reçus	31 119 600	48 140 00	58 904 400	76 049 400	86 354 200
Sommes versées aux FRNS et au personnel	(23 611 200)	(23 611 200)	(31 342 080)	(31 342 080)	(40 383 024)
Intérêts et autres frais financiers payés	(1 942 100)	(1 976 180)	(2 201 280)	(2 238 768)	(2 770 083)
Impôts sur les résultats payés	124 833	(3 655 697)	(4 479 642)	(9 249 114)	(9 608 593)
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</b>	<b>5 691 133</b>	<b>16 897 523</b>	<b>18 881 398</b>	<b>33 219 438</b>	<b>33 592 500</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>					
Décaissement et acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles			700 000		
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles					
Décaissement sur acquisition d'immobilisations financières					
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières					
Intérêts encaissés sur le placement financier					
Dividendes et quote-part de résultats reçus					
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)</b>			<b>700 000</b>		
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>					
Encaissements suite à l'émission d'actions					
Dividendes et autres distributions effectués					
Encaissements provenant d'emprunt					
Remboursement d'emprunts	(7 652 877)	(6 887 589)	(6 122 301)	(5 357 014)	(4 591 726)
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)</b>	<b>(7 652 877)</b>	<b>(6 887 589)</b>	<b>(6 122 301)</b>	<b>(5 357 014)</b>	<b>(4 591 726)</b>
<b>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</b>	<b>(1 961 743)</b>	<b>10 009 934</b>	<b>12 059 096</b>	<b>27 862 424</b>	<b>29 000 774</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice</b>					
	<b>2 957 192</b>	<b>995 448</b>	<b>11 005 383</b>	<b>23 064 479</b>	<b>50 926 903</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice</b>					
	<b>995 448</b>	<b>11 005 383</b>	<b>23 064 479</b>	<b>50 926 903</b>	<b>79 927 676</b>

Ce tableau représente la situation des disponibilités en possession du projet année par année. Ici, nous constatons que notre projet présente une trésorerie positive en général. Nous tenons à remarquer que la trésorerie de notre projet va croissant au fil des années d'activités et cette situation sera profitable pour notre projet puisque, d'un côté, nous n'aurons sûrement pas de problèmes de trésorerie, et de l'autre nous pourrons faire des surplus de placement d'argent qui nous procureront quelques bénéfices.

Ainsi, en guise de conclusion à ce chapitre et en tenant compte des différentes analyses que nous avons effectuées, nous pouvons affirmer que notre projet est rentable. En effet, nous avons vu que le compte de résultat que nous avons établi dégage des résultats positifs dès la deuxième année jusqu'à la cinquième année. Ensuite, le flux de trésorerie que nous avons établi nous montre également une trésorerie positive, et donc une telle situation est favorable à notre projet puisqu'il ne présentera sûrement aucun problème de trésorerie. Nous allons entrer au dernier chapitre de cette troisième partie.

### **CHAPITRE III : EVALUATION FINANCIERE, ECONOMIQUE ET SOCIALE.**

Tout projet durant sa phase de réalisation nécessite un suivi très ardu il importe de savoir à tout moment où en est l'exécution, faire le point pour pouvoir estimer le bon déroulement du projet suivant de différents moyens tels que les évaluations financières, les évaluations économiques et les évaluations sociales.

Nous allons procéder à l'évaluation du projet qui va nous permettre de prendre des décisions sur son financement. Autrement dit, c'est dans ce chapitre que nous pourrions répondre à la question : Est-ce que notre projet vaut la peine d'être financé ?

L'évaluation est un processus plus complet pour analyser un projet. Elle est réalisée à des moments choisis, elle aide à apporter périodiquement des jugements en profondeur sur l'action ou sur le projet et à la

réorientation éventuelle. Alors que le suivi est destiné à être adapté à l'action suivante, les circonstances, l'évaluation sert davantage à apprécier les objectifs fixés par la stratégie sociale. Cette analyse nous conduit à effectuer une consultation interne de notre projet, à analyser sa rentabilité.

Pour ce faire, nous allons diviser ce chapitre en trois sections qui porteront successivement sur l'évaluation financière, économique et sociale du projet.

## **SECTION 1 : EVALUATION FINANCIERE DU PROJET.**

Cette section consiste à déterminer l'évaluation de ce projet d'implantation d'école selon des paramètres financiers afin de pouvoir analyser sa rentabilité du projet.

Pour ce faire, nous avons besoin d'indicateurs fiables, aptes à fournir des preuves ; ces indicateurs peuvent être qualitatifs ou quantifiables. L'évaluation financière porte sur l'analyse des états financiers pour voir la condition de vie du projet. L'analyse sera divisée en deux sous-sections, l'une sur les outils d'évaluation et l'autre sur les critères d'évaluation.

### **1.1-Selon les outils d'évaluation**

Les outils d'évaluation constituent un indicateur quantitatif qui sert à analyser la rentabilité des capitaux investis. Et comme nous l'avons déjà dit, il existe quatre outils pour évaluer cette rentabilité.

Nous y procéderons en comparant les capitaux investis pour le projet à la marge brute d'autofinancement ou Cash-flow désigne des ressources internes secrétées par l'exploitation que l'entreprise peut utiliser pour son fonctionnement. Il s'agit des fonds qui doivent rester dans l'entreprise, principalement les amortissements. Cette M.B.A représente le flux net dégagé par l'exploitation de l'investissement, ces différents flux devront être actualisés à un certain taux à intérêt composé pour que les résultats obtenus soient plus significatifs.

L'actualisation des marges brutes d'autofinancement nécessite un taux d'intérêt appelé taux d'actualisation, qui permet de tenir compte de la

dépréciation de sa valeur. Pour notre projet, nous appliquerons un taux d'actualisation de 18%, et elle se calcule comme dans le tableau ci-après tiré de l'étude financière.

Nous allons donc calculer en premier lieu la M.B.A pour les cinq années d'exploitation en annexe XIX pour déterminer les outils d'évaluation.

Voyons maintenant un par un les quatre outils d'évaluations.

### **1.1.1-Valeur actuelle nette (VAN)**

La VAN constitue notre premier outil d'évaluation, définissons la d'abord : la valeur actuelle nette actualisée représente le bénéfice global actualisé résultant du cumul des marges brutes d'autofinancement en additionnant le montant de l'investissement. En d'autres termes, c'est la valeur des revenus futurs actualisés à un coût de capital approprié, diminué du coût d'investissement. Elle est égale à la différence entre la valeur nette des entrées d'argent et la somme des capitaux investis. Il s'agit de comparer la dépense initiale à la valeur actuelle des marges brutes d'autofinancement attendues.

La valeur actuelle nette est représentée par la formule ci-après :

$$VAN = \sum MBA_s (1+i)^{-s} - C$$

Avec, C : capitaux investis ou investissement

t : taux de rentabilité des capitaux exigé

i : nombre d'années du projet

Cet outil d'évaluation nous permet de savoir si le projet est rentable ou non c'est-à-dire on doit avoir une VAN positive.

La somme des marges brutes d'autofinancement citée dans la formule est donc représentée par son cumul actualisé à la dernière année.

Donc notre VAN=50 483 392-35 150391=15 375 553 Ariary.

La valeur actuelle nette est positive d'un montant égal à 15 375 553 Ariary, l'augmentation de la valeur de notre entreprise est donc supérieure au moment nécessaire pour financer l'investissement à ce taux, ce qui nous amène à dire que le projet est rentable et que le bénéfice global actualisé est supérieur au taux exigé.

Passons maintenant à la détermination du deuxième outil d'évaluation.

### **1.1.2-Taux de rentabilité interne (TRI)**

Le TRI constitue notre deuxième élément pour mesurer la rentabilité de notre projet, voyons alors la définition : le taux de rentabilité interne est le taux d'actualisation pour lequel la valeur nette actualisée nulle (VAN=0). Autrement dit, c'est le taux qui rend égaux le montant de l'investissement et la marge brute d'autofinancement induit par ce même investissement.

Il représente donc le taux maximum d'actualisation que le projet peut supporter sans être déficitaire. Le TRI est obtenu lorsque la VAN=0 et cette égalité fusionnée avec la formule de VAN précédente nous amène à :

$$0 = \sum MBA_j (1+i)^{-j} - C$$

Avec  $i$ =le taux à déterminer, et  $j=5$ . Donc,  $(1+i)^{-5} = \frac{C}{\sum MBA}$

En principe, le TRI doit être supérieur au taux d'emprunt pour que le projet soit rentable. Plus le taux est élevé, plus l'investissement est intéressant, donc le taux inférieur au seuil défini par l'entreprise fera rejeter le projet. Ainsi, si on choisi entre deux projets d'investissement, celui qui aura un TRI plus élevé sera retenu.

