



**OPPORTUNITIES INDUSTRIALIZATION CENTERS INTERNATIONAL**  
Transforming hopelessness to hope through human resource development

# **MANUEL DE FORMATION DEVELOPPEMENT DE LA MICRO ENTREPRISE**

*Révisé en septembre 2005*

## Développement de la micro entreprise

### Table des matières

<u>Modules</u>	<u>Pages</u>
01 Evaluation de l'entreprise - Identifier les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces de la micro-entreprise (FFOM ou SWOT) ...1	...1
02 Etablissement du plan d'entreprise et planification de la mobilisation des ressources ... .. 7	7
03 Démarrage d'une entreprise – Comment démarrer une Micro-entreprise ... .. 17	17
04 Etablissement des coûts et des prix – Comment déterminer le coût d'un produit ou d'un service ... .. 25	25
05 Commercialisation – Commercialisation efficace des produits ou des services ... .. 29	29
06 Transformation ... .. 32	32
07 Emballage et étiquetage des produits et services ... .. 37	37
08 Facteurs de commercialisation particuliers à prendre en compte pour les entreprises micro/rurales ... .. 42	42
09 Stratégies de commercialisation des produits de transformation ... .. 46	46
10 Prix et établissement des prix ... .. 51	51
11 Micro crédit – Gestion du crédit et culture bancaire ... 55	55

## **Module 01 – Evaluation de l’entreprise – Identifier les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces (FFOM ou SWOT) d’une micro entreprise**

### **1.1 Introduction**

Une activité principale que doit assurer tout entrepreneur quand il se lance dans de nouvelles affaires, c’est d’évaluer sa compétence ou sa capacité à mener à bien et à profit ces affaires. Cette analyse se fait sur la base des forces, des faiblesses, des opportunités, des menaces ainsi que des contraintes ou des menaces susceptibles d’entraver la réussite de cette entreprise. Ce processus d’évaluation de vos forces qui peut servir à améliorer vos affaires, de vos faiblesses qui fait ressortir les contraintes auxquelles il faudra s’attaquer, et des opportunités disponibles qui peut servir à renforcer votre entreprise et à surmonter les menaces, est dénommée: **analyse SWOT**

### **1.2 Objectifs**

- Identifier les forces, les faiblesses, les opportunités ainsi que les menaces posés à l’entreprise.
- Identifier les domaines qui renforcent la croissance de l’entreprise.

### **1.3 Organisation de l’entreprise**

Toute entreprise exige une certaine forme d’organisation, qui consiste à réunir les ressources sous forme de terre, de main d’œuvre et de fonds avant qu’un rendement quelconque ne puisse se produire. La personne chargée de coordonner la terre, la main d’œuvre et les fonds (capital) pour produire quelque chose destinée à la vente, s’appelle **l’entrepreneur**.

Dans une petite entreprise, l’entrepreneur peut être identifié comme une seule personne, alors que dans une grande entreprise les fonctions entrepreneuriales sont assurées par un certain nombre de personnes.

**L’entrepreneur qui est le propriétaire de l’entreprise** a trois fonctions fondamentales à accomplir. Il s’agit de:

- i) Prendre le risque de concevoir les idées pour monter cette l’entreprise et pour en élaborer le plan ;
- ii) Fournir toutes les ressources humaines, financières et matérielles disponibles pour gérer l’entreprise;
- iii) Bien gérer l’entreprise de manière à tirer le bénéfice souhaité et à compenser ses coûts ;

## **Caractéristiques d'un entrepreneur**

Pour qu'un individu puisse réussir en tant qu'entrepreneur/entrepreneuse/il/elle doit avoir certaines capacités, compétences et attitudes. Ces qualités sont considérées comme les caractéristiques d'un entrepreneur.

## **Qualités d'un bon entrepreneur .**

**Elles sont les suivantes :**

- Vous devez être travailleur: en d'autres termes, vous devez être prêt à consacrer toute l'énergie, tout le temps et toutes les capacités nécessaires à votre l'entreprise afin de bien accomplir toutes les tâches.
- **Vous devez être patient et résolu :** être patient et résolu veut dire que vous êtes engagé à veiller à ce que toute tâche, une fois commencée dans l'entreprise, puisse être menée à bien.
- **Vous devez être prêt à prendre des risques :** celui qui prend des risques est quelqu'un qui assume la responsabilité et prend des décisions après mûre réflexion sur ce qu'il fait, même s'il n'est pas absolument sûr que cela réussira. Tant que son action a la possibilité de profiter à l'entreprise, cette personne est prête à s'y lancer.
- **Vous devez être prêt à travailler en équipe :** travailler en équipe, c'est être prêt à écouter vos collègues et à apprendre auprès d'eux, au fur et à mesure qu'ils sont prêts à faire de même à votre égard. C'est dire que tout la monde dans l'entreprise sera respecté et motivé. Et comme chacun contribue à la prise de décisions, il est probable que les meilleures décisions seront prises.
- **Vous devez être créatif.** Etre créatif, c'est être prêt à apporter de nouvelles idées pour l'entreprise, mais aussi être disposé à essayer de nouvelles lignes d'action.
- **Prompt à saisir l'occasion et à prendre des mesures.** Cela veut dire que l'on n'attend pas "la manne providentielle avant qu'on ne la mange". En d'autres termes, celui-ci est prompt à saisir toute occasion qui s'offre à lui et qu'il estime être bénéfique pour l'entreprise. Si un(e)entrepreneur/entrepreneuse possède ces qualités-là, alors il est probable qu'il/elle réussira dans ses affaires.

## **Identifier les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces (SWOT) d'une entreprise.**

Avant de se lancer dans les affaires, il importe de consacrer du temps à réfléchir sur le but, c'est-à-dire ce que vous voulez réaliser, comment vous voudrez y procéder et quelles activités seront entreprises pour accomplir le but que vous vous êtes fixé. Il importe également de considérer les biens ou services à produire et aussi ceux qui sont ciblés comme consommateurs ou concurrents.

Après une analyse minutieuse de tous ces éléments sus indiqués, y compris d'autres facteurs, l'entrepreneur doit être en mesure d'évaluer ses forces, ses faiblesses, ses opportunités et ses menaces par rapport à tout ce qu'il a considéré à propos de son entreprise.

- Vous devez organiser des sessions de réflexions et des discussions avec les stagiaires, en posant les questions suivantes :
- Quels sont quelques-uns des avantages que vous avez à démarrer votre entreprise ?
- Quelles capacités possédez-vous pour vous permettre de travailler de manière rentable ?
- Avez-vous des ressources financières adéquates pour démarrer les affaires ?
- Combien de personnes sont disponibles à travailler avec vous ?
- Avez-vous suffisamment de matières premières à mettre à profit ?
- Avez-vous les machines/équipement nécessaires avec lesquels vous pouvez travailler ?
- Disposez-vous d'une terre/espace qui vous permettra d'établir votre entreprise ?
- Est-ce que tous vos intrants sont en quantités justes et disponibles facilement ?

**L'analyse SWOT** est le processus qui consiste à évaluer les forces internes dont vous pouvez vous servir pour améliorer vos affaires et corriger vos faiblesses, qui indiquent les problèmes que vous devez aborder pour pouvoir renforcer la croissance de votre entreprise. Il vous faudra également profiter des opportunités qui vous entourent et réduire au minimum l'effet des menaces qui existent ailleurs.

F – Forces

F - Faiblesses

O – Opportunités

M – Menaces

### **Forces**

Vos forces ou bien les forces de l'entreprise peuvent être sous forme de:

- Ressources positives à l'intérieur de l'entreprise dont vous pouvez vous servir pour accroître la production ou les profits. Par exemple, la connaissance, les aptitudes, les attitudes, l'expérience des membres, l'abondance de matières premières, les locaux, l'équipement et les meubles etc.
- Des travailleurs/membres dévoués à la tâche.
- Leadership dynamique
- Compte bancaire bien approvisionné

- Débouchés faciles pour vos produits
- Capacité à résoudre les conflits
- Capacité à s'occuper du bien-être de vos travailleurs, par exemple en témoignant votre sympathie aux membres en deuil, malades etc.
- Capacité à réunir des capitaux, soit à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise.

### **Faiblesses**

Il s'agit des questions ou des problèmes néfastes ou des lacunes à l'intérieur du groupe/entreprise qui peuvent empêcher son progrès. Ci-dessous quelques exemples :

- Capitaux insuffisants
- Insuffisance de personnel qualifié
- Mauvaise gestion des ressources
- Peu ou pratiquement pas de dossiers
- Prédominance des membres influents dans l'entreprise, s'il s'agit d'une société en participation ou à responsabilité limitée.
- Faible niveau d'alphabétisme
- Incapacité de l'entrepreneur à mobiliser des capitaux
- Absence de statut ou de règlements pour régir les activités du groupe.
- Aucun sens d'engagement des travailleurs vis-à-vis des activités de l'entreprise
- Absence de mécanisme pour résoudre les conflits.
- Manque de vision de la part de l'entrepreneur.
- Manque de savoir faire technique.

### **Opportunités**

Il s'agit des questions positives en dehors de l'entreprise, questions sur lesquelles on peut compter pour renforcer le développement du groupe. Par exemple:

- Un réseau routier en excellente condition
- Stabilité dans le domaine opérationnel ainsi que dans le pays.
- Politiques gouvernementales favorables
- Appui direct de la part des ONG ou des institutions bailleurs de fonds.
- Existence d'une technologie améliorée
- Possibilités de débouchés faciles pour vendre davantage de produits
- Possibilités de se former à tous les niveaux
- Possibilités de bénéficier de la formation à tous les niveaux
- Disponibilité d'un marché (débouché)

### **Menaces**

Il s'agit des problèmes ou des contraintes en dehors de la compétence de l'entreprise qui peuvent influencer directement ou indirectement sur le progrès, de l'entreprise, par exemple :

- Intempéries

- Conflits dans la zone d'opérations
- Instabilité de l'économie et des valeurs sur le marché
- Politiques gouvernementales peu favorables
- Leadership médiocre
- Influence externe
- Manque de responsabilité et de transparence de la part de la direction.
- Manque de participation au processus de prise de décisions
- Manque de vision de la part de l'entrepreneur ou du leadership
- Aucune responsabilisation des travailleurs

## 1.4 Horizon d'affaires

### Entreprises proactives et réactives

Les entreprises peuvent être réparties en deux catégories selon leur style de gestion, à savoir, entreprises proactives et affaires réactives.

**Une entreprise proactive est orientée vers la planification**, c'est-à-dire qu'elle considère les orientations futures, anticipe sur les changements et planifie pour pouvoir s'accommoder de ces changements dans ses opérations. Ainsi, un entrepreneur, un propriétaire ou un gérant d'une entreprise proactive est capable d'identifier les opportunités et d'en tirer profit. En outre, les menaces, contraintes ou problèmes imminents sont identifiés et des plans conçus pour s'en occuper avant qu'ils n'échappent à tout contrôle.

Dans la pratique, un entrepreneur/une entrepreneuse qui adopte une approche flexible, ouverte, logique et systématique pour gérer son entreprise est proactif/proactive, car il/elle est toujours en phase avec le climat économique, social et politique du jour, le suivant de près, l'évaluant et apportant en conséquence, des ajustements à ses plans d'affaires. Il se rend compte du changement intervenu et l'utilise comme outil de concurrence plutôt que de le considérer comme quelque chose d'embêtant qu'on ne saurait contrôler, et donc qui doit être ignorée, mais qui ne demandait pas mieux que de faire sa réapparition !

En revanche, une **entreprise réactive** est poussée à réagir en ce qui concerne les circonstances ou les événements quotidiens. Dans ce type entreprise, l'entrepreneur réagit quand le besoin se fait sentir pour lui de s'occuper des problèmes particuliers. Donc, une entreprise réactive est sujette à connaître des perturbations non-anticipées en matière d'opération et ce, au fur et à mesure que les problèmes échappent au contrôle.

Le style de gestion adoptée dans une entreprise réactive est qualifié de gestion de crise, par opposition au style orienté vers la planification, qui est adopté dans une entreprise proactive. Ce qui se passe vraiment c'est que le gérant ne fait que réagir en consacrant son temps et les ressources de l'entreprise au problème le plus urgent du jour. Ces efforts ont tendance à être arbitraires,

temporels et provisoires. On peut dire que la mission d'une telle entreprise consiste à traiter les problèmes d'hier au lieu d'anticiper sur les opportunités de demain.

Ainsi, alors que les entreprises proactives ont tendance à se développer pour devenir des unités viables, les entreprises réactives, elles, ont tendance à traîner et le plus souvent deviennent inefficaces et finissent par faire faillite.

## **1.5 Résumé**

Avant de s'engager dans toute affaire commerciale ou autre, prenez du temps pour y réfléchir sérieusement. Posez-vous la question de savoir ce que sont vos objectifs : savez-vous précisément ce que vous voulez accomplir avec votre entreprise? Avez-vous considéré ce que devraient être vos activités sur le marché? Quels sont les clients que voulez-vous atteindre avec vos produits ou services?

Connaissez-vous vos concurrents?

Produisez-vous vos biens et services de façon la plus efficace pour pouvoir attirer la clientèle? Où voulez-vous conduire votre entreprise à l'avenir ?

Il faut avoir une idée claire de vos buts et planifier les actions de votre entreprise pour réaliser vos buts et objectifs. Car, si vous savez là où voulez en venir, vous utiliserez judicieusement vos ressources humaines, financières et matérielles pour devenir un/une homme/femme d'affaires réussi(e)

- Renforcez vos forces
- Abordez vos faiblesses
- Profitez des occasions offertes
- Réduisez au minimum vos menaces

Vous pouvez avoir une idée approximative de vos forces, faiblesses, opportunités, et menaces en répondant aux questions à choix multiples indiquées ci-dessous. Chaque question s'applique à un domaine de gestion et correspond à une section particulière de la façon de procéder pour améliorer votre activité. Là où vous vous estimez accuser des lacunes, trouvez-y une solution par le renforcement des capacités pour consolider vos initiatives actuelles.

