



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

Département : GESTION

MEMOIRE DE MAITRISE EN GESTION

Option : Organisation et Administration d'Entreprise

PROMOTION « I.A.R.O »

Projet d'implantation d'un écolodge près du parc national Marojejy (SAVA)

Présenté par:

JOBY Jean Sacha

Sous l'encadrement de

Encadreur pédagogique :

**Madame
RAKOTOARIVONY
Andrimandroso
Noroarimanga**

*Enseignante chercheur
au département Gestion*

Encadreur professionnel :

**Monsieur RAMAROJAONA
Herizo Rakotomanga**

*Consultant Formateur en
Hôtellerie -Restauration.*

A U : 2007 – 2008



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

Département : GESTION

MEMOIRE DE MAITRISE EN GESTION

Option : Organisation et Administration d'Entreprise

PROMOTION « I.A.R.O »

Projet d'implantation d'un écolodge près du parc national Marojejy (SAVA)

Présenté par:

JOBY Jean Sacha

Sous l'encadrement de

Encadreur pédagogique :

**Madame
RAKOTOARIVONY
Andrimandroso
Noroarimanga**
*Enseignante chercheur
au département Gestion*

Encadreur professionnel :

**Monsieur RAMAROJAONA
Herizo Rakotomanga**
*Consultant Formateur en
Hôtellerie -Restauration.*

A U : 2007 – 2008

Date de soutenance : 11 Août 2008

REMERCIEMENTS

Avant tout, nous tenons à adresser nos vifs remerciements à Dieu qui nous a aidé tout au long de l'élaboration de ce projet qui touche à sa fin. nous prenons aussi comme devoir d'exprimer nos remerciements à tous ceux qui ont contribué à la réalisation et à la réussite de ce présent mémoire. Il s'agit notamment de:

- *Monsieur **Wilson RAJERISON**, Professeur titulaire, Président de l'Université d'Antananarivo;*
- *Monsieur **RANOVONA Andriamaro**, Maître de Conférence, Doyen de la Faculté de Droit, de l'Economie, de Gestion et de Sociologie;*
- *Monsieur **ANDRIAMASIMANANA Origène**, Maître de Conférences, Chef du Département Gestion de la Faculté de Droit et de l'Economie, de Gestion et Sociologie de l'Université d'Antananarivo*
- *Madame **RAVALITERA Faraso**, Assistant chercheur, Directeur du Centre d'Etude et de Recherche en Gestion ;*
- *Madame **ANDRIANALY Saholiarimanana**, Professeur, Responsable de la formation doctorale du Département Gestion ; Responsable de l'Option Organisation et Administration de l'Entreprise.*
- *Monsieur **RAMAROJAONA Herizo Rakotomanga**, Consultant Formateur en Hôtellerie-Restauration, mon encadreur professionnel qui a bien voulu m'assister pendant l'élaboration de ce mémoire.*
- *Madame **ANRIAMANDROSO Noro**, mon encadreur pédagogique qui m'a accompagné pendant l'élaboration de ce présent mémoire et m'a autorisé à soutenir*
- *Tous les enseignants permanents et vacataires ainsi que le personnel administratif et technique de l'Université d'Antananarivo qui ont apporté leurs aides et leurs soutiens au cours de nos formations théoriques.*
- *A tout le corps enseignant du Département GESTION depuis le premier cycle*

A tous ceux, de près et de loin qui m'ont soutenu moralement et financièrement pendant mes études. Que Dieu tout puissant vous bénisse

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	01
 PREMIERE PARTIE : APERCU GENERAL DU PROJET	
CHAPITRE I : CARACTERISTIQUES DU PROJET.....	03
Section 1 : Mission et raison d'être.....	03
Section 2 : Forme juridique de l'entreprise.....	04
Section 3 : Principales activités.....	06
CHAPITRE II : ETUDE DU MILIEU D'IMPLANTATION.....	07
Section 1 : Présentation de la Région d'implantation.....	07
Section 2 : L'économie de la région.....	12
Section 3 : Mœurs et coutumes de la Région	15
CHAPITRE III : ETUDE MARKETING.....	17
Section 1 : Analyse de marché.....	17
Section 2 : Etude de L'offre et de la demande	24
Section 3 : Politique et Stratégie Marketing	29
 DEUXIEME PARTIE : FAISABILITE TECHNIQUE ET ORGANISATINNELLE DU PROJET	
CHAPITRE I : TECHNIQUE DE REALISATION.....	36
	33
Section 1 : Les moyens mis en œuvre.....	
Section 2 : Mise en norme.....	39
Section 3 : Planning de réalisation	41
CHAPITRE II : TECHNIQUE D'APPROVISIONNEMENT ET DE STOCKAGE.....	43
Section 1 : Technique d'approvisionnement	43
Section 2 : Technique de stockage.....	45
Section 3 : Méthode d'évaluation de stock.....	47
CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE.....	50
Section 1 : Organigramme de l'entreprise.....	50
Section 2 : Description des fonctions et profil du personnel	51
Section 3 : Système de motivation du personnel.....	55

TROISIEME PARTIE : ETUDE FINANCIERE ET EVALUATION DU PROJET

CHAPITRE I : LES INVESTISSEMENTS INITIAUX ET SOURCES DE FINANCEMENT

Section 1 : Coût d'investissement sur les immobilisations.....	57
Section 2 : Fonds de roulement initial.....	60
Section 3 : Source de financement et bilan d'ouverture.....	61

CHAPITRE II : COMPTE DE GESTION ET COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL

Section 1 : Produits de l'exercice.....	65
Section 2 : Charges d'exploitation.....	67
Section 3 : Compte de résultat prévisionnel.....	71

CHAPITRE III : ETUDE DE LA RENTABILITE DU PROJET.....

Section 1 : Les bilans de fin de l'exercice.....	73
Section 2 : Les flux de trésorerie.....	76
Section 3 : L'étude financière suivant les outils d'évaluation.....	78

CHAPITRE IV : EVALUATION DU PROJET.....

Section 1 : Evaluation économique et sociale.....	81
Section 2 : Impacts du projet.....	82
Section 3 : Cadre logique du projet.....	85

CONCLUSION GENERALE

ANNEXES

BIBLIOGRAPHIE

TABLE DES MATIERES

Liste des abréviations

ANGAP	:	Association Nationale pour la Gestion des Aires Protégées
Ar	:	Ariary
BOA	:	Bank of Africa
DRCI	:	Durée de Récupération de Capital Investis
EURL	:	Entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée
F	:	Féminin
FIFO	:	First In First Out
Hab	:	Habitant
INSTAT	:	Institut National des STATistiques
IOV	:	Indicateur Objectivement Vérifiable
IP	:	Indice de Profitabilité
LIFO	:	Left In First Out
M	:	Masculin
MAP	:	Madagascar Action Plan
MDV	:	Moyen De Vérification
MECIE	:	Mise En Compatibilité des Investissements Environnementaux
NIFO	:	Nest In First Out
PIC	:	Pôle Intégré de Croissance
PRD	:	Plan Régional pour le Développement
SA	:	Société Anonyme
SARL	:	Société A Responsabilité Limitée
SAVA	:	Sambava, Antalaha, Vohémar, Andapa
SNC	:	Société Non Collective
TRI	:	Taux de Rentabilité Interne
VAN	:	Valeur Actuelle Nette
WWW	:	World Wide Web

Liste des tableaux

Tableau N°01	Les formes juridiques de la société.....	05
Tableau N°02	Répartition de la région SAVA en superficie par district.....	07
Tableau N°03	Population de la région.....	09
Tableau N°04	Répartition des Communes et des Fokontany par District.....	09
Tableau N°05	Evolution des arrivées des visiteurs non résidents aux frontières.....	19
Tableau N°06	Motif de visite à Madagascar.....	20
Tableau N°07	Répartition des touristes par activité.....	21
Tableau N°08	Evolution de nombre des étrangers dans la région SAVA.....	22
Tableau N°09	Les atouts et les handicaps du Marojejy Lodge.....	26
Tableau N°10	Durée moyenne de séjour des touristes à Madagascar.....	27
Tableau N°11	Les sites les plus fréquentés à Madagascar.....	28
Tableau N°12	Stratégie relative à la cible.....	30
Tableau N°13	Liste des mobiliers et équipement nécessaires.....	37
Tableau N°14	Profil exigé pour le recrutement du personnel.....	53
Tableau N°15	Récapitulation des investissements initiaux.....	59
Tableau N°16	Récapitulation sur fond de roulement initial.....	61
Tableau N°17	Plan de financement.....	62
Tableau N°18	Mode de remboursement de dette.....	63
Tableau N°19	Bilan d'ouverture de l'entreprise.....	64
Tableau N°20	Chiffre d'affaires pour les chambres.....	65
Tableau N°21	Chiffre d'affaires pour transfert et massage.....	66
Tableau N°22	Récapitulation du chiffre d'affaires sur cinq ans.....	66
Tableau N°23	L'évolution prévisible de dépense pour un touriste.....	67
Tableau N°24	Achat prévisionnel sur cinq ans.....	67
Tableau N°25	L'évolution de salaire mensuel sur cinq ans.....	68
Tableau N°26	Cotisation pour sécurité sociale.....	69
Tableau N°27	Evolution prévisible de la masse de salaire.....	69
Tableau N°28	Autres charges d'exploitation.....	69
Tableau N°29	Fourniture consommable sur cinq ans.....	72
Tableau N°30	Compte de résultat par nature sur cinq ans.....	72
Tableau N°31	Bilan pour l'année 1 (31/12/N).....	73
Tableau N°32	Bilan pour l'année 2 (31/12/N+1).....	74
Tableau N°33	Bilan pour l'année 3 (31/12/N+2).....	74
Tableau N°34	Bilan pour l'année 4 (31/12/N+3).....	75
Tableau N°35	Bilan pour l'année 5 (31/12/N+4).....	75
Tableau N°36	Flux de la trésorerie sur cinq ans.....	79
Tableau N°37	Présentation de calcul de la DRCI.....	80
Tableau N°38	Cadre logique du projet	85

Liste des figures

Figure N°01	:	Part de marché.....	28
Figure N°02	:	Décision hiérarchique marketing.....	29
Figure N°03	:	Chronogramme d'activités	42
Figure N°04	:	Cadence d'approvisionnement.....	43
Figure N°05	:	Processus d'approvisionnement.....	45
Figure N°06	:	Organigramme de l'entreprise	50

Introduction

La protection de l'environnement, la valorisation des richesses naturelles et la promotion du tourisme sont des objectifs mondiaux. Plusieurs documents gouvernementaux et mondiaux contiennent des résolutions, des recommandations et des conventions dans ces secteurs (Environnement, Tourisme).

Pour le cas de Madagascar, la protection et la préservation de l'environnement seront effectuées par l'appui aux programmes et projets environnementaux, la sensibilisation et la responsabilisation des communautés et des autorités communales».

Pour le tourisme, l'objectif national est d'augmenter le nombre de touristes visitant Madagascar à 500.000 par an, ce qui rapportera une recette de 577 millions USD, et créera 40.100 emplois directs en 2012 ; Madagascar sera une destination privilégiée pour toute catégorie de tourisme, particulièrement l'écotourisme et figurera parmi les pays pilotes en Afrique- subsaharienne et dans l'Océan Indien en terme de l'écotourisme haut de gamme (engagement 6 défi 8 du notre plan d'action pour le développement « MAP »).

Au niveau de la région SAVA, la promotion du tourisme sera faite à travers diverses actions telles que la promotion de la **Destination SAVA , festivanille**, l'amélioration des infrastructures d'accueil et le désenclavement des sites touristiques. Les initiatives privées seront également encouragées à la mise en œuvre de leurs projets.

L'amélioration du secteur touristique est l'un des secteurs non négligeable pour le développement qu'il soit régional ou national voire mondial car il joue un rôle économique important pour notre pays et figure parmi les principales sources de devises.

On sait que Madagascar est un pays à vocation touristique avec ses ressources en faune et en flore exceptionnelle ; la Grande Ile attire de plus en plus de touristes. Toutefois, malgré ses énormes potentialités touristiques qu'elle doit principalement à sa superficie, elle reste encore très loin par rapport aux autres îles voisines telles que Maurice, La Réunion, Seychelles. Madagascar ne reçoit que près de 250.000 touristes par an alors que le marché peut lui assurer normalement trois à quatre fois plus. Faute d'infrastructures satisfaisantes, ses clients potentiels ont dû choisir d'autres endroits.

Il serait judicieux de trouver des créneaux qui peuvent influencer la décision des clients potentiels sur la destination Madagascar.

Il s'agit donc de chercher des opportunités dans des endroits facilement exploitables, dotés de certaines infrastructures mais surtout de potentialités en écotourisme indéniables. Le parc répond à nos yeux à ces critères. En plus des actions ont été conduites afin d'attirer les opérateurs à investir dans la création d'infrastructures d'accueil touristiques afin de développer intensivement le secteur tourisme à Madagascar.

L'opportunité à saisir est la création d'une infrastructure d'accueil et d'hébergement au sein des parcs. L'atteinte des objectifs pour ce nouvel établissement n'est possible que dans la mesure où il y aura une réorganisation du tourisme, ce qui va permettre de développer le tourisme intégré de la Région. C'est dans cette optique que nous avons choisi le thème :

« Projet d'implantation d'un écolodge près du parc national de Marojejy ».

Ce présent projet contribue aussi au développement de la Région car il peut alléger la pauvreté ; créer un certain nombre d'emplois directs (employés) et indirects sur le lieu d'implantation (les fournisseurs, sous-traitants,).....Notre étude se divise en trois parties. La première portera sur l'aperçu général du projet, la seconde sera focalisée sur l'étude de faisabilité technique et organisationnelle du projet et en fin, la dernière l'étude financière.

PREMIERE PARTIE

Présentation du projet

Dans cette première partie, on trouve toutes les phases préliminaires avant le déroulement du projet. Elle comprend des études et des analyses pour mener celui-ci au stade où il sera reconnu comme réalisable du point de vue de son utilité et de son caractère commercial.

Avec les caractéristiques du projet, d'abord nous pouvons détecter préalablement le quoi et le pourquoi du projet. Ensuite lors de l'étude du milieu d'implantation, nous aborderons la présentation de la région d'implantation (localisation, économie, mœurs et coutumes de la région). Enfin l'étude marketing nous guidera poursuivre des démarches marketing pour assurer la bonne marche de ce projet sur le plan commercial en faisant l'analyse du marché, étude de l'offre et de la demande et l'adoption des stratégies et politiques marketing qui conviennent.

CHAPITRE I : CARACTERISTIQUE DU PROJET

Le présent chapitre vise à élucider le quoi et le pourquoi du projet c'est-à-dire à expliquer premièrement la mission et la raison d'être du projet, puis la caractéristique de l'entreprise qu'on va créer et enfin, ses principales activités.

Section 1 : Mission et raison d'être

Marojejy est un paradis pour les amateurs de montagne et les naturalistes. Ses reliefs escarpés offrent un grand intérêt sur le plan biologique et écologique. Avec ses 60 050 hectares, il abrite une diversité exceptionnelle de plantes et d'animaux : au moins 275 espèces de fougères, 35 espèces de palmiers, 149 espèces d'amphibiens et de reptiles, et 118 espèces d'oiseaux. Onze espèces de lémuriens habitent dans le parc, dont le Propitèque Soyeux qui est endémique de la région est gravement menacé.

Même si Marojejy est doté de la beauté exceptionnelle, elle présente ses handicaps, surtout en matière d'hébergement c'est-à-dire manque d'infrastructures pour accueillir ses clients car la tente et le sac de couchage sont plus utilisés dans le parc. En plus, la filière tourisme est encore moins avancée dans la région SAVA car la majorité des opérateurs économiques se concentrent sur l'exploitation des produits locaux alors que le développement nécessite l'exploitation de tous les secteurs productifs.

C'est pour ces raisons que notre projet est là pour offrir aux visiteurs du parc le service d'hébergement et de restauration et pour faciliter le circuit touristique dans la région SAVA. En d'autres termes, pour développer le secteur tourisme. Il consiste d'implanter un écolodge, catégorie deux RAVINALA dénommer « MAROJEJY LODGE » près du parc national du Marojejy, plus précisément entre Sambava et Andapa, (60Km de Sambava vers Andapa), Fokontany Manantehina Commune Andrakata, au bord de la route, juste en face du parc.

Notre projet a aussi pour but de développer le tourisme intègre dans la région SAVA et de promouvoir le secteur touristique à Madagascar surtout l'écotourisme. On a choisi ce dernier car il constitue le choix de les 55 %¹ des visiteurs de notre île.

« MAROJEJY LODGE » est là pour offrir au visiteur non seulement un service adapté à ses besoins mais aussi un prix compétitif

Le présent projet vise plusieurs objectifs, que ce soit au niveau social qu'au niveau économique. En effet, la réalisation de ce projet va aboutir à la création d'emploi. Ce dernier contribuera à la promotion de la vie de la population de la région.

Le développement du secteur tourisme à Madagascar bénéficiera aussi de ce projet. Celui-ci contribuera à la mondialisation. En ce sens, il permet l'arrivée des touristes et des visiteurs. Il participe également à la poursuite des activités touristiques suivantes :

- Développer un tourisme respectueux ;
- Développer un tourisme de qualité, de moyen de gamme et même de haut de gamme ;
- Développer un environnement incitatif du développement du secteur ;
- Rehausser le niveau des produits touristiques ;
- Développer l'écotourisme ;
- Améliorer le marketing de la destination Madagascar (sur Internet) ;
- Préserver les zones d'intérêt touristique.

En somme nous pouvons dire que le présent projet est très intéressant pour cette région car il participe non seulement à l'amélioration du parc mais aussi au développement du secteur tourisme. Pour réaliser ces objectifs, quel type d'entreprise devons- nous constituer ?

Section 2 : Forme juridique de l'entreprise

A l'origine, on distingue plusieurs types de classification des entreprises. Entre autres, la classification selon le secteur d'activités, la classification selon la dimension, la classification selon la forme juridique. Il est important de savoir la classification juridique de cette entreprise car elle permet d'analyser la répartition du pouvoir au sein de celle-ci.

La question se pose : quel type d'entreprise devons- nous constituer pour ce projet ?

Une entreprise peut appartenir à un propriétaire unique (entreprise individuelle), à plusieurs personnes (sociétaire) ou à l'Etat (entreprise publique).

La classification selon la forme juridique nous donne une panoplie de formes (divers statuts juridiques). La Société Anonyme (S.A), SA unipersonnelle, La Société A Responsabilité Limité (S.A.R.L), Entreprise Unipersonnel Responsabilité Limité (E.U.R.L), la Société à Non Collectif et la Société en Commandite Simple (S.N.C)

¹ Selon le statistique du ministère du tourisme (année 2007)

Par ces différents statuts juridiques, nous avons la possibilité de faire un choix entre la S.A.R.L, l'E.U.R.L et la S.N.C. Pour détecter la plus approprié, dressons un tableau qui présente la caractéristique de chacune de ces statuts.

Tableau N°01 : **Forme juridique de la société**

Rubrique	SARL	EURL	SNC
Objet social	Tout sauf assurance	Tout	Tout
Capital minimum	2.000.000	1.000.000	-
Obligation sociale	CNaPS	CNaPS	CNaPS
Impôt	I.R	I.R	I.R.S.A
Responsabilité des associés	Limité aux apports	Limité aux apports	Solidairement responsable
Nombre d'associés	Minimum : 02 Maximum : 50	Minimum : 01	Minimum : 01

Source : E.D.B.M (Economique Développement Bord of Madagascar)

D'après ce tableau, il faut au moins deux personnes pour fonder une S.A.R.L contre une personne pour les deux autres, avec un capital minimum de Ar 2.000.000 pour S.A.R.L, Ar 1.000.000 pour EURL et pas fixe pour SNC.

Dans notre cas, il n'y a qu'un seul propriétaire. Donc SARL est déjà rayée de la liste. Après une analyse rigoureuse, nous avons choisi de constituer une entreprise dont la forme juridique est EURL, car on constate que les inconvénient de ce statut sont peu nombreux pour notre projet (capital réduit mais suffisant pour une société moyenne) par rapport aux avantages tels que :

- frais de constitution peu élevé ;
- capital social pouvant être augmenté en une ou plusieurs fois pouvant également être réduit, en vertu d'une décision de l'associé unique ;
- aucun emprunt ni découvert contracter qu'avec l'accord de l'associé unique ;
- responsabilité, individuelle ou solidaire de gérant, envers la société et les tiers.

Donc, c'est pour ces différentes raisons que nous avons décidé de constituer cette entreprise en tant qu'une Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limité dont les éléments suivants constituent ses caractères spécifiques.

- **Capital:**

Le capital d'une EURL prévu par l'article 327 de la loi sur les sociétés commerciales ne doit pas être inférieur à Ar 1.000.000, donc pour notre cas, lors de la constitution, respectons le minimum, soit Ar 1.000.000 mais on peut l'augmenter au moment voulu.

- **Dénomination:**

La dénomination de notre entreprise est « **Marojejy Lodge** ». Ce nom répond à toutes les caractéristiques que doit avoir un nom ou une marque, comme euphonique (facile à prononcer et mémorisable). En plus, ce nom est approprié à son positionnement, ou qu' il est également évocateur (faire penser à Marojejy).

- **Siège social:**

L'implantation de l'entreprise se situe dans la Région SAVA, plus précisément dans la Commune Rurale d'Andrakata dans le Fokontany Manantehina.

- **Durée de vie :**

La durée de vie de notre entreprise est fixée à 99 ans, sauf en cas de prorogation prévus par la loi.

Après avoir analysé les différents types de statut juridique possible, notre décisions a été fixée, il s'agit de constituer une Entreprise Unipersonnel à Responsabilité Limité. Passons aux activités de l'entreprise.

Section 3 : Principales activités

➤ *Hébergement :*

Marojejy Lodge dispose de 15 chambres d'hébergement de type bungalow pour les visiteurs.

➤ *Restaurant :*

Le service de restauration offre aux visiteurs des menus purement tropicaux mais est aussi apte à proposer de cuisine chinoise et européenne en cas de besoin pour pouvoir satisfaire au maximum des consommateurs.

➤ *Snack bar :*

Le snack bar à son tour offre aux visiteurs ou les passagers des brochettes (poulet, viande) avec achars, de la grillade et plusieurs gammes de boissons.

➤ *Autre services :*

Premièrement Marojejy Lodge facilite le transfert de Sambava à Marojejy, puis après un long trajet de visite dans le parc, le service massage et de remise en forme est là pour alléger la fatigue, en utilisant des produits bios de la région tels que de l'huile de coco, du « tsipimpigny » ... En outre, il y a aussi le voyage en pirogue.

En somme nous pouvons dire que Marojejy Lodge est une entreprise touristique avec pour principale mission le développement du tourisme dans la Région SAVA, dont la forme juridique est E.U.R.L et dont les principales activités sont : l'hébergement et restauration. Nous savons déjà les caractéristiques de ce projet donc passons à l'étude de son milieu d'implantation.

CHAPITRE II : ETUDE DU MILIEU D'IMPLANTATION

Il s'agit ici d'étudier le terrain d'implantation de ce projet, c'est-à-dire de connaître le milieu physique, ses milieux humain et social ainsi que les secteurs économiques de la Région.

Section 1 : Présentation de la région d'implantation

La présente section vise à répondre à deux questions :

- Où se trouve la Région d'implantation ?
- que peut-on trouver dans cette Région ?

Ce projet se localise dans la Région SAVA mais plus précisément près du parc national MAROJEJY qui se trouve entre Sambava et Andapa, (60Km de Sambava vers Andapa), dans le Fokontany Manantehina Commune Andrakata, au bord de la route, juste en face du parc.

11- Situation de la Région

111- Situation géographique

La Région de SAVA se trouve dans le Nord-Est de Madagascar, entre 13°80 et 16° de latitude Sud et 49°20 et 50°20° de longitude Est. Elle s'étend sur une superficie de 24.000 km² environ, soit environ 4% du territoire national et 54, 8% de la province d'Antsiranana.

La Région est limitée à l'Est par l'Océan Indien, au Nord par le District d'Antsiranana II, à l'Ouest par les Districts d'Ambilobe et de Bealalana et au Sud par les confins de la Province Autonome de Tamatave et de la baie d'Antongil. (La carte est présentée en annexe I)

Les 24.000 Km² de superficie de la Région se répartissent par District comme le montre le Tableau ci-après :

Tableau N°02 : Répartition de la région SAVA en superficie par District

District	Superficie (Km ²)	Proportion (%)	Rang
Sambava	5.000	21	3 ^e
Antalaha	6.000	24	2 ^e
Vohémar	9.000	37	1 ^{er}
Andapa	4.000	18	4 ^e
TOTAL	24.000	100	
TOTAL FARITANY	44.000	55	

Source : Monographie de la Région SAVA juin 2003

Quatre Districts occupent la presque totalité de la Région, les superficies de Sambava, Antalaha, Vohémar et Andapa représentent respectivement 20,9%, 24,2%, 37,2%, 17, 7% de l'ensemble du territoire. La Région est essentiellement influencée par l'Océan Indien. Trois de ses quatre Districts se trouvent sur la côte orientale faisant face aux courants forts de l'Est.

La Région présente dans l'ensemble un aspect rural. Seuls les chefs lieux des Districts Sambava, Antalaha, Vohémar et Andapa ont une vocation urbaine.

112- Situation démographique

❖ Effectif, Répartition et Densité :

La population de la Région SAVA est estimée à 1.009.000 habitants, représentant près des deux tiers de la population du Faritany d'Antsiranana, mais constitue à peine 6% de l'effectif national. Cette population est inégalement répartie dans les quatre Districts dont 32 % à Sambava, 29% à Antalaha, 23 % à Vohémar et 16% à Andapa. Les densités varient respectivement 61 hab/km² à Sambava, 50 hab/km² à Andapa, 46 hab/km² à Antalaha et 25 hab/km² à Vohémar. En moyenne, la densité de la population de la SAVA est de 42 ha/km².

La plus grande concentration humaine dans la SAVA par rapport à la zone Ouest du Faritany d'Antsiranana s'explique en grande partie par l'attrait des activités économiques reconnues hautement lucratives telles que les cultures de rente (café, vanille, girofle, poivre), la recherche et le travail de l'or, les activités commerciales et les autres emplois informels considérés comme emplois de subsistance en général, mais parfois pécuniairement rentables de façon sporadique.

Le nombre élevé d'habitants dans le District de Sambava s'explique par le fait que le centre urbain , ville carrefour a un effet de drainage, lié d'une part au maintien des activités économiques traditionnelles, et d'autre part, à la prolifération des emplois informels inhérents à une ville en croissance.

❖ Croissance démographique

La population de la SAVA croît régulièrement avec un taux annuel de 2,8 %, égal à la moyenne nationale. Néanmoins, dans les trois autres Districts, le taux de croissance de la population est relativement moins élevé ; Sambava étant le District qui a le plus fort taux de croissance et cela s'explique par la forte immigration liée à son expansion économique en plus du taux d'accroissement naturel déjà relativement élevé.

Le taux de natalité de 3,5 % au niveau régional, bien que relativement élevé, est nettement inférieur au taux de natalité moyen pour Madagascar de 4,3 %. De même, le taux de mortalité de 0,7 % comparé à la moyenne nationale de 1,5 %, semble être bas et ne traduit pas les réalités quotidiennes de la Région.