Après avoir effectué le calcul en annexe XX, nous avons trouvé un TRI au taux de 32,95% ; or le TRI est supérieur au taux d'emprunt. Dans notre cas, le TRI est largement supérieur au taux d'emprunt ou taux exigé par l'investissement de 20 %. Ce qui nous permet de dire que la rentabilité est supérieure au taux exigé donc le projet est rentable.

Et on dispose d'une marge de sécurité en faisant la différence entre le TRI et le taux d'emprunt, c'est-à-dire :  $32,95 - 20 = 12,95$ .

Donc nous avons une marge de sécurité = 12,95% pour l'endettement. Ce taux est très important pour les organismes financiers pour déterminer la performance des activités du projet.

Après ce calcul sur le TRI, continuons avec le troisième outil d'évaluation.



### **1.1.3-Délai de récupération du capital investi (DRCI)**

Pour procéder au développement de ce troisième outil d'évaluation, nous allons d'abord la définir également : c'est le temps nécessaire pour que le total des recettes procurées par le projet atteigne le montant des investissements réalisés, il indique donc le nombre d'années au cours desquelles le projet procure suffisamment de ressources afin que la somme investi soit récupéré.

Le projet est rentable si la DRCI est courte, en revanche si celle-ci dépasse la durée pendant laquelle l'investissement génère les recettes, nous n'allons pas retenir le projet puisqu'il ne serait pas rentable.

En observant le tableau de calcul de la MBA dans l'annexe XXI et en comparant le montant de notre investissement avec les montants de la MBA actualisée, il ressort de ce tableau que le DRCI se situe à la 3<sup>ème</sup> année, mais nous allons déterminer la date exacte. Après le calcul, le DRCI=3ans 1 mois 4jours, d'où le DRCI est situé au 4 février de l'année 3. Ainsi, le capital investi pour notre projet sera récupéré après 3 ans.

Ce qui signifie que notre projet est encore rentable puisque nous avons une DRCI < durée de remboursement des capitaux investis qui est de 5ans.

Le seul outil d'évaluation que nous n'avons pas vu est l'Indice de profitabilité.

### **1.1.4-Indice de profitabilité (IP)**

Ceci constitue le dernier outil qui va permettre de mesurer la rentabilité de notre projet, comme nous avons procédé pour les autres outils, nous allons d'abord commencer par sa définition : l'indice de profitabilité donne la marge bénéficiaire rapportée ou générée par un franc d'investissement, c'est à partir de cette marge bénéficiaire qu'on obtient le « taux de profitabilité ».

L'IP nous permet de déterminer et connaître la rentabilité du projet par rapport au taux exigé.

Elle est représentée par le rapport :

$$IP = \sum_{i=1}^{i=5} \frac{MBA_5(1+i)^{-5}}{C}$$

Après ce calcul en annexe XXII, l'indice de profitabilité est de 1,39 ; ce projet est donc rentable du point de vue financier du fait que celui-ci est supérieur à 1.

En effet, la somme de la marge brute d'autofinancement actualisée peut rentabiliser 1,39 fois plus que le capital investi actualisé, cela veut dire que 1 Ariary du capital que nous avons investi génère 0,39 Ariary de marge bénéficiaire, par conséquent notre projet est rentable avec un taux de profitabilité de :  $tp = IP - 1 = 39$

Donc un taux de profitabilité de 39 %

En somme, selon les résultats obtenus par le calcul des quatre (4) outils d'évaluation, nous pouvons affirmer que notre projet est rentable et qu'il a toutes les chances d'obtenir les financements dont il aura besoin.

Nous allons maintenant passer au deuxième indicateur qui sert à évaluer le projet toujours du point de vue financier.

## **1.2-Selon les critères d'évaluation**

Nous tenons d'abord à signaler que le choix des indicateurs repose sur un certain nombre de critères dont la pertinence de l'indicateur, sa plausibilité, sa mesurabilité et sa praticabilité.

Nous avons choisi les trois critères qui vont permettre de mesurer le succès de notre projet dont : la pertinence, l'efficacité, et la viabilité puisque nous avons jugé qu'ils seront les plus appropriés en ce qui concerne notre projet et qu'ils remplissent bien les caractéristiques de bons indicateurs quantitatifs cités ci-dessus.

Voyons donc un à un ces trois critères d'évaluation.

### **1.2.1-La pertinence**

Ainsi, par rapport à tout cela, nous pouvons affirmer que notre projet est pertinent si nous nous référons aux besoins et attentes de nos segments cibles dont l'objectif est de satisfaire leurs clients visés. Ce projet répond bien aux attentes des clients car il résout les différents problèmes rencontrés dans cette filière de formation. On constate que ce projet est proportionnel aux besoins du district et que surtout, il contribue largement au développement humain par la création de son propre travail, par l'augmentation des revenus de la population locale.

Passons maintenant au deuxième critère qui est l'efficience.

### **1.2.2-L'efficience**

D'après l'indice de profitabilité, on a un taux de 39 % ce qui signifie que par rapport aux coûts, la marge bénéficiaire nous procure une économie dans la poursuite des objectifs puisqu'un investissement de 1 Ariary apporte 0,39 Ariary de marge. Ce résultat est obtenu grâce aux compétences des ressources et à l'abondance de la réalisation et de la disponibilité.

Donc, nous pouvons affirmer que notre projet est efficient puisque nous avons non seulement notre objectif qui est de réaliser des bénéfices, mais également à moindre coût.

Qu'en est-il enfin du dernier critère d'évaluation qui est la viabilité du projet.

### **1.2.3-La durabilité**

Elle vise à évaluer la capacité de l'action ou des résultats à se poursuivre de façon autonome après le retrait de l'assistance extérieure.

Pour ce faire, nous allons d'abord calculer le CAF ou la capacité d'auto financement de notre projet de par formule :

*CAF = Résultat.net + Dotations.aux.amortissement. en annexe XXIII.*

Comme nous le savons, que la CAF est une source de financement interne dégagée par l'activité de l'entreprise, nous pouvons en conclure donc, en apercevant l'évolution croissante de la CAF générée par chaque année d'exercice, que notre projet pourra progressivement fonctionner de façon autonome au fil des années. De plus, à travers le tableau de capacité d'autofinancement dans l'annexe XXIII, nous pouvons apercevoir la diminution progressive de la différence qui apparaît entre la valeur de la CAF cumulée et le coût des charges à décaisser pour chaque année ; sachant que cette différence représente les besoins de financement de notre projet.

A partir de l'évaluation des besoins de financement, nous pouvons apercevoir qu'au bout des cinq années d'exercice, nos besoins de financement c'est-à-dire la somme qui doit être financée par les aides extérieurs diminuent progressivement et au bout de quelques années, ces besoins de financement disparaîtront complètement. Ainsi, nous pouvons affirmer que notre projet est viable et encore profitable au fil des années d'activité.

Ceci termine notre deuxième section sur l'évaluation financière de notre projet à partir de laquelle nous pouvons tirer que le projet est un succès par rapport à la rentabilité et par rapport aux trois critères d'évaluation.

Voyons ensuite la troisième section portant cette fois sur l'évaluation sociale du projet.

## **SECTION 2 : EVALUATION ECONOMIQUE ET SOCIALE DU PROJET.**

### **2.1- Evaluation économique.**

Parmi nos objectifs, l'expansion de notre projet nous donne une forte rentabilité surtout dans le domaine économique. L'évaluation économique permet de connaître l'importance du projet vis-à-vis de l'économie nationale, en tenant compte du nombre d'emplois créés, les coûts des emplois par rapport aux investissements et le calcul de la valeur ajoutée. Si nous avons décidé de réaliser ce projet, c'est pour apporter notre part de briques au

développement de notre pays, vu la situation qui prévaut actuellement à Madagascar : crise économique, chômage, inflation. La mise en œuvre du projet rentre dans la stratégie de réduction de la pauvreté qui comprend la mobilisation et l'utilisation des ressources locales et/ou extérieures.

En effet, l'implantation de cette école ne prétend aucunement à résoudre tous les problèmes de la nation, mais juste pour contribuer dans la mesure du possible au développement de l'économie nationale ; l'existence d'un nouveau projet qui fonctionne bien crée de nouvelles ressources pour l'Etat, grâce aux impôts et aux taxes que cela génère.

## **2.2- Evaluation sociale.**

La création de toute entreprise a généralement des répercussions positives sur la vie économique mais également sur la vie sociale surtout dans la région concernée. Et pour notre projet, nous en estimerons deux principales qui seront développées dans la sous-section qui vont suivre.