## **Module 02 : Etablissement du plan d'entreprise et mobilisation des ressources**

### **2.1 Introduction**

Ce module est destiné à aider et à guider les gens engagés dans des activités génératrices de revenus ou bien les micro-entrepreneurs, en ce qui concerne leur processus d'identification et d'organisation des ressources.

### **2.2 Objectifs**

- Comprendre la mobilisation des ressources
- Identifier les sources/moyens pour la production des biens et services.
- Apprendre à mobiliser les ressources pour le développement des entreprises.

### **2.3 Eléments d'une entreprise**

Il y a certains éléments fondamentaux de l'entreprise dont un entrepreneur, un propriétaire ou un gérant doit être conscient au moment où il décide de se lancer dans les affaires. Ces éléments sont nécessaires étant donné qu'ils aident à déterminer la direction de l'entreprise.

Il s'agit notamment de la **demande**, de l'**offre**, du **prix**, du **marché**, du **revenu**, du **coût** et du **bénéfice**. Ces éléments sont abordés en grandes lignes ci-après.

La **demande** est définie comme la quantité d'un produit qu'un consommateur est prêt à acheter à un prix donné et ce, sur une période de temps. La demande est appuyée par le pouvoir d'achat et ne doit pas être confondue avec le manque qui n'est que l'expression d'un besoin. La demande est un flux, et normalement, on achètera davantage dans une année que dans un mois. De même, davantage de produits seront achetés à un prix plus bas qu'ils ne le seront à un prix plus élevé, toutes choses étant égales par ailleurs.

La demande est influencée par le revenu des consommateurs, leur goût, l'importance et la composition de la population, le prix et la disponibilité d'autres produits, les changements intervenus dans la répartition des revenus et l'aisance de paiement des produits achetés.

En revanche, l'**offre** est la quantité du produit que les producteurs et les vendeurs sont disposés à mettre sur le marché pour être vendue à un prix donné, et sur une période de temps. Comme la demande, il importe d'indiquer le

prix auquel les biens et services sont vendus car, normalement, davantage de produits seront offert à un prix plus élevé, et moins, à un prix plus bas. De même, davantage d'un produit sera offert dans une année qu'il ne le sera dans un mois.

**L'offre ne signifie ni la provision totale d'un produit à l'heure actuelle, ni le niveau de production d'un produit, ni le rendement total. Elle s'applique plutôt à la proportion du rendement qui est offerte pour la vente.**

L'offre est influencée par le coût de production, (notamment pour les produits agricoles), le prix d'autres produits, les changements attendus en matière d'incitations (impôts et subventions).

Le prix c'est le coût que l'on paie en achetant un bien ou un service. Il est déterminé par l'interaction entre les forces de la demande et de l'offre. Quand les forces de la demande et de l'offre se croisent, on dit alors que le prix du marché est en situation d'équilibre.

**C'est le prix qui convient aussi bien aux producteurs qu'aux consommateurs. Cependant, les prix peuvent être fixés par le gouvernement, dans ce cas les forces de la demande et de l'offre joueront peut être un rôle insignifiant.**

Le terme marché ne désigne pas un lieu de rencontre particulier où les marchandises sont achetées et vendues, mais plutôt il englobe tous les acheteurs et vendeurs d'un produit, qu'ils se rencontrent physiquement ou qu'ils prennent contact par courrier ou téléphone. Les types de marché peuvent être différenciés selon l'objet d'échange.

Les recettes totales d'un entrepreneur dérivant de la production et de la vente des biens et services sont ce qui constitue son **revenu**. D'autre part, les paiements des diverses sommes d'argent en rapport avec la mobilisation et l'utilisation des ressources constituent ses coûts. Le flux net de revenus et coûts de l'entrepreneur constitue son **bénéfice**.

Ainsi, on entend par bénéfice le revenu total moins les coûts totaux. Et ceci peut être soit négatif soit positif. Les bénéfices sont les rentrées de l'entrepreneur, c'est-à-dire sa récompense pour avoir pris des risques. Le montant du bénéfice qui revient à un entrepreneur dépend, dans une large mesure, de la manière dont il gère correctement ses affaires.

**2.4 Ressources d'une affaire commerciale ou autre:** Toute affaire doit mobiliser des ressources en vue de fournir des biens et services pour satisfaire aux besoins de l'homme. Ces ressources sont désignées comme facteurs de production et comprennent :

- Les ressources techniques et organisationnelles ;

- Les ressources humaines ;
- Les ressources financières ; et
- Les ressources de commercialisation.

**Les ressources techniques** sont éléments physiques de l'entreprise avec lesquels l'entrepreneur interagit pour fournir les produits de l'entreprise ; les ressources organisationnelles s'appliquent à la conception et à la culture interne de l'entreprise, c'est-à-dire, la façon dont l'entreprise est structurée.

Les éléments de ressources techniques comprennent :

- L'emplacement de l'entreprise
- La terre sur laquelle est située l'entreprise
- Les installations, y compris les immobilisations et l'organisation spatiale réelle et le flux de travail.

En revanche, les ressources organisationnelles comprennent :

- L'accès aux fournitures matérielles
- Le système de commande, de stockage et de renouvellement des commandes de matériels.

Les ressources humaines de l'entreprise désignent

- Le personnel (travailleurs), conjointement avec leurs compétences et capacités uniques.

Il s'agit ici, en fait, d'atouts les plus critiques de l'entreprise, qui doivent être développés et soutenus. Les éléments clé dans ce cas, sont notamment le type de compétences acquises, le nombre d'employés, leur morale, les relations du travail ainsi que le système de rémunération adopté.

Les **ressources financières** et leur suffisance sont également un aspect important d'une entreprise. Sans le financement, les plans ne sauraient du tout être exécutés, ou bien, dans des cas où ils auraient été exécutés, ils peuvent être réduits à un moment donné. Dans des cas assez nombreux, les entreprises ont fait faillite en raison de l'épuisement de leurs ressources.

Enfin, les **ressources de commercialisation** peuvent également influencer énormément sur la réussite d'une entreprise. Ces ressources comprennent, notamment la part du marché, la connaissance du marché-cible, et le niveau de compréhension de la zone d'opération, la gamme de produits, l'attrait des produits dû à la campagne de publicité, les services liés au produit ainsi que les circuits de distribution.

## 2.5 Éléments d'un plan d'entreprise

**Les principaux éléments d'un plan d'entreprise incluent :**

**La déclaration de mission**

## La position stratégique

### Les stratégies fonctionnelles, et

### Les stratégies de suivi et évaluation

La **déclaration de mission** est une déclaration concise sur la nature et direction générales de l'entreprise. Il s'agit des grandes lignes de ce que représente l'entreprise, c'est-à-dire, ce qu'elle fera et ce qu'elle exposera comme étant le but fondamental, la portée et la direction de ses activités. La position stratégique donne une indication générale de la manière dont l'entreprise accomplira sa mission globale et s'assurera d'un avantage compétitif. Elle est présentée comme le plan d'action global de l'entreprise pour la conduite de ses opérations dans le contexte des possibilités et contraintes externes, mais aussi des forces et faiblesses internes.

La déclaration de mission présente la direction de l'entreprise et spécifie ce qu'elle est et ce qu'elle n'est pas. La déclaration de mission renferme deux principaux éléments, à savoir:

- La nature de l'entreprise
- Sa philosophie fondamentale.

Le premier élément, soit la nature de l'entreprise, doit fournir une description de l'entreprise, ce qui implique les quatre aspects suivants:

- Le type d'entreprise : spécifie si l'entreprise relève du domaine de la fabrication, de la transformation, ou de la prestation des services; ainsi que la nature du produit, et le type des services fournis.
- Le circuit de distribution : spécifie si l'entreprise est engagée dans le secteur de gros ou de détail ;
- Les principaux buts de l'entreprise : précisent si elle vise à s'intéresser à la qualité, à une large gamme de produits, au prix, ou au service, et
- Le marché cible : spécifie les clients servis actuellement par l'entreprise et lesquels seront servis probablement durant la période de planification.

Le deuxième élément de la déclaration de mission, à savoir, la philosophie fondamentale de gestion de l'entreprise, vise à définir la culture de celle-ci. Il s'agit de la manière dont la direction envisage de conduire les affaires. C'est une philosophie orientée vers les valeurs, laquelle philosophie doit indiquer si l'entreprise prendrait, par exemple, des risques, si elle serait orientée vers les employés en cherchant à assurer leur bien être, ou bien si elle serait pionnière ou adepte en matière d'opération d'affaires.

Ce deuxième élément de l'entreprise indique le cadre dans lequel l'entreprise envisage d'accomplir la mission qu'elle s'est fixée. Les positions stratégiques ouvertes aux petites et moyennes entreprises comprennent ce qui suit :

- (i) La position de produit/marché unique, où l'entreprise se focalise sur un "seul produit ou un seul marché". Cette pratique est très répandue parmi les petites entreprises, surtout celles qui se lancent dans les affaires pour la première fois.

- (ii) La position de croissance étendue où l'entreprise étend son premier emplacement (à travers des installations plus étendues) ou bien, établit des installations additionnelles dans de nouvelles zones de marché potentiellement viables.
- (iii) La position de développement par la croissance, où il est question pour l'entreprise, soit de développer de nouveaux marchés-cible pour ses produits actuels, soit d'offrir des variations de produit aux marchés actuels.
- (iv) La position d'innovation de produit où l'entreprise cherche à apporter des changements fondamentaux et significatifs au produit, créant ainsi un produit nouveau ou différent.
- (v) La position de diversification où l'entreprise abandonne la stratégie de produit unique pour se lancer dans la production de différentes sortes de produits ou de services.

Le troisième élément du plan de l'entreprise, à savoir, **les stratégies fonctionnelles**, concerne des stratégies de mise en œuvre spécifiques, nécessaires pour opérationnaliser la position stratégique dans le but d'accomplir la mission énoncée. Elles peuvent, de façon pratique, être considérées sous quatre principales catégories, à savoir :

- Stratégie de production : spécifie les sources matérielles, les méthodes de production, la gamme et l'image de marque du produit.
- Stratégie en matière de ressources humaines : spécifie les pratiques d'emploi, le plan d'éducation et de formation, le système de rémunération.
- Stratégie financière : spécifie les sources des capitaux, la planification de liquidités et,
- Stratégie de commercialisation : spécifie les marchés-cible, les circuits de distribution, l'établissement des prix et les mesures de promotion.

Le quatrième élément du plan de l'entreprise, c'est-à-dire **les stratégies de suivi et évaluation**, indique les diverses façons dont les progrès et la réalisation des objectifs ou intentions du plan peuvent être mesurés. L'opération entière implique, notamment la comptabilité et la gestion des dossiers sur des questions telles que achats d'intrants, volume de production, niveaux de crédit, relevé de profits et pertes et utilisation des profits.

## 2.6 Implications de la planification pour une politique d'affaires

Le processus de planification des affaires a certaines implications dont notamment les suivantes :

### 1. Orientation de la consommation

La production n'est complète que si les produits parviennent au consommateur final. Ainsi, la déclaration de mission aussi bien que la

position stratégique doivent viser la production des biens et services qui puissent satisfaire aux besoins et goûts des consommateurs. Ce qui nécessite une étude continue de l'environnement de la commercialisation afin de prendre en compte les changements intervenus.

## 2. **Plan de mise en œuvre**

Elaborer un plan de l'entreprise est une chose, prendre des mesures y afférentes, en est une autre. Le temps qui est consacré à suivre le processus de planification ne doit pas être inutile. Donc, un effort délibéré doit être fait par le propriétaire ou le gérant de l'entreprise pour veiller à la mise en œuvre du plan de l'entreprise.

## 3. **Système de suivi**

Le suivi est orienté vers les résultats obtenus et dicté par les buts ou objectifs. C'est essentiellement un processus continu qui vise à piloter les opérations vers le but souhaité. Ainsi, un système de suivi doit être mis sur pied, à travers lequel la direction peut évaluer les progrès enregistrés par rapport aux buts et objectifs fixés.

## 4. **Les liens institutionnels**

L'entrepreneur doit forger des liaisons solides avec les institutions de promotion des entreprises afin d'être en phase non seulement avec les informations actualisées portant sur les aptitudes organisationnelles, techniques et gestionnaires, mais aussi afin d'avoir accès à l'aide financière. En outre, l'opérateur doit chercher délibérément à forger un esprit d'équipe solidaire qui devra permettre aux entreprises de collaborer normalement dans certains domaines opérationnels critiques, telle que la recherche des sources de financement.

### 2.7 **Facteurs à prendre en compte pour la planification des affaires**

- **Le capital requis** : Il s'agit du capital disponible et du réserve de capital destiné à protéger l'entreprise contre des circonstances ou des événements imprévus. Le capital est nécessaire non seulement pour acquérir des immobilisations (stock de marchandises, ou matériels etc.) requis pour les opérations d'affaires, mais aussi pour régler toutes les dépenses nécessaires qui devront être encourues avant que l'entreprise ne gagne suffisamment de revenu ou de profit pour les couvrir.
- **Potentiel du marché dans un domaine particulier** : C'est le nombre de clients potentiels qui sont **disposés** à acheter ou qui sont **capables** d'acheter les biens ou services à produire ou à offrir. Les mots à retenir sont : qui sont **disposés** ou **capables** d'acheter les marchandises ou bien, qui ont besoin du produit ou des services à produire ou à offrir. Le mot **disposés** implique ceux/celles qui désirent ou qui ont besoin du produit ou bien qui peuvent être persuadé(e)s à l'acheter à travers une campagne de publicité ou une publicité astucieuse. En d'autres termes, il faut que la

demande pour le produit soit créée avant que les gens ne puissent savoir pour le payer. Le mot **capables** implique ceux/celles qui sont en mesure d'acheter les produits concernés et ce, sans aucune publicité parce qu'ils/elles savent déjà les avantages y afférant, ou bien ils/elles ont besoin de ces produits à tout prix.