Le tableau ci-après montre le nombre des Communes, des Fokontany, l'effectif de la population.

Tableau N°03 : Population de la Région SAVA

Districts	Nombre de communes	Nombre de Fokontany	Nombre d'habitants	Densité (Hab./km ²)
Sambava	26	292	307 000	61
Antalaha	16	159	278 000	46
Vohémar	19	153	223 000	50
Andapa	18	129	201 000	25
Total	79	733	1 009 000	42

Source : Monographie de la Région SAVA juin 2003

L'explication serait une sous- déclarations des naissances et des décès. En effet, lors de l'opération « Jugement supplétifs » menée par la Région à l'intention des élèves des primaires en mars 2005, l'on a enregistré plusieurs milliers d'enfants déjà scolarisés mais sans Acte d'Etat Civil.

113-Situation administrative

La Région SAVA est divisée en quatre Districts : Sambava, Antalaha, Vohémar et Andapa subdivisés eux – mêmes en communes. La Région compte au total 79 communes dont quatre communes urbaines. Les Fokontany, subdivisions administratives et communautés de base des communes forment la base de la pyramide de l'Administration Territoriale. La Région SAVA compte au total 733..fokontany répartis dans les quatre District. Le Tableau ci-dessous montre la répartition du nombre des communes et des Fokontany par District

Tableau N°04 : Répartition des communes et des Fokontany par District dans la SAVA

N°	District	Nombre des Communes	Nombre des Fokontany
01	Sambava	26	292
02	Antalaha	16	159
03	Vohémar	19	153
04	Andapa	18	129
	TOTAL	79	733

Source : PRD de la Région SAVA

On doit signaler que le District de Vohémar est rattaché Antsiranana et non à la Région SAVA pour ce qui concerne la chambre de commerce, le tribunal ainsi que les affaires domaniales et foncières. Cette situation est en contradiction avec les dispositions des nouvelles lois et textes concernant les Régions. En outre, elle entraîne d'énormes problèmes dus à l'éloignement d'une part, et aux mauvais états des routes reliant Vohémar à Antsiranana, d'autre part.

12 – Les infrastructures

121-Les infrastructures sanitaires

Pour ce qui concerne les infrastructures sanitaires, chaque sous-préfecture dispose d'un Centre Hospitalier de District (CHD 2 - 1) public ou privé. L'analyse de la situation du secteur de l'eau et de l'assainissement réalisée par la Direction des Eaux, le Ministère de l'Energie et des Mines dans le cadre du Programme National de Lutte contre la Pauvreté ne permet pas de faire l'éclatement des infrastructures d'eau par Sous-préfectures et/ou par Région. (L'eau du robinet, de la pompe publique, de la pompe aspirante et du puits)

122-Les infrastructures d'enseignement

Depuis 1975, le pouvoir public a énormément investi dans le secteur éducation. Grâce aux efforts de la population et des ses élus, l'effectif des établissements scolaires aurait triplé depuis 1975. L'infrastructure scolaire publique épouse celle de l'administration telles que, c'est-à-dire

Une Ecole Primaire Publique (EPP) par Fokontany ;
Un Collège d'Enseignement Général (CEG) par commune ;
Un Lycée par Sous-préfectures.

123- Les infrastructures de communication et de Télécommunications

Les infrastructures de communication permettent de relier la population de la Région au reste du monde, de se rapprocher et de s'informer sur les différentes actualités.

- Quant aux transports le réseau maritime (reliant Vohémar et Antalaha avec Toamasina) ;
- routière relie les quatre Districts par une route bitumée
- le réseau aérien est caractérisé par le trafic le plus dense qui est celui de Sambava. L'aéroport est doté d'une piste de 1 800 m pouvant recevoir les types d'avions suivants : Boeing 737, HS 748, ATR, TWIN OTTER et JET de moyenne puissance. La fréquence des avions se présente comme suit :

- 4 fois par semaine pour le boeing 737,
- 2 fois par semaine pour le HS 748 ou l'ATR,
- 4 fois par semaine pour le TWIN OTTER.

Si on parle de la Technologie d'Information et de Communication (TIC), les réseaux téléphoniques couvrent presque toute la Région même dans les zones rural, que ce soit fixe ou mobile (Telma, Orange ou Celtel). L'Internet aussi est en bonne marche.

13- Les structures décentralisées des Ministères dans la Région

131- Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (MAEP) :

Le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche est représenté par la Direction Régionale du Développement Rural de SAVA (DRDR). Ayant son siège à SAMBAVA, il coiffe les quatre Sous-préfectures de la Région, à savoir Sambava, Antalaha Vohémar et Andapa.

L'exécution des activités techniques se fait sous la responsabilité des services suivants :

- Service Régional de l'Agriculture et de la Protection des Végétaux ;
- Service Régional du Génie Rural ;
- Service Régional de l'Elevage et de la Santé Animale ;
- Service Régional de la Pêche et des Ressources Halieutiques ;
- Service Régional des Domaines ;
- Service Régional de la Topographie.

132-Ministère de Tourisme, l'Environnement et des Eaux et Forêt

Elle assure l'exécution des actions relatives à la gestion des ressources forestières comme il est mentionné dans la politique sectorielle forestière et touristique de l'Etat.

Pour ce qui concerne le domaine de l'environnement, l'ANAE et l'ANGAP, en tant qu'agences d'exécution du Programme Environnemental, interviennent dans la gestion des sols et des aires protégées, outre plusieurs organismes privés tels que CARE, WWF... et œuvrent notamment pour la gestion durable des ressources naturelles.

133-Ministère de l'éducation nationale et de la Recherche Scientifique :

Le Ministère de l'éducation nationale et de la Recherche Scientifique est représenté dans la Région par la DREN (Direction Régional d' Education Nationale) et les centres de recherche tels que le FOFIFA qui appuie les paysans par le biais des recherches des méthode et techniques agricoles améliorées.

134- Autres Ministères :

A part les trois grands ministères cités ci-dessus, d'autres services techniques de l'Etat sont présents contribuant au développement de la Région. Il s'agit :

- du palais de justice ou tribunal ;
- de la direction régionale de l'administration Pénitentiaire ;
- des postes et Télécommunications ;
- du trésor Principal ;
- du commissariat de Police ;
- de la brigade de la Gendarmerie ;
- du service de Centre Fiscal ;
- du service des Travaux Publics ;
- du service de la Génie civil ;
- du service du Commerce ;
- de la délégation de la Population ;
- de la délégation de la Jeunesse et Sports.

D'après ce que nous avons vu ci-dessus, la Région SAVA est vraiment favorable pour notre projet car l'existence des infrastructures et des structures décentralisées des Ministères facilite sa mise en œuvre.

Section 2 : Economie de la Région

Le secteur primaire constitue le cordon ombilical de l'économie de la Région. Mais cela ne veut pas dire que les autres secteurs sont négligeables.

21- Secteur primaire

➤ **Pêche**

Avec ses quelques 300 km de côte, ses lacs et ses rivières, la Région SAVA remplissent les conditions pour être une zone de prédilection de la pêche et des ressources halieutiques tant maritimes que continentales non négligeables. Pourtant, la situation est telle que l'on y rencontre 2 secteurs mal exploités faute de moyens matériels et humains : la pêche traditionnelle (la ligne, le filet maillant et les nasses), et la pêche artisanale (embarcations motorisées ≤ 25 CV). Quant à la pêche industrielle, elle n'est pas pratiquée dans la SAVA.

➤ **Agriculture**

La Région SAVA possède un potentiel agronomique important dû à ses conditions climatiques humides et à l'aptitude des sols favorables à toute culture tropicale et tempérée. Elle pratique simultanément les

cultures vivrières (riz, manioc, maïs, patates, haricots,...), les culture industrielle (coco, arachide, jatropha..) et le cultures d'exportation (le café, girofle, poivre, et surtout vanille). C'est pourquoi on dit que cette région est la capitale mondiale de la vanille. Il y a aussi les cultures fruitières telles que banane, ananas, litchis.

Il faut signaler que la Région SAVA est actuellement en route vers la culture moderne pour pouvoir non seulement améliorer la productivité mais aussi pour participer à la réalisation de la révolution verte (engagement 4 défi 3 de notre Plan d'Action pour le Développement). Il s'agit notamment S.R.I (Système de Riziculture Intense) et du S.R.A (Système de Riziculture Améliore)

➤ **Elevage**

L'élevage **bovin** est le plus pratiqué dans la plupart des Sous-préfectures. Les porcs ne sont présents que significativement dans les Sous-préfectures **d'Antalaha, de Sambava et d'Andapa**. Concernant l'élevage ovin et les caprin, il est presque confidentiel

L'élevage de **poulet** est présent dans plus de la moitié des exploitations, et dans une moindre mesure, celui de canard avec 30 % des exploitations.

Au titre des activités annexes, on trouve dans la Sous-préfecture **d'Andapa** environ 7 % d'exploitations pratiquant la pisciculture.

L'élevage et les activités commerciales connexes qui en dépendent sont essentiellement localisés dans la Sous-préfecture de Vohémar où le climat est relativement sec et/ou les formations graminéennes couvrent une grande étendue.

➤ **Mines**

Parmi les ressources du sous-sol existantes dans la SAVA, l'on peut noter le quartz, la tourmaline, le béryl et l'or. La production annuelle varie d'une Sous-préfecture à l'autre. Pour le quartz, la production est estimée à 131 tonnes, exploitées par la Taillerie Industrielle d'Antalaha (TIA), 15 tonnes à Sambava ,85 tonnes à Vohémar et 0,100 tonne à Andapa. L'on produit 950 kg de Tourmaline à Vohémar et une tonne de béryl à Sambava. Les données sur la production de l'or dans la Région ne sont pas disponibles sinon erronées.

22- Secteur secondaire

➤ **Industrie**

Aucune importante unité industrielle n'est implantée dans la SAVA. Les petites unités de transformation à l'état presque artisanal sont :

- Les décortiqueries pour le riz, dans une moindre mesure, pour le café ;
- La préparation locale de boissons hygiéniques et la distillerie ;
- Le micro-huilerie (palmier à Antalaha et coco à Sambava) ;
- La boulangerie.

Le conditionnement des produits de rente s'effectue selon une mécanisation n'est que partielle sinon inexistante. Toutefois, il faut noter l'émergence de certaines branches qui seraient susceptibles de devenir des pôles de démarrage :

➤ **Artisanat :**

L'artisanat est une activité pratiquée par nombreux ménages en tant que moyen de subsistance. Pour certaines personnes, il constitue une activité complémentaire pour améliorer leur revenu. On peut trouver huit filières artisanales dans le District d'Antalaha :

- La filière textile : couture, broderie,... ;
- La filière bois : menuiserie, maquette, sculpture,... ;
- La filière métaux : réparation automobile, grille de protection,... ;
- La filière pierre et bijouterie ;
- La filière aménagement et habitat : maçonnerie, carrelage, plomberie,... ;
- La filière agro-alimentaire : pâtisserie, traiteur,....

23- Secteur tertiaire

➤ **Le commerce :**

La plupart des entreprises dans la Région pratiquent le commerce de gros ainsi que le conditionnement et l'exportation des produits d'exportation tel que la vanille, le café, le girofle et le poivre. Ce sont La société Ramanandraibe Exportation, Henri Fraise, Thu Man, Lomone, Bezokiny, Tatienne, vanille Mad , Floribis , Firozehousen...

➤ **Les organismes de crédit**

Pour les institutions financières, les quatre banques BOA (Bank Of Africa), BNI-CA, BFV-SG et BMOI (Banque Malgache de l'Océan Indien) possèdent des agences dans la région. Au niveau des structures mutualistes, l'OTIV (Ombona Tahiry Ifampisamborana Vola) CEM (Caisse d'Epargne de Madagascar) sont des structures opérationnelles, présentes dans toutes les Communes Rurales et Urbaines. Ainsi, le western union aussi est la pour faciliter le transfert d'argent

➤ **Le tourisme :**

Des filières restent encore inexploitées quant au domaine du tourisme. L'écotourisme lié à l'hôtellerie villageoise est un potentiel prometteur qui ne demande qu'à être exploité. L'opération pourrait se résumer en un minimum d'installation urbaine comme centre d'accueil. Les bungalows villageois abriteront les touristes qui seront orientés vers des sites abritant les animaux rares et les réserves forestières. Cette initiative aurait un effet d'entraînement pour le développement de l'élevage (restauration) et des cultures vivrières jugées exotiques. Guides touristiques, chauffeurs, exploitants agricoles sont autant de métiers susceptibles de se développer par le tourisme.

Plusieurs sites et/ou lieux touristiques existent dans la Région:

- La richesse de la faune et flore et des particularités des réalités écologiques endémiques ;
- Les circuits touristiques du genre : trekking pourrait être organisés
- les diverses combinaisons sont en voie de montage par l'ANGAP autour de la presqu'île
- La visite de l'île ANGAP, Cap Est. ;
- Le Parc National Marojejy (2 133 m) avec faune et flore endémiques ;
- La réserve naturelle avec les forêts primaires d'Anjanaharibe. ;
- Le lac Antohomaro, lieu d'excursion, de pique-nique et de pêche
- La Vallée de Bemarivo et de la Lokoho, ballade en pirogue.

En plus, on peut trouver des sites sous-marins (plongée sous-marine), des sites, de plage et post-plage. Dans la baie d'Antongil, l'observation des baleines constitue une des formes de tourisme écologique qui mérite d'être développée.¹

On peut conclure que SAVA est une Région à vocation touristique par sa situation économique et ses milieux naturels diversifiés

Section 3 : Mœurs et coutume de la Région

Même si la Région SAVA appartient au territoire malgache elle présente des variantes par rapport aux autres Régions, non seulement au niveau de la façon de parler, mais aussi par ses us et coutumes.

31- Coutumes

➤ La Circoncision

Tous les malgaches pratiquent la circoncision mais c'est dans la façon de la faire que réside la nuance. L'assistance de l'oncle (le frère de la mère) du petit sera exigée, car c'est lui qui avale le prépuce avec une boisson alcoolique.

➤ Le folklore

¹ Source : *Monographie de la région SAVA juin 2003 page 94, 95*

Le théâtre traditionnel de la région est le « Antsa », Homme et Femme chantent et dansent deux en deux sur le « Satrahana » au son des « Kaiamba », en tapant des mains.

➤ **L'exhumation**

L'exhumation demeure encore une coutume bien pratiquée dans cette Région, surtout à partir du mois de mai jusqu'en octobre .Elle consiste à tirer de la sépulture les os du défunt pour respecter les ancêtres et pour demander leur bénédiction. Pendant la cérémonie, il y a le grand festin à base du riz avec de la viande de bœuf.

32- L'habillement :

L'habillement tient une place importante dans la coutume de cette région. Non seulement pour les femmes mais aussi, pour les hommes. C'est dans les localités rurales qu'on rencontre l'habillement traditionnel de la Région. Les femmes doivent mettre sur le front « Lambahoany » et elles portent le « Salovana » du même tissu que « Lambahoany ». Elles s'habillent comme cela car le corps est important et mérite des soins particuliers. Pour les hommes, ils portent un pagne des femmes ce qu'on appelle « Kitamby ».

33- Cuisine :

Comme dans toutes les autres parties de l'île, la base de l'alimentation est le riz .celui-ci peut être mangé avec ou sans mets. Sa préparation n'a presque pas changé au fil des époques et a conservé son originalité. Comme toutes les Régions de la côte qui sont riches en noix de coco, presque toutes les recettes sont mélangées avec du lait du coco.

Le « sahoaba » : On peut le préparer avec de banane, du maïs, du manioc, ou de arum..... Avec des Bananes crues, on les coupe en petits morceaux plus une pincée de sel accompagnés d'eau, du sucre et en mélangeant avec du lait de coco. Il sert de casse-croûte ou déjeuner.

Le « poisson au coco » : Il consiste à cuire le poisson avec du lait de coco en ajoutant des épices. C'est le plat préféré des étrangers

D'après ce que nous avons vu dans le deuxième chapitre, cette Région est dotée d'une immense potentialité en terme de tourisme écologique qui mérite d'être développé. Fournie par sa présentation physique ou par ses mœurs et coutumes. On peut dire aussi que la Région SAVA est favorable pour notre projet.

CHAPITRE III : ETUDE MARKETING DU PROJET

Avant tout, nous devons savoir qu'est ce qu'on entend par le mot « marketing » ?

Le marketing est l'ensemble des moyens dont disposent les entreprises en vue de créer, de conserver et de développer leur marché, ou si l'on préfère, leur clientèle.

STANTON (Fundamentals in marketing, 5^e édition, New York, 1981) : Le marketing est une démarche qui, fondée sur l'étude scientifique et psychologique des désirs du consommateur, permet à l'entreprise en atteignant ses objectifs de rentabilité, d'offrir à son marché cible un produit ou service adapté. En effet, le marketing regroupe l'ensemble des activités (étude de marché et de motivation, la publicité et la promotion de vente, le merchandising « merchandising », le choix du nom et le conditionnement des produits, ...) dont le but est de satisfaire les besoins des consommateurs. Avant d'offrir ses services, l'entreprise doit savoir :

- Quoi offrir ?
- Où doit-elle offrir ?
- Comment ?
- Quand ?
- Quels sont les attentes et les besoins des consommateurs ? (en matière d'hébergement)
- Quelles sont leurs exigences ?
- Quels sont les différents types de services à offrir ?

Section 1 : Analyse de marché

D'une manière simple, on peut définir le marché comme un lieu de rencontre de l'offre et de la demande d'un bien ou d'un service qui permet de déterminer le prix de vente et la quantité échangée

11- Méthodologie et démarche d'étude effectuée :

Pour déterminer les véritables besoins des publics cibles, il est nécessaire de faire une étude de marché rigoureuse et préalable. A partir des informations obtenues, l'entreprise peut s'interroger sur l'offre et la demande ou sur l'environnement. Entre autre,

- Connaître les caractéristiques et les besoins de la clientèle afin de les mieux satisfaire (comportement d'achat, profil, leur motivation....) ;
- Savoir les contraintes et les opportunités du marché (situation du secteur d'activité, position des concurrents) ;
- Savoir quelles personnes sont intéressées par notre service.
- Savoir la connaissance et la perception des services par les consommateurs, l'image de l'entreprise et sa notoriété.

- Démarche de recherche effectuée :

- La lecture, la compréhension, la prise de notes
- La stricte analyse et le triage
- La reproduction.

Pour mener notre enquête, nous avons adopté la méthode « face à face » parce que la présence humaine facilite les échanges d'idées et la communication.

- Recherche secondaire :

C'est l'exploitation des données déjà existantes qui sont basées sur la consultation des documents (ouvrages, site web, données statistiques.) .Dans notre cas, l'étude se fait au niveau :

- de la Commune Rurale du Manantehina (échantillon de 32 personnes) ;
- du bureau du District de Sambava et Andapa ;
- de la Région SAVA (Au bureau de la Région, dans des agences de voyage et dans 02 hôtels par district) ;
- de l'office régional de tourisme ;
- du Ministère de Tourisme ;
- de l'INSTAT (Institut National de la Statistique) ;
- De l'E.D.B.M (Economic Development Board of Madagascar);
- Internet (site Web).

- Recherche primaire :

Il s'agit des études sur terrain telles que les enquêtes ou les sondages qui consistent à faire un déplacement dans la zone cible et dans la zone d'impartition où on veut offrir notre service.

Cette recherche nous permet de vérifier la fiabilité des données recueillies car c'est la méthode la plus pratique. L'étude de marché se fait en confrontant les besoins en établissement d'hébergement dans la Région SAVA .Après avoir fait une étude rigoureuse, nous avons choisi l'implantation d'un écolodge près du parc national du Marojejy pour les raisons suivantes :

- Il n'existe aucun établissement d'hébergement près du parc ;
- On peut attirer des nombreux touristes vu la potentialité touristique qui mérite d'être viabilisée ;
- On peut aussi attirer les visiteurs par l'amélioration des produits artisanaux ;

- Le paysage naturel qui est un endroit presque idéal pour respirer l'air pur, loin de la pollution.

12- Caractéristiques du marché :

D'après l'étude de marché, c'est-à-dire la collecte d'information, le marché du tourisme à Madagascar se présente comme suit :

121-Marché du tourisme à Madagascar

Avant 1991 Madagascar ne figurait pas dans les données confectionnées de l'OMT (Organisation Mondiale de Tourisme). Mais depuis 1992, la politique économique de l'Etat, a laissé une grande place au tourisme. En général, c'est le mois de juillet que notre pays accueille le maximum de visiteurs.

L'arrivée touristique à Madagascar dépend surtout de la stabilité politique. En 2002 où il y avait une crise politique et économique, on n'a accueilli que 61.674 touristes alors qu'on en a enregistré 160.071 en 2001.

La volonté de l'Etat de relancer le secteur tourisme a pu augmenter ces statistiques d'une année à une autre. C'est pourquoi en 2007, on a déjà enregistré 344.348 touristes¹.

En plus, l'objectif de l'Etat dans le MAP (Madagascar Action Plan) vise à accueillir 500.000 touristes en 2012.

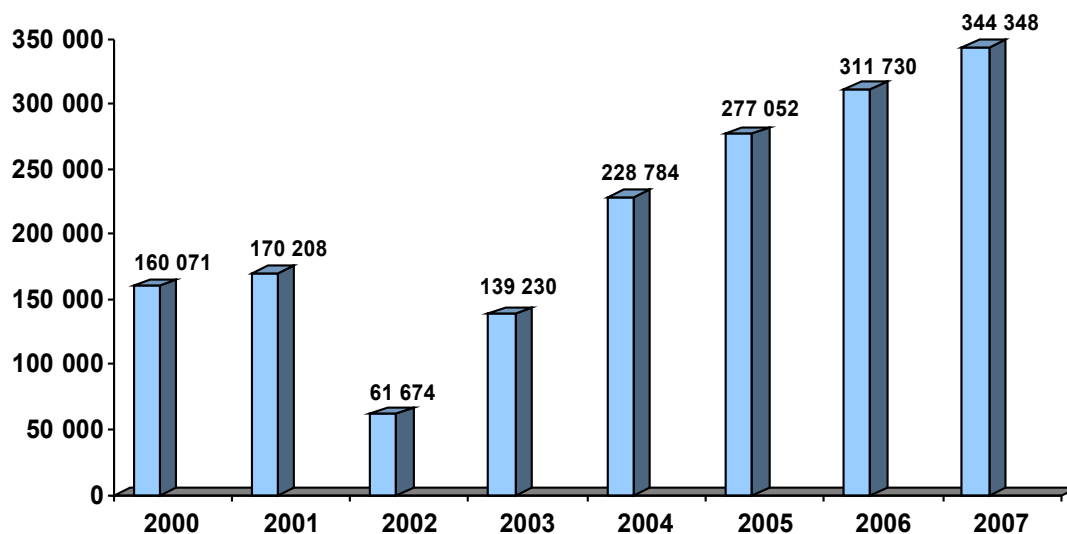
On peut aussi constater que, depuis 2000 ce sont les français qui fréquentent Madagascar en majorité, suivis des italiens, des anglais, et des allemands.

Tableau N°05 : **Evolution des arrivées des visiteurs non résidents aux frontières**

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Janvier	10 632	11 209	7 174	11 861	12 011	16 590	19 908	20 138
Février	7 638	9 011	2 942	9 919	10 019	13 751	16 089	16 639
Mars	10 973	11 027	2 743	12 763	12 981	18 734	22 294	23 834
Avril	11 841	13 107	2 792	9 364	17 062	22 005	24 667	25 752
Mai	12 459	13 218	1 761	13 179	21 172	22 548	25 765	26 354
Juin	12 855	15 762	3 061	12 139	19 473	25 418	23 733	28 857
Juillet	16 942	18 034	5 123	15 053	26 970	28 943	31 956	34 104
Août	17 321	17 166	6 636	13 953	25 109	27 215	30 628	36 714
Septembre	15 417	16 008	6 392	11 707	22 361	27 280	32 165	32 213
Octobre	15 514	16 121	7 505	10 124	21 568	26 097	32 364	34 231
Novembre	14 319	14 307	7 173	10 036	20 489	24 792	28 511	32 612
Décembre	14 160	15 238	8 372	9 132	19 569	23 678	23 650	32 900
TOTAL	160 071	170 208	61 674	139 230	228 784	277 052	311730	344 348

Source: Ministère de l'Environnement, des Eaux et Forêts et du Tourisme

¹ Selon la statistique du ministère de tourisme



Ce graphique nous montre que l'arrivée des visiteurs non résidents aux frontières malgaches présente une évolution considérable, à l'exception de l'année 2002, suite à des conflits gouvernementaux.

. Cela veut dire que le secteur tourisme à Madagascar s'améliore d'une année à une autre.

Pour le motif de visite, on peut les classer en deux grandes catégories :

- Les touristes à titre principal : ce sont ceux qui viennent principalement pour faire du tourisme (loisirs, vacances, sport, ectomorphisme, aventures, découverte et circuit ou excursion) ;
- Les touristes à titre secondaire : ce sont les voyageurs dont le principal motif du voyage n'est pas le tourisme (travail, affaires ou visite des proches...) .

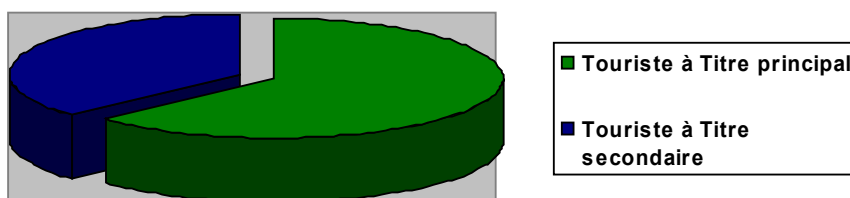
Alors, notre projet a comme cible le tourisme à titre principal et à titre secondaire.

Par ailleurs, ces touristes ne cessent pas de se plaindre suivant le mode d'hébergement sur la norme touristique.

Tableau N°06 : **Motif de visite à Madagascar**

Motif de visite	Touriste à titre principal	Touriste à titre secondaire
Taux	63%	37%

Source: Ministère de l'Environnement, des Eaux et Forêts et du Tourisme



Donc, on peut dire que la majorité des visiteurs venus ici à Madagascar sont des étrangers pour faire le tourisme à titre de loisirs, vacances, sport, aventures, découverte et circuit ou excursion.

Pour compléter nos données statistiques, présentons un autre tableau qui répartit les touristes par activité.

Tableau N°07 : Répartition des Touristes par activité

Activité	Eco tourisme	Soleil et Plage	Activité culturelle	Sport et aventure	Autres
Taux	55%	19%	15%	8%	3%

Source: Ministère de l'Environnement, des Eaux et Forêts et du Tourisme

Les ressources naturelles du pays sont en ce moment, considérées comme un produit touristique qui se vend le mieux, car 55% des activités qui intéressent les touristes concernent l'écotourisme suivi de près par le tourisme balnéaire.

122-Marché du tourisme dans la région SAVA:

Malgré l'insuffisance des infrastructures d'accueil, la Région SAVA a accueillie presque 31 % des touristes traversant le nord du Madagascar en 2007. La majorité d'entre eux sont des personnes qui ont déjà visité les autres régions du nord de Madagascar comme la Région Analanjirofo ou la Région DIANA (Diégo Ambilobe Nosy-Be, Ambanja).