### **2.2.1- Création d'emploi**

En tant que citoyen, nous vivons dans la société et sommes responsables sur l'amélioration de la situation sociale. Il ne faut pas oublier que nous avons besoin de ressources humaines pour réaliser notre projet pour atteindre nos objectifs.

A cet effet, notre projet participera à :

- la diminution du taux de chômage. Il faut rappeler qu'un de nos objectifs est d'attirer les jeunes à utiliser leurs talents pour qu'ils puissent créer leur propre emploi. Donc la réalisation de ce projet crée des nouveaux emplois, et cela permet de diminuer le taux de chômage,
- dans ce sens, les objectifs de l'Etat sont de créer une croissance économique durable et réduire la pauvreté qui touche la grande majorité de la population. Alors, nous participons à la lutte contre le chômage en formant des jeunes pour qu'ils soient capables de créer leur propre emploi, vu que le talent est un travail suffisant s'il est approfondi et maîtrisé.

### **2.2.2- Développement social**

L'existence d'une nouvelle école dans la commune urbaine présente un aspect positif non seulement pour les bénéficiaires de cette formation et les étudiants, mais aussi pour tout le district. Ce projet participe ainsi au développement du monde social.

En somme, notre projet procurera sûrement un quelconque profit à l'avantage de nombreux habitants du district. Cela permettra par la suite à notre projet d'apporter une petite contribution au développement social de cette région.

### **SECTION 3 : LE CADRE LOGIQUE DU PROJET.**

« Le cadre logique est un tableau qui va nous servir toutes les informations interdépendantes du projet, il est aussi un outil où on peut organiser les informations pertinentes, les informations relatives, buts, objectifs, critère et moyen de vérification de succès »<sup>x</sup>. Le cadre logique est donc un outil utilisé dans la planification, la gestion, le suivi et l'évaluation d'un programme ou projet.

« Il s'agit à la fois d'un exercice et d'une méthode d'analyse, aussi bien que d'une mise en forme dans le résultat de cet exercice, qui permet de présenter de façon systématique et logique les objectifs d'un projet et leurs liens de causalité, d'indiquer les modes de vérification du degré de réalisation des objectifs et de définir les hypothèses, extérieures au projet, qui peuvent influencer sa réussite »<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> BISHOP Clare « Guide technique. Guide du cycle de projet » FAO 2002, P.28

**Tableau n° 34 : Le cadre logique du projet**

<b>Logique d'intervention</b>	<b>Indicateurs objectivement vérifiables (IOV)</b>	<b>Source de vérification (SDV)</b>	<b>Hypothèses</b>
<b>Objectifs globaux :</b> - Contribuer à l'amélioration des activités économiques malgaches. - Augmenter le centre de service dans la région. - Renforcer l'établissement de formation professionnelle dans le district.	- Activités économiques bien amélioré. - Augmentation de 20% de l'établissement de centre de service de la formation dans la région. - 04 centres de formation professionnelle existante.	- Rapport ministérielle et de l'INSTAT. - Plan régionale de développement, monographie. - Registre de commerce.	- Engagement de l'Etat. - Existence de centre de formation. - Autorisation dans la région.
<b>Objectif spécifique :</b> Créer une école de formation en coupe et couture	Agrément d'ouverture acquis	Autorisation ministérielle	Si les conditions sont remplies.
<b>Résultats attendus :</b> - Création d'un centre de formation.	Un centre de formation	P.V de réception.	Existe des financements extérieurs.
<b>Activités :</b> - Acquisition des terrains - Finalisations des procédures administratives - Construction du bâtiment - Recrutement du personnel	- 200m <sup>2</sup> pour 2 000 000Ar. - Entreprise de construction choisie - 6 salles pour 25 400 000Ar. - 9 employeurs recrutés.	- Titre foncier - Rapport des travaux pratiques. - Brevet de construction. - Document des candidatures	- Acceptation de propriétaire. - L'entreprise accepte le cahier des charges. - Les matériels de construction sont disponibles. - Existence de personnel compétent.
<b>Intrants :</b> - Ressources financières - Ressources matériels - Ressources humaines	- Emprunt de 19 132 192Ar auprès de la banque BOA et apport de 16 175 000Ar - Achat des matériels 32 150 000Ar et une dépense de 2 957 192Ar - 5 personnels techniques et 5 personnels administratifs.	- Relevé bancaire - Facture - Contrat de travail.	- Le dossier est retenu par la banque. - Si les matériels de construction sont disponibles. - Si les personnels sont disponibles

**Condition préalable :**  
 Autorisations ministérielles et communales acquis et moyens financiers disponibles.

En guise de conclusion à ce troisième et dernier chapitre, nous dirons que cette évaluation du projet avait pour objectif d'analyser la rentabilité et le succès du projet sur les plans économiques, financier et social. Et ensuite, par rapport aux calculs et aux présentations des indicateurs que nous avons choisis, nous pouvons constater d'abord que le projet est financièrement rentable, nous avons une VAN positive de 15 375 553 Ariary, le projet génère un bénéfice de Ar 39 environ lorsqu'on investit de Ar 100, alors, ce résultat nous permet de dire que le projet est viable à long terme et rentable puisque le TRI est supérieur au taux d'emprunt pour un pourcentage de 32,95% et le DRCI est de 3ans 1mois 4jours qui est inférieur à la durée de remboursement de l'emprunt. Ensuite que nous avons tiré des résultats positifs sur les trois critères d'évaluation et enfin, la réalisation du projet apportera quelques avantages sur le plan social dont la création d'emploi.

Par ailleurs, nous tenons à rappeler que cette évaluation va nous permettre de prendre les décisions pour le financement du projet. Ainsi, en réponse à la question que nous avons posée au début de ce chapitre, nous pouvons affirmer que notre projet vaut la peine d'être financé puisqu'il est réalisable surtout sur le plan financier.



## **CONCLUSION GENERALE**

L'éducation des jeunes malgaches prend une place importante dans le développement du pays. Notre travail de recherche a démontré que la création d'une école de formation professionnelle constitue un des moyens pour résoudre les problèmes rencontrés par ces jeunes, les avantages générés donnent des profits pour la région locale et pour le pays tout entier. Il est à préciser que notre étude a été axée sur un projet de création d'une école de formation en coupe et couture, il a plusieurs avantages tels que la multiplication de la formation professionnelle à Madagascar, la contribution au développement du pays, la réduction de la pauvreté, la réduction du taux de chômage,... et nous avons comme but de satisfaire les clients en leur donnant une formation de qualité suivant les normes. Ainsi, pour avoir une bonne gestion de ce projet, tous les personnels des différents niveaux hiérarchiques, les étudiants et leurs parents doivent se sentir concernés et participent aux efforts nécessaires afin d'obtenir des résultats positifs pleinement rentables.

Pour la réalisation de ce projet, nous avons pu rencontrer de différents problèmes. Ainsi, il est nécessaire de fournir le moyen pour mettre en œuvre la ressource dont l'école met à sa disposition pour mener à bien ses activités d'exploitation et la stratégie adoptée (marketing, organisation et financière) pour atteindre les objectifs fixés.

Notre projet cherche du profit, il est évidemment de nature commerciale. En tant que projet à but lucratif, il vise à une croissance constante du chiffre d'affaires en vue d'accroître les investissements, mais le but est aussi de satisfaire les clients vis-à-vis des services offerts.

Après notre étude du marché, nous avons constaté que le marché n'est pas saturé, nous estimons avoir une part de marché de 27% pour la formation en cycle long et de 45% pour la formation par module. Mais pour garder et augmenter notre part de marché, nous devons avoir de différentes politiques et stratégies marketing pour l'exploitation. Sur l'analyse de la demande, nous avons constaté que la demande ne cesse d'augmenter car le

nombre des élèves secondaires niveau III de ce district augmente chaque année. Donc, tous ces facteurs favorables nous ont poussés de créer ce projet.

Ensuite, nous avons expliqué le contenu de la formation, à savoir la formation en cycle long spécialisée pour les jeunes étudiants et la formation par module réservée aux personnes qui veulent approfondir ou initier à notre filière, l'activité de l'école pendant l'exploitation et la qualité de la formation qui suit les normes pédagogiques auprès des services DFPT concernés afin d'affirmer que celle-ci est performante. Les facteurs de réalisation c'est-à-dire les ressources disponibles utilisées dans ce projet ; ces ressources sont les ressources humaines permettant d'avoir le nombre de personnels travaillant dans ce projet, les ressources matérielles qu'on utilise pour faire fonctionner le projet et les ressources financières qui recouvrent les activités du projet. Nous avons déterminé l'effectif envisagé pendant les cinq années de réalisation. Il décrit le plan de travail par la présentation de l'organisation du travail afin de schématiser l'organigramme adapté qui correspond aux différentes tâches au sein de l'école ainsi que le calendrier de réalisation de ce projet.