- La concurrence qui existe dans le domaine concerné et la probabilité d'avoir à faire face à une concurrence dans l'avenir proche, limitera les potentialités de commercialisation ainsi que la marge bénéficiaire de l'entreprise.
- **La connaissance, l'expérience, les compétences et la capacité de l'entrepreneur** à gérer de manière rentable les affaires. Il faut vous assurer que vous avez la capacité gestionnaire à diriger les affaires, à organiser les ressources, à motiver les travailleurs mais aussi à contrôler les ressources pour réaliser les résultats escomptés.
- **Emplacement de l'entreprise**  
Vous devez situer votre entreprise à un endroit stratégique, soit dans le centre d'affaires de la grande ville/ville ou village, ou bien le long des rues, gares routières/ferroviaires animées etc. afin d'attirer les clients. (Notez : cet emplacement dépendra du commerce que vous voulez faire. Si s'agit de la vente des livres, situez l'entreprise près des écoles etc.).

#### **Quelques petits conseils dans le domaine des affaires :**

1. Toutes les entreprises qui achètent et revendent le font pour tirer un bénéfice. Acheter à un bas prix et revendre à un prix plus élevé assure un bénéfice.
2. Plus vous connaissez vos clients et ce qu'ils veulent, plus vous revendrez, et plus votre marge bénéficiaire serait grande.
3. Avant de pouvoir vendre, il faut acheter. Comment vous arriverez à vendre à un bon prix dépendra de comment vous avez pu pour payer les marchandises à un prix intéressant.
4. Contrôler le stock veut dire surveiller votre stock. Il faut vous assurer que vous ne stockez pas excessivement ou bien que vous détenez trop de stock d'un article pour **engager vos fonds à emploi spécifique**. En même temps, il faut vous assurer que vos stocks ne s'épuisent pas.
5. Cette situation ne poussera votre clientèle fidèle à d'autres concurrents, laquelle clientèle ne reviendra jamais.
6. Gérez vos comptes personnels séparément de vos comptes d'affaires.
7. Payez vous-même un salaire ou une indemnité sur le compte de l'entreprise et cessez de faire des ponctions dans les économies de l'entreprise dès que vous aurez besoin d'argent.

8. Ouvrez un compte bancaire pour l'entreprise et ne manquez pas d'y verser les recettes quotidiennes tôt le lendemain, et vérifiez de temps en temps vos relevés et réconciliation bancaires. C'est là la façon indiquée de mobiliser les économies, ce qui peut vous offrir des possibilités de bénéficier d'un crédit auprès des banques.
9. Assurez la bonne tenue des dossiers de toutes vos opérations d'affaires pour vous guider à planifier correctement pour l'avenir.
10. L'entreprise doit être inscrite au registre du commerce auprès du bureau de l'état civil.

Il est délivré un certificat après que le nom et la raison d'être de l'entreprise aient été jugés acceptables conformément à la loi. L'inscription confère au promoteur le droit juridique de démarrer les activités commerciales.

## **2.8 Gestion d'une entreprise**

### **Comment gérer votre entreprise pour en tirer le maximum de bénéfice**

La gestion d'entreprise implique l'utilisation judicieuse de toutes les ressources financières, matérielles et humaines de l'entreprise pour lui procurer le bénéfice optimum. Elle implique également l'administration et toutes les opérations d'affaires telles que : Planifier, organiser, communiquer, déléguer, motiver et contrôler.

#### **La planification**

La planification est le processus d'arranger ce que vous voulez faire dans une séquence point par point.

Un entrepreneur/une entrepreneuse planifie pour réaliser des résultats.

Il/elle doit fixer un objectif pour l'entreprise, et planifier dans le but d'accomplir cet objectif.

Le plan abordera les éléments suivants:

- Pour qui produisons-nous ?
- Segmentation du marché
- Commercialisation-ciblée
- Combien d'unités du produit devons-nous produire ?
- Que nous faudra-t-il (ressources) pour mener à bien cette tâche?
- Combien de temps nous faut-il pour fournir le produit?
- Le plan que nous arrêtons doit être spécifique et clair pour nos employé(e)s ou pour les membres de notre groupe.

**Organisation (mise en œuvre).** Quand nous aurons bien compris notre plan, nous devons nous préparer et réunir les ressources pour commencer la production.

## **Communication efficace**

Comme la communication est le processus de transmettre une information ou des idées à une autre personne, l'entrepreneur doit informer ses employé(e)s et les faire comprendre les détails du plan arrêté. Ce faisant, l'entrepreneur sera rassuré quant à la coopération et l'engagement des employé(e)s.

## **Délégation**

Il s'agit pour l'entrepreneur de déléguer des responsabilités à d'autres personnes qui travaillent avec lui pour assurer la réussite de l'entreprise.

## **Motivation et contrôle**

La motivation consiste à stimuler l'intérêt de l'employé(e) pour tirer le maximum de lui/elle (par exemple, indemnité des heures supplémentaires, soins médicaux etc.).

## **Mobilisation des ressources**

Toute entreprise est établie afin de fournir des biens et services pour satisfaire aux besoins du consommateur, voire aux besoins de l'homme, et pour procurer un bénéfice à l'entrepreneur. Pour pouvoir produire ces biens et services qui sont acceptables au consommateur, l'entrepreneur doit mobiliser des ressources adéquates dans le but de fournir des biens et services d'excellente qualité. Ces ressources sont dénommées facteurs de production, sans lesquels une entreprise ne saurait réussir.

## **Présentez ce scénario et sollicitez les réactions/réponses des clients**

- C'est le matin, et vous allez commencer vos affaires
- Qu'est-ce que c'est, et comment est-ce que vous y allez ?
- Vous êtes arrivé maintenant. Que faire ?
- Vous travaillez. Avec quoi ?
- Où est-ce que vous avez trouvé ces instruments de travail ?
- Qui d'autre(s) va/vont travailler avec vous ?

## **Organisez des réflexions et discussions avec les stagiaires de ce qui suit :**

- Quels sont les divers choses/instruments que vous utilisez pour faire votre travail ?
- Où est-ce que vous obtenez ces instruments de travail ?
- Comment organisez-vous ces instruments pour vous aider dans votre travail ?
- Quelles sont quelques-unes des difficultés auxquelles vous êtes confronté dans l'organisation de ces instruments de travail ?
- Lesquels de ces instruments que vous utilisez dans votre travail sont disponibles dans votre communauté ?
- Pensez – vous que des ressources adéquates peuvent vous aider à faire du bon travail ?

## **Donnez une définition pratique de la mobilisation des ressources**

Les ressources signifient les ressources techniques; organisationnelles, humaines, financières, matérielles et celles de commercialisation qui servent à produire les biens et services. La mobilisation des ressources consiste donc en l'identification et l'organisation de ces ingrédients d'affaires essentiels, pour les rendre utiles dans la production d'une marchandise ou dans la prestation d'un service.

## **Stratégies de mobilisation des ressources pour un groupe d'entreprises**

Tenez des discussions avec les clients sur les éléments suivants:

- Est-ce possible pour des individus de se réunir pour constituer un groupe d'entreprises ?
- Que peut-on faire pour rassembler des groupes ou des individus pour faire de bonnes affaires ?
- Qu' 'est-ce qu'on attend de chaque individu du groupe ?
- Ces individus, peuvent-ils y consacrer le même temps et effort ?
- Quels sont les avantages que présente un groupe d'entreprises ?

Le formateur doit fournir une liste de ressources communes dont les micro-entreprises pourraient avoir besoin pour être viables.

### **2.9 Résumé et conclusion**

Afin que les stagiaires puissent rentrer chez eux/elles avec un message, concluez les discussions en leur posant les questions suivantes :

- Qu'est-ce que vous avez appris à travers la discussion ?
- Quelles ressources avez-vous identifiées comme étant utiles pour votre entreprise ?
- Comment celles-ci peuvent-elles vous aider à améliorer la performance de votre entreprise ?
- Une fois que vous aurez identifié et connu les ressources, et que vous pouvez désormais les mobiliser, votre travail va-t-il s'améliorer ?

## **Module 03 : Démarrage d'une entreprise**

### **3.1 Introduction**

L'on se lance dans les affaires afin de réaliser ses besoins et buts personnels dans la vie. Il vous faut donc considérer votre valeur et vos objectifs pour établir si ceux-ci seraient le mieux servis en travaillant dans les affaires ou bien comme employé(e) dans une organisation établie.

Or, ce ne sont pas tous les objectifs et modes de vie de l'individu qui puissent être le mieux servis par sa décision de devenir entrepreneur. Les besoins personnels en termes d'accomplissement, de défi à relever, de stimulation par de nouvelles expériences, de croissance et de progrès, mais aussi de capacité, de reconnaissance par autrui et d'amour-propre seront peut-être, le mieux servis par l'établissement de vos propres affaires. Cependant, le désir de jouir de la sécurité d'emploi, d'exercer du pouvoir et de la domination sur d'autres personnes, de jouir du prestige et des heures de travail régulières assorties de loisir, ainsi que celui de toucher régulièrement un revenu avec peu de chance de compromettre votre position, peut être réalisé par l'exercice d'un poste de cadre dans une grande organisation.

Les entreprises ont, elles aussi, leurs propres objectifs bien différents de ceux de leurs propriétaires. Les buts visés globalement par les entreprises sont notamment la fourniture des produits ou services utiles à la société, la recherche du profit, la responsabilité sociale et la croissance. Les buts que s'est fixé l'entreprise et ceux du propriétaire ne doivent pas forcément s'exclure.

### **3.2 Démarrage de l'entreprise**

Commencez en demandant aux stagiaires de fermer les yeux et d'imaginer qu'ils/elles sont libres d'entreprendre des affaires quelconques de leur choix. Chaque personne doit imaginer qu'il/elle est appelé(e) à entreprendre une activité commerciale pour gagner un revenu. Si chaque stagiaire avait le choix, quel genre d'activité commerciale choisira-t-il/elle ? Faites la liste.

### **3.3. Types d'entreprises**

Il y a plusieurs types d'entreprises, à savoir

- Entreprise individuelle ou bien entreprise appartenant à une seule personne.
- Société de personnes
- Société par actions
  - Société à responsabilité limitée (société anonyme)
  - Société à responsabilité illimitée
  - Société à garantie limitée
- Société coopérative ou mutuelle de crédit

## Comment choisir le type d'affaires

Posez-vous les trois questions suivantes:

Est-ce que je veux consacrer **du temps et de l'argent** aux affaires ?

Est-ce que je possède **les aptitudes** nécessaires pour cette activité ?

Est-ce que je possède **les fonds** nécessaires ?

Votre réponse vous aidera à choisir, le type d'affaires. Si la réponse à toutes les trois questions est "oui" vous voudrez peut-être devenir entrepreneur individuel.

Si votre réponse est "non" vous voudriez peut-être inviter d'autres gens à se joindre à vous en apportant leurs compétences et/ou leurs capitaux.

Vous pourriez les inviter à s'associer à vous, soit comme propriétaires partiels soit comme employés.

Si votre intention est de tirer un bénéfice et de le partager, alors vous aurez à choisir une société en nom collectif ou une société limitée par actions. Si vous choisissez de ne pas tirer et de partager un bénéfice mais plutôt d'utiliser le bénéfice pour promouvoir vos objectifs et pour aider l'être humain, alors vous aurez à choisir une société à garantie limitée (**des ONG pour la plupart**).

## Comment inscrire une entreprise

Pour vous faire enregistrer comme société à responsabilité limitée, il vous faudra ce qui suit :

- **Nom d'acceptation** (avec le mot "responsabilité limitée" figurant à la fin).
- **Actionnaires** : A combien d'actions chaque actionnaire souscrit-t il/elle ?
- **Conseil d'Administration** (entre 2 et 7 membres)
- **Adresse du siège social**
- **Auditeurs externes**
- **Règlements** : - si vous n'avez pas vos propres règlements, vous pouvez adopter le tableau B du code des sociétés.

Après soumission de ces dossiers au bureau de l'état civil, il vous sera délivré d'abord un certificat d'incorporation. Ensuite, quand vous aurez rempli toutes les conditions (y compris la désignation des auditeurs externes et leur acceptation du poste), vous recevrez en l'espace de deux semaines, un certificat vous permettant de démarrer les affaires.

S'agissant d'une société à garantie limitée, vous devrez vous faire inscrire auprès du Département du Bien-être Social. Il vous faut entre 2 et 6 membres, mais en adoptant le tableau B (règlements), vous aurez à spécifier que vous ne pouvez ni partager les bénéfices ni désigner des membres au sein du Conseil Exécutif à des postes salariés.

Tout membre dudit Conseil désigné comme Secrétaire peut non plus toucher un salaire.