Les visiteurs de la Région ce sont :

- ◆ Les touristes en quête de l'originalité et l'exotisme de Madagascar ;
- ◆ Les étudiants qui veulent approfondir leur étude en biodiversité ou en environnement ;
- ◆ Les touristes scientifiques qui font des recherches sur des espèces endémiques ou en voie de disparition. Ce type de touristes réside dans le parc pendant quelques jours ;
- ◆ Les couples mariés en voyages de noces (nationaux ou étrangers) ;
- ◆ Les citoyens voulant quitter la pollution de la ville pendant la fin de semaine..

En général, ce sont les étrangers d'origine française qui constituent le 71% d'entre eux et 6 % sont en voyage d'affaire pour savoir plus sur les produits locaux (vanille, girofle, café...).

Tableau N°08. **Evolution du nombre d'étrangers dans la Région SAVA**

Année	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
TOTAL	8 256	11 238	7 006	13 069	16 298	16 854	18 652	21 546

Source : Office Régional de Tourisme

Le nombre de touristes dans la Région se multiplie d'une année à une autre, avec une augmentation de 13 290 touristes de 2002 à 2007 soit 1 900 touristes par an.

123- Les clients cible

Nos principales cibles sont les touristes nationaux et étrangers, plus précisément, les visiteurs de la Région que nous avons énumérés ci-dessus. Nous ciblons aussi la population de la Région pour l'excursion.

13- Analyse diagnostique de l'environnement de l'entreprise :

-

Il est important d'explorer les environnements de l'entreprise, que se soit micro ou macro environnement. Sans qu'il soit bien défini, les facteurs peuvent influencer la vie de l'entreprise dans son ensemble et assurer la viabilité du projet, en général. Pendant l'élaboration de la stratégie aussi, il faut tenir compte des éléments suivants :

131-Le micro environnement :

Les environnements de proximité de l'entreprise sont les fournisseurs, les clients, les syndicats, les banques... Dans le présent projet, on peut les schématiser comme suit :



Les intermédiaires entre Marojejy Lodge et les clients sont : les agences de voyage (Sambava voyage, SAVA voyage, SETAM...) ; tour opérateur comme Aventour, tour voyage...)

132-Macro environnement :

Il s'agit ici des environnements Pestel de l'entreprise, à savoir les environnements politique, technologique, écologique, juridique, socio-économique.

A la prise de décision, l'entreprise doit tenir compte premièrement de l'environnement politique de l'Etat, c'est-à-dire le MAP qui renferme toutes les stratégies concernant le plan d'action pour le développement du pays. Notre projet est réalisé dans le même sens que ce développement.

Puis de l'environnement socio-économique, car les forces externes de l'entreprise peuvent influencer son développement, donc elle doit les maîtriser. Le développement des entreprises nationales et surtout du secteur tourisme est l'une des moteurs de développement de Madagascar.

Enfin de l'environnement écologique : quels que soient les matériels et équipement utilisés par l'entreprise, les prestations de service sont le principal travail, elle doivent toujours respecter les entourages et l'environnement (gestion de déchet).

L'environnement de l'entreprise présente à la fois des aspects favorables (opportunité) et défavorable (menace).

133-Les opportunités et menaces :

❖ Opportunités

- Politique gouvernementale : le développement du tourisme est inscrit dans le MAP (Madagascar Action Plan) engagement 6 défi 8 ; le lancement du tourisme tel que la destination Madagascar et la participation au foire internationales, de tourisme par exemple, MAP (Monde A Paris) qui s'est déroulé au mois de mars dernier 2008 ;
- Existence des infrastructures telles que l'aéroport - banque - Western Union dans la Région ;
- Augmentation du nombre d'hôtels suivant les norme internationales pouvant attirer plusieurs touristes ;
- Aéroport de Sambava en train d'être rallongé de 500 m, pour qu'il puisse accueillir des gros avions (type Boeing 747) dans le but de recevoir des vols régionaux et/ou internationaux ;
- Existence du site web spécialement pour Marojejy (www.marojejy.com)

- Préservation des réserves nationales. Les services décentralisés des Eaux et Forêts appuyés par les projets de développement (WWF - Care International – ANGAP- ANAE) interviennent pour une exploitation rationnelle de la forêt en vulgarisation des thèmes spécifiques.

❖ Menaces

- L'augmentation du prix du baril de pétrole gonflant le coût des transports aériens, ce qui peut affaiblir la visite des touristes dans le pays ;
- Trouble climatique mondial, surexploitation humaine et dégradation de la biodiversité sont les principaux problèmes écologiques qui peuvent affaiblir la potentialité de Madagascar en matière d'écotourisme ;
- Existence des espèces en voie de disparition dans le parc ;
- Existence du projet PIC dans la région DIANA, monopolise tous les projets d'investissements dans le Nord de Madagascar.
- Augmentation du nombre d'hôtels de classe internationale intensifiant la concurrence dans la Région
- Difficultés de trouver des chambres pour les visiteurs lors des périodes de vacances.

Section 2 : Etude de l'offre et de la demande

La présente section vise à étudier l'offre et de la demande en matière d'hébergement et de restauration dans la Région d'implantation et la partie Nord de Madagascar afin d'en déduire la part de marché.

21- Etude de l'offre

L'étude de l'offre consiste à examiner le concurrent direct et indirect. Notre objectif ici est d'analyser strictement les concurrents qui existent déjà sur le marché de notre service car l'observation des concurrents rend complète l'étude du marketing de l'offre.

Les questions suivantes s'avèrent nécessaires afin de bien maîtriser l'étude de l'offre :

- Qui sont les concurrents ? (nombre, taille, image de marque....)
- Quelles sont leurs politiques commerciales ? (cible, objectif, forces, faiblesses...)
- Qui sont leurs partenaires ?

Selon des enquêtes effectuées auprès de l'Office Régional de Tourisme dans le chef-lieu de Région (Sambava), la situation de l'offre locale n'est pas encore saturée car il n'existe qu'un seul écolodge bien structuré et trois campement dans la région. Dans ce cas, les touristes sont obligés d'utiliser la toile de tente lorsqu'ils veulent dormir dans le parc, sinon ils cherchent une autre lieu ou une autre Région afin qu'ils puissent satisfaire leurs attentes.

211- Concurrents directs :

On peut définir le concurrent direct comme toute entreprise qui se trouve dans le même secteur que Marojejy Lodge c'est-à-dire les écolodges qui existent déjà sur le marché et qui proposent des services similaires. On sait qu'il y a plusieurs écolodges à Madagascar mais cela ne veut pas dire que la concurrence est pure et parfaite.

❖ Au niveau de la région :

Comme nous avons déjà vu, il n'existe qu'un seul écolodge dans la Région. C'est l'écolodge chez AROLD au coeur du le parc national Masoala et trois campements sont actuellement dans le parc : Camp Mantella qui est à environ quatre heures de marche de Manantehina, à 450 m d'altitude ; Camp Marojejia, à 775 m d'altitude à six heures de marche de Manantehina et Camp Simpona (1250 m d'altitude) qui dispose d'un abri repas et de deux bungalows. De ce campement, on monte au sommet (environ 3h30' de marche).

❖ Au niveau national, on peut citer :

- Nosy-Be Lodge, à l'île de Nosy-Be;
- Lodge d'Andasibe dans le parc national Andasibe Mantandia ;
- Camp Catta Madagascar au sud de Madagascar ;
- Bush house au bord du canal des Pangalanes sur la Côte Est de Madagascar ;
- Ecolodge du Menabe ;
- Masoandro Ecolodge à l'île de Sainte Marie.

212- Concurrents indirects :

Les concurrents indirects sont les entreprises qui proposent les services de restauration et d'hébergement, que se soit formels ou informels.

Dans notre cas, ce sont les gargotes, les hôtels, les restaurants....

213- Analyse de la compétitivité

L'entreprise doit faire face à des concurrents directs mais aussi à des concurrents indirects. Elle peut se différencier par le rapport qualité prix, les avantages commerciaux offerts (méthodes de vente,...), les avantages technologiques (innovation,...), les avantages humains et financiers (personnel qualifié, motivé...), le portefeuille d'activités (les produits).

Il s'agit ici d'analyser les forces et les faiblesses de l'entreprise face à ses concurrents. Pour élucider notre analyse, présente un tableau :

Tableau N°09 : **Les atouts et handicaps de Marojejy Lodge face à ses concurrents**

ENTREPRISE	FORCES	FAIBLESSES
Marojejy Lodge	<ul style="list-style-type: none"> - part de marché important - environnement paradisiaque - Attrayant et présentable - Offre de qualité 	<ul style="list-style-type: none"> - entreprise nouvellement sur le marché
Concurrents	<ul style="list-style-type: none"> - Image préservée et favorable sur le marché international - Attrayant et présentable 	<ul style="list-style-type: none"> - Manque de sécurité - Ne correspondent pas au besoin des touristes en matière d'hygiène - Main d'œuvre peu qualifiée - Prix très cher

Source : propre

On peut constater que, même si notre entreprise est nouvellement créée, elle a déjà des opportunités car elle doit exploiter les faiblesses des concurrents pour en constituer sa force.

22- Etude de la demande

Le marketing de la demande, dans le présent, projet consiste à étudier les besoins du consommateur (en quantité et en qualité) en matière d'hébergement et de restauration, en répondant aux questions :

- Combien de visiteur sur le marché ?
- Quelles sont leurs attentes ?

221- Demande au niveau national :

Au niveau national, l'arrivée des touristes à Madagascar ne cesse d'augmenter, on peut dire qu'elle a doublé depuis 2003 à 2007 (de 139 230 à 344 348 individus). Une croissance de plus que 30 000 visiteurs chaque année dont la France constitue le principal pays d'origine. Ce fait est dû aux lignes aériennes long courrier desservant Madagascar telles que Bangkok, Milan, et qui proviennent toutes de Paris, avec une fréquence régulière presque cinq fois par semaine.

La durée moyenne de séjour des touristes est de 3 semaines.

Ce sont les hommes d'affaires qui résident le moins longtemps (1 semaine) tandis que les missionnaires et ceux qui rendent visite à des proches respectent plus ou moins cette moyenne.

Si les touristes sont plus nombreux, ils ne passent pas plus de 4 jours en moyenne dans le pays

Tableau N°10 : La durée moyenne de séjour des Touristes

Année	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Pays (j)	20	20	9	15	20	20	17	17
Hôtel (j)	4	4	2	4	4	4	4	4

Source: Ministère de l'Environnement, des Eaux et Forêts et du Tourisme

D'après ce tableau, les touristes séjournent ici à Madagascar en moyenne pendant deux semaines

222- Demande au niveau de la Région :

La Région SAVA, quant à elle, bénéficie aussi de cette évolution car les touristes qui passent dans la Région a considérablement crû à l'exception de l'année 2002.

D'après les enquêtes que nous avons faites auprès du Sambava voyage et 08 de hôtels dans les quatre Districts de la SAVA, on a pu constater que pas moins de 20.000 touristes passe dans cette Région pendant une année. En majorité, ce sont des touristes en quête de la biodiversité et de l'échange de culture .

223-Qualité exigés par les clients

Lors qu'on parle des attentes de la clientèle constituer par les touristes étrangers et nationaux, les conditions suivantes sont habituellement exigées, d'après l'étude de marché :

En matière d'hébergement, généralement elle a besoin de:

- Confort et d'hygiène selon les normes internationales ;
- Plus de qualité dans les services ;
- Chambre bien éclairée avec atmosphère conviviale et relaxante.

En matière de restauration, les touristes exigent des menus de qualité respectant les normes internationales pour tout ce qui concerne d'hygiène.

23-Part de marché

La part de marché est le pourcentage de vente détenu par chaque entreprise sur le marché.

La part de marché ne peut pas être séparée de l'opportunité d'un projet. Plus le projet est opportun, plus la part de marché est forte. Nous avons vu auparavant quelques opportunités de la l'installation de **Marojejy Lodge** si on ne parle que la potentialité touristique de la Région.

Estimation de la part de marché

Pour pouvoir estimer notre part sur le marché global, nous basons notre calcul au marché du tourisme qui traverse la partie Nord de Madagascar, Donc il est nécessaire de faire appel aux statistiques du Ministère de l'Environnement, des Eaux et Forêts et du Tourisme qui divisent en pourcentage le marché global en matière de tourisme.

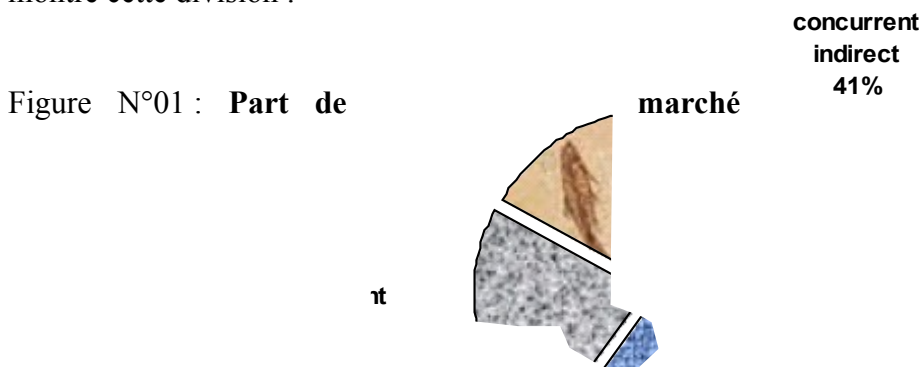
Tableau N° 11: Les sites les plus fréquentés

ZONE	SUD	NORD	EST	OUEST	HAUTES TERRES
TAUX	38,40%	21,10%	19,30%	13,90%	7,30%

Source: Ministère de l'Environnement, des Eaux et Forêts et du Tourisme

En plus, le tableau N°05 qui concerne l'évolution des arrivées touristiques nous montre qu'en 2007, le territoire malgache a accueilli 344.348 touristes. Alors, 21.10 % d'entre eux traversent le Nord de Madagascar soit 72.657 touristes

Alors, d'après les enquêtes que nous avons effectuées auprès des agences de voyage à Sambava (Sambava voyage) et à Tananarive, nous avons constaté que 36 % du marché sont encore disponible, si on définit ce dernier comme marché qui n'est pas encore accaparé par les concurrents directs et concurrents indirecte que se soit dans le secteur formel ou informel. Ci-après, la figure montre cette division :



A partir de ce marché disponible, nous envisageons de prendre les 08 % comme notre part de marché. Donc, nous avons

$$72.657 \times 08 \% = 5\,813 \text{ touristes pendant une année ;}$$

$$5\,813 / 365 = 16 \text{ touristes par jour}$$

On peut dire que Marojejy Lodge recevra 16 touristes par jour.

Nous croyons que ce nombre augmentera sans cesse, selon la croissance de l'entreprise et son système de communication (de bouche à l'oreille et par le média). Après avoir réalisé une étude de marché, l'entreprise doit mettre au point sa stratégie marketing.

Section 3 : Stratégie et Politique Marketing

Puisque notre objectif est de créer des services qui répondent aux besoins et aux attentes des clients, nous devons décrire les politiques et les stratégies à adopter pour assurer le succès du **Marojejy Lodge** du point de vue commercial.

31-Hiérarchisation des diverses décisions

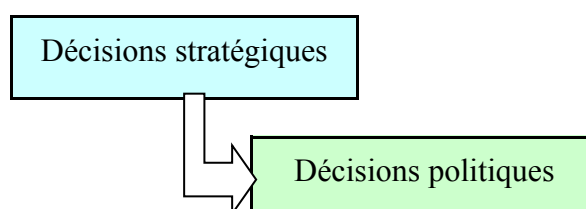
Toutes les décisions ne sont pas d'une égale importance et peuvent être à cet égard regroupées en trois (3) niveaux hiérarchiques : décisions tactiques, décisions politiques et décisions stratégiques.

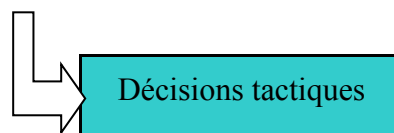
- les décisions stratégiques, qui se situent sur le niveau le plus haut, sont les décisions regroupant les décisions politiques pour être cohérentes et efficaces. Elles doivent s'intégrer dans un plan d'ensemble que l'on appelle « *la stratégie globale de l'entreprise* ».

- au niveau le plus bas se trouvent les décisions tactiques quotidiennes ou du moins fréquentes d'une portée relativement limitée qui sont prises normalement par des responsables d'un niveau hiérarchique moyen.

- les décisions politiques constituent le niveau suivant à savoir, les politique de produit, de prix, de distribution et vente, et de communication et de promotion.

Figure N°02 : Décisions hiérarchiques de marketing





Alors, une fois cette stratégie globale de marketing notée, les politiques de produit, de prix, de distribution et de communication qui en découlent sont formulées d'une manière plus détaillée, ce sont elles qui inspireront les décisions tactiques prises jour après jour.

32- Stratégies Marketing :

La formulation des stratégies marketing dépend bien sûr des objectifs visés, des moyens disponibles et des contraintes recensées.

Il n'est généralement pas possible de faire un inventaire complet de toutes les stratégies possibles. Il est tout de même souhaitable de formuler plusieurs stratégies alternatives que l'on évaluera et que l'on comparera ensuite en vue de choisir la meilleure.

Pour notre part, classons les différentes stratégies possibles en deux grandes catégories afin que nous puissions choisir notre meilleure stratégie, à savoir *la stratégie marketing relative à la cible* et *la stratégie marketing relative aux facteurs clés de succès*.

321- *stratégie marketing relative à la cible*

Cette stratégie consiste à développer la demande par l'analyse de comportement des cibles. Présentons ci-après un tableau qui résume cette stratégie.

Tableau N°12 : **Stratégies relatives à la cible**

Stratégie	Culture intensive	Lutte concurrentielle	Culture extensive
Consiste à	Développer les ventes en direction des clients actuels en les faisant acheter davantage	Attirer les clients des concurrents et les fidéliser	Développer la demande des non consommateurs ou non utilisateurs relatifs
Cible	Clients actuels de l'entreprise	Clients des concurrents	Non clients actuels du marché

Source: <http://www.frederic-chartier.com> “ stratégie de la vente “ (Frederik Chartier)

Ce tableau nous aide à définir notre meilleure stratégie pour développer le marché car celle-ci nous amène à définir notre cible principale. Mais avant de choisir la meilleure, passons à la deuxième catégorie

322- stratégies relatives aux éléments moteurs de l'action commerciale

Stratégies Pull

C'est une stratégie qui consiste à faire demander le produit par les clients .Créer au consommateur une préférence suffisamment forte afin que le produit soit demandé ex : la publicité, la promotion pour le consommateur, les intermédiaires ou force de vente).

Stratégies Push

C'est l'ensemble des moyens pour faire connaître une entreprise ou une marque ou l'art de faire naître le besoin d'acheter. Inciter le distributeur à se référencer et à promouvoir le produit sur le lieu de vente.

Stratégies d'Innovation

Exploiter au maximum la supériorité que l'on possède par rapport aux concurrents (supériorité sur le produit ou sur le prix).

322- stratégie marketing à adopter :

Il n'est donc généralement pas possible pour une entreprise d'opter d'une manière radicale une seule stratégie mais plutôt de choisir une combinaison d'éléments moteurs appropriés à ses ressources et aux caractéristiques du marché.

Pour notre part, pendant la première année nous adoptons la stratégie PUSH à dominance PULL et à partir de la deuxième année le cas contraire, parce qu'il faut faire connaître l'existence de notre entreprise et pour améliorer en même temps, l'image du parc. Pour pousser le produit, nous proposons aux tours opérateurs l'invitation de la presse ou des agents vendeurs de voyage de séjourner gratuitement à cet écolodge pour qu'ils apprécient les qualités des services fournis, car ces personnes assureront eux-mêmes la communication vers les acheteurs. En même temps nous attirons les clients par la publicité sur Internet (création de site web et mise à jour du site web du Marojejy)

En plus, à la troisième année, nous adoptons la troisième stratégie pour développer la demande des non-consommateurs ou non-utilisateurs relatifs. C'est la stratégie relative à la cible

(culture extensive). Nous adoptons cette stratégie parce que les touristes asiatiques sont presque inexistant à Madagascar, donc il faut les inciter. Il consiste à développer des relations avec les agents de voyage asiatiques et à présenter un site web en langue asiatique pour créer une préférence suffisamment forte afin que le produit soit demandé.

33- politique marketing

On essaie de satisfaire au maximum le client par rapport à la différenciation des services et du prix puisque pour nous, le client est le roi. Alors on choisira la politique de marketing mix

331-Politique de produit

Le produit est un bien ou un service capable de satisfaire plus ou moins complètement un besoin. Dans ce projet, nos produits sont l'établissement d'hébergement ; le restaurant et les produits artisanaux.

- L'établissement d'hébergement :

Nous fournirons un meilleur service capable de satisfaire complètement les besoins en matière d'hébergement. Nous envisageons des bungalows comprenant une salle d'eau privée et des toilettes privées. Chaque chambre doit comporter une fenêtre ouvrant sur l'extérieur et un système d'aération qui permet d'évacuer la vapeur d'eau et les mauvaises odeurs. Une boîte à pharmacie pourvue de médicaments de première nécessité, d'instruments d'urgence et d'objets de pansement nécessaires à assurer les services de premiers secours doit être disponible.

- Le restaurant :

Pour ce qui concerne la restauration, elle est réalisée selon les normes de sécurité assurant une protection adéquate de la clientèle en matière d'hygiène. Elle doit être équipée et organisée de manière à assurer la qualité hygiénique des aliments servis, doit notamment disposer d'un entrepôt de produits alimentaires, séparé de la cuisine, assurant une bonne conservation; doit disposer d'une cuisine dont le plan, l'aménagement et l'équipement sont conformes aux règles de l'hygiène ; doit mettre en œuvre, lors de la préparation des plats, un cheminement des produits évitant les risques de contamination.

La sécurité de l'établissement doit être assurée en permanence. Des équipements contre l'incendie sont obligatoires (lance incendie ou extincteur ou bacs à sable...).

L'exploitant doit tenir à jour un registre des clients.

- Les produits artisanaux

Pour influencer les touristes nous avons choisi les produits artisanaux tels que les vanilles tressées, les sculptures et les broderies.

332-Politique de prix

La fixation de prix est un élément déterminé de la stratégie de l'entreprise car elle a des conséquences directes sur les résultats commerciaux.

Le prix peut être rond ou magique (le plus attractif) du point de vue d'affichage sur étiquette ou tarif, mais du point de vue de sa fixation, il peut prendre plusieurs formes suivant l'influence de l'environnement de l'entreprise notamment, prix de pénétration, prix d'écémage et d'image, prix d'alignement sur la concurrence, Prix de survie, Prix psychologique.

Pour notre part, nous adopterons le prix de pénétration pendant un an d'ouverture et après, prix psychologique. Nous utiliserons ce genre de fixation de prix, car après une analyse sur le coût de production, on peut vendre au-dessous du prix sur le marché en plus pour attirer les clients.

Nous adopterons aussi le prix psychologique (ou prix d'acceptabilité) après un an parce que ce prix est déterminé par une enquête sur les clients. On donne plus de satisfaction à la clientèle pour ce qui concerne, le rapport qualité prix.

Pour la première année, les prix sont estimés comme suit :

Hébergement:

Prix du bungalow par nuit (2 lits simples)..... Ar 30 000

Prix du bungalow par nuit (1 lit simple)..... Ar 20 000

Restaurant :

Prix du petit déjeuner..... Ar 7 000

Prix de la demi-pension..... Ar 12 000

Prix de la pension complète..... Ar 20 000

233- Politique de distribution et vente

Les canaux de distribution sont les moyens permettant de rendre accessible aux consommateurs les services offerts par l'entreprise.

Le choix de ces canaux de distribution est une prise de décision très délicate dans le concept du Marketing-mix.

Les cibles directes sont les consommateurs qui sont à proximité ou sur les marchés proches. La collaboration avec les réseaux et les tours opérateurs et agence de voyages sont nécessaires. Alors, l'hôtel sera représenté auprès des différents tours opérateurs et ces derniers effectueront le contact et la vente auprès des clients ayant recours à la réservation. La rémunération des tours opérateurs se fera par l'attribution de commission variant de 10 à 15% selon le taux de fréquentation.

234-Politique de publicité – promotion

La communication concerne l'ensemble des actions permettant de faire connaître l'existence de cette écolodge et son image. L'objectif général de la communication est de créer des conditions favorables à l'achat du service proposé par **Marojejy Lodge** et de promouvoir le **parc National du Marojejy**. Ainsi, on peut utiliser les moyens de communication suivants :

- La publicité par les médias ;
- La publicité directe sur Internet (site web) ;
- La promotion de vente ;
- La distribution des dépliants publicitaires aux étrangers à l'aéroport d'Ivato et de Sambava puis dans toutes les agences de voyages locales et aux tours opérateurs extérieurs offrant la destination pour Madagascar.

La promotion sera observée sur une réduction de 30% sur l'hébergement pour les voyages en groupe. Une bouteille d'eau vive petit modèle (0,5 litre) sera offerte pour toute commande de plats supérieurs à Ar 7.000. Au-delà de la cinquième nuitée, une nuitée sera offerte pour l'hébergement .

Pour le long terme, la qualité de service sera en permanence assurée, contrôlée et utilisée comme un support de la publicité; tout comme l'accueil chaleureux pour la clientèle.

D'après cette étude sur l'aspect marketing de ce projet, on peut conclure que Marojejy Lodge peut avoir une portion sur le marché global. Elle peut augmenter sa part lorsque les politiques et stratégie marketing sont bien réalisées.

La première partie nous a démontré que la Région SAVA a une potentialité en terme de tourisme écologique. Le développement du tourisme fait partie du développement de la Région. C'est pour cette raison que Marojejy Lodge élabore des démarches généralement assez complexes pour atteindre ses objectifs préalablement définis. Par ailleurs, l'avantage concurrentiel du projet vis à offrir aux clients des services qui peuvent les satisfaire au maximum.

*Du point de vue commercial, des stratégies sont à notre disposition pour mieux façonner les décisions, pour que **Marojejy Lodge** vive aisément dans son environnement. Tout ce que nous avons vu ci-dessus montre que notre projet est pertinent et viable, car 36 % du marché sont encore disponible et méritent d'être exploités. En plus, l'Etat malgache commence à mettre l'accent sur le secteur tourisme, donc tout cela constitue notre principale opportunité.*

Tout ce que nous avons étudié et analysé ci-dessus n'a aucun sens sans avoir une bonne organisation pour la réalisation de ce projet. C'est pour cela que la deuxième partie de notre étude se consacre sur l'étude de faisabilité technique et organisationnelle du présent projet.

DEUXIEME PARTIE :

ETUDE DE FAISABILITE TECHNIQUE ET ORGANISATIONNELLE DU PROJET

L'écologie en tant qu'entreprise présente des caractères propres qui influent de manière incontestable sur les visiteurs de par son mode de gestion suivant les normes internationales. Il est donc nécessaire que ce mode de gestion combine les techniques et les méthodes conçues pour s'y adapter.