Enfin, nous avons effectué une étude financière à partir de la détermination des coûts d'investissement nécessaire à la réalisation de ce projet, ainsi que l'apport du propriétaire ayant un pourcentage de 50% du montant des investissements et l'emprunt auprès de financement externe. Nous avons étudié aussi les comptes de gestion pour avoir le résultat de ce projet, le résultat augmente à partir de la deuxième année jusqu'à la cinquième année.

Pour apprécier l'étude de la faisabilité financière du projet, nous avons apporté une évaluation économique et sociale pour résoudre le problème des jeunes sur le chômage et l'amélioration du niveau de vie de la population locale. Pour l'évaluation financière, la valeur de la VAN est positive, le taux de TRI est supérieur au taux d'emprunt et le DRCI qui est inférieur à la durée de remboursement de l'emprunt.

Avant de terminer, la lutte contre la pauvreté incombe à chaque citoyen, à chaque institution quel que soit son objet. C'est ainsi que tout individu, la

famille, la société et l'Etat sont tous responsables pour mener ce combat. Ils doivent collaborer pour faire sortir le pays de cette pauvreté, qui devient un cercle vicieux pour les familles malgaches.

Finalement, seule l'amélioration de l'éducation des jeunes assure la réussite aujourd'hui, et nous espérons que ce projet sera réalisé à Tsiroanomandidy, avec l'appui des bailleurs de fonds.

## **BIBLIOGRAPHIE**

### **Ouvrage**

- BISHOP C. Guide technique. Guide du cycle de projet. FAO 2002, P. 95
- BOUKHARI M. Manuel de Formation : Montage et Gestion des projets, 2002. P.58
- BOUCHET G. Comment contrôler la rentabilité de votre entreprise : gestions des biens, financiers. Tome 2 PARIS : EME 1960, P.222
- GERAUD D. Construire son projet de formation : pour évoluer, s'adapter, rebondir. PARIS DUNOD, 2002, P. 189
- HEYWORTH F. Guide de gestion des projets. Editions du conseil de l'Europe, P.44
- KARABORNI N. Développement du système de formation professionnelle et technique. Guide pratique. CIFOIT, 1998, P. 153
- KOTLER P. et DUBOIS B. Marketing management, ED D'organisation Publi Union 1989, P. 44
- LAURENS P. Construire la qualité de la formation : réflexion théorique et guide pratique. ED ERES, 1995 P.92
- LE DANTEC T. Guide du chef de projet. Méthode de mise en œuvre et d'évaluation du projet. PARIS 2004, P. 191
- LEGER J. Réaliser l'étude de marché de son projet d'entreprise. PARIS DUNOD 2000, P. 244
- NAISBIT J. L'école de demain face a un monde qui change, éditions 1992, P. 125
- PARIAT M. La formation pour ou par le travail. PARIS : DUNOD, 2002, P. 244

### **Cours**

- ANDRIAMANDROSO Noroarimanga, Mathématique financière
- LOYENS Mbola, Marketing
- RALISON Roger, Contrôle de gestion
- RANOROVOLOLONA Aimée Lucie, Comptabilité
- RAVALITERA Faraso, Entreprenariat de Gestion du Projet
- RAVONJIARISOA Cousin Germain, Organisation de l'Entreprise

**Internographie** : Initiation Marketing, P.10

# **ANNEXES**

## **LISTE DES ANNEXES**

**Annexe I** Autorisation d'ouverture d'une école.

**Annexe II** : Questionnaires utilisés dans ces enquêtes des personnes ciblées.

**Annexe III**: Le détail des différents services offerts de cette formation.

**Annexe IV** : Evolution annuelle des effectifs des bénéficiaires de formation pour chaque formation.

**Annexe V** : Questionnaires posées pour les personnes ciblées par la formation par module.

**Annexe VI** : Estimation des unités de ces fournitures vendues dans la première année d'exercice.

**Annexe VII** : Les unités de fournitures vendues pour les quatre années.

**Annexe VIII** : Les listes des matériels pour les constructions.

**Annexe IX** : Les listes des matériels pour les installations générales, agencements, aménagements.

**Annexe X** : Les listes de matériel de bureau et matériel informatique.

**Annexe XI** : La détermination des approvisionnements pour les fournitures vendus.

**Annexe XII** : Les montants des matériels pour les installations générales, agencements, aménagements.

**Annexe XIII** : Le montant de matériel de bureau et matériels informatique.

**Annexe XIV** : Le détail de salaire mensuel du personnel.

**Annexe XV**: Le tableau d'amortissement des immobilisations.

**Annexe XVI** : Le détail des dépenses affectées pendant la réalisation de ce projet.

**Annexe XVII** : L'augmentation des prix d'écolages et des droits d'inscription.

**Annexe XVIII** : Le détail des chiffres d'affaires prévisionnels sur cinq années d'exercice.

**Annexe XIX** : Calcul de la marge brute d'autofinancement.

**Annexe XX** : Calcul de la TRI.

**Annexe XXI** : Calcul de la DRCI.

**Annexe XXII** : Calcul de l'IP.

## ANNEXE I : **Autorisation d'ouverture**

### TITRE I: DISPOSITIONS GENERALES

Article 3 : Tout établissement de formation professionnelle et Technique privé ouvert est membre du Groupement des Etablissement d'Enseignement Technique et Professionnelle de sa région d'implantation.

### TITRE II : AGREMENT DE FIIERE

Article 4 : L'organisation pédagogique, les équipements et matériels nécessaires à la réalisation des actions de formation, suivant la filière ou la spécialité à agréer, doivent suivre les normes en vigueur, qui sont disponibles auprès du département chargé de la Formation Professionnelle et Technique.

Article 5 : Les formateurs doivent être titulaires d'une autorisation d'enseigner.

Article 6 : Toute création de (s) filière (s) au moment de l'ouverture de l'Etablissement fait l'objet d'un Arrêté émanant du Ministère chargé de la formation Professionnelle et Technique.

### TITRE III : L'OUVERTURE DE L'ETABLISSEMENT DE FORMATION PROFESIONNELLE ET TECHNIQUE

Article 11 : Pour la sérénité des actions de formation, les infrastructures et autres locaux de formation doivent satisfaire aux différents critères fixés par le texte d'application du présent Arrêté.

Article 13 : Le chef d'établissement, le responsable pédagogique de l'établissement doivent être titulaires d'une autorisation d'enseigner.

Article 15 : L'autorisation d'ouverture est délivrée suite à :

- la demande de toute personne physique ou morale,
- l'octroi d'agrement à la filière à ouvrir,
- la conformité aux critères en vigueur des personnels administratifs, des infrastructures et des mobiliers et matériels.

Le dossier d'autorisation d'ouverture en ce qui concerne l'Etablissement de Formation Professionnelle et Technique privée, doit comporter les pièces et l'information ci-après : une demande sur papier libre indiquant le nom et adresse, adresse mail, téléphone, la dénomination, le lieu d'implantation de l'établissement.

ANNEXE II : ***Les différents questionnaires utilisés dans les enquêtes des personnes ciblées.***

**A- NOM ET PRENOMS**

**B-AGE :**

Masculin

**C-SEXE**

Féminin

**D- SITUATION DE FAMILLE**

Marié(e)

Célibataire

Séparé(e)

Veuf (ve)

**E- NIVEAU D'ETUDE**

CEPE

BEPC

BACCALAUREAT

UNIVERSITAIRE

**F-SITUATION PROFESSIONNELLE**

Salarié(e)

Chômeur

**G- FORMATION(S) PROFESSIONNELLE(S) DEJA SUIVIE(S)**

**H- Aimerez-vous qu'une école de formation professionnelle en coupe et couture soit implantée à Tsiroanomandidy ?**

Oui >>> question G

Non



**I-** Désirez-vous continuer vos études dans cette école de formation en coupe et couture ?

Oui

Non

**J-** Aimez-vous la formation en coupe et couture ?

Oui

Non

**K-** Est-ce que l'initiation à la formation en coupe et couture n'est pas difficile pour vous ?

Oui

Non

**L-** Est-ce que vous avez déjà suivi une formation en coupe et couture ?

Oui

Non

**ANNEXE III : *Le détail des différents services offerts de cette formation.***

<b>Différents services</b>	<b>Observation</b>
Formation en cycle long	<ul style="list-style-type: none"><li>- Première année</li><li>- Deuxième année</li></ul>
Formation par module	<p>Cours normal lundi : on choisi que le matin ou l'après-midi, de lundi au jeudi.</p> <p>Cours accéléré : toute la journée, de lundi jusqu'à jeudi.</p> <p>Cours normale samedi: toute la journée, à chaque samedi.</p>

**ANNEXE IV : *L'évolution annuelle des effectifs pour chaque formation.***

Pour la formation en cycle long :

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
1 <sup>ère</sup> année	40	46	55	63	72
2 <sup>ème</sup> année	0	35	41	50	58
Total	40	81	96	113	130

L'évolution des effectifs bénéficiaires de la formation pendant l'exercice pour la formation par module :

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Cours normale	27	26	32	31	34
Cours accéléré	24	25	32	30	34
Cours samedi	23	23	32	35	38
Total	74	74	96	96	106

**ANNEXE V : *Questionnaires posées pour les personnes ciblées par la formation par module.***

Selon votre emploi du temps, lequel d'entre ces choix préférez- vous suivre notre formation ?