### 3.4 Types d'entreprises et leurs caractéristiques

Type d'entreprise	Principales caractéristiques	Avantages	Désavantages
Société en nom collectif	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Constituée, par 2 personnes au moins</li> <li>■ inscrite auprès du bureau de l'état civil</li> <li>■ Accord précisant les rapports entre les partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Apport de davantage de fonds et de compétences à l'entreprise</li> <li>■ Le travail peut être partagé parmi les partenaires</li> </ul> <p>Le dur labeur équivaut à plus de bénéfice</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Bénéfice à partager avec autrui mais vous souhaitez peut-être que cela vous revenait tout seul</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Doit payer l'impôt</li> <li>■ Des désaccords peuvent entraîner l'effondrement de l'entreprise.</li> <li>■ Un partenaire peut lier le reste dans une opération.</li> <li>■ Le décès d'un partenaire entraîne la dissolution de l'entreprise.</li> <li>■ Affaires limitées, parce que n'ayant aucune identité juridique.</li> <li>■ Les engagements ne sont pas limités</li> </ul>
Société limitée par actions	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Constituée par au moins deux personnes</li> <li>■ Objectif principal- tirer un bénéfice.</li> <li>■ Les actionnaires sont des propriétaires et peuvent siéger au sein du conseil d'Administration</li> <li>■ Identité juridique de d'entreprise en dehors des propriétaires</li> <li>■ Inscrite auprès du bureau de l'état civil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ La responsabilité des membres limitée à hauteur de la somme souscrite.</li> <li>■ Plus d'expertise et de fonds.</li> <li>■ Les employés peuvent acquérir des actions.</li> <li>■ Plus de responsabilité devant les actes posés (y compris les freins et contrepoids)</li> <li>■ Peuvent partager le bénéfice ou le réinvestir pour développer l'entreprise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Doit payer l'impôt</li> <li>■ Doit assurer correctement la tenue des comptes .</li> <li>■ Le bénéfice doit être partagé parmi tous les actionnaires (propriétaires)</li> <li>■ Tirer un bénéfice laisse supposer moins d'incitation pour les travailleurs.</li> </ul>
Société à garantie limitée	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Constituée par deux personnes, au moins</li> <li>■ Pas constituée pour faire/partager le bénéfice</li> <li>■ Conseil Exécutif responsable de ses actes devant les propriétaires, et dont les membres ne peuvent pas pourvoir à</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aucune taxe ne doit être payée</li> <li>■ Peut accorder au personnel de meilleures incitations.</li> <li>■ Plus responsables des actes posés.</li> <li>■ Meilleure utilisation des ressources, en raison de la vérification effectuée par le bureau</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pas de bénéfice à partager, d'où la possibilité pour les propriétaires de l'entreprise de s'en désintéresser.</li> <li>■ Doit tenir correctement les comptes</li> </ul>

	<p>un poste salarié.</p> <p>■ La majorité des ONG relèvent de ce type d'entreprise</p>	<p>de l'état civil.</p> <p>■ Facile à développer – aucun impôt à payer et aucun bénéfice à réinvestir dans l'entreprise.</p>	
--	--	--	--

### 3.5 Créer sa propre petite entreprise – NOTES POUR LE FACILITATEUR

Créer sa propre entreprise est un rêve nourri par beaucoup de gens mais, en plus du problème de réunir les fonds nécessaires, l'idée même de se hasarder dans l'auto-emploi est considérée souvent avec beaucoup d'inquiétude voire, de peur, parfois. On se met à penser aux risques et à l'insécurité que cela comporte, aux conséquences d'un échec éventuel et de la perte des fonds investis. Il devient plus difficile de se décider quand on doit mettre en balance les conséquences d'un échec et la sécurité ou bien la certitude supposée d'un emploi salarié, ainsi que les avantages dont il faudra se priver. Donc, certaines gens qui auraient pu bien réussir comme entrepreneurs n'osent jamais se lancer dans les affaires. Beaucoup de gens restent dans leur emploi salarié et ce, jusqu'à la retraite forcée quand il deviendra parfois trop tard de s'établir dans leurs propres affaires ou bien quand l'énergie et l'enthousiasme se seraient dissipés.

Un bon nombre de gens que vous avez peut-être connus qui se sont lancés dans les affaires ne l'ont pas fait volontiers. C'était, pour une raison ou une autre, après avoir perdu leurs emplois salariés. Après les problèmes rencontrés au départ, lesquels consistaient à s'adapter et à s'établir, la plupart d'entre eux vous diront qu'ils se demandent pourquoi ils sont arrivés à rester si longtemps dans l'emploi salarié, voire même pourquoi ils n'ont jamais pensé à travailler pour leur propre compte.

#### **Avantages**

S'établir dans ses propres affaires implique plusieurs avantages. Cela vous donne l'autonomie, car vous devenez votre propre patron, responsable de votre propre décision. Vous ne pouvez pas être remercié. Cela pourrait être aussi la concrétisation de quelque chose que vous avez toujours souhaité faire, soit la réalisation d'une ambition de toute une vie. Créer votre propre entreprise vous lance dans une voie de développement où votre accomplissement dépend essentiellement de votre capacité et de vos efforts. Vous en tirez une satisfaction : celle de voir les résultats de vos propres décisions. En tant que propriétaire de votre entreprise, vous touchez également un gros salaire, car en plus de votre traitement vous recueillez le bénéfice.

#### **Difficultés**

Mais il y a le revers de la médaille: gérer vos propres affaires relève d'un casse-tête ou bien comporte des difficultés.

Se lancer dans les affaires c'est aller à la guerre. Vous devez être entièrement préparé et rester toujours vigilant. Votre avenir, celui de votre famille et des gens que vous employez dépend des résultats enregistrés par l'entreprise. Cette performance, à son tour, dépend de vous, et de même que vous bénéficierez

des fruits de vos efforts et de vos décisions judicieuses, de même vous pâtirez des conséquences de toutes les mauvaises décisions que vous prenez ainsi que d'un manque d'effort de votre part. Il n'y a personne pour vous protéger. Vous ne pouvez pas refiler la responsabilité aux autres. Vous devez donc être prêt à travailler dur et pendant de longues heures. Dans la plupart des cas, vous aurez peu de loisir surtout pendant la phase initiale de votre entreprise. Bien que vous soyez votre propre patron, beaucoup de vos objectifs sont dictés par d'autres parties. Vos créanciers s'attendent à être payés à temps. Vos clients s'attendent à bénéficier de la livraison qualitative et opportune des biens ou des services. Il en va de même pour vos employés en ce qui concerne leurs salaires. Le loyer, l'électricité, et autres dépenses de l'entreprise doivent être réglés.

Il y a aussi les institutions gouvernementales, le fisc et autres autorités de la place. Vos concurrents vous guetteront toujours pour des erreurs de votre part, erreurs dont ils pourront profiter. Donc, toute négligence pourrait entraîner votre ruine.

### **Esprit d'entreprise**

S'établir dans ses propres affaires est donc exigeant et ne saurait du tout ni se passer en douceur ni être une partie de plaisir. Le succès non plus ne saurait être garanti. Il n'y a aucune méthode infaillible pour prédire les chances de succès ou d'échec de vos affaires. En fait, beaucoup de facteurs non-mesurables et changeants entrent en ligne de compte.

Un facteur critique pour déterminer le succès de vos affaires est, cependant, vous-même en tant qu'entrepreneur.

Beaucoup d'entreprises qui sont susceptibles, paraît-il, de réussir échouent parfois en raison des promoteurs, alors que d'autres qui semblaient être, médiocres, au début, enregistrent des résultats moyens, voire même favorables, à supposer qu'il y ait la personne qu'il faut en charge.

Il importe donc de reconnaître votre capacité à remplir avec réussite, le rôle d'entrepreneur. Cela englobe essentiellement les éléments suivants.

- Identifier les opportunités, c'est concevoir une idée qui puisse se concrétiser par des biens et services.
- Mobiliser les ressources nécessaires, y compris, la terre, la main d'œuvre, le capital et la direction.
- Organiser la production
- Commercialiser les biens et services non seulement pour s'emparer d'un nombre suffisant de clients, mais aussi pour les retenir en vue de la consommation.
- Couvrir les risques en identifiant les menaces posées à l'entreprise ainsi que les possibilités d'améliorer la performance, et partant, la croissance de l'entreprise.

Certaines caractéristiques personnelles ont été identifiées comme celles associées à des gens qui réussissent peut-être en tant qu'entrepreneurs. Il s'agit notamment des caractéristiques suivantes.

- Le goût du risque
- Le courage et l'assurance de prendre une décision.
- La capacité à travailler dur et à trouver du plaisir dans le travail.

- La passion pour relever un défi et pour accomplir quelque chose.
  - La persévérance et la détermination.
  - D'un esprit positif et optimiste.
  - Souplesse et faculté d'adaptation.
  - Doté d'une vision à long terme.
- Bien que l'on ne puisse avoir toutes ces caractéristiques, plus on en a, plus grande sera la chance de succès. Des qualités telles que le désir d'accomplissement, la faculté de récupération, la capacité à travailler dur, le goût du risque et la capacité à retarder la consommation pourraient, cependant, être plus critiques que d'autres. Certes, il a été affirmé précédemment que les caractéristiques de l'entrepreneur étaient innées; mais aujourd'hui, il est établi, à travers la recherche que les qualités d'entrepreneur peuvent être développées ou renforcées à travers la formation. Et qu'une fois que les qualités fondamentales auraient été créées une formation poussée dotera l'entrepreneur des compétences de choisir des idées, de mobiliser les facteurs de production, de commercialiser et de gérer des entreprises orientées vers la croissance. Il convient de souligner, toutefois, que l'entrepreneuriat relève de la pratique et non des caractéristiques personnelles. En dehors de ces caractéristiques, la réussite dans les affaires exige également la manifestation de l'intérêt, le savoir – faire technique et gestionnaire, la préparation adéquate, l'expérience, la capacité, le jugement sain et la bonne santé, et bien qu'elle soit souvent tenue pour acquise, l'intégrité qui permet d'assurer des affaires durables.

### **Organisez des réflexions et des discussions sur les questions ci-après**

- Pour quoi avez-vous choisi cette activité commerciale particulière?
- Qu' est-ce qu'il vous faudra pour démarrer des affaires ?
- Est – ce qu'il y a quelque chose que vous devez savoir ou faire en plus de ce que vous avez mentionné ?
- Est-ce qu'il y a sur la liste, d'autres affaires que vous voulez peut-être essayer?
- Est-ce qu'il y a des affaires quelconques que vous ne voudriez ou ne pourriez pas faire, et pourquoi pas ?

Le formateur doit capter les réponses des participants interrogés et procéder à les revoir avec eux .

Présentez aux participants comment mener une simple étude de faisabilité en matière d'affaires. Expliquez-leur l'importance de chaque étape de l'étude, en précisant que le cadre est comme une chaise à quatre (4) pieds. S'il manque l'un des pieds, ou bien s'il est cassé, alors la chaise ne pourra pas tenir correctement. S'il en manque deux, la chaise tombera tout de suite. Pour chacun des pieds de la chaise, on lui attribue un nom, par exemple.

- Marché
- Compétence
- Ressource/intrants
- Motivation/détermination

Vous pourriez utiliser une vraie chaise pour illustrer ce point lors de la séance de formation. Expliquez aux stagiaires que tout comme dans le cas de la chaise, les quatre (4) étapes (pieds) constituent ensemble les piliers d'appui de tout homme d'affaires pour démarrer ses activités. S'il manque une étape, les affaires en pâtiront probablement ; s'il en manque deux, cela entrainera plus rapidement l'échec, et trois conduira littéralement à l'effondrement de l'entreprise.

## **Présentez ces deux histoires pour illustrer comment on pourrait démarrer des affaires**

### **Histoire 1 (une)**

Je vais ouvrir une boutique de couture près de mon village. Dans cette boutique, je ferai des robes de fantaisie pour les gens qui veulent assister aux cérémonies de mariage, aux festivals, aux cérémonies de présentation d'un nouveau-né, et à d'autres événements sociaux. Dans les villes que j'ai eu à visiter, j'avais remarqué que ces robes attirent les prix les plus élevés. Donc, si je les vends, je ferai un gros bénéfice. J'envisage donc d'utiliser comme boutique la salle de réserve dans ma maison. J'habite à un kilomètre loin du village, donc l'ambiance y sera agréable et paisible. Peu importe si l'endroit est un peu loin, car lorsque les gens verront les belles robes que je porterai, elles seront très emballées et viendront ainsi me voir dans ma boutique. Je serai très occupée à faire des robes ; donc je m'arrangerai pour faire travailler ma cousine comme vendeuse. Elle n'est pas très aimable avec les gens, mais elle sait quand même comment tenir correctement les dossiers. Je crois bien que je vais faire de très bonnes affaires.

### **Histoire 2 (deux)**

J'ai un projet différent. Ce que je dois faire, c'est de voir le genre d'habits qu'on porte ici, leurs qualités, et de vérifier l'endroit où ils ont été faits. Alors, je peux décider s'il m'est possible de leur faire de meilleurs habits à un prix meilleur. Par exemple, je pense pouvoir leur offrir de meilleures uniformes scolaires à des prix plus bas que celles achetées en ville. Avant de commencer, je demanderai à tous/toutes mes ami(e)s de parler de ma boutique à leurs propres ami(e)s. Je parlerai aussi moi-même au chef traditionnel, au directeur (à la directrice) d'école, et à d'autres leaders religieux, car tout le monde les connaît et ils peuvent me recommander à des gens. Je vais engager un commis bien formé dans la boutique, quelqu'un qui se comporte bien, qui est aimé et qui a du respect pour mes clients. Je veux tirer suffisamment de bénéfice et aider les gens de mon village en leur proposant des habits de meilleure qualité et à un prix raisonnable.

- Quelle est la différence entre les deux approches en matière d'affaires ?
- Laquelle aura de meilleures ventes ?
- Comment chaque emplacement va-t-il influencer sur les affaires ?
- Comment chaque personne va-t-elle promouvoir les affaires ?
- Laquelle des deux avait une meilleure approche en matière d'affaires ?

- Laquelle des deux est susceptible de réussir ?.

### **3.6. Résumé et conclusion**

Tirez une conclusion en donnant un aperçu des discussions. Posez aux participant(e)s les questions suivantes pour leur permettre de formuler un message à exploiter, une fois de retour chez eux/elles.

- Qu'est-ce que vous avez appris à partir de la discussion ?
- Comment est-ce que cette discussion va vous aider dans vos activités commerciales ou celles de votre ami(e) ou groupe ?
- Qu'est-ce que vous ferez différemment?
- Etes-vous maintenant suffisamment préparé(e) pour réussir dans les affaires ?

## **Module 04 : Etablissement du coût et du prix**

### **4.1 Objectif**

Le module est destiné à permettre aux stagiaires de reconnaître l'importance de l'établissement du coût et du prix dans la conduite efficace des affaires et de la gestion.

### **4.2 Connaître ce qu'on entend par le coût et l'établissement du coût**

Demandez aux participant(e)s de vous expliquer ce qu'ils/elles, entendent par les coûts et l'établissement des coûts. Les participant(e)s pourraient aussi être aidé(e)s à expliquer la différence entre le coût et l'établissement du coût.