Cette partie vise à donner toutes les représentations techniques relatives à la bonne marche du projet . Elle se divise en trois grands chapitres à savoir :

Les techniques de réalisation dans lesquelles nous identifierons les moyens matériels ; financiers ; humains nécessaires puis la capacité d'accueil envisagée et les services fournis.

Le technique d'approvisionnement et de stockage nous montrent la façon utilisée par Marojejy Lodge pour les intrants mis à sa disposition.

L'étude organisationnelle à son tour décrira l'organigramme de l'entreprise et les politiques du personnel.

CHAPITRE I : TECHNIQUE DE REALISATION DU PROJET

Il faut mobiliser des moyens pour exercer une activité. Nous allons identifier ci-après les moyens nécessaires pour la réalisation du projet.

Section 1 : Les moyens mis en œuvre

L'objectif est de satisfaire la clientèle, ce qui suppose des moyens nécessaires pour y parvenir (moyens matériels, financiers et humains,)

Il s'agit ici de déterminer tous les moyens qu'il faut mettre à la disposition du **Marojejy Lodge**, pour harmoniser son fonctionnement.

11- les ressources matérielles :

Pour que Marojejy Lodge soit apte à satisfaire les besoins de la clientèle, plusieurs matériels et équipement doivent être à sa disposition. Les ressources matérielles sont les équipements, les matériels informatiques et ustensiles de cuisine...Pour se classer restaurant de haut standing, nous caractériserons leur degré d'équipements, de confort, de qualité de service et d'entretien.

Pour cet écolodge, les ressources matérielles se concrétisent par :

L'achat d'un terrain qui a une superficie de 4.000 m² sur lequel on construira un restaurant, 15 bungalows, trois chalets, et un autre bâtiment pour la cuisine.

Pour les mobiliers et les équipements dressons, un tableau pour faciliter l'énumération.

Tableau N°13 : Liste des mobilier et équipement nécessaires

Désignation	Caractéristiques	Nombre
Matériels et équipements d'hébergement		
Lit pour une personne	90 cm x 190 cm	10
Lit pour deux personnes	140 cm x 190 cm	05
Matelas pour une personne	90 cm x 190 cm	10
Matelas pour deux personnes	140 cm x 190 cm	05
Corbeille à papier		15
Petite table	90 cm x 60 cm	15
Draps, Housses 2 places		10
Draps, Housses 1 place		20
Couverture 2 places		10
Couverture 1 place		20
Linge de toilette		75
Serviette de bain		75
Matériel et équipement pour restaurant et snack		
Réfrigérateur	300 litres	01
Congélateur	200 litres	01
Table circulaire pour 04 personnes	70 cm x 70 cm	08
Chaise		32
Assiette	plate et creuse (arcopal)	150
Bol à soupe	arcopal	75
Tasse	arcopal	40
Cuillère à table et fourchette	inox	120
Couteau de table	inox	40
Verre (à jus, à bière, à whisky)		80
Plateau		10
Saladier		10
Matériels, équipements et mobiliers de bureau		
Ordinateur + onduleur + imprimante		02
Table		03
Chaise		08
Etagère pour dossier		04
Classeur		10
Calculatrice		04
Matériels de transport		
Voiture de service	Renault rapide	01
Voiture de transfert	Mercedes 414 D (Sprinter)	01
Groupe électrogène	8 KVA	01

Source : propre

12- les ressources financières

Les moyens financiers sont constitués par l'investissement et le fond de roulement initial c'est-à-dire le moyen de rémunérer le travail de l'homme et de payer les coûts de ressources. Dans notre cas, ils s'obtiennent par le financement, par l'apport du propriétaire et par le financement de la banque.

13- les ressources humaines

Les moyens humains garantissent le travail pour la réalisation du service. Les ressources humaines sont reconnues parmi les plus importantes dans la gestion d'une entreprise. On parle de l'homme comme étant le centre d'intérêt de toute organisation.

Pour pouvoir gérer les ressources de cette entreprise d'une manière optimale nous avons besoin de :

Pour l'administration :

- Un gérant
- Un secrétaire
- Un comptable
- Une caissière

Pour l'hébergement :

- Un chef hébergement
- Une réceptionniste
- Une femme de chambre
- Deux agents de sécurité
- Un chauffeur

Pour le restaurant :

- Un chef restaurant
- Un cuisinier
- Un plongeur
- Un barman
- Deux serveuses
- Un agent d'entretien
- Un magasinier
-

Donc, nous avons besoin de 18 personnes pour démarrer les activités.

Section 2 : Mise en norme

Pour être formel, Marojejy Lodge doit suivre les normes exigées par la loi et le règlement dans le code de tourisme, non seulement par son mode de construction, mais également sur les services.

21- mode de construction :

La technique traditionnelle malgache prend une grande place dans la mise en œuvre du projet. Que l'on associe avec les techniques modernes. Cette revalorisation de la construction traditionnelle doit répondre aux normes exigées par **l'arrêté N°4902/2001/MINITOUR** du 19 avril 2001¹ fixant les modalités d'exploitation, les normes des établissements d'hébergement faisant l'objet de classement et les aptitudes professionnelles des responsables.

Puisque notre écolodge est de catégorie de deux Ravinala, nous devons respecter les normes exigées en annexe II, en terme d'équipement et de confort.

L'exploitation de ces ressources locales devrait se limiter à la protection de l'environnement en minimisant toute sorte de destruction.

211-Aspect extérieur

Pour les bungalows

Le projet consiste à construire 15 chambres d'hébergement de type bungalows, un lieu de restauration et trois chalet de divertissement. Tous les bungalows construits sont à moitié dure et d'une architecture ancienne de la Région (toit en Ravinala). Dans la cour, il y a une étendue de pelouse et un jardin tropical pour servir de paysage adorable.

Les allées sont aménagées en pavé pour garantir l'absence de boue et de flaque d'eau et ainsi, assistées par un plan de circulation.

Pour le restaurant

Une grande terrasse couverte de toit en Ravinala doit servir de salle de restauration. Par son emplacement dans le parc, le restaurant va offrir une vue panoramique. Les clients de l'écolodge se sentiront beaucoup plus libres et beaucoup plus décontractés dans cet espace ouvert.

Le restaurant doit être équipé de :

- La cour en cyprès qui est non seulement agréable mais aussi qui joue un rôle d'insectifuge ;
- En plus un parking qui peut desservir jusqu'à 15 voitures à la disposition des clients.

¹ Présenté en annexe II

Pour l'hébergement :

L'hôtel a prévu 15 chambres de 20 m² chacune et bien équipées. Ces constructions sont à moitié dures et très originales de la Région. Mais elles doivent répondre aux normes exigées par le code de tourisme. Les décors doivent refléter l'histoire de la culture du pays.

Notre étude de marché sur le choix de la cible nous a permis de choisir ce type de chambre. Cette dernière doit être équipée de tous les équipements nécessaires pour dormir, pour que les clients ont le sentiment de sérénité. Cependant, les chambres de l'écologie doivent donc comporter:

- Un lit avec la literie ;
- Une table permettant d'écrire avec deux chaises ;
- Une Salle de bain disposant de l'eau chaude et d'un lavabo ;
- Une toilette privée ;
- Une corbeille à papier ;
- Une lampe de chevet ;
- Une armoire de rangement avec cintres et étagères ;
- une sonnerie d'appel qui relie toute chambre à la réception..

Pour le restaurant :

Pour satisfaire la clientèle 08 tables de 04 places sont à ses dispositions. Les tables sont séparées par des allées de circulation. Chaque table comporte un cendrier pour satisfaire les fumeurs. Les boissons sont présentées avec le meilleur merchandising pour attirer les consommateurs.

22- qualité des services :

Nous pouvons imaginer ici en quoi cet écolodge est différent des autres que ce soit au niveau la présentation physique qu'au niveau des activités principales et activités annexes. Il s'agit de Bungalow tout confort pour 2 à 3 personnes avec toilettes et salle d'eau privatives, air conditionné et avec moustiquaire, Terrasse privée.

L'activité principale de cet écolodge est de nourrir et d'héberger les visiteurs du parc. Cependant, vu ses charges, le gérant ne doit pas se contenter des clients ponctuels qui viennent visiter le parc, il doit réorganiser le tourisme dans la Région. En effet il doit être en collaboration étroite avec tous les établissements d'hébergement de Sambava.

Le gérant doit assurer le transfert des touristes: **Sambava – Marojejy et Marojejy – Sambava**. Le service transfert fera donc partie des activités annexes de l'écolodge. A noter que **Marojejy** se trouve à 60 km de **Sambava** vers Andapa.

23- les services annexes :

➤ *Massage tropical :*

Après une longue trajet de visite dans le parc, le service massage est là pour alléger la fatigue, en utilisant des produits bios de la Région tel que huile coco, « tsipimpigny » ...etc. Il s'agit bien d'un massage relaxant mais non pas amincissant.

➤ *Autre services :*

Premièrement, Marojejy Lodge facilite le transfert de Sambava à Marojejy, puis après un long trajet de visite du parc, le service massage et de remise en forme est là pour alléger la fatigue. En utilisant des produits bios de la région tel que huile de coco, « tsipimpigny » ...etc. En outre, il y a aussi le voyage en pirogue.

D'après ce que nous avons vu ci-dessus, notre projet cherche à offrir aux visiteurs des services de qualité pour viser deux objectifs. Premièrement satisfaire les besoins de la clientèle puis respecter la loi en vigueur.

Section 3 : Planning de réalisation

Le planning que nous allons parler ici c'est celui de la réalisation de ce projet sur terrain et les façons dont on procède pour commencer ce projet.

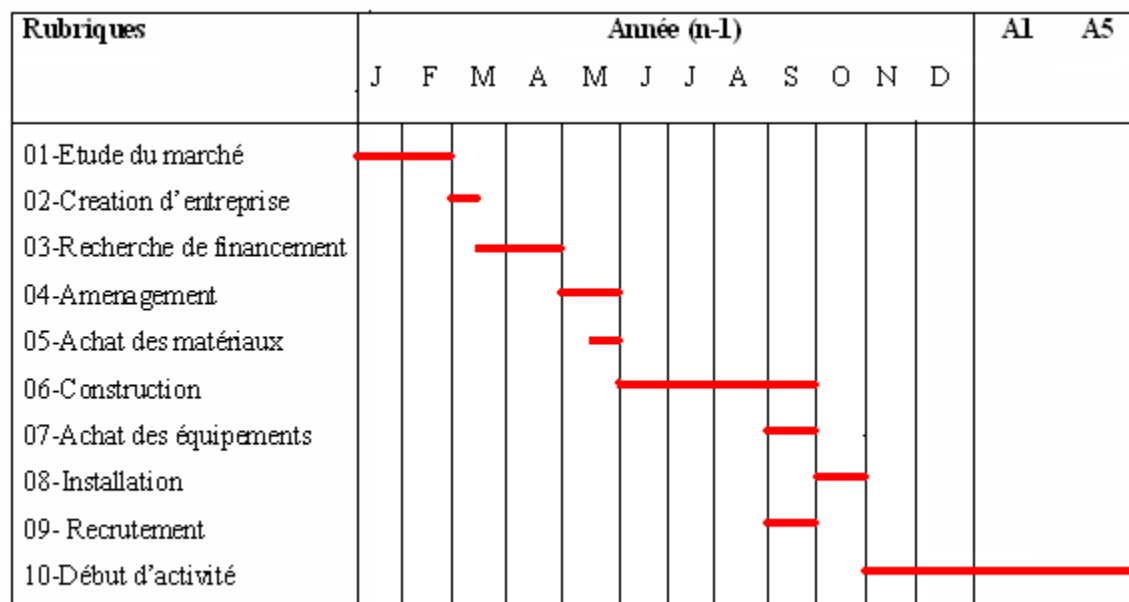
« Le planning, c'est la représentation graphique d'un programme organisé qui décompose le travail à réaliser en tâche élémentaires. ». (Microsoft ® Encarta ® 2007. © 1993-2006 Microsoft Corporation) . Il peut être

graphique de GANTT, planning de crochets de TAYLOR, planning à bandes fixes, graphique de chemin de fer..... Voici notre durée de travail :

Tâches	Semaine
1- Etude de marché.....	08
2- Création de l'entreprise	02
3-Recherche de financement.....	06
4- Aménagement.....	04
5-Achat des matériaux	01
6- Construction.....	16
7- Achat de matériels et équipements	04
8- Installation.....	03
9- Recrutement de personnel.....	04
10- Mise en œuvre de l'entreprise	

Il s'agit ici d'étudier l'enclenchement des tâches pour éviter tout chevauchement, c'est-à-dire analyser les relations qui existent entre le début et la fin d'une opération avec le début et la fin d'une autre opération qui y est liées. Il est important de présenter une graphique pour déterminer la durée exacte de l'implantation de ce projet car certaines tâches peuvent se réaliser simultanément.

Figure N°03 : **Chronogramme d'activités**



Source : Auteur

D'après ce tableau, nous avons constaté que certaines être entamées s'entamé ensemble par exemple, le recrutement du personnel et l'achat des équipements. Cela veut dire que la durée d'exécution de ces deux tâches se fait en un mois au lieu de deux.

CHAPITRE II : TECHNIQUE D'APPROVISIONNEMENT ET DE STOCKAGE

L'approvisionnement consiste à se procurer des matières premières ou des produits en quantité et en qualité voulues et au moment voulu.

La gestion des approvisionnements a alors pour but de déterminer la date, la qualité, et la quantité des produits destinés à la production.

Avant de passer la commande, il faut donc répondre à certaines questions, à savoir :

- Quelle est la nature des produits que nous cherchons ? (tant sur le plan quantitatif que qualitatif)
- Combien pouvons nous - acheter ?
- Quand avons-nous besoin de ce produit ?

Après avoir répondu à ces questions nous devons procéder à l'approvisionnement

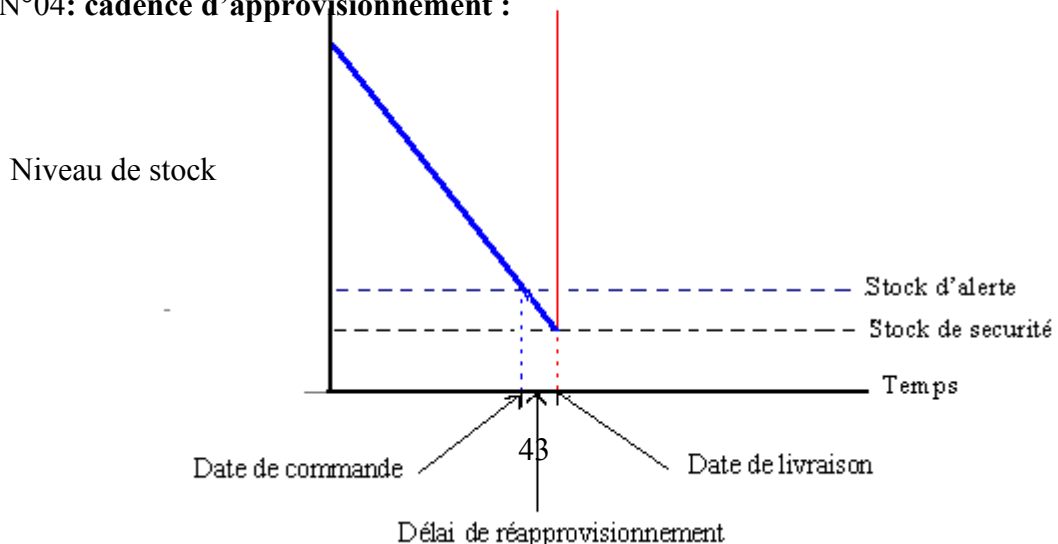
Section 1 : Technique d'approvisionnement

Dans la pratique, une rupture de stock traduit une mauvaise gestion des responsabilités et peut même apporter un grand problème à l'établissement. La gestion d'approvisionnement consiste à répondre aux deux questions suivantes :

- Quand devons nous passer la commande ?
- Combien faut-il commander ?

Cette action sera passée après l'étude de l'état de stock représenté à l'aide du graphe ci-après. Il faut noter que l'on doit connaître l'état de stock avant la passation de commande. Le graphe suivant permet de savoir la situation de stock sur une période donnée.

FIGURE N°04: cadence d'approvisionnement :



11-Stock de sécurité:

C'est une certaine quantité de stocks qui est conservée comme protection contre une éventuelle rupture de stock due à un allongement de la durée de réapprovisionnement ; à une consommation accidentelle (exagérée) ; à une livraison incomplète

La détection de stock nous permet de faire face à toute éventualité.

12-Stock alerte:

Quand le stock arrive à ce stade, nous avons intérêt à passer la commande. « Le temps de passation » est calculé à partir de la cadence d'approvisionnement. D'après cette figure, la cadence d'approvisionnement est de 3 jours, c'est-à-dire suivant le coût de passation et le coût de possession. Si le coût de possession est égal au coût de passation, nous pouvons dire que l'optimum est atteint. Le calcul de la cadence d'approvisionnement se fait à partir de la formule de WILSON :

$$N = \sqrt{\frac{CT}{200Ca}}$$

$$\frac{C}{N} \cdot \frac{T}{100} = \text{Coût de stockage}$$

N = Cadence d'approvisionnement

T = Coût de possession et stock

Ca = Coût de passation de commande

CaN = Coût d'acquisition

13-Stock maximal :

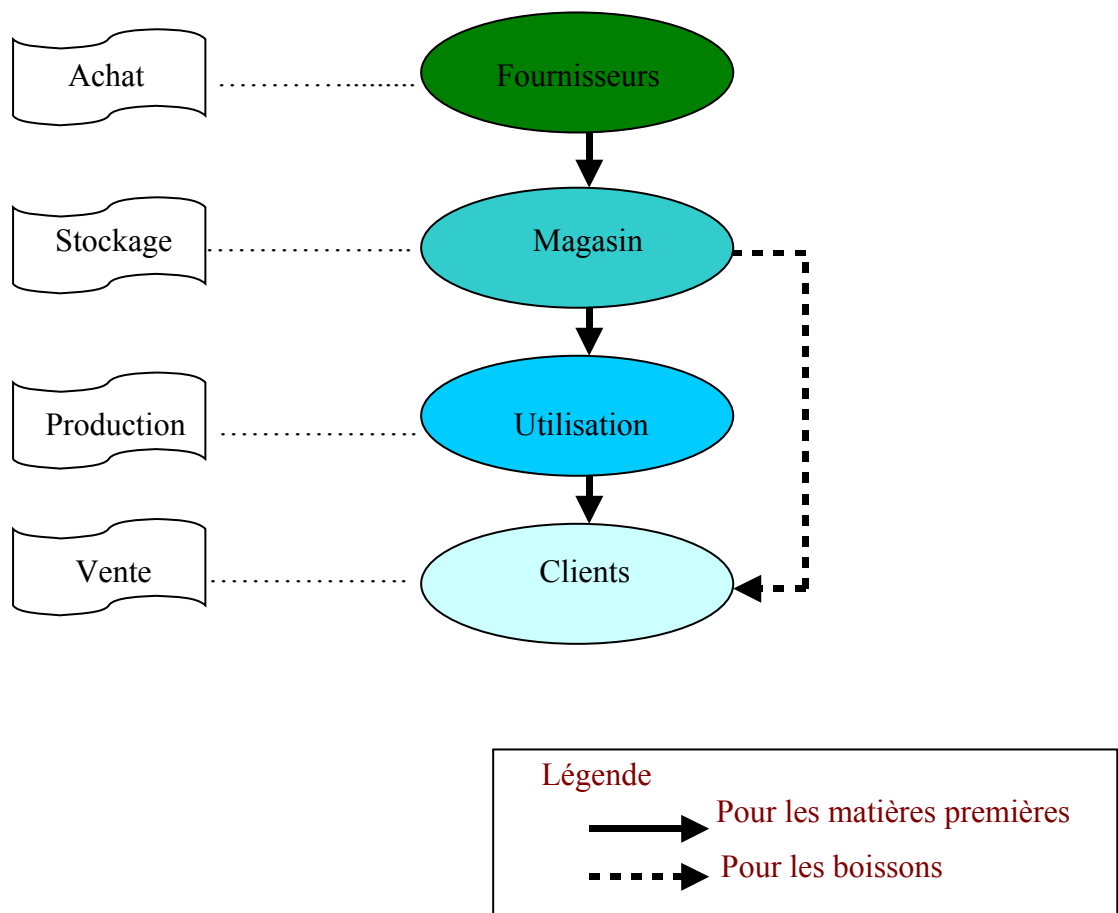
Quand on arrive à ce stade, il faut arrêter les commandes et en même temps, il faut faire un inventaire physique des produits, surtout pour notre activité. Ceci est à appliquer le plus tôt possible afin d'éviter toute détérioration de stock quelle que soit sa nature dans le magasin.

Remarque:

Il faut à tout prix éviter un surstockage, qui va entraîner l'augmentation des coûts. L'entreprise devient alors moins compétitive. La gestion d'approvisionnement est toujours importante pour une entreprise.

Pour pouvoir offrir des services de qualité, en matière de restauration Marojejy Lodge doit assurer ses techniques de stockage de manière favorable parce que la majorité des intrants sont presque des produits périssables.

Figure 05 : **Processus d'approvisionnement**



Source : Propre (Inspiré de la présentation de Mc Joseph .W « Stock Optimal » 2^e édition page 39)

D'après ce schéma, nous avons constaté que les fournisseurs assurent le ravitaillement des matières premières. Nous avons remarqué que les boissons sont directement à vendre auprès des clients au restaurant.

A partir de cette démarche, la personne responsable d'approvisionnement arrive à répondre aisément aux questions ci-dessus. Après avoir acheté les matières premières, il est important pour nous d'étudier les technique de stockage afin que les produits achetés restent inchangé.

Section 2 : Technique de stockage

On entend par stock, l'ensemble des biens ou des services qui interviennent dans les cycles d'exploitation de l'entreprise pour être :

- Soit vendus en l'état ou au terme d'un processus de production à venir et en cours ;
- Soit consommés au premier usage.

Jusqu'à l'heure actuelle il n y a pas de technique ou de formule standard pour stocker des marchandises ou des matières premières dans un magasin ou un entrepôt. Mais nous pouvons dire que le stockage est bon lorsque le coût de celui-ci est réduit et que le prélèvement d'un certain article est rapide. La question qui se pose est donc : Qu'est-ce qu'on fait pour assurer le stockage ?

Pour assurer la meilleure condition de stockage premièrement il faut une organisation à mettre en place puis des matériels et des documents à la disposition du magasinier.

21-Matériels de stockage

Pour que ce magasin apte de stocker des différents articles nécessaires pour Marojejy Lodge, au moins il doit y avoir :

- ◆ Aération : pour que le vent puisse entrer et sortir ;
- ◆ Electricité : pour l'éclairage ;
- ◆ Palette : sur laquelle on empile les stocks ;
- ◆ Etagère : pour faciliter l'emplacement ;
- ◆ Matériel frigorifique : pour les produits alimentaires ;
- ◆ Casier .

22-Documents nécessaires :

Les documents qui sont :

- ◆ Bon de réception ;
- ◆ Fiche casier ;
- ◆ Fiche de stock pour assurer l'inventaire permanent ;

- ◆ Cahier de nomenclature pour contenir la liste ordonnée de tous les articles et son emplacement pour faciliter le prélèvement ;
- ◆ Registre d'inventaire ;
- ◆ Etiquette d'identification pour indiquer le nom, le code, la référence du fournisseur pour chaque article.

23-Organisation à mettre en place :

- Tous les articles sont munis d'une étiquette d'identification ;
- Toutes les matières premières et les matières consommables sont stockées près de la porte d'entrée au magasin ;
- Tous les rayons de stockage sont accédés par une allée de circulation ;
- Contrôle de qualité du produit stocké par mois pour pouvoir mettre en place des conditions favorables au produit stocké ;
- L'inventaire physique se déroule tous les trois mois (trimestriel).

Section 3 : Méthode d'évaluation de stock

31-Notion sur gestion de stock

La comptabilité de stock est inséparable de celle des coûts.

Font l'objet de stockage :

- **en amont de processus d'exploitation**, les marchandises, les matières premières, les matières et fournitures consommables, les emballages ;
- **au cours du processus d'exploitation**, les productions en cours ;
- **en aval du processus d'exploitation**, les produits intermédiaires, les produits finis, les produits résiduels (déchets et rebuts), les pièces de rechange.

Lorsqu'on parle de qualité, les stocks comprennent quatre catégories :

- ❖ **Stocks vivants** : Stock d'un article qui a des mouvements (opération d'entrée, de sortie ou d'affectation) considérés comme normaux dans la vie active de l'entreprise (1 jour à 4 mois) ;
- ❖ **Stocks dormants** : stocks qui ont des mouvements de 4 mois à 1 an et demi ;

- ❖ **Stocks morts** : Ce sont des articles périmé, coulé, détruit ou catégorie des articles qui ont des mouvements espacés c'est-à-dire stocks qui ont de mouvement supérieur à 1an et demi ;
- ❖ **Rosignols** : Article qu'on ne peut jamais utiliser.

(Source : www.entreprizmodl.coop.be)

Le suivi des mouvements de stock est réalisé sur des comptes de stocks.

Compte de stocks

Compte de stocks			
Stock initial		Sorties valorisées au coût de sortie	
Entrées valorisées au coût d'entrée		Stock final	
Total		Total	

Stock initial + entrées = sorties + stock final

Sorties = Stock initial + entrées - stock final

Sorties = entrées + (Stock initial - stock final)

Sorties = entrées + (variation de stock)
--

D'où

Cette formule est très utile pendant l'enregistrement des mouvements des stocks (entrée et sorties) en quantité et en valeur, c'est-à-dire pendant la tenue de compte de stock, le suivi et la valorisation des éléments stockés.

Le **coût d'entrée** varie en fonction des éléments stockés :

- pour les matières premières, **au coût d'achat** ;
- pour les produits intermédiaires ou finis , **au coût de production**

Le **coût de sorties** dépend de **la méthode de valorisation choisie**.

32-Les différentes valorisations des sorties

Il existe trois familles de valorisation de sortie :

- *Le Coût Unitaire Moyen Pondéré (CUMP) ;*

C'est la méthode recommandée par le plan comptable. Il existe deux variantes

Le Coût Unitaire Moyen Pondéré après chaque entrée ;

Le Coût Unitaire Moyen Pondéré de fin période.

- *L'épuisement de lot ;*

Il en existe deux aussi :

FIFO (First In First Out) ou en français PEPS (Première Entrée Première Sorti)

LIFO (First In Left Out) ou en français DEPS (Première Entrée Dernière Sorti)

- *Le coût conventionnel :*

Cette méthode consiste de valoriser la sortie par convention. Il peut être valorisé par :

Le coût probable du mois prochain ;

Le coût arrondi au CUMP ;

NIFO (Nest In First Out) le coût de remplacement ;

Ou coût standard.

33-le critère d'évaluation de stock choisi

Puisque la plupart des matières premières utilisées sont des produits périssables (légumes, viande, fruit, lait,...), d'après les différentes valorisations des sorties ci-dessus, il est favorable pour notre projet d'appliquer le FIFO pour pouvoir garder la qualité des matières premières, c'est-à-dire d'utiliser en premier celles qu'on a achetée en premier.

En plus cela se fait aussi pour offrir le meilleur menu au client car la qualité du repas servi dépend bien de la qualité des ingrédients.