Lundi au vendredi toute la journée

Lundi au vendredi matin

Lundi au vendredi après midi

Samedi

**ANNEXE VI : *L'estimation des unités de ces fournitures vendues dans la première année d'exercice.***

<b>Produits</b>	<b>Unités</b>	<b>U/ tous les 3 mois</b>	<b>Unités en année 1</b>
Aiguille machine	paquet	2	8paquets
Aiguille à main	paquet	2	8paquets
Cahier grand format	paquet	2	8 paquets
Ciseau grand	pièces	15 pièces	70 pièces
Ciseau petit	pièces	15 pièces	70 pièces
Craie tailleur	paquet	3	12 paquets
Crayon en bois	paquet	2	8 paquets
Crayon de couleur	paquet	1	4 paquets
Coupe fil	pièce	10	40pièces
Découvite	pièces	12 pièces	48 pièces
Epingle	boite	3	12 boites
Epingle carrée	boite	3	12 boites
Epaulette	paquet	1 paquet	4 paquets
Emballage	pièces	150 pièces	600 pièces
Equerre	pièces	10 pièces	40 pièces
Fermeture	paquet	2	8 paquets
Fil	paquet	2	8paquets
Gomme	boite	1	4 boites
Linge	pièces de 2m	10 pièces	80 pièces
Mettre	boite	2	8 boites
Règle	pièces	15	60 pièces
Roulette	paquet	2	8 paquets
Scotch	paquet	2	8 paquets
Stylo	paquet	2	8paquets
Vis line	en m	10m	40 m

Ce tableau montre la prévision de fournitures vendues pour la première année de réalisation de ce projet.

ANNEXE VII : ***Les unités de fournitures vendues pour les quatre années.***

<b>Fournitures</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
Aiguille machine	8paquets	10paquets	10paquets	12paquets
Aiguille à main	8paquets	10paquets	10paquets	12paquets
Cahier grand format	8 paquets	10 paquets	10 paquets	12 paquets
Ciseau grand	70 pièces	80 pièces	80 pièces	100 pièces
Ciseau petit	70 pièces	80 pièces	80 pièces	100 pièces
Craie tailleur	12 paquets	12 paquets	12 paquets	14 paquets
Crayon en bois	8 paquets	9 paquets	9 paquets	10 paquets
Crayon de couleur	4 paquets	5 paquets	5 paquets	6 paquets
Coupe fil	40pièces	60pièces	60pièces	80pièces
Découvite	48 pièces	60 pièces	60 pièces	80 pièces
Epingle rond	12 boites	15 boites	15 boites	17 boites
Epingle carrée	12 boites	15 boites	15 boites	17 boites
Epaulette	4 paquets	5 paquets	5 paquets	7 paquets
Emballage	600 pièces	700 pièces	700 pièces	900 pièces
Equerre	40 pièces	60 pièces	60 pièces	80 pièces
Fermeture	8 paquets	10 paquets	10 paquets	12 paquets
Fil	8paquets	10paquets	10paquets	12paquets
Gomme	4 boites	4 boites	4 boites	5 boites
Linge	80 pièces	100 pièces	100 pièces	150 pièces
Mettre	8 boites	8 boites	8 boites	10 boites
Règle	60 pièces	80 pièces	80 pièces	100 pièces
Roulette	8 paquets	10 paquets	10 paquets	15 paquets
Scotch	8 paquets	8 paquets	8 paquets	10 paquets
Stylo	8paquets	8paquets	8paquets	10paquets
Vis line	40 m	50 m	50 m	70 m

Ce tableau montre l'évolution de l'unité des fournitures vendue pour les quatre années.

***Chiffres d'affaires des produits des fournitures pour la première année.***

<b>Fournitures</b>	<b>Unités</b>	<b>Prix unitaire</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>
Aiguille machine	paquet	800	38 400	38 400
Aiguille à main	paquet	600	4 800	4 800
Cahier grand format	paquet	1 200	9 600	9 600
Ciseau grand	pièces	1 600	112 000	112 000
Ciseau petit	pièces	1 000	70 000	70 000
Craie tailleur	paquet	9 000	108 000	108 000
Crayon en bois	paquet	1 000	8 000	8 000
Crayon de couleur	paquet	8 000	32 000	32 000
Coupe fil	pièce	700	28 000	28 000
Découvite	pièces	700	33 600	33 600
Epingle rond	boite	6 000	72 000	72 000
Epingle carrée	boite	7 000	84 000	84 000
Epaulette	paquet	1 600	6 400	6 400
Emballage	pièces	100	60 000	60 000
Equerre	pièces	500	20 000	20 000
Fermeture	paquet	200	1 600	1 600
Fil	paquet	1 200	9 600	9 600
Gomme	boite	6 000	24 000	24 000
Linge	pièce de 2m	6 000	480 000	480 000
Mettre	boite	4 000	32 000	32 000
Règle	pièces	1 200	72 000	72 000
Roulette	paquet	20 000	160 000	160 000
Scotch	paquet	3 200	25 600	25 600
Stylo	paquet	4 000	32 000	32 000
Vis line	en m	1 200	48 000	48 000
<b>Total</b>			<b>1 571 600</b>	<b>1 571 600</b>

**Chiffres d'affaires prévisionnelles des produits des fournitures  
pour les 3,4et 5<sup>ème</sup> année.**

<b>Fournitures</b>	<b>Prix unité</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
Aiguille machine	800	8 000	8 000	9 600
Aiguille à main	600	6 000	6 000	7 200
Cahier grand format	1 200	12 000	12 000	14 400
Ciseau grand	1 600	12 800	12 800	160 000
Ciseau petit	1 000	80 000	80 000	100 000
Craie tailleur	9 000	108 000	108 000	126 000
Crayon en bois	1 000	9 000	9 000	10 000
Crayon de couleur	8 000	40 000	40 000	48 000
Coupe fil	700	42 000	42 000	56 000
Découvite	700	42 000	42 000	56 000
Epingle rond	6 000	90 000	90 000	102 000
Epingle carrée	7 000	105 000	105 000	119 000
Epaulette	1 600	8 000	8 000	11 200
Emballage	100	420 000	420 000	90 000
Equerre	500	30 000	30 000	40 000
Fermeture	200	2 000	2 000	2 400
Fil	1 200	12 000	12 000	14 400
Gomme	6 000	24 000	24 000	30 000
Linge	6 000	600 000	600 000	900 000
Mettre	4 000	32 000	32 000	40 000
Règle	1 200	96 000	96 000	120 000
Roulette	20 000	200 000	200 000	300 000
Scotch	3 200	25 600	25 600	32 000
Stylo	4 000	32 000	32 000	40 000
Vis line	1 200	60 000	60 000	84 000
<b>Total</b>		<b>2 096 400</b>	<b>2 096 400</b>	<b>2 512 200</b>

ANNEXE VIII : ***Les listes des matériels pour les constructions.***

Matériels	unités	quantités
Briques	Pièce	200 000
Bois ronds	Pièce	200
Bois carrés	Mètre (3m 50)	100
Planches, madrier	Mètre (4m)	300
Moellons	Pièce	500
Gravillons	Sceaux	160
Tôles	Pièce en mètre	200
Ciments	Sac	300
Sables	Charrettes	30
Divers (clous, fers, peintures, ...)		

ANNEXE IX : ***Les listes des matériels pour les installations générales, agencements, aménagements.***

Matériels	unités	quantités
Combinaisons	Pièce	1
Blouses	Pièce	6
Craies	En boîte	4
Eponges	Pièce	4
Sceaux	Pièce	4
Règles	Pièce	4
Fer à repasser	Pièce	3
Machine à coudre	Pièce	6
Divers (boîte à canette, ...)		

ANNEXE X : ***Les listes de matériel de bureau et matériel informatique.***

Matériels	unités	quantités
Etagères	Pièce	2
Armoires	Pièce	2
Chaises	Pièce	4
Tables	Pièce	4
Tableaux	Pièce	4
Table banc	Pièce	40
Table ordinateur	Pièce	5
Micro-ordinateur	Pièce	5
Imprimante (multiservice)	Pièce	1
Onduleur	Pièce	1
Divers (machine à calculer, tampon,..)		