### **Explication**

- Les coûts sont toutes les sommes d'argent qu'une entreprise consacre à la production et à la vente de ses biens et services, par exemple, le coût de matériels.
- L'établissement des coûts est la méthode par laquelle une entreprise calcule le coût total de production des biens ou de prestation des services.

### **Aidez les participant(e)s à revoir leur méthode d'établissement des coûts**

Demandez aux participant(e)s d'expliquer comment ils/elles calculent d'habitude le coût de leurs marchandises et services.

Faites la liste des différentes façons dont ils/elles y procèdent.

### **Types de coûts**

Différentes entreprises ont différents coûts mais toutes les entreprises en ont deux principaux types. Il s'agit des coûts fixes et des coûts variables. Expliquez aux participant(e)s les différents types de coûts.

### **Coûts directs**

S'agissant d'un fabricant ou d'un prestataire de service, les coûts directs sont tous les coûts qui se rapportent directement au produit ou au service ainsi qu'à leur production.

Pour un détaillant ou un grossiste, les coûts directs sont les coûts d'achat des marchandises pour les revendre.

A la lumière de ce qui précède, le formateur doit demander aux participant(e)s de fournir des exemples de coûts directs. Il s'agit par exemple, des coûts d'engrais, de semences, de matériels, des coûts de location d'une charrue etc. Il y a deux types de coûts directs, à savoir; coûts directs matériels, et coûts directs de main d'œuvre.

Les coûts directs matériels sont toutes les sommes d'argent utilisées par une entreprise pour l'achat des intrants et des matériels qui s'intègrent dans, ou qui se rapportent directement aux produits ou services fournis et vendus par cette entreprise. Par exemple, s'agissant de la fabrication de la poterie, l'argile, l'eau,

le bois, de chauffage et autres matériels requis directement pour produire cet article, relèvent tous du coût matériel direct.

Les coûts directs de main-d'œuvre sont toutes les sommes d'argent qu'une entreprise consacre aux salaires, aux traitements et autres avantages des employés qui sont engagés dans la production des marchandises ou dans la prestation des services.

### **Coûts indirects**

Les entreprises ont d'autres coûts qui résultent indirectement de la gestion de leurs opérations. Il s'agit des coûts indirects. Ainsi, les coûts indirects, d'habitude, ne se rapportent pas directement à un produit ou à un service particulier. Il s'agit des coûts qui valent pour toute l'entreprise et sont désignés frais généraux.

### **Coûts fixes**

Il s'agit du :

- Coût qui ne change ou ne varie pas selon le niveau de rendement ou de production. Par exemple, s'agissant d'une entreprise de transformation de farine de manioc (gari), le coût fixe peut inclure une poêle à frire, une bassine, une râpe, un couteau, un tamis etc.
- Coût qui est stable et immuable
- Coût qui ne change pas, même avec la modification d'autres variables qui exercent de l'influence.

### **Coûts variables**

Il s'agit d'un coût qui varie ou change selon le niveau de rendement, par exemple, matières premières (manioc).

### **Exercice**

*Comfort fabrique des pots de fleurs.*

*Un(e) client(e) veut avoir le devis pour dix pots de fleurs.*

*Les matériels pour un pot de fleurs coûtent ₺50.000 sans compter le coût du transport, de main-d'œuvre et autres coûts indirects qui s'élèvent à plus de ₺2000. Comfort a indiqué dans le devis ₺52.000 pour chaque pot de fleurs et estime que, bien que le prix soit faible, il est plus élevé que le coût des matériels, et qu'elle tirera donc un bénéfice.*

- Comment est-ce que Comfort procède à établir le coût d'un pot de fleurs ?
- Y-a-t-il un problème quelconque avec la façon dont Comfort détermine le coût de ses pots de fleurs ?
- Expliquez pourquoi ou pourquoi pas ?
- Comment procède-t-on à établir le coût ?

Etablissement du coût par un producteur ou un prestataire de service.

Etape 1	Etape 2	Etape 3
Calculez	Calculez	Calculez
Coût direct	+	Coût indirect = Total

Essayez quelques exemples avec les stagiaires. Par exemple, le coût de main d'œuvre (taux à l'heure, taux à la pièce ou paiement selon les résultats obtenus). L'établissement du coût peut renforcer une entreprise.

- L'établissement du coût aide à fixer les prix.
- Il aide à contrôler et à réduire les coûts.
- Il aide à prendre de meilleures décisions.
- Il aide à planifier pour l'avenir.
- Il aide à contrôler les dépenses.
- Il aide à comparer des produits similaires.
- Il aide à développer des compétences en gestion de dossiers.
- Il aide dans l'analyse et la sélection des options plus appropriées ou moins coûteuses.
- Il permet à l'entrepreneur de savoir combien il investit dans les affaires.
- Il permet à l'homme/femme d'affaires de prendre des décisions justes.

### **4.3 Etablir un prix pour un produit ou un service**

Le prix est la somme à laquelle un produit ou un service est vendu. Etablir le prix veut dire décider du prix que l'on fait payer pour un produit ou un service. Les facteurs suivants sont à noter.

- Etablissement du coût d'un produit ou d'un service.
- Marge bénéficiaire
- Prix pratiqué par d'autres concurrents
- Prix maximum auquel le/la client(e) est prêt(e) à acheter le produit.

### **4.4 Etablir la marge bénéficiaire**

La marge bénéficiaire est un pourcentage du coût d'un article que fait payer le fabricant ou le producteur. Quand un produit est vendu à un prix plus élevé que les coûts de production ou d'acquisition, alors un bénéfice est tiré de cette opération. Autrement, c'est une perte.

Organisez des réflexions avec les stagiaires sur les facteurs à prendre en compte dans l'établissement d'une marge bénéficiaire pour un produit. Les facteurs suivants sont à noter:

- Taux d'inflation
- Prix pratiqué par d'autres concurrents
- Prix maximum auquel les gens sont disposés à payer le produit.
- Taux d'écoulement du produit.

D'habitude, plus le taux d'inflation est élevé, plus la marge bénéficiaire doit être élevée pour soutenir l'entreprise.

#### **4.5 Résumé et conclusion**

Tirez votre conclusion en demandant aux participants de résumer les éléments de l'établissement du coût ainsi que l'importance de l'établissement du coût et du prix pour la gestion efficace d'une entreprise.

## **Module 05 : Commercialisation – Commercialisation efficace des produits ou des services**

### **5.1 Introduction**

Compte tenu de la fragmentation des marchés locaux et régionaux, marquée par l'insuffisance d'accès à l'information et à d'autres services d'appui, les entrepreneurs en zones rurales n'ont souvent qu'un accès limité ou insignifiant aux marchés locaux, régionaux, nationaux et internationaux, en ce qui concerne la fourniture des intrants aussi bien que la commercialisation des produits.

Les entreprises en milieu rural ont besoin des opportunités pour pouvoir concurrencer dans une gamme de marchés plus large que ceux auxquels ils ont traditionnellement accès. Les entrepreneurs ruraux doivent donc bénéficier d'un meilleur accès au marché pour pouvoir profiter des avantages éventuels de l'échange et de la mondialisation.

### **5.2 Objectif**

Présentez aux participants l'essentiel de la commercialisation pour leur permettre de bien comprendre son importance pour la croissance d'une entreprise.

### **5.3 Notions des participant(e)s sur la commercialisation**

Demandez aux participant(e)s d'établir une liste d'affaires dans lesquelles ils/elles sont engagé(e)s ou bien qu'ils/elles ont l'intention d'entreprendre. Jetez des idées avec eux/elles en se servant des questions suivantes pour faciliter les discussions. Essayez de faire la liste d'autant de réponses que possible et formulez une définition pratique de la commercialisation.

- Avez – vous un marché pour vos marchandises/services ?
- Est-ce que les gens achètent vos marchandises/services dans votre communauté ?
- Qui sont vos client(e)s ?
- Connaissez –vous leur préférence ?
- Votre emballage, est-il attrayant et acceptable à la clientèle ?
- Comment établissez-vous le prix de vos produits ?
- Avez – vous considéré le marché, la clientèle, l'emballage, la concurrence, le prix et cetera, avant de choisir cette activité commerciale?

Le formateur doit aider les participants à formuler leur propre définition de la commercialisation. Le formateur peut fournir sa propre définition de la commercialisation comme un moyen de satisfaire aux besoins de la clientèle. Expliquez qu'il s'agit d'amener les gens à connaître et à désirer vos marchandises et services, de vendre vos marchandises et probablement de les livrer à l'acheteur et de se faire payer pour les services rendus. Elle commence avec la production d'un article et finit par l'achat dudit article par le/la client(e). Si personne ne veut acheter un produit, celui-ci ne peut pas rapporter un bénéfice et l'entrepreneur s'en désintéressera bientôt. Ainsi, on doit trouver des

voies et moyens de donner satisfaction à la clientèle et de vendre suffisamment pour faire un bénéfice.

#### 5.4 Les six éléments de la commercialisation

La commercialisation est une stratégie intégrée qui renseigne le/la client(e) sur un produit et l'amène à acheter ce produit. Expliquez que la commercialisation implique différents éléments que l'entrepreneur doit intégrer dans ses affaires avant qu'elles ne puissent réaliser de bonnes rentrées provenant des ventes. Les différents éléments de la commercialisation sont notamment, le produit, la planification, les gens, le lieu, le prix et la promotion.

Le formateur expliquera aux participants ces six éléments de la commercialisation, en soulignant leur pertinence pour la réussite de toute entreprise.

- **La Planification:** C'est réfléchir sérieusement et formuler en détail ce que vous avez l'intention de faire à l'avenir et comment vous vous attendez à accomplir ce que vous avez formulé en termes du développement de votre entreprise. Planifier, c'est préparer et organiser l'entreprise pour ne pas gaspiller le temps et les ressources lors de la production, mais aussi pour économiser les fonds dans la mesure du possible. ***Comme on dit "si vous manquez de faire des plans, vous avez donc des plans pour manquer votre but"***
- **Le Produit :** Le produit signifie l'article, les marchandises et le service produits pour la vente à la clientèle. Le **produit** doit être de bonne qualité, immédiatement disponible, correctement emballé et attrayant à la clientèle.
- **Les gens:** Ce sont les client(e)s potentiel(le)s ciblé(e)s par l'entrepreneur pour la vente de son produit. L'entrepreneur doit satisfaire aux gens qui achèteront les marchandises, en cherchant à assurer la production ou la fourniture de produits et services que les gens désirent afin qu'il puisse tirer un bénéfice. L'entrepreneur doit être poli, honnête et doit fournir des biens et services acceptables.
- **Le lieu:** Il s'agit de l'emplacement où le/la client(e) peut avoir facilement accès au produit, pour un achat éventuel. L'endroit où le produit se trouve doit être au centre, facile à trouver, propre et doté de bonnes installations d'exposition et de stockage des produits.
- **Le prix :** signifie la valeur du produit en termes monétaires. Le prix du produit doit en refléter la valeur, être intéressant, compétitif et affiché clairement. Les entrepreneurs doivent aussi envisager des prix exceptionnels pour attirer la clientèle et offrir des conditions de paiement justes.
- **La promotion:** Il s'agit non seulement d'informer la clientèle potentielle à propos du produit, ce qu'il est, l'endroit où il se trouve, à combien il pourrait être obtenu contre des considérations spéciales qui sont disponibles et ouvertes au/à la client(e), mais aussi, d'amener les gens à désirer avoir votre produit. A moins que les gens ne sachent que le produit est à vendre, ils ne pourront pas l'acheter.

## 5.5 Résumé et conclusion

Tirez une conclusion en donnant un aperçu des discussions.

Posez aux participant(e)s les questions suivantes pour leur permettre de formuler un message à exploiter, une fois de retour chez eux /elles.

- Qu'est-ce que vous avez appris à partir des discussions ?
- Quels éléments de la commercialisation sus-indiqués connaissez-vous bien ?
- Quels sont ces éléments-là que vous n'avez pas pris en compte dans votre entreprise ?
- Pensez-vous que les cours que vous venez de suivre vous aideront à améliorer votre entreprise, votre revenu et votre bénéfice ?

## **Module 06 : Transformation**

### **6.1 Introduction**

La transformation agro-alimentaire est un moyen d'accroître la sécurité alimentaire. La transformation se justifie premièrement par la nécessité d'ajouter de la valeur, d'accroître la durée de conservation en stock et d'augmenter la demande des produits agricoles.

Il a été démontré par l'expérience, que nombreux produits agricoles peuvent être transformés au niveau local et ce, à une bien moindre échelle sur une base décentralisée en utilisant des équipements très simples et rudimentaires.

### **6.2 Objectifs**

Accroître la connaissance et l'intérêt des participant(e)s en ce qui concerne la transformation, surtout, des produits agricoles, et discuter des voies et moyens d'y procéder.

### **6.3 La transformation au niveau du ménage**

La transformation à ce niveau peut aboutir toutefois à de faibles rendements, marquée par moins de produits par jour, une moindre qualité et une présentation médiocre. Cela peut rendre les marchandises incapables de concurrencer avec d'autres marques. Cependant, dans la plupart des cas, aussi, cela ne tient pas, car quelques-uns des produits à petite échelle se sont avérés finalement être d'une qualité supérieure, par exemple "dzomi" (genre spécial d'huile de palme). Dans la plupart des cas, ces entreprises exigeront un certain niveau d'investissement et d'organisation, qui nécessitera des apports substantiels de l'extérieur de la communauté, tant en termes de systèmes de crédit qu'en formation relative à l'organisation et aux principes d'affaires. Un accent tout particulier doit être mis sur les techniques de commercialisation étant donné que la commercialisation constitue le problème le plus grave auquel sont confrontées ces entreprises. Ce problème est dû à un certain nombre de facteurs dont ce qui suit :

- Des marchés limités pour le produit, limitation qui, en fait, semblerait considérable.
- Les marchés peuvent se trouver loin des producteurs.
- Les client(e)s voudront normalement avoir des livraisons régulières tout au long de l'année, ou bien, en cas d'un point culminant, il est tout à fait probable que cela se produira à une période différente de l'année par rapport à la période de saturation.
- Si la production est destinée à un marché urbain, la qualité du produit en soi ne lui donnera quasi certainement pas assez de pouvoir de vente, étant donné qu'il faudra que le produit soit emballé et promu de telle manière à attirer les acheteurs.