En somme, l'approvisionnement et le stockage des intrants de cette entreprise nécessitent des techniques et des calculs pour pouvoir minimiser les coûts d'exploitation. Pour notre cas, nous avons choisi la formule de Wilson pour déterminer la quantité optimale d'approvisionnement.

Nous avons choisi aussi la méthode FIFO comme méthode d'évaluation des sorties car ce dernier est plus favorable à notre stock, qui est constitué presque de produits périssables.

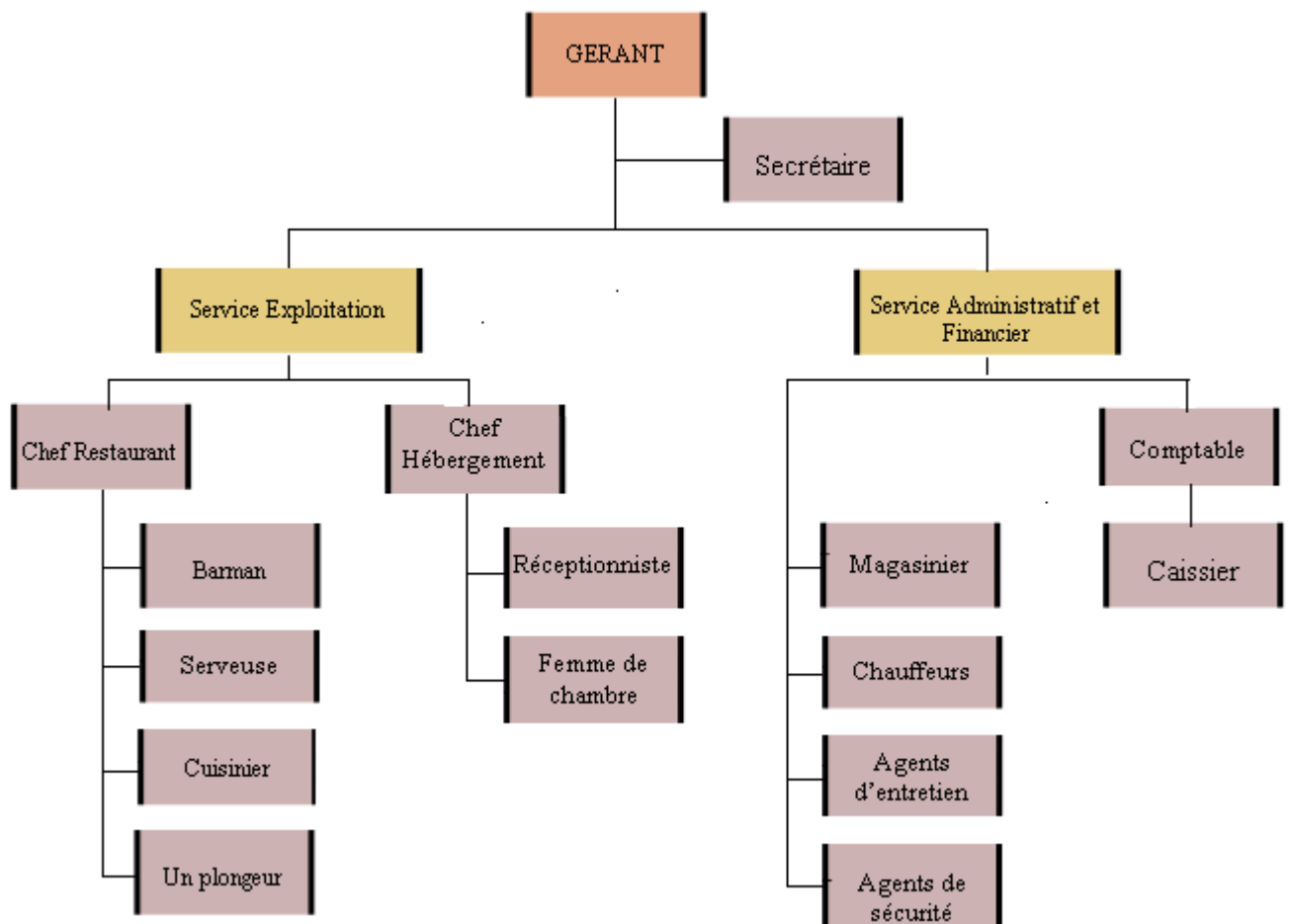
CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE

L'étude organisationnelle est l'un des étapes de la création d'entreprise qu'il ne faut pas négliger. Sans organisation, une entreprise ne peut point prouver son existence. C'est pourquoi nous devons parler de la structure organisationnelle, politique pour la gestion du personnel et l'organisation du travail :

Section 1 : Organigramme de l'entreprise:

Avant d'aller plus loin, il est nécessaire de définir le mot organigramme que l'on emploie souvent, sans qu'il soit bien compris. « L'organigramme est la représentation graphique de la structure hiérarchique d'un groupe organisé, qui indique à la fois le rôle des divers éléments du groupe et leurs relation mutuelles ». Il faut signaler que ce mot a une autre définition dans le domaine informatique.

Figure N°06 : **Organigramme de l'entreprise**



La structure d'une entreprise peut être hiérarchique, fonctionnelle ou hiérarchico-fonctionnelles du point de vue de la présentation, et centralisée ou décentralisée du point de vue de la direction. On a choisi cette structure fonctionnelle parce que d'une part, elle évite la transformation des informations émanant du gérant jusqu'au exécutant c'est-à-dire le nombre des intermédiaires est réduit, et d'autre part elle neutralise le chevauchement de tâches (chacun a sa responsabilité).

Section 2 : descriptions de fonction et profil du personnel:

Il est important pour nous de décrire les qualifications, aptitudes et les traits psychologiques des personnes nécessaires pour occuper ces postes car l'adéquation de responsabilité et la compétence peuvent provoquer la motivation du personnel dans son travail.

LE GERANT

Il gère et dirige l'entreprise dans le cadre d'un budget. Il fait un contrôle journalier à l'aide d'un document de synthèse de résultats appelé tableau de bord des activités de l'entreprise. Il interprète et analyse les écarts constatés entre prévisions et réalisations. Il rectifie l'angle de tir et prend des

décisions nouvelles si l'écolodge n'a pas atteint ses objectifs. Il assure la bonne marche de l'établissement.

Etant aussi responsable du service administratif et financier, il s'occupe des achats des denrées et de matériels ainsi que des relations avec les fournisseurs. Il assure la gestion des ressources humaines. Il est le responsable de l'embauche et du licenciement.

LE PERSONNEL ADMINISTRATIF ET FINANCIER

Le secrétaire

Assure la correspondance entre le gérant et ses subordonnés

Le comptable

Assure les opérations comptables c'est-à-dire, tenir les livres comptables, et la gestion des mouvements d'argent et des marchandises.

Caissière

Assure l'encaissement, les paiements à effectuer, ainsi que le versement des recettes journalières au service comptabilité.

PERSONNEL DU RESTAURANT ET SNACK

Le chef service restaurant et snack

Il est responsable de la politique de vente des privations du restaurant (Petit Déjeuner Déjeuner - Dîner - Boissons). Il doit offrir des produits très diversifiés pour garder les touristes pour des longs séjours. Il est chargé de l'exécution des ordres confiés au restaurant et de la formation de son personnel. Il est responsable de la qualité des services offerts et le responsable de l'organisation matérielle et logistique du restaurant. Il supervise le barman, le cuisinier et les serveuses.

Le cuisinier

Est responsable de la mise en place dans la cuisine, il exécute les ordres suivants des bons de commande signés par la caissière. Il s'occupe aussi des fiches techniques par produits et des stocks cuisines. Dans l'exécution de sa tâche, il est aidé par un ***Plongeur***

Le barman

Responsable de vente sur le snack-bar

Les serveurs

Sont responsables du nappage, de la mise en place des couverts et du débarrassage. Elles présentent la carte propose les menus, prend les commandes et servent les repas et les boissons et présentent les additions. Elles aident souvent le barman dans l'accomplissement de la tâche de ce dernier.

Le magasinier

Est responsable du stockage des fournitures, des matières premières et matières consommables, c'est-à-dire qu'il assure la gestion des stocks.

L'agent d'entretien et de réparateur

Il s'agit ici d'un technicien qui assure la bonne marche des matériels et équipements. Il fait toute sorte d'entretien et de réparation.

SERVICE HEBERGEMENT

Le chef service hébergement

Il est responsable de la politique des ventes et du planning de réservation. Il représente l'écologie et négocie des arrangements avec les organisateurs de voyage. Il établit le tableau de bord et contrôle la main courante (un document sous forme de tableau qui centralise l'ensemble des prestations fournies aux clients durant leurs séjours à l'écologie).

Il supervise le réceptionniste et la femme de chambre.

La réceptionniste

S'occupe de la réception, les réservations et la gestion des données clientèle

Elle établit la main courante.

Les femmes de chambre

S'occupent de la gestion des draps, des couvertures, des serviettes et des serviettes de table ainsi que les nappes de table. Elle est responsable de tous les équipements dans les chambres.

Elle font les chambres et s'occupent de la propreté générale de celles-ci.

Les agents de sécurité

Assurent la sécurité dans son ensemble.

Le chauffeur

Assure le déplacement en voiture

Pour le recrutement, il faut respecter le profil suivant chaque poste de travail surtout pour le poste de chef restaurant, chef hébergement et le comptable. Pour cela, il est nécessaire de placer les employés dans des conditions propices en vue d'avoir un travail efficient c'est-à-dire concevoir le

poste de travail de façon à éviter tout gaspillage des ressources (intrants, matériels, temps,...). Donc, nous allons présenter dans un tableau ci-après le profil exigé à chaque poste de travail.

Tableau N°14 : **Profil exigé pour le recrutement du personnel**

POSTES	NOMBRE	SEXE	PROFIL
Gérant	01	F/ M	<ul style="list-style-type: none"> -Avoir le diplôme de maîtrise en gestion ou en économie -Expérience professionnelle de deux ans minimum dans le domaine de gestion d'entreprise -Maîtrise de l'outil informatique (Word, Excel,...) -Bonne connaissance du français et de l'anglais -Avoir un esprit d'équipe et être leader -Avoir un sens de l'organisation et de responsabilité
Secrétaire	01	F	<ul style="list-style-type: none"> -Niveau BAC + 2 au minimum -Expérience de 3 ans minimum -Connaissance en informatique obligatoire -Maîtrise du français et de l'anglais -Dynamique, méthodique
Comptable	01	F/ M	<ul style="list-style-type: none"> -Avoir le diplôme de licence en gestion ou équivalent -1 an d'expérience au minimum -Maîtrise des logiciels comptables (Saari,...) -Bonne connaissance du français -Avoir un esprit d'équipe et le sens de la responsabilité
Caissière	01	F	<ul style="list-style-type: none"> -Expérience de 2 ans dans ce poste -Connaissance au moins de deux langues étrangères -Dynamique
Chef hébergement	01	F, M	<ul style="list-style-type: none"> -Avoir le diplôme BTS spécialité restauration -Expérience de 2 ans au minimum -Avoir un sens de responsabilité et un esprit d'équipe
Réceptionniste	01	F	<ul style="list-style-type: none"> -Expérience de 2 ans dans ce poste -Connaissance d'au moins deux langues étrangères -Dynamique
Femme de chambre	01	F	<ul style="list-style-type: none"> -Expérience de 2 ans -Maîtrise le français
Agent de sécurité	02	M	<ul style="list-style-type: none"> -Expérience 2 ans au minimum -Dynamique -Maîtrise l'art martial
Chauffeur	01		<ul style="list-style-type: none"> -Avoir un permis de conduire -Expérience de 2 ans -Maîtrise le français

Chef restaurant	01	F, M	-Avoir le diplôme BTS spécialité restauration -Expérience 2 ans au minimum -Avoir un sens des responsabilités -Avoir un esprit d'équipe
Cuisinier	01	M	-Avoir le diplôme BTS spécialité restauration -Expérience de 2 ans -Avoir un esprit d'équipe et le sens d'organisation
Plongeur	01	M	-Niveau BEPC -Expérience de 2 ans au minimum -Dynamique
Barman	01	M	-Expérience de 2 ans dans ce poste -Connaissance au moins de deux langues étrangères -Dynamique
Serveuses	02	F	-Expérience de 2 ans -Maîtrise le français
Magasinier	01	M	- Expérience 2 ans - niveau Bacc
Agent d'entretien	01	M	-Bacc technique -Expérience de 2 ans au minimum -Dynamique -Méthodique

Deux mois avant l'ouverture de l'établissement, le gérant doit lancer un appel d'offre pour trouver le personnel qualifié et compétent. Pour minimiser les charges, pendant les trois premières années d'exploitation nous n'avons besoin que de 18 personnes. Aucun recrutement n'aura lieu pendant cette période. Cependant, on peut utiliser d'autres personnes en tant que sous-traitants en cas de besoins.

Section 3 : Système de motivation du personnel :

Du point de vue managérial, une personne est dite motivée lorsqu'elle consacre toute l'énergie dont elle dispose à la réalisation d'une certaine tâche qui lui a été confiée. Lorsqu'on parle de motivation, plusieurs personnes pensent que c'est la contrepartie d'une rémunération (argent), alors que la satisfaction d'un besoin n'entraîne pas forcément la motivation au travail.

Pour inciter la motivation du personnel du **Marojejy Lodge**, les points suivant doivent être complets :

- Le gérant doit être un bon leader (apte à influencer son personnel et gérer les conflits) ;

- Le style de direction doit être participatif pour bien intégrer le personnel à la vie de l'entreprise. ;
- Toute personne a ses responsabilités ;
- La bonne coopération doit toujours être considérée entre les personnels pour satisfaire ses besoins d'affiliation ;
- L'objectif doit être clair car les individus agissent toujours en fonction de leur objectif ;
- Le personnel doit toujours être considéré en tant qu'Homme.

Il lui est évident alors de trouver une flexibilité du travail au sein de l'entreprise. Cette flexibilité permet, en cas de besoin, de renforcer une tâche déterminée pour améliorer les prestations.

Nous choisissons ainsi la politique de la direction participative par objectif car elle consiste à faire participer tout le personnel pour atteindre les objectifs visés c'est-à-dire que chaque membre du personnel doit avoir une responsabilité très stricte et une aptitude pour quelques postes.

Ainsi, elle pourrait être un facteur qui crée plus de motivation à tout le personnel car chaque individu doit se sentir utile et indispensable au sein de l'entreprise. Ce climat de travail nous permet d'avoir plus de rentabilité.

La troisième partie nous montre que la réalisation du présent projet nécessite plusieurs moyens que se soit matériel, humains et financiers l'exploitation du **Marojejy Lodge** exige des personnes compétentes et une organisation bien harmonisée.

La deuxième partie nous a illustré toute la disposition relative aux moyens nécessaires à la réalisation de ce projet, tels que les moyens matériels, humains et financiers. Le présent projet se réalisera avec le respect de la loi en vigueur qui régit le tourisme à Madagascar, car des mesures sont prises pour que l'ouverture de notre écolodge soit acceptée par l'Etat, notamment par son mode de construction, les services envisagés et le mode de stockage des matières premières.

Puisque la majorité des matières premières sont des produits périssables, nous avons choisi la méthode d'évaluation de stock FIFO pour pouvoir garder les produits en bon état et pour gérer le stock d'une manière optimale. Il faut signaler aussi que toutes ces techniques n'ont aucun sens sans avoir une bonne organisation.

Pour harmoniser la direction, nous adoptons la structure fonctionnelle pour que la transformation de l'information soit éloignée de notre entreprise et que chacun ait sa responsabilité.

En somme, nous pouvons dire que notre projet est faisable du point de vue technique et organisationnel.

La suite de notre travail nous amène maintenant à traiter la question suivante :

Les faisabilités technique et organisationnelle sont-elles suffisantes pour matérialiser un projet ?

La réponse à cette question nous amène à faire l'étude de faisabilité financière.

TROISIEME PARTIE :

ETUDE FINANCIERE ET EVALUATION DU PROJET

Dans les première et deuxième parties, nous avons étudié en détail l'identification du projet ainsi que sa faisabilité technique. Dans cette dernière partie nous aborderons à l'étude financière qui consiste à déterminer le coût des investissements et l'étude de faisabilité financière. L'évolution du projet sera également abordée sous l'angle économique, social et surtout financier. En effet, il s'agit surtout de voir le mode de calcul de la Valeur Actualisé Nette, de Taux de Rentabilité Interne, le Délai de Récupération des Capitaux Investis. En outre, l'impact environnemental direct ou indirect, durant l'exploitation de cet écolodge.

Cette partie donc se divise en trois chapitres à savoir :

Les investissements initiaux qui pourront identifier premièrement, les coûts d'investissement sur les immobilisations puis les coûts d'investissement sur les équipements mobiliers ensuite les source de financement et enfin le fond de roulement initial

L'analyse de la rentabilité qui permet de connaître dès maintenant la rentabilité financière après cinq ans d'exploitation de notre entreprise suivant les indicateurs : VAN, TRI, DRCI, IP.

L'évaluation du projet est très importante ainsi que la continuité d'exploitation de cette entreprise et enfin ses impacts pour le rendre bon.

CHAPITRE I : LES INVESTISSEMENTS INITIAUX ET SOURCE DE FINANCEMENT

Dans ce chapitre, nous présenterons d'abord, le coût des investissements sur les immobilisations, puis le fonds de roulement initial, enfin, le mode de financement et de remboursement des dettes empruntées.

Section 1 : coût d'investissement sur les immobilisations

Le coût des investissements dépend bien sur des ressources nécessaires pour faire fonctionner cet écolodge et mesure sa capacité d'investir. Nous avons besoin de déterminer le coût des investissements afin de connaître le bénéfice tiré durant l'exploitation.

11-Coût d'investissement sur immobilisation incorporelle

Le coût d'investissement sur immobilisation incorporelle¹ est constitué par le frais de développement. Dans notre cas, il est caractérisé par le plan de construction et les frais de construction. Pour ce projet le frais de développement vaut **Ar 1.000 000**.

12-Coût d'investissement sur immobilisations corporelles

¹ Tous les détails de calcul se fait en annexe II

Pour réaliser ce projet, nous sommes obligé de se doter des infrastructures, notamment les bâtiments pour la restauration, les 15 chambres en bungalows semi-dure, les trois chalets et l'autre bâtiment pour la cuisine. Nous ferons l'acquisition de terrain pour la construction. Dans notre cas, la surface du terrain dont nous avons besoin est de 4000 m². La plupart des propriétaires du terrain que nous avons contacté ne proposent point par m² mais par lot. L'un des plus favorables est accepté pour **Ar 4.000.000.**

Le coût de construction des infrastructures (2 bâtiments, 15 bungalows et 03 chalets) est estimé par une entreprise spécialiste en B.T.P.(Entreprise E.B.P.E) à **Ar 36.450.000.**

Après avoir construit les maisons, l'aménagement et l'installation rendent ces maisons prêtes à l'emploi. Ce genre de travail coûte **Ar 3.500.000**

13-Coût d'investissement sur les équipements mobiliers

131 - Matériels et outillage :

Les matériels et outillage comprendront les tasses, assiettes, verreries, batterie de cuisine, machines et robots, coutellerie, unité de cuisson, froide, bac à ordures. Ces matériels nécessitent un investissement de **Ar 28 800 000.** Cette somme est obtenue après avoir fait la comparaison de prix.

132 - Mobiliers de bureau

Ils comprendront trois tables de bureau, huit chaises de bureau, une machine à calculer, des classeurs et une étagère. D'après le calcul, le coût d'achat de ces matériels est de **Ar 347.000.**

133- Matériel informatique :

Pour que Marojejy Lodge soit à la pointe de la technologie, il lui faut du matériel informatique. Pour démarrer le projet, il faut acheter :

- 02 micro-ordinateurs ;
- 02 onduleurs ;
- 02 imprimantes (all one) ;
- Et quelques matières consommables (papier, encre,).

Ces matériels sont estimés à **Ar 2 110 000**

134 -Matériel de transport :

Pour avoir une activité rentable et efficiente, nous avons besoin de véhicule transportant les matières premières et les autres marchandises. Pour cela, l'établissement achètera 02 véhicules, à savoir : une Renault Express d'une valeur de **Ar 5.000.000** et un voiture de transfert de 20 places d'une valeur de **Ar 15.500.000** .En somme, les matériels de transport valent **Ar 20.500.000**.

Tableau N°15 : **Récapitulation des investissements initial**

ELEMENTS	VALEURS (en Ariary)	
Immobilisation incorporelle		1.000.000
Frais de développement	1.000.000	
Immobilisations corporelles		95.707.000
Terrain	4.000.000	
Construction	36.450.000	
Matériel et outillage	28.800.000	
Matériel de transport.	20.500.000	
Matériel et mobilier de bureau	347.000	
Agencement, aménagement, installation	3.500.000	
Matériel informatique	2.110.000	
Imprévus¹	2.000.000	2.000.000
TOTAL		98.707.000

Ce tableau nous montre qu'il faut avoir une valeur de **Ar 98.707.000** pour pouvoir mettre en place les moyens matériels nécessaires à l'exploitation du **Marojejy Lodge**. Autrement dit, le coût des investissements s'élève à **Ar 98.707.000**. Donc, nous avons besoin une collaboration avec les institutions financières (banque ou micro finances,...) pour financer l'achat de ces matériels.

*Certaine somme doit être à notre disposition pour réaliser le présent projet car il faut avoir une somme de **Ar 98.707.000** pour pouvoir acheter les immobilisations nécessaires. En plus, nous avons besoin d'une autre somme d'argent pour couvrir les dépenses pendant le premier mois d'exploitation. C'est ce qu'on appelle le fond de roulement initial*

¹ Taux 2% de l'investissement et arrondis en excès

Section 2 : Fonds de roulement initial

Le fonds de roulement initial représente la totalité des dépenses dans le premier mois d'exploitation pendant lequel l'hôtel ne perçoit aucune entrée de fonds.

Il s'agit des provisions de marchandises pour faire face aux premiers mois d'exploitation.

D'après le projet du tourisme à Madagascar, en moyenne, les besoins alimentaires d'un touriste par jour sont estimés à **Ar 7 000** ¹

Pour le premier mois d'exploitation, pour le restaurant, on estime 20 personnes par jour (y compris les pensionnaires de l'hôtel)

D'où le nombre de personnes qui y déjeunent par mois est égal à : **20 personnes x 30 = 600 personnes**, ainsi on aura besoin de : **600 x 7 000Ar = Ar 4 200 000** pour les achats de marchandises pendant le mois de janvier de l'année N.

L'entreprise ne peut pas négliger les moyens humains puisqu'ils constituent la force qui harmonise l'administration et l'exploitation. Pour le premier mois, la rémunération du personnel coûte **Ar 2 480 000** ². Ce tableau relate le nombre du personnel fixe de l'entreprise, ce qui ne nous empêche pas d'employer des travailleurs temporaires durant les hautes saisons afin d'amoindrir le volume des charges fixes que l'entreprise doit supporter.

Après avoir vu les deux sortes de dépenses précitées, on peut calculer les fonds de roulement initial en tenant compte des autres charges non négligeables, entre autres, les fournitures consommables et les charges externes.

Présentons un tableau pour récapituler les dépenses du premier mois d'exploitation c'est-à-dire notre fonds de roulement initial.

Tableau N°16 **Récapitulation du Fonds de Roulement Initial (En Ariary)**

¹ Détail se fait en annexe III

² Détail se fait en annexe III

Détails des charges	Détail	Somme
Achat de marchandises		4 200 000
Achat de fournitures consommables :		470.000
Produits combustibles (gaz)	60.000	
Produits d'entretien	10.000	
Eau et électricité (carburant)	200.000	
Carburant (pour voiture)	200.000	
Charges externes :		380.000
Publicité, publication, relation publique	200.000	
Déplacements	150.000	
Service bancaire et assimilé	30.000	
Impôts et taxes :		27.000
Vignette et visite technique de voiture	21.000	
Timbres fiscaux	6.000	
Charges de personnel :		2 958 000
Salaires et appointements	2 480 000	
Cotisation patronale CNaPS (13% du SB)	322 400	
Cotisation OSTIE (5% du SB)	124.000	
Autre charge d'exploitation	31.600	
FONDS DE ROULEMENT INITIAL		8 035 000

*Ce tableau nous montre qu'en plus de **Ar 98.707.000** pour l'investissement, nous avons besoin d'une somme de **Ar 8 035 000** pour faire face au fonds de roulement initial. La somme des investissements initiaux vaut **Ar 106 742 000**. Puisque notre capacité d'investir est petite, nous devons contracter un emprunt pour financer le projet.*

Section 3 : Sources de financement et bilan d'ouverture

31- Mode de financement du projet :

Les sources de financement de ce projet sont parvenues aux apports propres et aux dettes.

Nous allons présenter ci-dessous le tableau du plan de financement de l'entité au cours des cinq années d'activités. Il s'agit bien, sur le plan de financement, des investissements et le fonds de roulement initial.

Tableau N°17 : **Plan de financement (en Ariary)**

EMPLOIS	MONTANT	RESSOURCES	MONTANT
Immobilisation	98.707.000	Apport en compte courant	35.000.000
Fonds de roulement initial	8 035 000	Emprunt	71 742.000
TOTAL	106 742 000		106 742 000

D'après ce tableau, le montant total des fonds nécessaires pour mettre en place ce projet est de **Ar 106 742 000**. Mais l'apport du propriétaire ne couvre que **Ar 35.000.000**, soit environ 33% seulement des fonds nécessaires.

Pour compléter le reste, l'entreprise doit contracter un crédit de **Ar 71 742 000** soit 67% de l'investissement, auprès des institutions financières.

32- Mode de remboursement des dettes :

D'après les renseignements que nous avons collectés auprès des différentes banques et autres institutions financières, en général, le remboursement sera effectué à l'aide d'annuités, c'est-à-dire que ce remboursement s'effectue en un temps déterminé.

Ainsi, l'annuité versée à chaque période servira d'une part, à payer l'intérêt du capital au cours de la période et d'autre part à rembourser une fraction du capital emprunté.

Pour notre part nous choisissons la banque B.O.A (Bank Of Africa) parce que celle-ci offre la condition la plus favorable à notre projet.

- Taux :18.5%
- Différé de :1 an
- Amortissement :Constant
- Durée de remboursement :05 ans

Les crédits sont constitués de crédit d'investissement pour financer les 67% de notre investissement et le fonds de roulement initial. Comme la première échéance est différée de 1 année, c'est-à-dire que c'est seulement à partir de l'année 2 que l'entreprise commence à payer la première annuité.

Le tableau ci-après présente le mode de remboursement du capital emprunté ainsi que le paiement des intérêts.

Tableau N°18 : **Tableau de remboursement des dettes (montant en Ariary)**

Année	capital	Amortissement	Frais financier	Annuité	Capital restant
N	71 742.000	14 348 400	13 272 270	27 620 670	57 393 600
N + 1	57 393 600	14 348 400	10 617 816	24 959 216	43 045 200
N + 2	43 045 200	14 348 400	7 963 362	22 311 762	28 696 800
N + 3	28 696 800	14 348 400	5 308 908	19 657 308	14 348 400
N + 4	14 348 400	14 348 400	2 654 454	17 002 854	-
Total.....		71 742 000	39 816 810	111 551 810	

D'après ce tableau, la somme empruntée est bien amortie à la fin de la 5^{ème} année en raison de l'amortissement constant de Ar **14.348.400**. On constate aussi qu'à l'échéance (après 5 ans), la somme des charges financière s'élève à **Ar 39 816 810** (plus de la moitié de la somme empruntée).