ANNEXE XI : ***La détermination des approvisionnements pour les fournitures vendus***

(Valeur en Ariary)

<b>Fournitures</b>	<b>Unités</b>	<b>Prix unitaire</b>	<b>Quantité consommé a</b>	<b>Montant</b>
Aiguille machine	paquet	400	8paquets	3 200
Aiguille à main	paquet	300	8paquets	2 400
Cahier grand format	paquet	9 000	8 paquets	72 000
Ciseau grand	pièces	1000	70 pièces	70 000
Ciseau petit	pièces	630	70 pièces	44 100
Craie tailleur	paquet	4 500	12 paquets	54 000
Crayon en bois	paquet	600	8 paquets	4 800
Crayon de couleur	paquet	4 800	4 paquets	19 200
Coupe fil	pièce	500	40pièces	20 000
Découvite	pièces	500	48 pièces	24 000
Epingle rond	boite	4 000	12 boites	48 000
Epingle carrée	boite	4 500	12 boites	54 000
Epaulette	paquet	1 000	4 paquets	4 000
Emballage	pièces	70	600 pièces	42 000
Equerre	pièces	450	40 pièces	18 000
Fermeture	paquet	150	8 paquets	1 200
Fil	paquet	900	8paquets	7 200
Gomme	boite	3 600	4 boites	14 400
Linge	pièce de 2m	3 000	80 pièces	240 000
Mettre	boite	2 300	8 boites	18 400
Règle	pièces	600	60 pièces	36 000
Roulette	paquet	11 000	8 paquets	88 000
Scotch	paquet	1 800	8 paquets	14 400
Stylo	paquet	3 000	8paquets	24 000
Vis line	en m	600	40 m	24 000
<b>Total</b>				<b>947 300</b>

Ce tableau montre les listes des produits vendu et les prix unitaires pour acheter des produits, et les prix d'approvisionnement pour l'année 1.

**Approvisionnement des fournitures pour les quatre (4) année.**

<b>Fournitures</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
Aiguille machine	3 200	4 000	4 000	4 800
Aiguille à main	2 400	3 000	3 000	3 600
Cahier grand format	72 000	90 000	90 000	108 000
Ciseau grand	70 000	80 000	80 000	100 000
Ciseau petit	44 100	50 400	50 00	63 000
Craie tailleur	54 000	54 000	54 000	63 000
Crayon en bois	4 800	5 400	5 400	6 000
Crayon de couleur	19 200	24 000	24 000	28 800
Coupe fil	20 000	3 000	3 000	40 000
Découvite	24 000	30 000	30 000	40 000
Epingle rond	48 000	60 000	60 000	68 000
Epingle carrée	54 000	67 500	67 500	76 500
Epaulette	4 000	5 000	5 000	7 000
Emballage	42 000	49 000	49 000	63 000
Equerre	18 000	27 000	27 000	36 000
Fermeture	1 200	1 500	1 500	1 800
Fil	7 200	9 000	9 000	10 800
Gomme	14 400	14 400	14 400	18 000
Linge	240 000	300 000	300 000	450 000
Mettre	18 400	18 400	18 400	23 000
Règle	36 000	48 000	48 000	60 000
Roulette	88 000	110 000	110 000	165 000
Scotch	14 400	14 400	14 400	18 000
Stylo	24 000	24 000	24 000	30 000
Vis line	24 000	30 000	30 000	42 000
<b>Total</b>	<b>947 300</b>	<b>1 122 000</b>	<b>1 122 000</b>	<b>1 508 300</b>

**ANNEXE XII : *Les montants des matériels pour les installations générales, agencements, aménagements.***

Matériels	unité	quantité	P.U	Montant
Combinaisons	Pièce	1	8 000	8 000
Blouses	Pièce	5	20 000	100 000
Craies	Pièce	5	1 000	5 000
Eponges	Pièce	4	200	800
Sceaux	Pièce	4	800	3 200
Règles	Pièce	5	800	4 000
Fer à repasser	Pièce	3	20 000	60 000
Machine à coudre	Pièce	6	85 000	510 000
Divers (boite à canette, ...)	Pièce	1		9 000
Total				700 000

**ANNEXE XIII : *Le montant de matériel de bureau et matériel informatique.***

Matériels	unité	quantité	P.U	Montant
Etagères	Pièce	2	40 000	80 000
Armoires	Pièce	2	100 000	200 000
Chaises	Pièce	8	12 000	96 000
Tables	Pièce	7	50 000	350 000
Tableaux	Pièce	4	20 000	80 000
Table banc	Pièce	45	20 000	1 000 000
Micro-ordinateur	Pièce	5	400 000	2 000 000
Imprimante (multiservice)	Pièce	1	180 000	180 000
Divers (machine à calculer, ..)				14 000
Total				4 000 000

#### ANNEXE XIV : ***Le détail de salaire mensuel du personnel***

On a une augmentation de 10% le salaire de personnel à la troisième année et à la cinquième année.

Salaire annuelle des personnels pour l'année 1

Tâches	Salaire net par mois	nombre	Salaire mensuelle	Montant annuelle
Gérant	250 000	1	250 000	3 000 000
Service financier	200 000	1	200 000	2 400 000
Service pédagogique	180 000	1	180 000	2 160 000
Enseignant	180 000	5	900 000	10 800 000
Service logistique	120 000	2	240 000	2 880 000
Total				21 240 000

Donc le salaire annuel est de 21 240 000Ar pour la première année et aussi pour la deuxième année.

A la troisième année et à la cinquième année, le nombre des enseignants augmentent deux par rapport à l'année précédente.

Salaire annuelle pour l'année 3 et 4

Tâches	Salaire net par mois	nombre	Salaire mensuelle	Montant annuelle
Gérant	275 000	1	275 000	3 300 000
Service financier	220 000	1	220 000	2 640 000
Service pédagogique	198 000	1	198 000	2 376 000
Enseignant	198 000	7	1 386 000	16 632 000
Service logistique	132 000	2	264 000	3 168 000
Total				28 116 000

Donc le salaire annuel est de 28 116 000Ar pour la troisième année et aussi pour la quatrième année.

.

### Salaire annuelle de la cinquième année

Tâches	Salaire net par mois	nombre	Salaire mensuelle	Montant annuelle
Gérant	302 500	1	302 500	3 630 000
Service financier	242 000	1	242 000	2 904 000
Service pédagogique	217 800	1	217 800	2 813 600
Enseignant	217 800	9	1 906 200	23 522 400
Service logistique	145 200	2	209 400	3 484 800
Total				36 154 800

Donc le salaire annuel est de 36 154 800Ar pour la cinquième année.

### ANNEXE XV : ***Le tableau d'amortissement des immobilisations.***

« L'amortissement est donc la constatation comptable de l'amoindrissement de valeur d'un élément d'actif non courant résultant de l'usage du temps, du changement technologie et de toute autre cause dont les effets sont jugés irréversibles ».

Malgré les travaux d'entretien et réparation, la plupart des immobilisations se déprécient avec le temps. Cette dépréciation varie :

- suivant le degré d'utilisation des éléments à amortir,
- suivant les changements résultants des techniques ou besoins nouveaux.

Pour enregistrer chaque année cette dépréciation des outils de travail, il existe plusieurs méthodes mais afin de simplifier nos calculs, nous utiliserons la méthode de l'amortissement constant ou linéaire pour calculer l'annuité d'amortissement. Ceci veut dire que cette annuité est calculée en répartissant d'une manière égale les dépréciations sur la durée de vie des biens.

La valeur de l'annuité d'amortissement est obtenu par la formule suivante :  $a = VO * \text{taux d'amortissement}$

Avec :  $a$  : annuité d'amortissement

VO : valeur d'origine ou valeur d'acquisition des immobilisations

$$\text{Taus d'amortissement : } \frac{100}{n}$$

n : durée de vie du bien.

Tableau d'amortissement des immobilisations.

IMMOBILISATION	V.O	Durée de vie	Taux %	Amortissement
<u>Immobilisations incorporelles</u>				
-Frais de développement	250 000	5	20	50 000
<u>Immobilisations corporelles</u>				
- Terrains	2 000 000	-	-	-
- Constructions	25 400 000	20	5	1 270 000
- Installations générales, A, A	700 000	5	20	100 000
- Matériel de bureau et info	4 000 000	5	20	800 000

Tableau d'amortissement des cinq années d'exercice et la valeur nette comptable des immobilisations.