Du fait que les techniques sus-indiquées ne sont pas d'habitude maîtrisées par des groupements ruraux, ils doivent être appuyés de manière considérable.

Dans des cas où des preuves attestent de l'existence d'un débouché (marché) pour le produit, il y a toujours le risque qu'un gros producteur découvrira le

potentiel et écartent les petits producteurs. Néanmoins, la plupart des petites entreprises en zones rurales ont réussi; les points sus-indiqués sont donc destinés tout juste à servir d'avertissement et ne doivent pas être sous-estimés.

#### **6.4 Niveaux de transformation**

La transformation est classée en trois principaux niveaux, à savoir.

- i) primaire
- ii) secondaire, et
- iii) tertiaire

##### **i. Niveau primaire**

C'est le niveau auquel la transformation ne change pas la forme du produit de base. Cela peut se faire par le triage, la classification, le conditionnement des fruits, le lavage, le nettoyage, etc.

##### **ii. Niveau secondaire**

Ce niveau implique un changement minimal de la forme, de la structure, de la consistance, de l'aspect général, du goût etc., du produit sous sa forme naturelle. Cela peut se faire par la coupe, l'épluchage, le conditionnement, et exige l'utilisation limitée d'outils et équipements.

##### **iii. Niveau tertiaire**

C'est le niveau qui implique la transformation entière du produit naturel tel que fruits en jus, légumes en purée, et céréales en farine et puis en biscuits, et boissons, (par exemple "pito") etc. en y ajoutant des substances chimiques pour accroître la durée de conservation en stock du produit.

La transformation au niveau tertiaire exige l'utilisation des installations allant de simples outils manuels aux moteurs automatiques sophistiqués, en passant par des moteurs à propulsion mécanique ou électrique.

#### **6.5 Méthodes de transformation**

La transformation s'impose, surtout pour les produits agricoles, quand les conditions ne favorisent pas le stockage ou bien quand le produit n'est pas requis pour l'utilisation immédiate. La transformation joue donc un rôle incontestable dans la réduction des pertes post-récolte et favorise la stabilité des prix. Dans un sens plus large, la transformation est effectuée pour ralentir ou arrêter le processus naturel de pourrissement alimentaire, engendré par des micro-organismes, des enzymes dans l'aliment et par autres facteurs environnementaux tels que la chaleur, la lumière du soleil, l'absence d'air etc.

La transformation implique donc des méthodes différentes ou diverses dont notamment : séchage, fermentation, mise en boîte, congélation, préservation,

salage, prélèvement du jus, cuisine, traite, friture, extraction d'huile, brassage etcetera.

### **Exercice**

Demandez aux participant(e)s d'identifier les diverses formes de transformation effectuées dans leurs domaines d'opération et les matières premières utilisées à cet effet.

## **6.7 Séchage**

Le séchage est probablement le procédé le plus indiqué pour préserver beaucoup de produits agricoles en zones rurales. Il présente l'avantage d'être, traditionnellement, une technologie facile à comprendre, conjuguée à un coût d'équipement qui peut être faible. Deux formes de séchage sont répandues, à savoir :

- Séchage simple au soleil, et
- Séchage solaire

### **Séchage simple au soleil/Séchage naturel**

Il s'agit essentiellement d'une technique pour les petits producteurs opérant pour la plupart, dans de petites communautés rurales. La forme de séchage en plein air, soit au soleil, peut se faire en étalant le produit sur un matériel approprié, posé soit sur le sol, soit sur des plateaux à base métallique ou sur des nattes tissées localement, le tout appuyé à une nette distance du sol.

- Ce système de séchage se caractérise par un certain nombre d'inconvénients dont notamment les suivants :
- Le séchage est lent et parfois incomplet sous des conditions d'intempéries.
- Il est à forte intensité de main-d'œuvre et nécessite une supervision constante pour permettre au produit d'être collecté et transféré sous un abri en cas de pluies ou d'intrusion des animaux.
- Le produit est sujet à la contamination par la poussière, la boue mais aussi à l'infestation par des insectes.
- Le séchage peut encore être trop rapide, provoquant ainsi la décoloration, les rides et dans certains cas "le durcissement de la couverture".

### **Séchage solaire**

Ces dernières années, la source solaire a bénéficié d'une attention extensive et de grands espoirs sont donc fondés là-dessus. L'énergie solaire présente, en fait, un grand avantage, incluant ce qui suit :

- Elle est naturellement distribuée à travers la terre et donc directement disponible à n'importe quel usager.
- Elle est intrinsèquement non-polluante et comporte peu, ou pas du tout de risque. Elle ne présente pas de grandes difficultés d'ordre technologique.

Le désavantage le plus général que présente l'énergie solaire est sa dilution spatiale considérable avec le faible rendement énergétique qui s'ensuit en raison de l'intermittence intrinsèque de la radiation solaire.

## **6.8 Traitement par la chaleur**

Les produits agricoles tels que les fruits et légumes peuvent être traités avec la chaleur pour prolonger leur durée de vie. Par exemple, on peut transformer les fruits en confitures ou gelées, puis on les fait bouillir pour concentrer le sucre jusqu'à un niveau juste, pour les mettre enfin dans des jarres alors qu'ils sont encore chauds. Pour éviter la surchauffe localisée, qui peut provoquer la brûlure et des changements du parfum, le produit doit être remué fortement pendant qu'il se chauffe.

En revanche, des produits liquides tels que les boissons peuvent être pasteurisés. Il s'agit, en d'autres termes, de les chauffer jusqu'à une température de 80 – 90°C et gardés à cette température pendant une courte période, soit entre 30 secondes et 5 minutes avant de les verser (normalement à l'état chaud) dans des bouteilles qui ont été nettoyées et stérilisées auparavant.

## **6.9 Transformation en pulpe ou extraction du fruit**

Une large gamme de boissons fruitées ou pulpes peuvent être produites avec nos fruits locaux tels que mangue, melon d'eau, oranges, ananas etcetera. On peut les boire comme boissons fruitées pures sans y ajouter d'autres ingrédients, ou bien on peut les diluer avec des sirops.

Le procédé exige que les fruits destinés à la transformation soient sélectionnés et bien lavés.

Ensuite, c'est la préparation préliminaire des fruits, étape qui implique des processus tels que l'épluchage, l'enlèvement des cailloux et la coupe en tranches. Ces opérations doivent se dérouler absolument dans les conditions les plus hygiéniques.

L'extraction proprement dite peut s'effectuer de diverses façons. Il s'agit notamment d'utiliser le presseur à fruits, le moulin à fruits ou l'écraseur manuel en pulpe, ou bien d'écraser ou de réduire le fruit en pulpe avec un mixer et puis de tamiser à travers un tissu mousseline ou des passoirs en plastique, pour ensuite fumer le fruit avec un cuit-vapeur de jus.

Des produits clairs tels que sirops nécessitent le filtrage, et on utilise souvent un sachet de tissu à bonbons pour cette opération. Le mixage des ingrédients non-fruités tel que le sucre raffiné à volonté, l'acide citrique pour ajuster le niveau acide ainsi que la pectine, peut y être ajouté, mais cela doit se faire soigneusement. Par exemple, en ajoutant le sucre, il doit, chaque fois que possible, être dissout dans l'eau et passé à travers un filtre de mousseline pour enlever toute particule qui pourrait causer des impuretés et ce, tout en régulant le niveau de pression osmotique.

## **6.10 Résumé et Conclusion**

L'agriculture moderne ne saurait survivre sans la transformation des produits agricoles comme sa force motrice. A la faveur de l'urbanisation et du travail des

temps modernes, les consommateurs préfèrent avoir leurs produits sous des formes qu'ils peuvent facilement prendre en main et consommer, ou bien garder sur une période de temps considérable. Ce qui présente donc des occasions à saisir par les producteurs et autres particuliers, et groupements intéressés.

Ce module est donc conçu dans le but d'apprendre aux facilitateurs et autres clients l'essentiel de la transformation. On a mis beaucoup d'accent sur l'aspect hygiénique de la transformation. La raison en est que, pour toutes les technologies de transformation des aliments, le principe primordial c'est d'éviter l'intoxication alimentaire et de satisfaire aux normes de propreté très rigoureuses. Peu importe le degré auquel le processus est élémentaire ou compliqué ; on doit se garder de causer des risques aux consommateurs ultimes à travers l'intoxication alimentaire.

## **Module 07 : Emballage et Etiquetage des produits transformés**

### **7.1 Introduction**

L'emballage était autrefois considéré comme une composante de la fonction productive, mais aujourd'hui, il est accepté à juste titre comme partie intégrante de l'ensemble des opérations de commercialisation. L'emballage est une activité ancienne, mais c'est tout récemment qu'on s'est rendu compte des diverses fins servies par un emballage bien conçu et de son rapport avec les autres types de stratégie de commercialisation.

La présentation du produit stimule les ventes et l'emballage attrayant ainsi que l'étiquetage instructif sont des éléments-clés de la prédominance sur le marché. L'emballage permet aux consommateurs de faire un choix entre plusieurs alternatives.

### **7.2 Objectifs**

Accroître la connaissance des facilitateurs et des participants sur l'emballage et l'étiquetage en tant que éléments-clés de la campagne de commercialisation des produits transformés.

### **7.3 Principes fondamentaux de l'emballage**

L'utilisation de l'emballage doit être minimisée autant que possible. En effet, l'emballage inutile est un gaspillage des ressources. Les matériels d'emballage sont classés comme des substances de contact alimentaire, car ils touchent l'aliment et sont considérés comme des additifs indirects. Ils ne doivent donc présenter aucun risque avant qu'ils ne puissent être lancés sur le marché. Ils doivent aussi permettre aux clients de stocker des marchandises comme il faut, et de s'en débarrasser ou de les recycler d'une manière qui limite leur impact environnemental. Des instructions claires doivent être données sur l'élimination des matériels d'emballage chaque fois que les procédés normaux d'élimination s'avèrent inopportuns.

L'emballage doit donc avoir les avantages suivants :

- L'emballage doit convenir à l'objet de son utilisation.
- L'emballage doit permettre aux marchandises de parvenir aux client(e)s dans la condition voulue par le producteur/fabricant.
- Le matériel d'emballage ne doit ni mettre en danger ni être nocif pour la santé ou l'environnement.
- Le matériel d'emballage ne doit pas causer de contamination résultant de son interaction avec son contenu.

## 7.4 Caractéristiques de l'emballage

Dans la conception des matériels d'emballage pour les marchandises, certaines caractéristiques sont à prendre en compte. Il s'agit des caractéristiques suivantes :

### a. Ouverture sûre

La conception de l'emballage doit permettre de l'ouvrir en toute sécurité sans causer ni blessure personnelle ni dégâts au contenu.

### b. Taille et forme

Ni la taille ni la forme de l'emballage ne doivent induire en erreur l'acheteur éventuel quant à la quantité de son contenu. Il doit aussi être conçu de telle sorte qu'il puisse être facilement pris en main par la majorité des gens et s'adapter à la plupart de la surface de stockage qu'on doit lui attribuer.

### c. Coût

Le coût d'emballage doit ajouter aussi peu que possible au prix du produit. Pour ce faire, on doit choisir, chaque fois que possible, les matériels les moins coûteux et viser un faible coût de transport.

## 7.5 Fonctions de l'emballage alimentaire

Les fonctions fondamentales de l'emballage alimentaire incluent les suivantes :

- Protection du contenu
- Promotion de la commodité
- Fourniture de l'information sur le produit

### Protection du contenu

- L'emballage protège l'aliment contre des facteurs environnementaux hostiles tels que la poussière, la chaleur, la pluie etc. Etant biologique, la nourriture peut se détériorer en perdant sa valeur nutritive, en changeant de couleur et de goût, et dans certains cas, elle peut devenir toxique du fait d'être souvent en contact avec ces facteurs.
- La fonction essentielle de l'emballage alimentaire c'est de protéger les aliments contre les dégâts causés par les facteurs environnementaux, et de préserver le caractère salubre du produit.

### Promotion de la commodité

- L'emballage facilite le transport des produits pour livraison au consommateur final et ce, par voies routière, ferroviaire, maritime, aérienne ou par voie fluviale à l'intérieur du pays. L'emballage doit donc être en mesure de supporter toutes les conditions, à savoir:
- Manutention brutale lors du chargement et du déchargement
- Compression due au poids d'autres conteneurs

- Impact et vibration provoqués au cours du transport

### **Information sur le produit**

Dans les conditions modernes de magasin en libre service, l'emballage est devenu l'unité de vente standard qui doit être choisie comme un vendeur silencieux qui fait son autopromotion. S'agissant des produits de consommation courante, on a recours aux arts graphiques pour attirer l'attention des consommateurs éventuels sur le produit aux fins d'identification et pour le rendre plus attrayant à leurs yeux. Un bon emballage alimentaire doit fournir l'information suivante :

- Etiquetage nutritionnel
- Mode d'emploi
- Conseils de manutention

### **Types d'emballage qui conviennent aux produits agricoles**

Ce qui suit peut servir d'emballage des matériels agricoles et agroindustriels :

i. Boîtes	En papier et bois
ii. Cageots	En papier, matières plastiques et bois etc.
iii. Sacs	En caoutchouc, papier etc.
iv. Boîtes de conserve	En métal, aluminium etc.
v. Bouteilles	En verre, matières plastiques etcetera
vi. Jarres	Pour la plupart en verre
vii. Boîtes en carton	Pour la plupart en papier
viii. Grands sacs	En jute, nylon etc.
ix. Paniers	En cannes, frondes, caoutchouc etc.
x. Palettes	D'habitude, en bois
xi. Conteneurs pour cargaison en vrac	D'habitude en métaux, fibres de verre etc.