33-Les bilans d'ouverture de l'entreprise :

Le bilan nous permet de connaître la situation globale sur la situation financière de l'entité notamment à propos des patrimoines de l'entité. Donc, pour avoir plus d'explications. Nous présenterons dans le tableau ci-après le bilan d'ouverture et la situation financière de l'entité pour l'année 1 jusqu'à la cinquième année d'exploitation du projet.

Tableau N° 19 : Bilan d'ouverture (en Ariary)

ACTIF	Montant	PASSIF	Montant
Actif non courant		Capitaux propres	
<i>Immobilisation incorporelle</i>		Apport en compte courant	35 000 000
Frais de développement	1 000 000	Total Capitaux propres	35 000 000
<i>Immobilisation corporelle</i>			
Terrain	4.000.000	Passif non courant	
Construction	36.450.000	Dette LMT	71 742 000
Matériel et outillage	28.800.000	Total Passif non courant	71 742 000
Matériel de transport	20.500.000		
Mobilier de bureau	347.000		
Agencement et installation	3.500.000		
Matériel informatique	2.110.000		
Autre immobilisation	2 000 000		
Total Actif non courant	98 707 000		
Actif courant			
Trésorerie	8 035 000		
Total Actif courant	8 035 000		
TOTAL ACTIF	106 742 000	TOTAL PASSIF	106 742 000

Source : Calcul du promoteur

Ce tableau nous présente la situation financière de l'entité au début d'exploitation. Pour cela, nous avons constaté que la tenue de la trésorerie s'élève à Ar 7 728 000.

Le calcul sur les investissements initiaux nous a permis d'estimer le somme nécessaire pour financer ce projet qui est égal à **Ar 106 742 000**. Alors que nous ne disposons que de **Ar 35 000 000** soit **33 %** de cette somme, nous devons compléter le reste par un emprunt bancaire. D'après une analyse très profonde sur les conditions d'emprunt proposées par les divers organismes de crédit, nous avons décidé d'emprunter ce somme auprès de la banque B.O.A car les conditions proposées par cette dernière sont favorables pour notre situation, avec un délai de remboursement de 05 ans au taux de 18,5 %.

CHAPITRE II : COMPTE DE GESTION ET COMPTE DE RESULTAT

Pour établir le compte de résultat, il est indispensable d'évaluer toutes les dépenses et les recettes au cours de la première année d'exploitation du projet.

Section 1 : Les produits de l'exercice (chiffre d'affaires)

Nous présenterons ci-dessous la capacité de production et d'accueil prévisionnelle, le chiffre d'affaires prévisionnel pour le restaurant, les chambres et les activités annexes.

11- chiffre d'affaire pour le restaurant :

Les chiffres d'affaires prévisionnels ne cessent d'augmenter au cours des cinq années d'exploitation du projet. Ils sont de **Ar 78 672.000** à la première année d'exploitation et atteindront **Ar 99 070.000** à la cinquième année d'exploitation de l'entité. soit une augmentation de **Ar 20 398.000** de chiffre d'affaires. (Les détails de calcul se font dans les annexes IV)

12- chiffre d'affaire pour les chambres :

Tableau N°20 : **Chiffre d'affaires prévisionnelles pour les chambres : (en Ariary)**

ANNEE	Pour chambre un lit			Pour chambre deux lits			Nombre Annuel	Montant Annuel
	Nbr	Prix	Montant	Nbr	Prix	Montant		
Année 1	2 190	20.000	43 800 000	730	30.000	21 900 000	2 920	72 100 000
Année 2	2 300	20.000	46 000 000	760	30.000	22 800 000	3 060	75 200 000
Année 3	2 500	20.000	50 000 000	800	30.000	24 000 000	3 300	80 400 000
Année 4	2 700	20.000	54 000 000	830	30.000	24 900 000	3 530	84 300 000
Année 5	3 000	20.000	60 000 000	1010	30.000	30 300 000	4 010	96 700 000
TOTAL	12 690	20.000	253 800 000	4 130	30.000	123 900 000	16 820	408 700 000

Source : Estimation du promoteur

Selon le tableau ci- dessus, le service hébergement procurera un chiffre d'affaires presque le même que le service restaurant parce que en première année, l' une porte un chiffre de **Ar 78 672.000**, l'autre , **Ar 72 100 000**.

13-chiffre d'affaires pour les autres activités

Puisque le masseur n'appartient pas au personnel de l'entreprise, dans ce cas, nous n'encaissons qu'une petite marge. Le transfert quant à lui, se fait pour le voyage en groupe ,c'est

pourquoi tout cela appartient aux activités annexes.

Tableau N°21 : Chiffre d'affaire prévisionnel pour le transfert et le massage (Ariary)

ANNEE	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Transfert	4 000 000	5 200 000	6 400 000	6 800 000	7 200 000
Massage	800 000	1 000 000	1 200 000	1 200 000	1 400 000
TOTAL	4 800 000	6 200 000	7 600 000	8 000 000	8 600 000

A partir de ces différents tableaux, nous pouvons déduire le chiffre d'affaires prévisionnel de l'entreprise sur cinq ans.

Tableau N°22 : Récapitulation de Chiffre d'affaire prévisionnelle sur cinq ans

ANNEE	Restaurant			Chambres		Transfert et massage	Total
	Carte	Menu	Boisson	Lit simple	Lit double		
Année 1	38 240 000	24 680 000	15 752 000	47 000 000	25 100 000	4 800 000	155 572 000
Année 2	40 040 000	27 180 000	16 002 000	49 200 000	26 000 000	6 200 000	164 622 000
Année 3	41 840 000	29 680 000	15 448 000	53 200 000	27 200 000	7 600 000	175 968 000
Année 4	43 640 000	32 180 000	16 844 000	57 200 000	27 100 000	8 000 000	185 964 000
Année 5	45 440 000	35 040 000	18 590 000	63 200 000	33 500 000	8 600 000	203 010 000
TOTAL	209 200 000	148 400 000	82 636 000	269 800 000	139 900 000	35 200 000	885 136 000

Source : Estimation du promoteur

Le chiffre d'affaires du Marojejy Lodge augmentera d'une année à une autre de Ar 155 5725 000 en année N à Ar 203 010 000 en année N + 4. Cette augmentation du chiffre d'affaires ne suffit pas à démontrer que notre projet procurerait des bénéfices car il se peut que les charges liées à cette exploitation excèdent le produit. Il est important d'analyser les charges.

Section 2 : Les charges de l'entreprise

Nous allons présenter ci-dessous l'achat prévisionnel pour l'année 1 et pour les cinq ans d'exploitation de l'entité.

21-Achat des matières premières et les marchandises sur cinq ans :

Les Charges sur les matières achetées sont déterminées en fonction du nombre de personnes occupant les tables du restaurant.

On estime 20 personnes par jour durant le mois de janvier jusqu'en avril et 25 personnes par jour pour le mois de mai en août. Enfin 30 personnes par jour durant les mois restants.

Or, le coût d'achat des marchandises consommées par jour par un touriste est de Ar 7000 selon « le projet de tourisme à Madagascar ». Alors, pour pouvoir déterminer les charges sur cinq ans, il faut ajouter le 8% pour tenir compte l'inflation.

Le tableau suivant montre son évolution pendant les cinq ans à venir

Tableau N°23 : Evolution des dépenses pour un touriste sur 5 ans (en Ariary)

ANNEE	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Besoin alimentaire d'un touriste	7000	7 560	8 165	8 818	9 523

Donc, à partir du montant de la consommation d'un touriste affiché par le tableau ci-dessus, on peut trouver les achats de marchandises pour les 5 premières années.

Tableau N°24: Achat prévisionnel sur 5 ans (En Ariary)

Mois	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Janvier en Avril	16 800 000	18 144 000	19 595 520	21 163 162	22 856 215
Mai en Août	21 000 000	22 680 000	24 494 400	26 453 952	28 570 268
Sept en Déc.	25 200 000	27 216 000	29 393 280	31 744 742	34 284 322
TOTAL	63 000 000	68 040 000	73 483 200	79 361 856	85 710 805

Source : Enquête du promoteur, décembre 2007

D'après ce tableau, nous avons constaté que l'achat prévisionnel ne cesse d'augmenter au cours des cinq années d'exploitation du projet allant de Ar 63 000 000 à Ar 85 710 805.

22- Salaire du personnel :

Ce sont les charges du personnel correspondant au travail, charges qui collaborent directement à la réalisation de l'objectif de l'entreprise.

Avant de présenter la prévision des charges sur salaire pour les 5 ans à venir, nous allons présenter d'abord l'évolution prévisible du salaire mensuel de chaque membre du personnel

Tableau N°25 :L'évolution du salaire mensuel sur cinq ans (en Ariary)

Catégorie professionnelle	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
GERANT	400.000	400.000	450.000	450.000	460.000
ADMINISTRATION					
Comptable	240.000	240.000	250 000	250 000	260 000
Secrétaire	120.000	120.000	140 000	140 000	140 000
Caissière	120 000	120 000	130 000	130 000	130 000
HEBERGEMENT					
Chef Hébergement	240.000	240.000	250 000	250 000	260 000
Réceptionnistes	100.000	100.000	120 000	120 000	130 000
Chauffeur	100 000	100 000	120 000	120 000	130 000
Agent de sécurité	180.000	180.000	180 000	180 000	200 000
Femmes de chambre	90.000	90.000	200 000	200 000	220 000
RESTAURANT					
Chef restaurant	240.000	240.000	250 000	250 000	260 000
Cuisiniers	120.000	120.000	130 000	130 000	140 000
Barman	120.000	120.000	130 000	130 000	140 000
Magasinier	90.000	90.000	140 000	140 000	150 000
Plongeur	80 000	80 000	90 000	90 000	100 000
Serveuses	160.000	160.000	180 000	180 000	200 000
Agent d'entretien	80 000	80 000	90 000	90 000	100 000
TOTAL	2 480 000	2 480 000	2 850 000	2 850 000	3 020 000

Source : Préviation du promoteur

D'après ce tableau, nous avons constaté que le salaire du personnel ne change pas que vers la troisième et la cinquième année. Ce tableau aussi relate le nombre du personnel fixe de l'entreprise.

A partir de ce tableau, on peut en déduire le total des salaires qui sort de la caisse chaque année pour rémunérer le personnel. Pour cela, il suffit de multiplier par 12 la somme des salaires mensuels.

Avant d'entrer en détail dans les charges de personnel, nous allons voir celles de la sécurité sociale par le tableau ci-dessous :

Tableau N°26 : Cotisation pour la sécurité sociale (montant en Ariary)

Cotisation	Part de salarier	Part de l'entreprise
CNaPS	1% du salaire brut	13% du salaire brut
OSTIE	1% du salaire brut	5% du salaire brut

Donc, l'évolution de la masse salariale se présente comme suit

Tableau N°27 : Evolution de la masse salariale (en Ariary)

Charge personnel	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Salaire et appointements	29 760 000	29 760 000	34 200 000	34 200 000	36 240 000
Cotisation patronale (CNaPS)	3 868 800	3 868 800	4 446 000	4 446 000	4 711 200
Cotisation patronale (OSTIE)	1 488 000	1 488 000	1 710 000	1 710 000	1 812 000
TOTAL	35 116 000	35 116 000	40 356 000	40 356 000	42 632 000

23-Autres charges d'exploitation

Les autres charges d'exploitation sont constituées par le reste et les imprévus. Pour l'année N, elles sont évaluées à Ariary 100.000 pour la première année et majorées de 10% pour l'année suivante.

Tableau N°28 : Autres charges d'exploitation (montant en Ariary)

ANNEE	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Autres charges d'exploitation	100 000	110 000	121 000	133 100	146 410

24 - Achat de fournitures consommables

Les fournitures consommables sont les produits combustibles (gaz), les produits d'entretien, les fournitures de bureau, l'eau et l'électricité, le carburant.

La consommation des fournitures consommables n'est pas la même d'un mois à l'autre. Elle n'est pas non plus proportionnelle à la vente. Différentes raisons expliquent cette situation:

- l'utilisation permanente de l'activité même s'il n'y a pas de client ;
- l'existence de plusieurs personnes dans une seule préparation ;

- les charges fixes.

(L'évolution de la consommation sur un an se présente dans les annexe V)

Pour notre part, en tenant compte de l'inflation à Madagascar, les fournitures consommables sont majorées de 0,8% d'une année à une autre. Par conséquent, le tableau suivant nous montre l'évolution du prix des fournitures consommables pendant les cinq années consécutives.

Tableau N°29 : **Fournitures consommables sur cinq ans (en Ariary)**

ELEMENTS	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Produit combustible	185 000	199 800	215 784	233 047	251 690
Produit d'entretien	95 000	102 600	110 808	119 673	129 246
Fourniture de bureau	65.000	70 200	75 816	81 881	88 432
Eau et électricité	2 450 000	2 646 000	2 857 680	3 086 294	3 333 198
Carburant	4 000.000	4 160 000	4 332 800	4 519 424	4 720 978
TOTAL	6 795 000	7 178 600	7 592 888	8 040 319	8 523 544

25-Les charges externes

Les charges externes sont ventilées en entretien et réparation, primes d'assurance, publicité, publication et relation publique, déplacements, services bancaires et assimilés

Pour notre part, les charges externes sont estimées à **Ar 1 520 000** pour la première année ; **Ar 1 550 000** pour la deuxième année ; **Ar 1 590 000** pour la troisième année ; **Ar 1 860 000** pour la quatrième année et **Ar 1 900 000** pour la cinquième année (détails en annexe V)

26-Impôts et taxes :

En respectant la loi en vigueur, les impôts et taxes susceptibles de frapper notre écolodge sont le droit d'enregistrement, la vignette et la visite technique, les timbres fiscaux et le droit et les taxes diverses. Ce projet prévoit pour cette charge **Ar 170 000** par an. (le détails se fait en annexe V)

27- Les charges financières

Elles sont constituées par les intérêts débiteurs relatifs à l'emprunt. Dans notre cas, l'intérêt financier est déjà mentionné dans le tableau de remboursement de dettes.

28- dotation au amortissement :

Il ne faut pas oublier que la dotation aux amortissements est incluse parmi les charges de l'entreprise mais ne sort pas de la caisse. C'est pour cela qu'on l'appelle charge non décaissée.

Préalablement, nous allons voir la durée probable de chaque immobilisation.

Tous les matériels sont acquis le 31 décembre de l'année $N - 1$

Nous adoptons l'amortissement linéaire (constante) car la majorité de notre immobilisation telle que voiture et les autres matériels sont achetés en bonne occasion.

Le tableau d'amortissement¹ montre qu'à la 5^{ème} année d'exploitation, la **Valeur Nette Comptable** de tous les matériels ne reste que le quart sa **valeur d'acquisition**. On peut constater aussi que le total des amortissements ne change qu'à la 5^{ème} année.

Section 3 : compte de résultat prévisionnel de l'entreprise :

Le compte de résultat est un outil de gestion qui sert à connaître les profits ou les pertes d'un exercice réalisés par l'entreprise. Le compte de résultat prévisionnel dispose de la même structure que le compte de résultat classique. Il enregistre chaque année les produits et les charges de l'exercice dont la différence constitue le résultat de l'activité.

Donc, le compte de résultat pendant les cinq années consécutives se présente comme suit :

Tableau N°30 : Compte de résultat par nature sur cinq ans : (en Ariary)

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffre d'affaires	155 572 000	164 622 000	175 968 000	185 964 000	203 010 000
1-Production de l'exercice	155 572 000	164 622 000	175 968 000	185 964 000	203 010 000
Achats consommés	63 000 000	68 040 000	73 483 200	79 361 856	85 710 805
Service externe	1 520 000	1 550 000	1 590 000	1 860 000	1 900 000
Autres consommations	6 795 000	7 178 600	7 592 888	8 040 319	8 523 544
2-Consommation de l'exercice	71 315 000	76 768 600	82 666 088	89 262 175	96 134 349
3-Valeur ajoutée d'exp (1-2)=3	84 257 000	87 853 400	93 301 912	96 701 825	106 875 651
Charges du personnel (3')	35 116 000	35 116 000	40 356 000	40 356 000	42 632 000

¹ Que nous présentons en annexe V

Impôts et taxes (3')	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000
4-Excedent brut d'exp (3-3')	48 971 000	52 567 400	52 775 912	56 175 825	64 073 651
Dotations aux amortis	14 802 583	14 802 583	14 802 583	14 469 250	13 505 350
5-Résultat opérationnel	34 168 417	37 764 817	37 973 329	41 706 575	50 568 301
Charges financières	13 272 270	10 617 816	7 963 362	5 308 908	2 654 454
Charges d'exploitation	100 000	110 000	121 000	133 100	146 410
6-Résultat avant impôt	20 796 147	27 037 001	29 888 967	36 264 567	47 767 437
Impôt sur le Revenu (25%)	-	-	-	9 066 141	11 941 860
7-Résultat net de l'exercice	20 796 147	27 037 001	29 888 967	27 198 426	35 825 577

Source : calcul du promoteur

D'après ce tableau, les résultats sont toujours positifs. Mais nous constatons une baisse à partir de la quatrième année à cause de la déduction de I.R (impôt sur le revenu) qui commence en cette année.

D'après le code général des impôts, sont exonérées, les sociétés nouvelles exerçant une activité hôtelière pour les trois premiers exercices à compter de la date de leur constitution définitive.

D'après ces différents tableaux ci- dessus, l'entreprise a besoin de beaucoup plus de financements car les montants des investissements sont très élevés. C'est pourquoi nous décidons d'emprunter des fonds à l'extérieur malgré le frais financier élevé (18.5%).

CHAPITRE III : ETUDE DE LA RENTABILITE DU PROJET

Ce chapitre vise à prouver que les choix techniques et économiques sont viables (faisabilité) et qu'ils sont meilleurs (optimisation). Donc, pour expliciter techniquement, nous allons établir les éléments suivants le bilan prévisionnel sur cinq ans, les flux de trésorerie et l'étude financière suivant les critères d'évaluation tels que la Valeur Actuelle Nette, Taux de Rentabilité Interne, l'Indice de Profitabilité ainsi que la Durée de Récupération des Capitaux Investis

Section 1 : les bilans de fin de l'exercice

Dans cette section, nous présenterons ci-après les bilans du fin d'exercice de la première année jusqu'à la cinquième année d'activité. Selon les architectures préconisées du PCG 2005 (Plan Comptable Général), les bilan se présente comme suit :

Tableau N°31 : **Bilan pour l'année 1 (en Ariary) 31-12-N**

ACTIF	Brut	Amorti /Pert de valeur	Net	PASSIF	Montant
Actif non courant				Capitaux propres	
<i>Immo° incorporelle</i>				Capital social	35 000 000
Frais de développment	1 000 000	333 333	666 666	Résultat	20 796 147
				Total Cap propres	55 796 147
<i>Immo° corporelle</i>				Passif non courant	
Terrain	4.000.000	0	4.000.000	Dette LMT	71 742 000
Construction	36.450.000	3 645 000	32 805 000	Total P N C	71 742 000
Matériel et outillage	28.800.000	5 760 000	23 040 000		
Matériel de transport	20.500.000	4 100 000	16 400 000		
Mobilier de Bureau	347.000	86 750	260 250		
Agencement et insta°	3.500.000	350 000	3 150 000		
Mat info	2.110.000	527 500	1 582 500		
Autre immo°	2 000 000	0	2 000 000		
Total Actif Non Cour	92 707 000	14 802 583	77 904 417		
Actif courant					
Trésorerie			30 215 892		
Stock			19 417 838		
Total Actif courant			49 633 730		
TOTAL ACTIF			127 538 147	TOTAL PASSIF	127 538 147

Source : Calcul du promoteur

Tableau N°32 : **Bilan pour l'année 2 (en Ariary) 31-12-N + 1**

ACTIF	Brut	Amorti /Pert de valeur	Net	PASSIF	Montant
--------------	-------------	-----------------------------------	------------	---------------	----------------

Actif non courant				Capitaux propres	
<i>Immo° incorporelle</i>				Capital social	35 000 000
Frais de dév	666 666	333 333	333 333	Résultat	27 037 001
				Total Cap propres	62 037 001
<i>Immo° corporelle</i>				Passif non courant	
Terrain	4.000.000	0	4 000 000	Dette LMT	57 393 600
Construction	32 805 000	3 645 000	29 160 000	Total P N C	57 393 600
Matériel et outillage	23 040 000	5 760 000	17 280 000		
Matériel de transport	16 400 000	4 100 000	12 300 000		
Mobilier de Bureau	260 250	86 750	173 500		
Agencement et insta°	3 150 000	350 000	2 800 000		
Mat info	1 582 500	527 500	1 055 000		
Autre immo°	2 000 000	0	2 000 000		
Total Actif Non Cour	77 904 417	14 802 583	63 101 834		
Actif courant					
Trésorerie			30 400 240		
Stock			25 928 527		
Total Actif courant			56 328 767		
TOTAL ACTIF			119 430 601	TOTAL PASSIF	119 430 601

Tableau N°33 : Bilan pour l'année 3 (en Ariary) 31-12-N + 2

ACTIF	Brut	Amorti /Pert de valeur	Net	PASSIF	Montant
Actif non courant				Capitaux propres	
<i>Immo° incorporelle</i>				Capital social	35 000 000
Frais de dév	333 333	333 333	0	Résultat	29 888 967
				Total Cap propres	64 888 967
<i>Immo° corporelle</i>				Passif non courant	
Terrain	4 000 000	0	4.000.000	Dette LMT	43 045 200
Construction	29 160 000	3 645 000	25 515 000	Total P N C	43 045 200
Matériel et outillage	17 280 000	5 760 000	11 520 000		
Matériel de transport	12 300 000	4 100 000	8 200 000		
Mobilier de Bureau	173 500	86 750	86 750		
Agencement et insta°	2 800 000	350 000	2 450 000		
Mat info	1 055 000	527 500	527 500		
Autre immo°	2 000 000	0	2 00 000		
Total Actif Non Cour	63 101 834	14 802 583	48 299 251		
Actif courant					
Trésorerie			27 100 595		
Stock			32 534 321		
Total Actif courant			59 634 916		
TOTAL ACTIF			107 934 167	TOTAL PASSIF	107 934 167

Tableau N°34 : Bilan pour l'année 4 (en Ariary) 31-12-N + 3

ACTIF	Brut	Amorti /Pert de valeur	Net	PASSIF	Montant
--------------	-------------	-----------------------------------	------------	---------------	----------------

Actif non courant				Capitaux propres	
<i>Immo° incorporelle</i>				Capital social	35 000 000
Frais de dév	0	0	0	Résultat	27 198 426
				Total Cap propres	62 198 426
<i>Immo° corporelle</i>				Passif non courant	
Terrain	4.000.000	0	4.000.000	Dette LMT	28 696 800
Construction	25 515 000	3 645 000	21 870 000	Total P N C	28 696 800
Matériel et outillage	11 520 000	5 760 000	5 760 000		
Matériel de transport	8 200 000	4 100 000	4 100 000		
Mobilier de Bureau	86 750	86 750	0		
Agencement et insta°	2 450 000	350 000	2 100 000		
Mat info	527 500	527 500	0		
Autre immo°	2 00 000	0	2 000 000		
Total Actif Non Cour	48 299 251	14 469 250	33 830 001		
Actif courant					
Trésorerie			30 100 676		
Stock			26 964 549		
Total Actif courant			57 065 225		
TOTAL ACTIF			90 895 226	TOTAL PASSIF	90 895 226

Source : Calcul du promoteur

Tableau N°35 : Bilan prévisionnel pour l'année 5 (en Ariary) 31-12-N + 4

ACTIF	Brut	Amorti /Pert de valeur	Net	PASSIF	Montant
Actif non courant				Capitaux propres	
<i>Immo° incorporelle</i>				Capital social	35 000 000
Frais de dév	0	0	0	Résultat	35 825 577
				Total Cap propres	70 825 577
<i>Immo° corporelle</i>				Passif non courant	
Terrain	4.000.000	0	4.000.000	Dette LMT	14 348 400
Construction	21 870 000	3 645 000	18 225 000	Total P N C	14 348 400
Matériel et outillage	5 760 000	5 760 000	0		
Matériel de transport	4 100 000	4 100 000	0		
Mobilier de Bureau	0	0	0		
Agencement et insta°	2 100 000	350 000	1 750 000		
Mat info	0	0	0		
Autre immo°	2 000 000	0	2 200 000		
Total Actif Non Cour	33 830 001	13 505 350	20 324 651		
Actif courant					
Trésorerie			33 028 209		
Stock			31 821 117		
Total Actif courant			64 849 326		
TOTAL ACTIF			85 173 977	TOTAL PASSIF	85 173 977

Source : Calcul du promoteur

D'après ces tableaux nous avons remarqué que la situation financière de l'entité est saine parce que le solde de la trésorerie est largement positif. De même pour résultat à la fin de l'exercice. Cela revient à dire que le projet est rentable.

Section 2 : Flux de trésorerie de l'entreprise sur cinq ans d'activité

L'entreprise peut souhaiter affiner les informations données par le budget de trésorerie. Naturellement, à ce stade, les résultats obtenus ne peuvent être qu'approximatifs, ils relatent simplement des ordres de grandeur et permettent de préparer des décisions qui devront être prises au moment venu.

Le document prévisionnel qui résulte de ces opérations est appelé FLUX DE TRESORERIE. La trésorerie est établie à partir des flux des encaissements et des décaissements relevés dans les opérations à long, moyen et court terme de l'entreprise.

Les encaissements sont constitués par les chiffres d'affaires ou plus précisément, c'est le total des sommes reçus des clients la cession d'immobilisation ; l'intérêt sur placement. Par contre, les décaissements sont les sommes versées aux fournisseurs et la rémunération du personnel ; les frais financiers ; l'impôt sur le revenu versé à l'Etat ; acquisition d'immobilisation ; le remboursement d'emprunt ou d'autres dettes....