<b>Frais d'établissement</b>	Durée 5ans		
Année	VO	Amt	Valeur nette comptable
Année1	250 000	50 000	200 000
Année2	200 000	50 000	150 000
Année3	150 000	50 000	100 000
Année4	100 000	50 000	50 000
Année5	50 000	50 000	-

<b>Construction</b>	Durée 20 ans		
Année	VO	Amt	Valeur nette comptable
Année1	25 400 000	1 270 000	24 130 000
Année2	24 130 000	1 270 000	22 860 000
Année3	22 860 000	1 270 000	21 590 000
Année4	21 590 000	1 270 000	20 320 000
Année5	20 320 000	1 270 000	19 050 000

<b>Installations générales</b>	Durée 5ans		
Année	VO	Amt	Valeur nette comptable
Année1	700 000	140 000	560 000
Année2	560 000	140 000	420 000
Année3	1 120 000	280 000	840 000
Année4	840 000	280 000	560 000
Année5	560 000	280 000	280 000

<b>Matériel de bureau</b>	Durée 5ans		
Année	VO	Amt	Valeur nette comptable
Année1	4 000 000	800 000	3 200 000
Année2	3 200 000	800 000	2 400 000
Année3	2 400 000	800 000	1 600 000
Année4	1 600 000	800 000	800 000
Année5	800 000	800 000	-

<b>Elément</b>	<b>VO</b>	<b>Amt</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
Frais de développement	250 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Constructions	25 400 000	1 270 000	1 270 000	1 270 000	1 270 000	1 270 000	1 270 000
Installations générales	700 000	140 000	140 000	140 000	280 000	280 000	280 000
matériel de bureau et info.	4 000 000	800 000	800 000	800 000	800 000	800 000	800 000
<b>TOTAL</b>	<b>30 350 000</b>	<b>2 260 000</b>	<b>2 260 000</b>	<b>2 260 000</b>	<b>2 400 000</b>	<b>2 400 000</b>	<b>2 400 000</b>

**ANNEXE XVI : Le détail de dépenses affectées pendant la réalisation de ce projet.**

Achats consommés	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Fournitures couturières	947 300	947 300	1 122 000	1 122 000	1 508 300
Eau et électricité	240000	264 000	264 000	290 400	333 960
Fournitures administratives	100800	110 880	110 880	121 968	140 263
Total	1 288 100	1 322 180	1 496 880	1 534 368	1 982 523

Le charge pour l'eau et électricité, la fourniture administrative a une augmentation de 10% de l'année 2 et l'année 3 mais à la cinquième année une augmentation de 15%.

Service extérieur	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Entretien et réparation	60 000	60 000	66 000	66 000	75 900
Publicité	300 000	300 000	330 000	330 000	379 500
Frais postaux	144 000	144 000	158 400	158 400	182 160
Total	504 000	504 000	554 400	554 400	637 560

La charge pour le service extérieur, on a une augmentation de 10% de l'année 3 et une augmentation de 15% à l'année 5.

.

**ANNEXE XVII : L'augmentation des prix d'écolages et des droits d'inscription.**

Au début de l'année 3 on a une augmentation de 15% le prix dont le détail est dans le tableau suivant :

Formation	Droit d'inscription/ formation	Ecolages/mois
Formation en cycle long :		
- 1 <sup>ère</sup> année	35 000	38 000
- 2 <sup>ème</sup> année	35 000	38 000
Formation par module :		
- cours normale	26 000	50 000
- cours accéléré	36 000	80 000
- cours samedi.	26 000	25 000



**ANNEXE VIII : Le détail des chiffres d'affaires prévisionnels sur cinq années d'exercice.**

<b>Année</b>	<b>1</b>			<b>2</b>			<b>3</b>		
Désignation	Nombre	P.U	Montant	Nombre	P.U	Montant	Nombre	P.U	Montant
Formation cycle long									
Droit	40	25 000	1 000 000	81	25 000	2 025 000	96	25 000	2 400 000
Formation par module									
Droit									
Cours normal	27	20 000	540 000	26	20 000	52 000	32	20 000	640 000
Cours accéléré	24	30 000	720 000	25	30 000	750 000	32	30 000	960 000
Cours samedi	23	20 000	460 000	23	20 000	460 000	32	20 000	640 000
Total droit			2 720 000			3 287 000			4 640 000

<b>Année</b>	<b>1</b>			<b>2</b>			<b>3</b>		
Désignation	Nombre	P.U	Montant	Nombre	P.U	Montant	Nombre	P.U	Montant
Formation cycle long		30 000	9 600 000		30 000	23 640 000		30 000	27 960 000
Formation par module									
Cours normal	27	44 000	7 128 000	26	44 000	6 864 000	32	44 000	8 448 000
Cours accéléré	24	70 000	5 040 000	25	70 000	5 250 000	32	70 000	6 720 000
Cours samedi	23	22 000	5 060 000	23	22 000	5 060 000	32	22 000	7 040 000
Total écolage			26 828 000			40 814 000			50 168 000

Le droit d'inscription pour la quatrième année et cinquième année.

Année	Année 4			Année 5		
Désignation	Nombre	P.U	Montant	Nombre	P.U	Montant
Formation cycle long Droit	113	35 000	3 955 000	130	35 000	4 550 000
Formation par module Droit						
Cours normal	31	26 000	806 000	34	26 000	884 000
Cours accéléré	30	36 000	1 080 000	34	36 000	1 224 000
Cours samedi	35	26 000	910 000	38	26 000	988 000
<b>Total droit</b>			<b>2 796 000</b>			<b>3 096 000</b>

Les écolages pour la quatrième année et cinquième année.

Année	Année 4			Année 5		
Désignation	Nombre	P.U	Montant	Nombre	P.U	Montant
Formation cycle long	113	38 000	41 952 000	130	38 000	48 336 000
Formation par module						
Cours normal	31	50 000	9 300 000	34	50 000	8 448 000
Cours accéléré	30	80 000	7 200 000	34	80 000	6 720 000
Cours samedi	38	25 000	8 750 000	38	25 000	7 040 000
<b>Total écolage</b>			<b>67 202 000</b>			<b>76 196 000</b>

Chiffres d'affaires prévisionnelles pendant la réalisation de ce projet.

Eléments	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
Droit d'inscription	2 720 000	3 287 000	4 640 000	2 796 000	3 096 000
Ecolage	26 828 000	40 814 000	50 168 000	67 202 000	76 196 000
Vente	1 571 600	1 571 600	2 096 400	2 096 400	2 512 200
<b>C.A</b>	<b>31 119 600</b>	<b>46 140 600</b>	<b>56 374 400</b>	<b>75 301 400</b>	<b>86 822 200</b>

#### ANNEXE XIX : *Calcul de la marge brute d'autofinancement*

DESIGNATION	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Résultat net d'impôt	- 463 891	12 872 601	12 992 012	28 502 037	34 097 868
Amortissement	2 260 000	2 260 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000
M.B.A	1 796 109	15 132 601	15 392 012	30 902 037	36 497 868
MBA actualisée	1 796 109	16 928 710	32 320 722	63 222 759	99 720 627
$(1+0,20)^{-n}$	0,833 333	0,694 444	0,578 704	0,482 259	0,401 878
MBA actualisée	1 496 756	10 508 743	8 907 418	14 902 785	14 667 690
MBA actualisée cumulée	1 496 756	12 005 499	20 912 917	35 815 702	50 483 392

## ANNEXE XX : **Calcul de la TRI**

Nous allons procéder au calcul par approximation successive pour pouvoir déterminer le taux de rentabilité interne.

Si on prend comme taux=18% ; la somme de MBA est supérieur à l'investissement c'est-à-dire :

$$\sum MBA > 0, 17\,155\,228 > 0$$

Si on prend comme taux= 33%, la somme de la MBA est inférieure à l'investissement  $\sum MBA < 0 -860\,987 < 0$

Pour trouver le TRI, nous allons faire une interpolation linéaire.

$$\text{On a alors : } \frac{TRI - 33}{18 - 33} = \frac{0 + 860987}{17155228 + 860987}$$

$TRI = 32,95\%$

## ANNEXE XXI : **Calcul de la DRCI**

DESIGNATION	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Résultat net d'impôt	- 463 891	12 872 601	12 992 012	28 502 037	34 097 868
Amortissement	2 260 000	2 260 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000
M.B.A	1 796 109	15 132 601	15 392 012	30 902 037	36 497 868
MBA actualisée	1 796 109	16 928 710	32 320 722	63 222 759	99 720 627

En comparant le montant de notre investissement avec le montant de la MBA actualisée, la DRCI se situe à la troisième année mais nous allons déterminer la date exacte.