## **7.6 Matériels d'amortissement**

L'amortissement est essentiel quand le produit est susceptible de souffrir des suites de la manutention et du transport. On peut décrire les matériels d'amortissement comme des isolateurs mécaniques qui servent à atténuer les effets des chocs et de la vibration exercés sur un produit. Un amortisseur dans un envoi de marchandises atténue la force d'impact en fournissant de l'espace à travers laquelle un corps en mouvement est amenée à s'immobiliser afin de dissiper une partie de l'énergie d'impact.

### **Ci-dessous quelques matériels qui peuvent servir d'amortissement :**

- Papier journal
- Journaux
- Carton
- Eponge
- Mousse issue de polymères

- Copeaux de bois

## 7.7 L'élimination des matériels d'emballage

L'élimination des matériels d'emballage se fonde sur les principes suivants :

### a. Réduction

Choisissez un emballage souple ou de poids assez léger qui convient à vos besoins en emballage alimentaire.

### b. Réutilisation

Assurez une réduction importante de déchets solides

### c. Recyclage

Mettez en place une poubelle de recyclage pour la réduction des déchets. L'emballage recyclé n'est pas normalement recyclé encore une fois en matériel d'emballage alimentaire et ce, pour éviter la contamination.

## 7.8 Etiquetage et marquage

L'étiquetage s'applique aux inscriptions et dessins sur un produit emballé, lesquels donnent des informations au consommateur potentiel et à d'autres personnes qui manieront ce produit. La condition minimale requise pour l'étiquetage est la fourniture des informations suivantes :

- i. Désignation du produit/la marchandise
- ii. Date de fabrication/d'emballage
- iii. Nom et adresse du fabricant/de l'emballer
- iv. Pays d'origine
- v. Poids net/contenance
- vi. Poids brut, si nécessaire
- vii. Date limite d'expiration/de meilleure utilisation/de présentation/d'utilisation du produit
- viii. Instructions de stockage
- ix. Instructions de manutention, si nécessaire
- x. Numéro d'identification du lot pour en faciliter le suivi à la trace

**Date d'expiration :** Période garantie pour l'utilisation du produit en toute sécurité.

**Date limite de meilleure Utilisation :** La date recommandée pour la préservation du goût, de la qualité, de la couleur et autre d'un produit. Il ne s'agit pas d'une date de sécurité.

**Date limite de :** Indique au client la période pendant laquelle un magasin doit présenter le produit pour la vente.

**Date limite d'utilisation :** Indique au client la période durant laquelle un produit doit être utilisé. Il n'est pas conseillé d'utiliser un produit au delà de la date indiquée.

**Avertissement ! A ne jamais utiliser**  
Le contenu des conteneurs qui montre éventuels

- Avertissements de danger tels que fuites, bombement ou bien des boîtes de conserve sérieusement déformées,
- Jarres fêlées ou celles ayant des couvercles desserrés ou bombants, aliments en conserve émettant une odeur nauséabonde.
- Odeur, ou tout conteneur qui laisse jaillir des liquides quand on l'ouvre (à moins qu'il ne soit destiné à cette fin, comme la champagne).

## **7.9 Résumé et conclusion**

L'action d'emballer remonte peut-être à l'époque ancienne où l'homme apprit à aller chercher de quoi manger. Cette action a subi plusieurs changements pour devenir enfin une stratégie de commercialisation très utile dans le commerce d'aujourd'hui. Il est impératif que toute personne engagée dans n'importe quelle forme de commercialisation des marchandises prenne au sérieux les questions relatives à l'emballage si cette personne veut concurrencer favorablement dans les conditions dynamiques de la commercialisation contemporaine.

L'étiquetage complète l'acte d'emballer, car il donne des informations aux usagers des produits contenus dans le lot. Ce module a été élaboré pour fournir des informations de base quant à la façon de procéder pour que cette opération d'emballage puisse être bien menée par les micro-entreprises installées dans les zones rurales. Le but étant d'accroître la connaissance des gens à propos de l'emballage pour leur permettre d'être mieux informés sur son importance.

## **Module 08 : Facteurs de commercialisation particuliers à prendre en compte pour les entreprises micro/rurales**

### **8.1 Introduction**

Les petites entreprises communément désignées sous le nom de micro-entreprises ont été présentées comme des “menu fretin”, traduisant ainsi l’esprit compétitif dont une économie de marché doit s’imprégner pour assurer son efficacité. En effet, elles offrent l’occasion à des gens de montrer leur compétence entrepreneuriale, en plus d’offrir une gamme plus large de biens de consommation ainsi que des services. Les entreprises à caractère agro-industriel opèrent pour stimuler et appuyer la production des matières premières, pour établir un équilibre entre l’offre et la demande de produits agricoles, pour stimuler la demande de ceux-ci et enfin pour améliorer le bien-être des consommateurs.

### **8.2 Objectifs**

Accroître la connaissance des participant(e)s sur les questions liées à la commercialisation dans les micro entreprises opérant en zones rurales.

Identifier, ensemble avec les facilitateurs, les besoins des micro-entreprises en commercialisation des produits agricoles transformés.

La réussite des petites entreprises dépend dans une large mesure, de l’utilisation rationnelle de toutes les ressources, y compris le capital investi en immobilisations, de la modernité de l’équipement et de l’organisation spatiale, de l’énergie, de l’emplacement et des infrastructures aussi bien que de l’expertise gestionnaire et du savoir faire spécialisé en matière de production et de commercialisation.

### **8.3 Types d’activités menées par les micro-entreprises**

Les activités menées par les petites entreprises en zones rurales, relatives à la production agricole primaire, prennent de nombreuses formes. Celles-ci peuvent se classer pour les besoins d’analyse, sous quatre catégories, à savoir :

#### **Commerce simple**

Il s’agit d’activités commerciales qui impliquent beaucoup de produits agricoles primaires, tels que les céréales, les racines et les tubercules, les fruits frais et les poissons nouvellement débarqués.

#### **Activités intermédiaires**

C'est le cas où le produit est gardé temporairement sans y apporter beaucoup d'éléments pour en changer la forme, mais qui renforce la création d'utilité supplémentaire tel que le stockage (par ex ICP) ; la frigorification, l'emballage, le transport, la classification, et cetera.

### **Transformation à petite échelle ou artisanale**

Il s'agit d'une activité qui change la forme et ajoute de la valeur au produit, et implique l'utilisation d'équipement et d'appareillage rudimentaires, par exemple le fumage, le séchage des fruits par voie solaire ou en plein soleil. (par exemple le poivre, la transformation du manioc en "gari"/amidon, tapioca etcetera ; l'extraction d'huile à partir des cacahuètes, des fruits du palmier, des noix de coco etcetera).

### **Transformation industrielle**

Cela exige l'utilisation des technologies, d'un ensemble d'installations et des compétences d'un niveau élevé telle que dans la mise en boîte des poissons et fruits, la pasteurisation du lait, etc.

## **8.4 Défis posés aux micro-entreprises engagées dans le secteur agroalimentaire**

Les micro-entreprises, incluant celles à caractère agro-industriel se trouvent, en général, en zones rurales. Celles-ci sont confrontées à bon nombre de défis dont notamment ce qui suit :

### **Les caractéristiques techniques des produits alimentaires**

La plupart sont volumineux, facilement périssables et sont donc à haut risque et entraînent un coût élevé de transport.

### **Caractéristiques de la production des denrées alimentaires**

La production des produits agricoles est concentrée davantage dans des zones géographiques. Elle est inclinée à connaître des retards et l'incertitude en matière de rendement ainsi que des variations saisonnières. Elle est aussi influencée par le temps et autres événements naturels ou incidents sociaux défavorables.

### **Fonctions de facilitation de la production**

Cela comprend des fonctions telles que la fourniture adéquate d'informations sur le marché et celles d'ordre technique ; le financement et les intrants matériels.

### **Fonctions de transformation et de distribution**

Il s'agit pour la plupart, des biens communautaires tels que routes et certains types d'infrastructures nécessaires pour la commercialisation, qui n'existent pas, surtout en zones rurales.

### **Accès au Crédit**

Les petites entreprises au Ghana se plaignent, comme d'habitude, de leur accès difficile aux financements comme une contrainte importante à leurs opérations.

Cette situation est associée souvent aux politiques financières et à des pratiques bancaires qui font que les banques ont du mal à couvrir leurs coûts élevés, ainsi que les gros risques que présente l'octroi des prêts aux petites entreprises.

- Achat des matières premières et des denrées alimentaires à travers des opérations engagées directement avec les fournisseurs sur le marché libre, ou celles effectuées aux marchés établis.
- Importation des matières premières plutôt que l'organisation des fournitures sur le plan local. Cette approche prédomine dans certaines industries au Ghana, par exemple laiterie, boulangerie, brasserie et pâtisserie.

### **Appui spécial aux femmes**

Les femmes ghanéennes sont très actives dans le commerce, la transformation des produits et la prestation des services dans les diverses sphères de l'économie. Accroître leur production constitue donc un élément crucial de la stratégie globale pour réaliser la croissance durable et pour réduire la pauvreté.

Les entreprises des femmes sont, toutefois, entravées par des facteurs d'ordre culturel, éducatif et économique.

Améliorer leurs perspectives exigera une augmentation ou un renforcement des services d'appui en matière de finance et d'affaires, qui sont disponibles aux entreprises micro et petites. C'est là où les femmes prédominent et plus particulièrement dans les zones rurales où elles ont le plus besoin d'assistance.

### **8.5 Proposition de dispositifs pour l'acquisition des matières premières destinées à la transformation**

Les petits opérateurs dans le secteur agroalimentaire peuvent acquérir des matières premières via plusieurs formes qui ne sont pas mutuellement inclusives. Il s'agit notamment des formes suivantes :

- Production individuelle ou organisationnelle pour supporter les besoins en transformation de l'individu lui-même. C'est-à-dire l'intégration verticale de la production primaire et la transformation, par ex. Manioc, graines de soja, cacahuète etc.
- Achat à travers des liens contractuels formels tissés avec les producteurs . Ce genre d'agriculture contractuelle est répandu dans l'agro-industrie ghanéenne.

L'écologie conjuguée à la géographie et aux politiques ont fait qu'il est devenu aujourd'hui plus facile et moins coûteux d'importer le lait en poudre, l'huile à beurre, le blé etc. pour la reconstitution locale au lieu d'organiser des fournitures locales.

### **8.6 Résumé et conclusion**

Ce module est destiné à aborder quelques-unes des questions qui sont souvent posées sur la micro-entreprise telles que : Qu'est-ce que c'est que les micro-entreprises ?

Quels sont les différents types de micro-entreprises ?

Quels sont leurs défis?

Comment peuvent – elles être financées ? Comment arrivent elles à obtenir leurs matières premières ?

En outre, comment est-ce que leurs produits sont lancés sur le marché ?

Les réponses pratiques possibles émanant de divers organes ont été compilées pour fournir des réponses à telles questions persistantes, lesquelles réponses peuvent profiter énormément aux PCF aussi bien qu'à la clientèle.

## **Module 09: Stratégies de commercialisation des produits transformés**

### **9.1 Objectif**

Permettre aux participant(e)s de s'imprégner des diverses stratégies à adopter en matière de commercialisation pour faciliter l'écoulement des produits transformés.

### **9.2 Introduction**

Les stratégies de commercialisation sont des actions et méthodes qui servent sans cesse de base pour déterminer comment les entreprises et le marché interagissent en vue de la réalisation des objectifs généraux de ce dernier. En d'autres termes, les stratégies sont des plans et schémas qui réunissent dans un ensemble cohérent les principaux objectifs, politiques et activités de l'entreprise.

Quand les actions sont d'une courte durée et adaptées à des situations spécifiques pour accomplir des objectifs limités, elles sont qualifiées de "tactiques de commercialisation." Les stratégies aussi bien que les tactiques fournissent les directions nécessaires pour l'affectation des ressources de l'entreprise de façon unique et viable, en tenant compte des forces et faiblesses internes ainsi que ses opportunités et menaces externes.

En plus, il convient de noter que les produits transformés ont normalement plus de règlements et normes à respecter, lesquels permettent, néanmoins, à ces produits d'adopter n'importe quelle stratégie ou tactique au sein de ces règlements et normes. Ces derniers peuvent définir ce qui suit : l'attribution et l'application des droits de propriété, règlements et conventions qui déterminent les formes de produit acceptables ou inacceptables, les types de coopération et concurrence acceptables ; l'octroi des licences aux producteurs et agents de commercialisation ainsi que des règlements et conventions qui spécifient les conditions d'entrée et les frontières etc.

C'est dire que les opérateurs dans l'industrie agro-alimentaire ont à traiter avec tout un tas d'organes réglementaires tels que Standard Board (Office national des Normes), Food and Drugs Board (Office national de Contrôle de l'Alimentation et des Médicaments) ; Factory Inspectorates (Inspection Générale des Usines) ; l'Agence pour la Protection de l'Environnement, les Assemblées de District etcetera. En outre, les micro-entreprises en zones rurales sont confrontées aux défis relatifs à l'insuffisance des ressources financières et d'expertise technique pour la conduite des activités promotionnelles des ventes sur les marchés tant national qu'international. Il faut donc préconiser un appui institutionnel pour développer des stratégies et programmes de promotion en matière de marketing et ventes, pour recueillir et analyser des informations relatives au marché tant au plan national qu'international, mais aussi pour

prendre les contacts d'affaires nécessaires grâce à des dépenses effectuées en matière de promotion.

Les Associations de petites entreprises et autres institutions publiques de promotion, telles que le National Board for Small-Scale Industries (NBSSI), le Ghana Export Promotion Council (GEPC) etcetera, ont un rôle important à jouer en ce qui concerne la fourniture de l'assistance pour la commercialisation des produits des micro-entreprises. Ainsi, elles doivent être encouragées à jouer ce rôle.