Pour notre part cela se présente comme suit :

Tableau N°36 : **Tableau des flux de trésorerie par méthode directe (en millier Ariary)**

Elément	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<i>Flux de trésorerie liés aux activités</i>					

<i>opérationnelles</i>					
Encaissement reçu des clients	155 572,0	164 622,0	175 968,0	185 964,0	203 010,0
Décaissement fournisseur / personnel ¹	106 431,0	111 884,6	123 022,1	129 618,2	138 766,3
Intérêts et frais financiers	13 272,2	10 617,8	7 963,4	5 308,9	2 654,5
Impôt sur les résultats	6 196,1	7 753,5	8 180,6	9 788,4	11 138,7
<i>Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires</i>	29 672,7	34 364,1	36 801,9	41 248,5	50 450,5
Événement extraordinaire	—	—	—	—	—
<i>Flux de trésorerie nets des activités opérationnelles (A)</i>	29 672,7	34 364,1	36 801,9	41 248,5	50 450,5
<i>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</i>					
Décaissement sur acquis° d'Immo° ²	14 941,2	19 445,3	20 406,4	24 023,9	28 062,2
Encaissement sur cession d'Immo°					
Intérêt encaissé sur placement					
Dividendes et quote-part de résultat					
<i>Flux de trésorerie nets des activités d'investissement (B)</i>	(14 941,2)	(19 445,3)	(20 406,4)	(24 023,9)	(28 062,2)
<i>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</i>					
Encaissement sur émission d'action					
Dividendes et autres distributions					
Encaissement d'emprunt					
Remboursement d'emprunt ³	14 348,4	14 348,4	14 348,4	14 348,4	14 348,4
<i>Flux de trésorerie nets des activités de financement (C)</i>	(14 348,4)	(14 348,4)	(14 348,4)	(14 348,4)	(14 348,4)
Incidences sur des variations des taux de change sur liquidités	—	—	—	—	—
<i>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</i>	383,1	570,4	2 047,1	2 876,2	8 039,9
Trésorerie à l'ouverture					
Trésorerie à la clôture de l'exercice ⁴					
<i>Variation de trésorerie de la période</i>	383,1	570,4	2 047,1	2 876,2	8 039,9

En effet, l'entreprise dispose toujours d'une trésorerie positive sur les cinq années à venir et elle possède un excédent de liquidités financière qui est favorable au nouvel investissement.

¹ Ce sont les charges sur salaire, achat consommé, autres charges d'exploitation, et les charges externes.

² Investissement constitué par 0,75% du résultat de l'exercice.

³ Remboursement d'emprunt au près du B.O.A.

⁴ La trésorerie de clôture de l'exercice est toujours nulle à cause de la régularisation totale du centre de ses transactions.

Section 3 : étude financière suivant les outils d'évaluation

Dans cette section, nous évaluerons ce projet à l'aide des outils et des critères d'évaluation. La création de ce projet dans la Région SAVA constitue donc un investissement très délicat qui se juge sur la rentabilité des activités.

31-Valeur Actualisée Nette

Pour pouvoir déterminer la valeur Actualisée Nette, il est essentiel pour nous de calculer la marge brute d'autofinancement du projet sur cinq années d'activités. (Le tableau de calcul se présente en annexe VI). D'après ce tableau, nous avons constaté que la marge brute d'autofinancement ne cesse d'augmenter au cours des cinq années d'activités. Elle est de **Ar 35 598 730** à la première année et atteint **Ar 49 330 927** la cinquième année d'activité de l'entité.

La valeur Actualisée Nette ou VAN est représentée par la différence entre la somme des marges brutes d'autofinancement actualisées qui est égal à **Ar 128 728 036** et la somme des capitaux investis actualisés (**Ar 106 742 000**). D'après le calcul, nous avons VAN égal à **Ar 21 728 036**

Alors d'après la théorie, si la Valeur Actuelle Nette est positive, le projet est rentable. Dans notre cas, la Valeur Actuelle Nette est largement positive et s'élève à **Ar 21 728 036**, cela veut dire que le présent projet génère un bénéfice certain. Alors, ce résultat nous permet de dire que le projet est viable à long terme et rentable.

32-Taux de Rentabilité Interne (TRI) :

Le Taux de Rentabilité Interne est le taux d'actualisation qui donne une Valeur Actualisée Nette où VAN égale à zéro ou IP égale à 1.

$$\sum_{j=1}^n \text{MBA} (1+i)^j - C = 0$$

C'est le taux d'actualisation annulant le bénéfice net du projet. Ce taux est calculé à partir de la somme de marges brutes d'autofinancement au taux de $T_1 = 18,5 \%$ et au taux $T_2 = 28,5 \%$. Ce dernier

est un taux que nous choisissons au hasard pour pouvoir déterminer un autre taux qui donne la valeur actuelle égale à zéro. On sait que si le taux augmente la VAN diminue. C'est pour cette raison qu'on a choisi un taux supérieur à 18,5 pour avoir une VAN négative.

La question se pose est : quel est le taux qui donne VAN égale à ZERO ?

Pour répondre à cette question, passons à la méthode d'interpolation linéaire.

Pour calculer le TRI, nous effectuerons une interpolation linéaire, après avoir varié le taux, allant de 18,5 % à 28,5 %,

D'après le calcul, on trouve le Taux de Rentabilité Interne égal à **29,61 %**.

Alors, la théorie dit que si le Taux de Rentabilité Interne est supérieur au taux d'emprunt, le projet est rentable. Pour que le taux de rentabilité interne soit supérieur au taux d'intérêt s'élevant à 18,5% donc, ce projet dispose d'une marge de sécurité de **11,11 %** pour l'emprunteur. Alors, nous pouvons dire que notre projet est rentable car cette marge de sécurité permet à l'entreprise de s'endetter davantage.

33-L'indice de profitabilité (IP)

L'Indice de Profitabilité est représenté par le rapport entre la somme des marges brutes d'autofinancement actualisées et la somme des capitaux investis actualisés, qui est donnée par la formule suivante :

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

D'après le calcul que nous avons fait en annexe VI, on a $IP = 1,20$

Puisque l'Indice de Profitabilité est supérieur à 1, donc la profitabilité est supérieure au taux de capitalisation. Cela veut dire aussi qu'un Ar investi rapporte Ar 0,20

34-Délai de Récupération des Capitaux Investis

Recherche du Délai de Récupération des Capitaux Investis :

Le délai de récupération des capitaux investis est représenté par le temps au bout duquel le cumul des marges brutes d'autofinancement est égal au montant du capital investi.

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

Pour connaître la capacité de récupération des capitaux investis, nous la calculons à l'aide de la MBA (Marge Brute d'Autofinancement). Le tableau ci-après nous présente les informations pour calculer la DRCI.

Tableau N°37 : **Présentation de calcul de la DRCI :**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
MBA	35 598 730	41 839 584	44 691 550	41 667 676	49 330 927
MBA Cumulée	35 598 730	77 438 314	122 129 864	163 797 540	213 128 467

Investissement106 742 000

D'après ce tableau, les capitaux investis seront récupérés entre la deuxième et la troisième année d'exploitation. Soit « **n** » la durée exacte de récupération des capitaux investis. Mais pour déterminer **n**, nous devons faire appel à la méthode d'interpolation linéaire.

D'après le calcul, on a **n** égal à 2,65 années soit 2 ans 7 mois et 24 jours.

Donc, les capitaux investis seront récupérés durant la troisième année d'exploitation ou plus exactement à la 7^{ème} mois et le 24^{ème} jour de l'année 3. Donc, ils seront récupérés avant la durée de vie du projet. On peut conclure que ce projet est rentable.

Comme nous avons vu dans le calcul de la Valeur Actuelle Nette du projet, nous avons constaté qu'elle est largement positive car elle s'élève à **Ar 14 063 771**. Cela veut dire que la rentabilité de l'investissement est aussi positive et le projet génère un bénéfice certain. Alors, ce résultat nous permet de dire que le projet est rentable.

CHAPITRE IV : EVALUATION DU PROJET

L'évaluation du projet consiste à comparer la situation en absence du projet c'est-à-dire avant la réalisation et certaines périodes après le démarrage du projet.

Section 1 : Evaluation économique et sociale

Cette section présente en général la richesse créée par la réalisation d'un projet. Nous allons donc voir les différentes manières d'évaluation. Après l'analyse à l'aide des outils d'évaluation du projet, nous avons constaté que le projet est rentable et viable à long terme. Donc, la rentabilité de ce projet entraîne une évolution dans la Région d'exploitation surtout du point de vue économique et aussi sur le plan social, car la création du projet engendre des emplois pour les jeunes dans la Région. Et cette création d'emplois peut diminuer le taux de chômage.

11- Effet sur l'économie nationale

Ce projet tient une place importante dans l'économie de notre pays car il crée des valeurs ajoutées augmentant le Produit Intérieur Brut (PIB). En effet, la création de valeur ajoutée est le meilleur moyen de développer l'économie d'un pays comme Madagascar.

Une autre contribution de ce projet dans l'économie nationale est le paiement d'impôts et taxes, notamment plus élevés en matière de biens fonciers augmentant les recettes fiscales de l'Etat.

Rappelons que la valeur ajoutée est la différence entre la valeur des biens avant transformation et la valeur après transformation. Ainsi la valeur ajoutée est le fruit d'un travail de transformation en vue de valoriser des matières premières.

Pour le cas de notre future entreprise en tant que vendeuse de service, il n'y aura pas de rubrique de production de l'exercice donc la valeur ajoutée, c'est tout simplement la différence entre la marge commerciale et le consommation intermédiaire (Ar 84 257 000 la première année et cela augmente jusqu'à Ar 106 875651 à la cinquième année d'exploitation).

12- Effet sur l'économie de la région

L'implantation d'un hôtel-restaurant aux normes internationales dans la Région SAVA entraîne un développement économique non seulement dans le secteur du tourisme mais aussi dans les autres secteurs. Le secteur tourisme pourrait attirer des investissements de haute qualité à travers l'octroi d'incitations, l'accès au foncier et l'autres appuis nécessaires.

La promotion de la destination 'Madagascar' comme destination supérieure et particulière en écotourisme (richesse en biodiversité) ainsi que la professionnalisation dans le secteur pourront accroître le nombre de touristes visitant Madagascar, d'où la création d'emplois directs dans le secteur dans le but de générer des recettes pour aboutir à une économie à forte croissance de l'Etat.

Marojejy Lodge attirera des clients étrangers mais aussi des investisseurs dans le secteur minier et dans l'exploitation des cultures d'exportation lorsqu'ils découvriront que la Région est naturellement riche en ressources. Ainsi, des industries de transformation pourraient y être implantées.

13- Développement social

L'évaluation sociale du projet permet de mesurer l'avantage de la société dans laquelle il évoluera.

Le projet présente beaucoup d'intérêts sur le plan social car il vise à améliorer les conditions environnementales de la Région. Il contribuera aussi à la réalisation du plan de développement de la région par exemple la conservation de l'écotourisme et son entretien.

Le projet augmente les recettes fiscales qui constituent la principale ressource de l'Etat lui permettant de réaliser des infrastructures publiques, de payer le salaire des fonctionnaires, de faciliter l'accès du peuple aux soins et à l'éducation etc....

Le projet donne des débouchés aux producteurs locaux des produits agricoles.

Comme nous avons déjà vu dans la partie précédente, le personnel de cette entreprise sera composé de 18 personnes, à caractère permanent en première année de lancement d'une part, et le recrutement de personnel temporaire durant la haute saison d'autre part.

Section 2 : Impacts du projet

Il s'agit ici de présenter les effets positif et négatif du projet et de proposer des solutions pour alléger les impacts indésirables de notre projet.

21-Impacts positifs :

L'impact évident attendu du projet est la nette amélioration des conditions de vie des ménages situés aux environs de l'implantation. En effet, les ménages trouveront du travail et des débouchés.

Ce projet aussi tend sa main pour la réalisation du MAP (Madagascar Action Plan), engagement 6 l'économie à forte croissance car l'amélioration des facteurs d'accueil dans ce parc contribue au développement du secteur tourisme à Madagascar

Les régions environnantes du site d'implantation du projet y trouvent aussi des avantages car l'implantation du site de ce genre sera nécessairement soumise au paiement de droits et impôts, sources de revenu pour les Communes et autres collectivités décentralisées.

22-Impacts négatifs :

Notre projet présente aussi des répercussions négatives sur l'environnement. L'impact sur l'environnement d'un projet peut être mesuré par l'effet sur une période de temps donnée et dans un espace défini, d'une activité humaine sur une composante de l'environnement biophysique et humaine, en comparaison de la situation en l'absence du projet.

23-Solution pour alléger les impacts négatifs

L'étude des impact sur l'environnement est un instrument institué par une loi et des réglementations afin d'assurer une meilleure intégration des considérations environnementales au développement et une meilleure utilisation des ressources et du territoire. Elle sert aussi à prévoir et à déterminer les conséquences écologiques et sociales, positives et négatives d'un projet.

D'après la loi, un projet ne pourra pas être exécuté sans respecter ses impacts environnementaux. Notre projet, en revanche doit suivre ce que la loi exige, surtout en matière de gestion des eaux, des déchets, . . .

Grâce au développement de la technologie comme le traitement des eaux usées, le traitement des déchets, la régénération des arbres, l'utilisation de l'énergie solaire, nous ne porterons pas atteinte à l'écologie. Marojejy Lodge adopte le reboisement chaque année comme culture d'entreprise.

Gestion des déchets :

Tous les déchets provenant de notre entreprise hôtelière tels que les emballages perdus, les portions alimentaires, les rejets des objets sont jetés dans la poubelle .Il est à annoter que chaque chambre comporte une poubelle dans le but de satisfaire les besoins de la clientèle.

Gestion des eaux :

Elle est exigée par la loi MECIE (Mise En Compatibilité des Investissements Environnementaux) selon laquelle on procède aux traitements de l'eau brute en l'eau potable. Les eaux usées sont irriguées vers les canaux d'évacuation tout autour de notre domaine pour rendre propre cet hôtel.

Section 3 : cadre logique du projet

Le cadre logique est un tableau récapitulatif des interventions du projet avec les résultats

attendus et les moyens nécessaires tout en tenant compte des contraintes qui devront être levées afin de parvenir aux fixés. C'est un moyen indispensable pour l'évaluation à temps de l'intervention et pour la réorientation de la décision en cas de nécessité. La présentation du cadre logique se fait dans un tableau à double entrée avec une logique verticale et horizontale.

31-La logique verticale

Elle comprend cinq rubriques à savoir :

- des objectifs globaux qui sont la finalité à laquelle contribue le projet,
- un objectif spécifique : c'est un motif pour lequel un projet a été conçu,
- des résultats traduisant les fruits des actions de l'entreprise,
- des activités qui déterminent les actions spécifiques qu'il faut entreprendre avec les moyens disponibles pour atteindre les objectifs,
- des moyens ou intrant qui constituent les facteurs de production exigés pour exécuter les activités,
- des extrants qui sont de produit obtenus à l'issu des processus d'exploitation de l'entreprise.

32-Logique horizontale :

Il s'agit des éléments descriptifs du projet comme :

- les Indicateurs Objectivement Vérifiables ou IOV qui décrivent la quantité, le groupe cible, le temps, le lien des objectifs et les résultats de l'intervention,
- les Moyens De Vérification ou MDV qui sont des sources de vérification, les supports d'information qui permettent de faire le suivi de la réalisation des objectifs, des résultats, des activités, en fonction de l'IOV,
- les hypothèses : les facteurs externes qui existent et pouvant détruire l'IOV.

33- Cadre Logique du Projet :

Tableau N°38 : *Cadre logique du projet*

	Logique d'intervention	Indicateurs Objectivement Vérifiables	Moyen De Vérification	Hypothèses critiques
Objectifs globaux	Contribuer au développement de la Région d'exploitation et d'investissement.	La réalisation du projet sur 5ans	Rapport auprès du Ministère du Tourisme.	En fonction de la rentabilité des activités.
	Développer l'économie de la région surtout en matière de tourisme.	Recrutement au sein du projet	Diminution du taux de chômage dans la Région SAVA	En condition que ce projet fonctionne de façon rentable.
	Satisfaire les besoins des clients sur les services offerts.	Réduction et annulation de certains prix	Présentation des bailleurs	Entraînant la faiblesse des autres services.
Objectif spécifique	Renforcer la capacité des services sur le marché.	Sur la qualité et quantité des produits offerts aux clients.	Satisfaction des clients sur les services offerts sur le marché.	Possibilité d'élargir les investissements dans la Région d'exploitation.
Résultats	Extension des investissements	Rentabilité des activités.	Van: Ar 21 728 036 TRI : 29,61 % , IP : 1,20 DRCI :24 / 07 / N+2	Si respect des délais de livraison des produits aux clients.
Activités	Aménagement de terrain pour la construction.	Besoin de terrain	Titre foncier si nécessaire.	Consentement de terrain
	Exécution des travaux	Achat de matières premières pour la restauration.	Présentation du menu du jour et autres.	Si compatible au besoin des clients.
	Acquisition des matériels.	Agencement et installation des matériels	Bon de réception	Consentement des fournisseurs
	Montage des matériels	Installation fonctionnelle	Réalisation	Connaissance sur l'exploitation d'hôtellerie et restauration.
	Acquisition des matériels roulants	2 véhicules	Bon de livraison	Existence des matériels roulants.
	Gestion des fonds	Etat financiers.	Livre de compte	Budget prévisionnel
	Achat des MP	Riz, viande, crabe, et boissons	Avec ou sans facture.	A condition que les MP existent.
	Salaire du personnel	Personnel du projet y compris gérant	Fiche de paie	Consentement des employés
Intrants	Organisation	Raison sociale : entreprise individuelle.	Titre de constitution	
	Dossiers techniques	Services envisagés	Manuel de production	
	Techniques de production.	Gérant, responsable production et responsable commercial et ouvriers.	Contrat de travail pour le personnel	
	Ressources financières	Apport+ emprunt auprès de laBOA	Relevé bancaire	

Conditions préalables	
- Obtention de permis de construire	- Moyens financiers disponible et suffisants
- Avis préalable d'ouverture d'un hôtel auprès du Ministère du tourisme	- Personnes ressources compétentes

L'évaluation financière nous montre que notre projet mérite d'être financé par l'existence de la rentabilité financière notamment la VAN positive, le TRI supérieur au taux exigé par la banque centrale et la durée de vie de projet longue, et aussi les différents ratios assez significatifs. Nous pouvons dire que notre projet est efficient et efficace.

L'étude financière du projet nous amène à savoir tous les critères ou les indicateurs chiffrés pour évaluer si notre projet est rentable ou non. Dans notre cas, toutes les dettes nécessaires à l'exploitation de l'entreprise seront remboursables après trois ans.

L'analyse de la rentabilité est très importante avant d'entamer un projet. Le présent projet est efficient car tous les indicateurs d'évaluation financière sont favorables tels que la VAN largement positive (14 063 771) ; l'indice de profitabilité supérieur à 1 (1,13). Notre bénéfice augmente d'une manière croissante. En fin la trésorerie de l'entreprise est intéressante car non seulement nous pourrons rembourser l'emprunt dès la première année d'exploitation et nous pourrons également d'investir pour améliorer les différents services et minimiser les coûts d'exploitation. En effet, nous pouvons dire que notre projet est rentable

CONCLUSION GENERALE

Le tourisme international est devenu une source incontestable de devises pour tous les pays de monde. C'est pour cela que Madagascar consacre ses efforts sur le plan touristique en favorisant la création d'infrastructures hôtelières de plus en plus confortables dans toutes les régions ayant des sites touristiques. C'est un pays qui dispose d'un éventail d'offres hôtelières qui sont appréciées par les touristes. Notre projet est non seulement contribue à la réalisation du MAP mais répond également à une large demande en étoffant les moyens d'accueil de touristes dans la Région SAVA. Les différentes étapes de la réalisation du projet nous montrent favorablement le résultat à atteindre dans une telle initiative.

La première étape de notre étude nous a montrer que le présent projet est pertinent et durable car 36 % du marché encore disponible. La deuxième aussi confirme qu'il est faisable du point de vu technique et organisationnelle. Enfin la troisième qui est l'étude financière a particulièrement démontré la rentabilité de ce projet, grâce à l'indicateur « Taux de Rentabilité Interne » qui est largement supérieur au taux d'intérêt d'emprunt auprès de l'établissement financier, c'est une condition sine qua non de sa réussite. Nous sommes parti d'un investissement qui devra recourir à la banque à cause du besoin de financement au départ du projet. Cependant notre capacité d'autofinancement croît d'année en année d'après nos calculs. Nous espérons déjà garder notre pouvoir d'investissement sans risque de tomber sous la coupe des bailleurs et de continuer l'exploitation avec nos propres moyens.

Il ne faut pas négliger l'impact de la réalisation du projet sur l'environnement économique, écologique et sociale de la Région .En effet, du point de vue économique, l'activité ainsi réalisée favorisera la rentrée des devises qui sont indispensables pour notre pays et elle contribuera à l'amélioration des conditions de vie des citoyens. Du point de vue écologique, le projet contribuera justement à la préservation de notre environnement en créant une infrastructure qui respecte la spécificité de la Région en utilisant les ressources locales disponibles dans la construction et l'aménagement envisagé.

Pour terminer ce travail, nous constatons que le projet envisagé est non seulement pertinent, durable, faisable mais aussi rentable, donc il faut s'atteler dès maintenant à sa réalisation dans les meilleurs délais afin de partager le plutôt possible le fruit qu'il apportera à la Région et il créera de nouveaux besoins en matière d'investissement dans d'autres secteurs.

Certes, le tourisme fera, pour notre pays, rentrer d'importantes devises. Il contribuera aussi à l'embellissement de la localité par les nouvelles infrastructures que nous aurons créées et permettra à

une marge de personnes d'octroyer des emplois. Aussi, si le taux d'investissement dans le secteur tourisme croîtra, assurera-t-il vraiment le développement de Madagascar ?

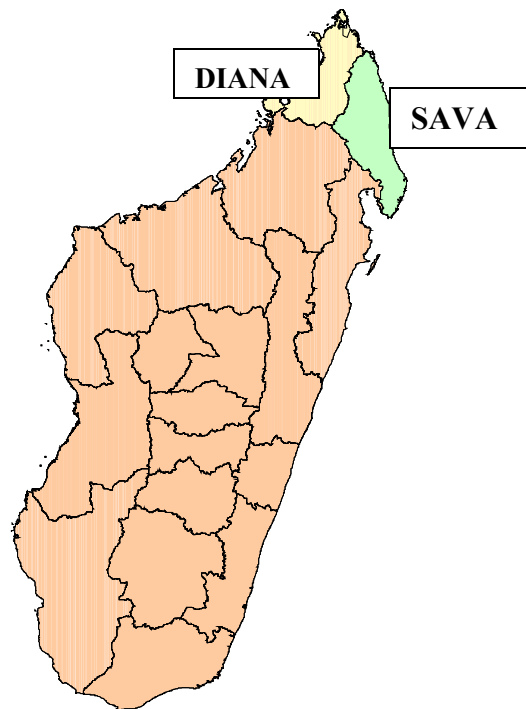
ANNEXES

TABLE DES ANNEXES

ANNEXE I	Situation géographique de la Région SAVA et du parc national Marojejy	i
ANNEXE II	Coût d'investissement sur les immobilisations	iii
ANNEXE III	Coût d'investissement sur les équipements mobiliers	iv
ANNEXE IV	Fonds de roulement initial	vi
ANNEXE V	Produit de l'entreprise	viii
ANNEXE VI	Détail de calcul sur les charges d'exploitation de l'entreprise	ix
ANNEXE VII	Détail de calcul les critères d'évaluation financière	xii
ANNEXE VIII	Modèle de demande d'autorisation d'ouverture d'un hôtel ou restaurant	xv
ANNEXE IX	Dossier de demande de licence	xvi
ANNEXE X	Modèle de déclaration	xvii
ANNEXE XI	Dossier de demande de licence	xiii
ANNEXE XII	Questionnaire d'enquête	xiv

ANNEXE I

Situation géographique de la Région SAVA et du parc national Marojejy



(Source : Monographie de la Région SAVA/Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche/ Unité de Politique pour le Développement Rural)

ANNEXE II
Coût d'investissement sur les immobilisations

Immobilisations incorporelles

Frais de développement.

Il se caractérise par les éléments suivants :

Plan des bâtiments	250.000 Ar
Frais de construction.....	750.000 Ar
Frais de développement.....	1.000.000 Ar

Immobilisations corporelles

Tableau N° : **Construction (En Ariary)**

Rubriques	Montant
Terrassement	250.000
Construction des bâtiments	35.050.000
Charpente et couverture	750.000
Peinture	400.000
TOTAL.....	36.450.000

Source : Estimation du promoteur

Tableau N° **Agencements, aménagements, installation (En Ariary)**

Élément	Valeur en Ariary	
Agencements et aménagements de terrain		1.000.000
Installations		2.500.000
Électricité	1.900.000	
Eau	600.000	
TOTAL.....		3.500.000

Coût d'investissement sur les équipements mobiliers

Matériel & Outillage

Tableau N°: **Matériel & Outillage (en Ariary)**

	Désignation	Quantité	P U	Montant
M A T E R I E L	Assiette			4.170.000
	Bac à poubelle			200.000
	Batterie de cuisine			4.300.000
	Coutellerie			180.000
	Réfrigérateur et congélateur			3.000.000
	Groupe électrogène			2.000.000
	Machine et robot			1.600.000
	Tasse			1.800.000
	Unité de cuisson			5.000.000
	Verrerie			950.000
	TOTAL.....			23.200.000
O U T I L L A G E	Table	80	10.000	800.000
	Chaise	160	5.000	800.000
	Nappe	160	10.000	1.600.000
	Lit à deux places	24	100.000	2.400.000
	TOTAL.....			5.600.000
	TOTAL Matériel & Outillage			28.800.000

Source: Calculs du promoteur

Matériel et Mobilier de bureau

Tableau N° : **Matériel et Mobilier de bureau (Ariary)**

Désignation	Quantité	P U	Montant
Table de bureau	03	45.000	135.000
Etagère pour ranger le dossier	04	20.000	80.000
Chaise de bureau	08	9.000	72.000
Classeur	10	4.000	40.000
Calculatrice	04	5.000	20.000
TOTAL.....			347.000
...			

Source: Calculus du promoteur

Coût des matériels informatiques et consommables

Tableau N° : **Coût des matériels informatiques et consommables : (en Ariary)**

Désignation	Quantité	P U	Montant
Micro ordinateur	02	800.000	1.600.000
Onduleur	02	80.000	160.000
Imprimante (all one)	02	165.000	330.000
Matières consommables (papier, encre, stylo,...)			20 000
TOTAL.....			2.110.000

Source: Calculs du promoteur

ANNEXE IV

Fond de roulement initial

Pour l'achat des matières premières

Tableau N° : les besoins alimentaires d'un touriste

Besoin alimentaire par jour pour 1 touriste	Quantité	Prix unitaire	Coût En Ariary
Viande	0,24 kg	4.000	960
Volaille	0,25 kg	5.000	1.250
Poisson	0,10 kg	4.000	400
Crabe	0,06 kg	7.000	420
Légumes	1,00 kg	1 200	1 200
Beurre	0,05 kg	7.000	350
Huile	0,10 litre	4.000	400
Boisson non alcoolisée	0,50 litres	1.400	700
Eau minérale	1,00 litre	720	720
Œufs	2,00 pièces	300	600
TOTAL.....			7 000

Source : Prix collecté sur le marché en 2007

Le nombre des personnes qui y déjeunent par mois est égal à :

$$20 \text{ personnes} \times 30 = 600 \text{ personnes}$$

Ainsi, on aura besoin de :

$$600 \times 7\,000 \text{Ar} = \text{Ar } 4\,200\,000$$

Pour les achats de marchandise pendant le mois de janvier de l'année N.