Donc, par interpolation :

$$36^{\text{ème}} < d < 48^{\text{ème}}, 32\,286\,602 < 35\,307\,192 < 63\,975\,464$$

$$\frac{48 - 36}{d - 36} = \frac{63975464 - 32286602}{35307192 - 32286602}$$

$DRCI = 3 \text{ ans } 1 \text{ mois } 4 \text{ jours}$

, d'où le DRCI est de 4 février de l'année 3.

## ANNEXE XXII : **Calcul de l'IP**

Elle est représentée par le rapport :

$$IP = \sum_{i=1}^{i=5} \frac{MBA_5(1+i)^{-5}}{C} \text{ Alors } \frac{49235396}{35307192} = 1,39$$

## ANNEXE XXIII : **Calcul de la capacité d'autofinancement.**

DESIGNATION	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Résultat net d'impôt	- 463 891	12 872 601	12 992 012	28 502 037	34 097 868
Amortissement	2 260 000	2 260 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000
C A F	1 796 109	15 132 601	15 392 012	30 902 037	36 497 868

Tableau de l'évolution de besoin de financement

Année	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Charges décaissés	29 379 738	28 648 531	35 839 223	35 111 423	43 918 395
CAF cumule	1 796 109	16 928 710	32 320 722	63 222 759	99 720 627
Besoin de financement	27 583 629	11 719 821	3 518 501	(28 111 336)	(55 802 232)

## TABLE DES MATIERES

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>1</b>
<b>PREMIERE PARTIE : IDENTIFICATION DU PROJET</b>	
<b>CHAPITRE I :    PRESENTATION DU PROJET.....</b>	<b>4</b>
SECTION 1 :    CONTEXTE DU PROJET .....	4
SECTION 2 :    JUSTIFICATION DU PROJET.....	5
2.1- <i>Justification interne</i> .....	5
2.2 :- <i>Justification externe</i> .....	6
2.2.1- <i>Raison d’implantation</i> .....	6
2.2.2- <i>Choix du lieu d’implantation</i> .....	7
SECTION 3 :    CARCTERISTIQUE DU PROJET.....	8
3.1- <i>Buts et objectifs</i> .....	8
3.1.1- <i>Buts</i> .....	8
3.1.2- <i>Objectifs</i> .....	8
3.2- <i>Activité du projet</i> .....	9
3.3- <i>Forme juridique</i> .....	9
3.4- <i>Procédure de création</i> .....	12
<b>CHAPITRE II :    ETUDE DE MARCHÉ.....</b>	<b>13</b>
SECTION 1 :    ANALYSE DE LA DEMANDE.....	14
1.1- <i>Situation globale de la demande</i> .....	14
1.2- <i>Client cible</i> .....	16
1.3- <i>Estimation de la demande</i> .....	17
SECTION 2 :    ANALYSE DE L’OFFRE.....	19
2.1- <i>Concurrent actuel sur le marché</i> .....	19
2.1.1- <i>Concurrence direct</i> .....	20
2.1.2- <i>Concurrence indirecte</i> .....	20
2.2- <i>Détermination du marché disponible</i> .....	21
2.3- <i>Détermination de la part de marché envisagée</i> .....	21
SECTION 3 :    POLITIQUE ET STRATEGIE MARKETING ENVISAGEE.....	22
3.1- <i>Marketing MIX</i> .....	23
3.1.1- <i>Politique de produit</i> .....	24
3.1.2- <i>Politique de prix</i> .....	24
3.1.3- <i>Politique de promotion</i> .....	25
3.1.4- <i>Politique de placement</i> .....	25
3.2- <i>Stratégie adoptée</i> .....	25
3.2.1- <i>Stratégie Pull</i> .....	26
3.2.2- <i>Stratégie Push</i> .....	26
<b>DEUXIEME PARTIE : ETUDE DE FAISABILITE TECHNIQUE ET ORGANISATIONNELLE.</b>	

<b>CHAPITRE I : PROCEDURE DE MISE EN ŒUVRE.....</b>	<b>29</b>
SECTION 1 : CONTENU DE LA FORMATION.....	29
1.2-Différente formation dispensée par l'école.....	29
1.1.1-Durée de chaque formation.....	30
1.1.2-Caractéristique des disciplines (matières).....	30
1.1.3-Calendrier d'exécution des disciplines.....	31
1.2-Activité de l'école.....	32
1.3-Spécificité de la formation.....	33
1.3.1-Profil d'entrée et de sortie.....	33
1.3.2-Qualité de la formation.....	34
1.4-Rôle des enseignants.....	34
SECTION 2 : RESSOURCES NECESSAIRES A LA REALISATION DU PROJET. ....	35
2.1-Effectif envisagée.....	35
2.2-Description des ressources nécessaires.....	37
2.2.1-Ressource matérielle.....	37
2.2.2-Ressource humaine.....	38
2.2.3-Ressource financière.....	38
<b>CHAPITRE II : ETUDE ORGANISATIONNELLE.....</b>	<b>39</b>
SECTION 2 : ORGANISATION DE TRAVAIL.....	40
1.1-Gestion des ressources humaines.....	40
1.1.1-Recrutement.....	41
1.1.2-Motivation.....	41
1.1.3-Rémunération.....	42
1.2-Description des tâches.....	43
1.2.1-Evolution de l'effectif du personnel.....	43
1.2.2-Profil et attribution.....	44
SECTION 2 : ORGANIGRAMME DU PROJET.....	46
2.1-Structure organisationnelle envisagée.....	47
2.2-Organigramme adapté.....	48
2.3-Chronogramme d'activité du projet.....	49
2.4-Organisation technique.....	52
<b>TROISIEME PARTIE : ETUDE FINANCIERE, EVALUATION ECONOMIQUE ET SOCIALE DU PROJET.</b>	
<b>CHAPITRE I : INVESTISSEMENT, PLAN DE FINANCEMENT.....</b>	<b>55</b>
SECTION 1 : INVESTISSEMENT NECESSAIRE.....	55
1.1-Immobilisation incorporelle.....	55
1.2-Immobilisation corporelle.....	56
1.2.1-Terrain.....	56

1.2.2-Constructions.....	56
1.2.3-Installations générales, agencements, aménagements.....	57
1.2.4-Matériel de bureau et matériel informatique .....	57
SECTION 2 : FONDS DE ROULEMENT ET PLAN DE FINANCEMENT.....	58
2.1-Fonds de roulement.....	58
2.2-Plan de financement .....	60
2.2.1-Présentation de plan de financement.....	61
2.2.2-Tableau du financement proprement dit .....	61
2.3-Remboursement des dettes.....	62
2.3.1- Choix du type de remboursement .....	62
2.3.2-Technique de remboursement adoptée .....	62
SECTION 3 : BILAN D'OUVERTURE. ....	63
<b>CHAPITRE II : ANALYSE DE LA RENTABILITE.....</b>	<b>65</b>
SECTION 1 : COMPTES DE GESTION.....	65
1.1-Charges .....	66
1.1.1-Charges d'exploitation.....	66
1.1.2-Charges financières.....	69
1.2-Produits.....	70
SECTION 2 : COMPTE DE RESULTAT ET BILAN PREVISIONNEL.....	72
2.1-Compte de résultat prévisionnel.....	72
2.2-Bilan prévisionnel.....	74
2.2.1-Bilan de constitution prévisionnelle.....	74
2.2.2-Tableau de bilan prévisionnel durant 5 années d'exercice.....	74
2.3-Plan de trésorerie.....	80
2.3.1-Budgets des décaissements et des encaissements du projet. ....	80
2.3.2-Tableaux des flux de trésorerie.....	82
<b>CHAPITRE III : EVALUATION FINANCIERE, ECONOMIQUE ET SOCIALE.....</b>	<b>83</b>
SECTION 1 : EVALUATION FINANCIERE DU PROJET.....	84
1.1-Selon les outils d'évaluation.....	84
1.1.1-Valeur actuelle nette (VAN).....	85
1.1.2-Taux de rentabilité interne (TRI).....	86
1.1.3-Délai de récupération du capital investi (DRCI).....	87
1.1.4-Indice de profitabilité (IP) .....	87
1.2-Selon les critères d'évaluation .....	88
1.2.1-La pertinence.....	89
1.2.2-L'efficience.....	89
1.2.3-La durabilité .....	89
SECTION 2 : EVALUATION ECONOMIQUE ET SOCIALE DU PROJET. ....	90

2.1- <i>Evaluation économique</i> .....	90
2.2- <i>Evaluation sociale</i> .....	91
2.2.1- <i>Création d'emploi</i> .....	91
2.2.2- <i>Développement social</i> .....	92
SECTION 3 : LE CADRE LOGIQUE DU PROJET.....	92
CONCLUSION GENERALE .....	95
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	<b>98</b>
<b>ANNEXES</b>	