Le salaire mensuel par catégorie pour le premier mois d'exploitation :

Tableau N° : **Salaires mensuels**

Catégorie professionnelle	Effectif	Salaire mensuel	Salaire total
GERANT	1	400.000	400.000
ADMINISTRATION			
Comptable	1	240.000	240.000
Secrétaire	1	120.000	120.000
Caissière	1	120 000	120 000
HEBERGEMENT			
Chef Hébergement	1	240.000	240.000
Réceptionniste	1	100.000	100.000
Chauffeur	1	100 000	100 000
Agent de sécurité	2	90.000	180.000
Femme de chambre	1	90.000	90.000
RESTAURANT			
Chef restaurant	1	240.000	240.000
Cuisinier	1	120.000	120.000
Barman	1	120.000	120.000
Magasinier	1	90.000	90.000
Plongeur	1	80 000	80 000
Serveuse	2	80.000	160.000
Agent d'entretien	1	80 000	80 000
TOTAL	18		2 480 000

Source : Prévvision 2007

ANNEXE V

Produit de l'entreprise

Chiffre d'affaire pour le restaurant se présente comme suit

Tableau N° : **Chiffre d'affaires sur cinq ans pour le restaurant :(en millier Ariary)**

	RUBRIQUES	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
CARTE	Bœuf	4 800	5 000	5 200	5 400	5 600
	Porc	3 600	3 900	4 200	4 500	4 800
	Poisson	4 800	5 000	5 200	5 400	5 600
	Crevette	2 880	3 120	3 360	3 600	3 840
	Crabe	2 880	3 120	3 360	3 600	3 840
	Soupe	7 680	7 840	8 000	8 320	8 640
	Mine Sao	1 920	2 080	2 240	2 400	2 560
	Nem	2 160	2 220	2 250	2 280	2 310
	Œuf et Omelette	720	780	840	900	960
	Sandwich	1 440	1 560	1 680	1 800	1 920
	Brochette	2 160	2 220	2 250	2 280	2 310
MENU	Jour	12 000	13 000	14 000	15 000	16 000
	Dimanche	9 000	10 500	12 000	13 500	13 500
	Réception	480	480	520	560	600
BOISSON	Champagne	730	720	780	840	900
	Whiskies	360	360	390	420	450
	Rhum	96	96	104	112	120
	Bière (GM, PM)	2 200	2 300	2 350	2 400	2 500
	Digestif	480	480	520	560	600
	Vin	480	480	520	560	600
	Eau de vie	432	432	468	504	540
	Eau gazeuse	384	384	416	448	480
	Jus STAR (GM, PM)	1400	1450	1550	1600	1600
	Jus TIKO (GM, PM)	2000	2100	2150	2200	2600
	TOTAL	78 672	83 222	86 968	92 664	99 070

Source : Calcul du promoteur

ANNEXE VI

Détail de calcul sur les charges d'exploitation de l'entreprise

Achat de marchandises

Tableau N° : Evolution des dépenses pour un touriste sur 5 ans (en Ariary)

ANNEE	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Besoin alimentaire d'un touriste	7000	7 560	8 165	8 818	9 523

20 personnes x 30 jours x 4 mois x Ar 7 000 = Ar 16 800 000

25 personnes x 30 jours x 4 mois x Ar 7 000 = Ar 21 000 000

30 personnes x 30 jours x 4 mois x Ar 7 000 = Ar 25 200 000

Tableau N° : Achat prévisionnel sur 5 ans (En Ariary)

Mois	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Janvier en Avril	16 800 000	18 144 000	19 595 520	21 163 162	22 856 215
Mai en Août	21 000 000	22 680 000	24 494 400	26 453 952	28 570 268
Sept en Déc.	25 200 000	27 216 000	29 393 280	31 744 742	34 284 322
TOTAL	63 000 000	68 040 000	73 483 200	79 361 856	85 710 805

Source : Enquête du promoteur, décembre 2007

Les matières consommables :

Le tableau suivant montre leur évolution pour l'année N

Tableau N° : Evolution des achats de l'année N (montant en Ariary)

ELEMENTS	Janvier en Avril	Mai en Août	Sept en Décembre	Total
Produit combustible	60.000	60.000	65.000	185 000
Produit d'entretien	30.000	30.000	35.000	95 000
Fourniture de bureau	20.000	20.000	25.000	65.000
Eau et électricité (carburant)	800 000	800.000	850 000	2 450 000
Carburant (voiture)	600.000	600.000	800 000	2 000.000
Total	1 510 000	1 510 000	1 775 000	4 795 000

Source : Prévission du responsable

Charges externes

Tableau N° : **charges externes (en Ariary)**

ELEMENTS	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Entretien et réparation	60 000	80 000	100 000	120 000	140 000
Prime d'assurance	80 000	80 000	90 000	90 000	100 000
Publicité – publication	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1200 000	1 200 000
Déplacement	300 000	300 000	300 000	350 000	350 000
Service bancaire et assimilé	80 000	90 000	100 000	100 000	110 000
TOTAL	1 520 000	1 550 000	1 590 000	1 860 000	1 900 000

Impôts et taxesTableau N° : **Impôts et taxes (montant en Ariary)**

DESIGNATION	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Droits et taxes divers	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000
Droit d'enregistrement	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Vignette et visite technique	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Timbre fiscal	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
TOTAL	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000

Dotation aux amortissements

- Frais de développement 03 ans
- Agencement, aménagement, installation : 10 ans
- Construction : 10 ans
- Matériel et outillage : 05 ans
- Matériel de transport : 05 ans
- Matériel et mobilier de bureau : 04 ans
- Matériel informatique : 04 ans

Tableau N° : **Tableaux des amortissements : (en Ariary)**

Désignation	Valeur d'Acquisition	Taux %	Amortissement				
			Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Frais de développeme	1 000 000	33	333 333	333 333	333 333	-	-
A. A. I	3.500.000	10	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000
Construction	36.450.000	10	3.645.000	3.645.000	3.645.000	3.645.000	3.645.000
Matériel et outillage	28.800.000	20	5.760.000	5.760.000	5.760.000	5.760.000	5.760.000
Matériel de transport	20.500.000	20	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000
Mobilier de bureau	347.000	25	86 750	86 750	86 750	86 750	-
Matériel Informatique	2.110.000	25	527 500	527 500	527 500	527 500	-
OTAL	92.707.000		14 802 583	14 802 583	14 802 583	14 469 250	13 505 350
Valeur Nette Comptable	92.707.000		77 904 417	63 101 834	48 299 251	33 830 001	20 324 651

Tous les matériels sont acquis au 31 décembre de l'année N – 1

ANNEXE VII

Détail de calcul des critères d'évaluation financière

Calcul de Marge Brute Autofinancement

Tableau N° : Calcul de Marge Brute Autofinancement : (En Ariary)

Eléments	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Résultat de l'exercice	20 796 147	27 037 001	29 888 967	27 198 426	35 825 577
Amortissement	14 802 583	14 802 583	14 802 583	14 469 250	13 505 350
MBA	35 598 730	41 839 584	44 691 550	41 667 676	49 330 927
(1,185) ⁻ⁱ	0,84	0,71	0,60	0,50	0,43
MBA (1,18) ⁻ⁱ	29 902 933	29 706 105	26 814 930	20 833 838	21 212 230
MBA actualisées cumulées	29 902 933	59 609 038	86 423 968	107 257 806	128 470 036

Source : calcul du promoteur

Calcul sur Valeur Actuelle Nette

Nous allons calculer la VAN par la formule suivante

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

Donc, VAN = 128 470 036 – 106 742 000

= Ar 21 728 036

$$VAN = \text{Ar } 21\,728\,036$$

Calcul sur le Taux de Rentabilité Interne

Tableau N° : Présentation du calcul du Taux de Rentabilité Interne :

Années	MBA	(1,185) ⁻ⁱ	MBA (1,185) ⁻ⁱ	(1,285) ⁻ⁱ	MBA (1,28) ⁻ⁱ
1	35 598 730	0,84	29 902 933	0,78	27 767 009
2	41 839 584	0,71	29 706 105	0,61	25 522 146
3	44 691 550	0,60	26 814 930	0,47	21 005 028
4	41 667 676	0,50	20 833 838	0,37	15 417 040
5	49 330 927	0,43	21 212 230	0,29	14 305 968
TOTAL			128 728 036		104 017 191

Source : calcul du promoteur

- Si taux égal à 18,5%

On a $\sum_{j=1}^5 MBA (1+i)^{-j} = 128\,728\,036$

D'où, VAN = 128 728 036 – 106 742 000 = 21 728 036

- Si taux égal à 28,5%

On a $\sum_{j=1}^5 \text{MBA} (1+i)^{-j} = 104\,017\,191$

D'où $\text{VAN} = 104\,017\,191 - 106\,742\,000 = -2\,724\,809$

$-2\,724\,809 < 0 < 21\,728\,036$
 et $28,5\% > \text{TRI} > 18,5\%$

$$\frac{-2\,724\,809 - 21\,728\,036}{-2\,724\,809 - 0} = \frac{28,5 - 18,5}{28,5 - \text{TRI}} \quad \text{d'où TRI} = 29,61\%$$

<table border="1"> <tr> <td>TRI = 29,61 %</td> </tr> </table>	TRI = 29,61 %
TRI = 29,61 %	

Calcul sur l'Indice de Profitabilité

$\text{IP} = \frac{\sum \text{MBA} (1+i)^{-j}}{C}$
--

$$\text{IP} = \frac{128\,728\,036}{106\,742\,000} = 1,20$$

<table border="1"> <tr> <td>IP = 1,20</td> </tr> </table>	IP = 1,20
IP = 1,20	

Calcul sur la Durée de Récupération du Capital Investis

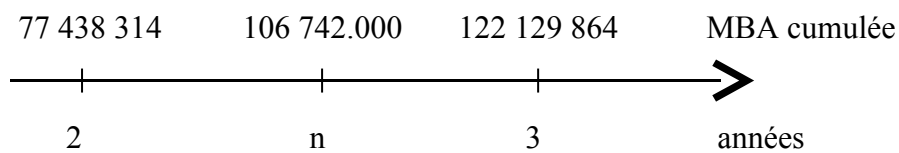
Tableau N° : **Présentation de calcul de la DRCI :**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
MBA	35 598 730	41 839 584	44 691 550	41 667 676	49 330 927
MBA Cumulée	35 598 730	77 438 314	122 129 864	163 797 540	213 128 467



Investissement106 742 000

D'après ce tableau, les capitaux investis seront récupérés entre la deuxième et la troisième année d'exploitation. Soit « n » la date à déterminer, donc nous avons :



$$\frac{122\,129\,864 - 106\,742\,000}{122\,129\,864 - 77\,438\,314} = \frac{3 - n}{3 - 2} \quad \text{d'où } n = 2,65 \text{ année soit 2 ans 7 mois et 24 jours}$$

ANNEXE VIII

Modèle de demande d'autorisation d'ouverture d'un hôtel ou de restaurant

Monsieur, le Ministre chargé du tourisme

Nature de l'établissement

Localisation :

Je soussigné, (nom, prénom, qualité)

Agissant au nom et pour le compte de la raison sociale, type de société, siège social : (1)

Domicile légal ou élu :

Identification statistique n° :

Certifie avoir réalisé et entrepris, conformément aux normes en vigueur et aux documents techniques autorisés, les travaux de : (2)

..... de notre établissement situé ainsi dénommé (appellation commerciale) objet de

l'autorisation de (2) délivrée le

Par le Ministère chargé du tourisme sous n°

Je m'engage à exploiter mon établissement conformément aux réglementations en vigueur et à la déontologie de la profession.

Fait à le

Pièces jointes

- Photocopie certifiée conforme de l'autorisation ou d'aménager
- Référence du permis de construire délivré par le Fivondronana
- Plan de récolement des ouvrages exécutés (s'il y a eu des modifications par rapport aux plans initiaux)
- Montant réel des investissements
- Délai d'exécution effective

(1) pour les sociétés

(2) construction ou aménagement

ANNEXE IX

Dossier de demande de licence

I- Renseignement concernant le ou les représentants légaux seul habilités à présenter la demande.

- Photocopie de la CIN
- Casier judiciaire moins de 3 mois à la date de dépôt de la demande de licence.
- Etat de personnel 211 bis (situation fiscale de l'année précédente et de l'année en cours)
- La responsabilité de gérant étranger est tenue en plus d'apporter une attestation de dépôt de demande de visa de long séjour
- Certificat de bonne moralité

II- Dossier concernant l'entreprise et son activité

1- Présentation de l'entreprise

- ❖ Dénomination ou raison sociale
- ❖ Forme juridique
- ❖ Objet de l'entreprise
- ❖ Siège social
- ❖ Adresse d'exploitation
- ❖ Statut légalisé et enregistré de l'entreprise

- 2- Description de programme envisagé étalé sur cinq ans : son activité personnelles, matériels,... avec une estimation du volume d'affaires annuelles.
- 3- Etat 211 bis (situation fiscale de l'année précédente et de l'année en cours) pour les entreprises existantes.

ANNEXE X

Modèle de déclaration

Raison sociale :

Date de création :

Nom de l'établissement :

Adresse, téléphone, fax :.....
Activité exercée :.....
Zone d'exercice d'activité :.....
Enregistrement : N° de registre du commerce :
N° Statistique :.....

Assurance responsabilité civile (joindre l'attestation)

Compagnie d'Assurance :.....

Risques assurés :.....

1. Le ou les dirigeants :

Diplômes professionnels :.....

Expérience dans es activités :.....

2. Le personnel employé

NOM	Diplômes ou autres qualifications	Explications

ANNEXE XI

Dossier de demande de licence

- I. Renseignement concernant le ou les représentants légaux seules habilités à présenter la demande :
- Photocopie de la carte d'identité nationale ;
 - Casier judiciaire, bulletin n°3 datant de moins de trois (03) mois à la date de dépôt de la demande de licence ;
 - Etat de personnel 211 bis (situation fiscale de l'année précédente et de l'année en cours) ;
 - La responsabilité de gérant étranger est tenue en plus d'apporter une attestation de dépôt de demande de visa de long séjour ;
 - Certificat de bonne moralité.

II. Dossier concernant l'entreprise et son activité

1- Présentation de l'entreprise

*dénomination ou raison sociale

*Forme juridique

*Objet de l'Entreprise

*Siège social

*Adresse d'exploitation :

*Statut légalisé et enregistrement de l'entreprise

2 – Description de programme envisagé étalé sur cinq ans : son activité, personnel, matériels ... avec une estimation du volume d'affaire annuel.

3 – Etat 211 bis (situation fiscale de l'année précédente et de l'année en cours) pour les Entreprises existantes.

III. Lettre d'engagement de réaliser dans un délai de un (1) mois à partir de la date de notification de la licence :

La souscription d'une assurance responsabilité civile professionnelle ;

- La souscription d'une garantie financière ;
- L'ouverture d'un compte bancaire ;
- La mise en place de l'entreprise conformément à la réglementation en vigueur et conformément au dossier agréé ;
- Les brochures et supports de vente (envoi l'administration chargée de tourisme).

ANNEXE XII

Les questionnaires d'enquête

Questionnaires auprès des individus et quelques touristes

- 1- si vous voyagez dans un pays : est- ce que vous voyagez pour :
- Le tourisme
 - Affaires
 - Autre (à préciser)
- 2-pourquoi vous avez choisi Madagascar ?
- Sa beauté naturelle
 - Curiosité
 - Autre (à préciser)
- 3-Dans quelle partie de Madagascar aimerez vous visiter le plus ?
Pourquoi vous avez choisi Madagascar ?
- Nord
 - Ouest
 - Est
 - Sud
 - Autre (à préciser)
- 4- qu'est ce que vous préférez dans le nord ?
- Beauté du paysage
 - Mœurs et coutume
 - Vie économique
 - L'hébergement
 - Autre (à préciser)
- 5 – quel type d'hébergement préférez vous fréquenter ?
- Hôtel
 - Écolodge
 - Famille ou amis
 - Autres (à préciser)
- 6- si vous préférez l' écolodge
- Meilleur rapport qualité prix, même sans étoile
 - Standing moyens : 2 étoile
 - Haute standing : 3 étoiles et plus
- 7- durée de séjour
- 2 à 3 jours
 - 3 à 6 jours
 - Une semaine et plus
- 8-Votre niveau de satisfaction sur votre séjour
- Très bien
 - Bien
 - Correct
 - Moyen
 - Mauvais
- 9- votre principal point de satisfaction

10 – votre principal point de mécontentement

11 – la raison de votre voyage

Si touriste

Sport, aventure

Nature, parc naturelle, circuit touristique

Balnéaire, plage

Autres (à préciser)

Si affaires

Visite de fournisseurs

Visite des clients

Visite partenaire, investisseurs

Interne entreprise (congres, séminaires, réunion)

Foires, salon

Autres (à préciser)

12 – quel type de journaux regardez-vous souvent ?

13 – est – ce qu’il y a un établissement ici ?

Oui

Non

Autres (à préciser)

14 – quel est votre avis s’il y a un écolodge de deux ravinala à Marojejy ?

Très bon

Bon

Moyennement bon

Pas bon

Mauvais

15 – trouvez vous que l’existence d’un écolodge à Marojejy peut développer le Région SAVA ?

Oui

Non

Autres (à préciser)

16 – quelle est votre station radio préférée ?

17 – quelle station téléviseur regardez-vous ?

18 – quelle est votre émission préférée ?

Questionnaires auprès des concurrents

1- quelles sont les services que vous proposez a votre clients ?

2- quelle est votre capacité d’accueil en moyenne ?

] 0 à 25 [

] 25 à 50 [

] 50 à 100 [
Plus de 100 personnes

3 - Comment organisez – vous votre service ?

Programme à l'avance

Déterminer selon les désirs des clients

Autres (à préciser)

4- quel genre de client vient chez vous ?

Particuliers

Touristes

Association en groupe

Famille, amis

Autres (à préciser)

5- votre société peut recevoir les clients

Tous les jours

Tous les week-end et le jour fériés

Pendant les vacances

Autres (à préciser)

6 – effectif du personnel

Total

Homme

Femme

7– comment classez – vous le prix de votre service ?

Selon le type de clients

Selon le nombre des visiteurs

Selon les activités choisis par les clients

Fixe

Autres (à préciser)

8 – est- ce que vous avez un produit complémentaire ?

9 – si oui quel est votre but a propos de ce produit ?

Pour attirer les clients

Pour améliorer pour donner beaucoup plus de satisfaction à vos clients

Autres (à préciser)

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages :

- A.MONCHAL et GIRIEUD, *Techniques quantitatives de gestion par la pratique*, Edition Foucher, Année 2000, 180 pages.
- Christian.P, *Notion fondamentale de la gestion d'entreprise*, Edition Foucher, Année 1996, 180 pages.
- *Dictionnaire du Marketing* Ouvrage collectif, Hatier, Année 1998, 748 pages,
- Edith GINGLINGER, *Gestion financière de l'entreprise*, Mémentos Dalloz, 1991
- Fabien BAUGARD, *Gestion et création d'entreprise*, Edition Foucher, Année 2000, 220pages
- Fabien BAUGARD (Direction des relations économiques extérieures), *Le métier de la publicité et du Marketing*, Edition CECOM, 01 octobre 1999, 180 pages,
- Fabien BAUGARD, *Management et gestion d'entreprise*, Edition JEUNE, Année 1999, 240 pages,
- Jacques SEGUELA, *La publicité les Essentiels* Milan, Année 1997, 200 pages,
- *Manuel de Marketing pour Madagascar*, Edition CECOR
- MEFB, *Plan Comptable Général 2005*, Imprimerie nationale, décembre 2004, 111 pages
- Octave GELINIER, « *Stratégie de l'entreprise et motivation des hommes* », Paris, Hommes et techniques, Année 1996, 311 pages.
- Robert Laffont *Marketing touristique*, 2^e édition, PUF, coll « que sais-je ? », 1995, 123 pages
- *Recueil de textes relatif au droit du tourisme* édition 2005 pp 50-75

Revue :

Les projet de développement un Lu & vu N° 47 du 23 avril pp 06-07 , Laving Delville Ph

Journal :

Parc national plus visité à Madagascar, Journal MIDI Madagascar du mercredi 21 Mai 2008 Page 20
Noro Niaina, Tourisme 256 millions DTS de recette en 2008, les nouvelles N°1300 du 12 juin 2008

Cours en classe:

ABDIRASSOUL Mourad, cours politique générale de l'entreprise, 4^e année Dep Gestion (2006-2007)
RANOROVOLOLONA Aimée *Cours Comptabilité des Sociétés*, en 3^{ème} Année gestion (2005-2006)
et comptabilité générale en 1^{ère} et 2^{ème} Année gestion, Enseignant au Département en Gestion

TABLE DE MATIERES

REMERCIEMENTS

SOMMAIRE

LISTE DES TABLEAUX

LISTES DES ABREVIATIONS

INTRODUCTION.....	01
-------------------	----

PREMIERE PARTIE : APERCU GENERAL DU PROJET

CHAPITRE I : CARACTERISTIQUES DU PROJET.....	03
--	----

Section 1 : Mission et raison d'être.....	03
---	----

Section 2 : Forme juridique de l'entreprise.....	04
--	----

Section 3 : Principales activités.....	06
--	----

CHAPITRE II : ETUDE DU MILIEU D'IMPLANTATION.....	07
---	----

Section 1 : Présentation de la Région d'implantation.....	07
---	----

11-Situation de la Région.....	07
--------------------------------	----

111-Situation géographique.....	07
---------------------------------	----

112-Situation démographique.....	08
----------------------------------	----

113-Situation administrative.....	09
-----------------------------------	----

12-Les infrastructures.....	10
-----------------------------	----

121-Les infrastructures sanitaires	10
--	----

122-Les infrastructures d'enseignement.....	10
123-Les infrastructures de communication et de télécommunications.....	10
13-Les structures décentralisées des Ministères dans la Région.....	11
131-Ministère d'agriculture, d'élevage et de pêche.....	11
132-Ministère de tourisme, environnement eau et forêt.....	11
133-Ministère de l'éducation national.....	11
134-Les autres ministères.....	12
Section 2 : L'économie de la région.....	12
21-Secteur primaire.....	12
22-Secteur secondaire.....	14
23-Secteur tertiaire.....	14
Section 3 : Mœurs et coutumes de la Région	15
31-Coutume.....	15
32-Habillement.....	16
33-Cuisine.....	16
CHAPITRE III : ETUDE MARKETING.....	17
Section 1 : Analyse de marché.....	17
11-Methodologie et démarche d'étude effectuée.....	17
12-Characteristiques du marché.....	19
121-Marché du tourisme à Madagascar.....	19
122-Marché du tourisme dans la Région.....	21
123-Les clients cibles.....	22
13-Analyse diagnostique de l'environnement de l'entreprise.....	22
131-Le micro environnement.....	22
132-Le macro environnement.....	23
133-Les opportunités et menaces.....	23
Section 2 : Etude de L'offre et de la demande	24
21-Etude de l'offre.....	24
211-Concurrents directs.....	25
212-Concurrents indirects.....	25
213-Analyse de la compétitivité.....	25
22-Etude de la demande.....	26
221-Demande au niveau national.....	26
222-Demande au niveau de la Région.....	27

223-Qualité exigée par les clients	27
23-Part de marché.....	27
Section 3 : Politique et Stratégie Marketing	29
32-Hiérarchisation des décisions	29
33-Stratégies marketing	30
321-Stratégies relatives à la cible.....	30
322-Stratégies relatives aux éléments moteurs de l'action commerciale.....	31
333-Stratégies à adopter.....	31
31-Politique marketing.....	32
311-Politique de produit.....	32
312-Politique de prix.....	33
313-Politique de distribution	33
314-Politique de la promotion.....	34
 DEUXIEME PARTIE : FAISABILITE TECHNIQUE ET ORGANISATINNELLE DU PROJET	
CHAPITRE I : TECHNIQUE DE REALISATION.....	36
Section 1 : Les moyens mis en œuvre.....	23
11-Les ressources matérielles.....	36
12-Les ressources financières.....	38
13-Les ressources humaines.....	38
Section 2 : Mise en norme.....	39
21-mode de construction.....	39
211-Aspect extérieur.....	39
212-Aspect intérieur.....	40
22-Qualité de service.....	40
23-Services en annexes.....	41
Section 3 : Planning de réalisation	41
CHAPITRE II : TECHNIQUE D'APPROVISIONNEMENT ET DE STOCKAGE.....	43
Section 1 : Technique d'approvisionnement	43
11-Stock de sécurité.....	44

12-Stock d'alerte.....	44
13-Stock minimal.....	44
Section 2 : Technique de stockage.....	45
21-Materiel de stockage.....	46
22-Document nécessaire.....	46
23-Organisation à mettre en place.....	47
Section 3 : Méthode d'évaluation de stock.....	47
31-Notion sur la gestion de stock.....	47
32-Les différents critères d'évaluation de sortie.....	48
33-Le critère d'évaluation de sortie choisi.....	49
CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE.....	50
Section 1 : Organigramme de l'entreprise.....	50
Section 2 : Description des fonctions et profil du personnel	51
Section 3 : Système de motivation du personnel.....	55

TROISIEME PARTIE : ETUDE FINANCIERE ET EVALUATION DU PROJET

CHAPITRE I : LES INVESTISSEMENTS INITIAUX ET SOURCES DE FINANCEMENT

Section 1 : Coût d'investissement sur les immobilisations.....	57
11-Coût d'investissement sur les immobilisations incorporelles	57
12-Coût d'investissement sur les immobilisations corporelles	58
13-Coût d'investissement sur les équipements mobiliers.....	58
121-Matériels et outillages.....	58
122-Mobiliers de bureau.....	58
123-Matériels informatique.....	58
124-Matériels de transport.....	59
Section 2 : Fonds de roulement initial.....	60
Section 3 : Source de financement et bilan d'ouverture.....	61
21-Mode de financement du projet.....	61
22-Mode de remboursement de l'emprunt.....	62
23-Bilan d'ouverture.....	63

CHAPITRE II : COMPTE DE GESTION ET COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL

Section 1 : Produits de l'exercice.....	65
11- Chiffre d'affaires pour le restaurant.....	65
12- Chiffre d'affaires pour les chambres.....	65
13- Chiffre d'affaires pour les autres activités	66
Section 2 : Charges d'exploitation.....	67
21-Achat des matières premières et marchandise.....	67
22-Salaire du personnel.....	68
23-Autres charges d'exploitation.....	69
24-Achat des fournitures consommables.....	70
25-Charges externes.....	70
26-Impôts et taxes.....	71
27-Charges financières.....	71
28-Dotation aux amortissements.....	71
Section 3 : Compte de résultat prévisionnel.....	71

CHAPITRE III : ETUDE DE LA RENTABILITE DU PROJET.....

Section 1 : Les bilans de fin de l'exercice.....	73
Section 2 : Les flux de trésorerie.....	76
Section 3 : L'étude financière suivant les outils d'évaluation.....	78
31-La Valeur Actualisée Nette.....	78
32-Taux de Rentabilité Interne.....	78
33-Estimation de l'Indice de Profitabilité.....	79
34-Delai de Récupération des Capitaux Investis	80

CHAPITRE IV : EVALUATION DU PROJET.....

Section 1 : Evaluation économique et sociale.....	81
11-Effet sur l'économie nationale.....	81
12-Effet sur l'économie de la Région.....	81
13-Développement social.....	82
Section 2 : Impacts du projet.....	82
21-L'impact positif.....	83

22-L'impact négatif.....	84
23-Les solutions pour alléger les impacts négatifs.....	84
Section 3 : Cadre logique du projet.....	85

CONCLUSION GENERALE

ANNEXES

BIBLIOGRAPHIE

TABLE DES MATIERES