A la lumière de ce qui précède, les stratégies suivantes peuvent être adoptées par les micro-entreprises pour la commercialisation de leurs produits. Il s'agit notamment de :

- Opérations de marché au comptant
- Réputations, nom de la marque et campagne de publicité
- Réseau commercial personnalisé
- Courtages
- Coordination des contrats
- Coopératives/Associations/Chaînes volontaires
- Intégration verticale
- Intervention gouvernementale

### **Opérations de marché au comptant**

Cela désigne telles opérations où les marchandises, les services, les fonds et les titres sont transférés simultanément et "sur place".

**Question :** Quelles sont quelques-unes des conditions que vous jugez nécessaires pour mener dans votre domaine d'activité une opération réussie de marché au comptant ?

### **Réputation, noms de la marque et campagne de publicité**

Un produit différencié se distingue clairement et les consommateurs ont une préférence bien définie entre eux. La différenciation dépend de plusieurs éléments tels que : noms de la marque, conditions de ventes ou de services rendus; types d'emballage et d'étiquetage etc. Les produits bien différenciés ou des marques bien conçues peuvent se vendre à des prix plus élevés que ne le sont les produits concurrentiels. Deux principaux moyens utilisés par les entreprises sont la variation du produit ou la campagne de publicité. Quand elles réussissent à le faire, elles doivent soutenir leur réputation pour signaler leur compétence et leur crédibilité.

### **Réseau Commercial Personnalisé**

Il s'agit d'une situation où les acheteurs et les vendeurs créent ou développent souvent des groupes de fournisseurs ou de clients avec lesquels ils sont plus enclins à traiter qu'avec tout autre acteur.

## **Courtage :**

Il s'agit des intermédiaires qui assurent la liaison entre fournisseurs et clients mais qui n'assument aucun titre sur les marchandises négociées. En tant qu'acteurs réguliers sur le marché, les courtiers seront probablement mieux informés sur les conditions du marché que ne le seront les acheteurs, les vendeurs ou bien les deux.

## **Coordination du contrat**

Il s'agit d'une disposition institutionnelle intermédiaire entre l'opération de marché au comptant et l'intégration verticale de la fonction de production et de commercialisation. Deux types de contrat bien indiqués pour les micro-entreprises sont: **le contrat de marché à terme**

Il s'agit des engagements pris par les vendeurs et les acheteurs de vendre et d'acheter à l'avenir une marchandise donnée et ce, à un moment ou sur une période de temps indiqué. Les contrats de marché à terme conviennent entre agriculteurs et transformateurs des matières premières, entre exportateurs et importateurs et entre transformateurs/fabricants et grossistes ou détaillants.

## **Contrat en matière de Ressources/Gestion**

C'est une combinaison de la vente sur le marché à terme et les engagements d'achat, assortis des stipulations relatives au transfert et à l'utilisation des ressources spécifiques et aux fonctions de gestionnaire.

## **Coopératives/Associations/Chaînes Volontaires**

Elles sont constituées par un groupe d'entités économiques ayant un intérêt commun, qui se mettent d'accord pour agir ensemble afin de promouvoir leurs intérêts privés, pris collectivement et individuellement. Elles arrivent à se supporter en termes d'investissement et de coordination, pour un certain nombre de raisons, à savoir :

- Elles peuvent faire face aux problèmes relatifs à l'investissement élevé, en fournissant des infrastructures de commercialisation et d'autres services.
- Elles peuvent surmonter quelques problèmes externes et permettre la fourniture par des particuliers de certains biens publics.
- Elles peuvent réduire, ou mettre en commun, les risques encourus par les membres en garantissant non seulement l'achat des matières premières et les ventes des produits de transformation au nom des membres, mais aussi en fournissant aux membres l'assurance et/ou le crédit.
- Elles peuvent réduire les coûts opérationnels tant pour les membres que pour les non-membres qui commercent avec eux, et ce par la résolution des litiges et par l'obtention, l'interprétation et la dissémination de l'information sur la production, sur les marchés ainsi que sur la

compétence et l'honorabilité des transformateurs alimentaires/commerçants.

- Elles peuvent obtenir pour leurs membres, ou bien s'opposer au pouvoir du marché, grâce aux négociations collectives engagées avec fournisseurs ou acheteurs, en contrôlant les fournitures des membres ou en refusant de les livrer sur le marché et en informant les membres à propos des conditions de vente actuelles.

### **Intégration verticale**

Il s'agit de la combinaison, au moins de deux étapes de la production et de la commercialisation effectuées sous une appropriation et une gestion communes. Cela désigne une situation où les entreprises combinent des activités différentes de celles qu'elles exécutent normalement, mais qui se rapportent à ces activités dans la séquence des activités de commercialisation. Quatre principales raisons d'intégration verticale des systèmes de production des denrées alimentaires se présentent comme suit :

#### **Economies sur le plan production/logistique :**

L'intégration verticale peut réduire les coûts logistiques associés à l'achat des matières premières et à la vente des produits finis.

#### **Economies sur le plan coût opérationnel :**

Grâce à l'intégration verticale, l'entreprise peut économiser sur le coût d'information car elle devient le seul ou le principal fournisseur à elle-même en ce qui concerne certaines marchandises et services.

#### **Avantages relatifs au support des risques :**

L'intégration verticale peut être un moyen institutionnel efficace de surmonter les problèmes de risques et d'incertitudes.

#### **Avantages face aux imperfections du marché :**

Cela est nécessaire pour stimuler le niveau de la consommation et pour garantir la disponibilité de la marchandise surtout dès le début de développement du marché quand certaines fonctions de production et de commercialisation traînent.

#### **Question :**

Quels sont quelques-uns des moyens par lesquels l'intégration verticale peut se réaliser dans nos domaines d'opération ?

#### **Appel à l'intervention du gouvernement**

Il ne s'agit pas forcément de la fourniture directe des biens et services par le gouvernement, mais plutôt des appels lancés en direction du gouvernement pour la création d'un environnement propice à la production et à la commercialisation efficaces et rentables. Ainsi, des interventions, notamment sous forme de règlements favorables, de régimes fiscaux, de subventions, de développement

des infrastructures, de stabilité macro-économique, sont autant de mesures alternatives que peut prendre le gouvernement.

## **9. Résumé et conclusion**

Le développement agricole ne se limite pas seulement à la production accrue des produits agricoles dans leur forme primaire, mais doit viser aussi la disponibilité des mêmes produits sous leurs diverses formes et ce, à tout moment afin de stimuler davantage le niveau de la consommation. En effet, les efforts destinés à encourager les micro-entreprises en zones rurales pour qu'elles profitent des matières premières de l'agro-industrie disponibles dans leurs zones d'opération pour y ajouter de la valeur comme source de revenu supplémentaire, enregistrent de bons résultats ces dernières années.

Cependant, le plus grand défi qui se pose à ceux qui ont "pris le taureau par les cornes" en s'aventurant dans ces activités, réside dans le domaine de la commercialisation efficace de leurs produits. Ce module a été élaboré ainsi dans le but d'accroître la connaissance de ceux qui sont engagés dans de telles activités et de leur fournir de plus grandes possibilités de surmonter quelques-uns des défis.

## **Module 10 : Prix et établissement des prix**

### **10.1 Introduction**

Les prix sont d'une grande importance car ils dictent le rythme de croissance de toute entreprise ou économie. En effet, ils fournissent des incitations pour toute activité économique et commerciale. En guise de définition, "le prix est la valeur d'un produit (biens et services), soit la valeur perçue ou exprimée quantitativement tant pour les acheteurs que pour les vendeurs, qu'il s'agisse des personnes physiques ou morales".

Parmi tous les concepts formulés par l'homme ou mis à sa disposition, l'établissement des prix est l'un des plus étendus. Toutes les disciplines telles que histoire, philosophie, science politique, religion, ingénierie, éducation, sciences fondamentales etc. sous une forme ou une autre, font référence au prix et à l'établissement du prix.

La vie de l'homme dépend de l'établissement du prix, indépendamment du fait qu'il est désigné par différents noms pour des fins différentes tels que salaire et traitements pour les travailleurs, loyers pour les maisons, intérêt pour les coûts du capital, frais pour les écoles et hôpitaux, tarif pour les voyages, taxes pour les exigences des gouvernements pour la fourniture des biens et services, factures pour les services utilitaires, etc.

### **10.2 Objectifs**

Attirer l'attention des participant(e)s sur la place centrale du prix et sur le rôle qu'il remplit en tant qu'outil de motivation des activités commerciales. Les participant(e)s seront également amené(e)s à mieux comprendre les facteurs et mécanismes qui jouent dans la détermination des prix des biens et services.

Le module est destiné aussi à développer les capacités de négociation des apprenant(e)s en ce qui concerne les prix et à stimuler la croissance de la production parallèlement à l'augmentation des prix de leurs rendements.

### **10.3 Attitudes affichées à l'égard du prix**

Suivant la coutume, le produit, et de la législation nationale ainsi que d'autres facteurs, le prix est souvent fixé par le vendeur. Les acheteurs s'y opposent en refusant de payer ce prix-là ou bien, dans certains cas, ils l'acceptent volontiers. Dans une certaine mesure, les prix ne sont pas un élément statique des opérations mais plutôt une dynamique à travers laquelle les particuliers bougent pour arriver à un point mutuellement acceptable, aboutissant en fin de compte à un prix final.

Aux yeux de l'acheteur, le prix constitue un coût et cela étant, il tient beaucoup à faire des "économies" sur le coût final. Il pourrait donc refuser d'acheter pour deux raisons divergentes : si le prix est trop élevé par rapport à ce qu'il attend du produit ou trop bas pour justifier l'idée qu'il se fait de la qualité du produit.

S'agissant du vendeur/de la vendeuse, il/elle est confronté(e) au défi de comment faire pour s'accommoder des différentes opinions et de justifier parfois les attentes et les idées qu'on se fait à propos du produit. Ce qu'il faut, c'est une connaissance adéquate de votre marché et de vos produits qui sont demandés ainsi qu'une maîtrise des caractéristiques et de la qualité de chaque article offert pour la vente.

#### **10.4 Etablissement du prix**

L'établissement du prix signifie tout simplement "l'art qui consiste pour le vendeur d'établir ou de fixer les prix ou la valeur d'un produit donné et ce, avec ou sans le consentement préalable de l'acheteur". Certaines fonctions peuvent contribuer à l'établissement des prix, par exemple : classification, emballage, emplacement etc.

Toutefois, certains facteurs déterminent la dimension que prendra l'établissement du prix, à savoir :

- L'Entreprise. Dans une large mesure, les prix et leur établissement déterminent la rentabilité et partant, la capacité d'une entreprise à rester dans les affaires.
- Le gouvernement et la politique
- La rareté ou le manque ou l'insuffisance des produits
- Type d'entreprise commerciale : s'il s'agit d'un monopole ou d'une concurrence pure.

##### **10.4.1 Éléments d'établissement du prix**

La liste d'éléments qui doivent constituer le concept d'établissement du prix n'est pas exhaustive. Cette liste comprend notamment :

- Objectifs et stratégies de commercialisation de l'entreprise.
- Autres éléments dans l'ensemble des stratégies de commercialisation.
- Information
- Coût
- Concurrence
- Politique et règlements
- Dispositions du marché
- Facteurs cycliques et saisonniers
- Clientèle
- Coût d'opportunité

##### **10.4.2 Objectifs et stratégies de commercialisation de l'entreprise**

Il s'agit de l'un des éléments clé de la prise de décision relative au prix et à son établissement. La méthode de détermination du prix et le prix final que l'entreprise fait payer pour ses produits doivent refléter ce qu'elle cherche à accomplir, et doivent s'intégrer dans la méthode par laquelle elle veut accomplir ses objectifs.

### **10.4.3 Autres éléments de l'ensemble des stratégies de commercialisation**

Le rôle envisagé ou projeté pour d'autres éléments de l'ensemble des stratégies de commercialisation durant une période donnée, doit être clairement énoncé, en mettant l'accent sur le soutien qu'ils auront à apporter probablement pour l'établissement du prix.

### **10.4.4 Information**

Comme dans tout aspect des affaires, l'élément-clé d'une prise de décision réussie en matière d'établissement du prix, dépend de la disponibilité d'information adéquate sur laquelle l'entreprise se fonde pour opérer le choix entre des alternatives.

### **10.4.5 Coûts**

Cela implique la connaissance des coûts de production et constitue un autre élément important qui permet de déterminer les prix. L'une des faiblesses de la plupart des entreprises est due à leur ignorance quasi totale de l'aspect coût de leurs produits. Ce qui les conduit souvent à croire qu'elles font des bénéfices sur les recettes provenant de leurs ventes, car le bénéfice et le revenu provenant des ventes ne sont pas clairement établis. Quand le paiement pour d'autres coûts sur le même revenu arrive à échéance, l'entreprise se trouve dans l'incapacité à payer, ce qui la condamne à la liquidation ou à la banqueroute.

### **10.4.6 Concurrence**

Les démarches ou les réactions des concurrents et le climat général de compétitivité qui prévaut au marché ont tendance à influencer, de manière très significative, sur les prix pratiqués pour les produits.

### **10.4.7 Politique et règlements**

Dans une large mesure, les gouvernements et les politiciens pourraient s'intéresser au mécanisme national d'établissement du prix. Par exemple, il arrive des fois où pour des raisons purement d'ordre politique, le gouvernement cherche à contrôler les prix au détriment des vendeurs. La pratique la plus répandue, c'est de garder les prix agricoles et les frais des services utilitaires à un niveau délibérément bas afin de plaire à certains segments de consommateurs, surtout ceux qui se font de plus en plus entendre à propos des ambitions politiques du gouvernement.

#### **10.4.8 Dispositions du marché**

Il y a des fois où la détermination du prix final d'un produit échappe au contrôle du vendeur. Cela tient particulièrement pour la plupart des produits agricoles. Par exemple, s'agissant des produits tel que le cacao dont les cours sont influencés par les forces de l'offre et de la demande et autres facteurs externes dans le marché international, les prix sont décidés par les gouvernements.

#### **10.6.9 Facteurs cycliques et saisonniers**

Les changements prévisibles et imprévisibles du temps et des tendances de l'économie tant mondiale que nationale ainsi que d'autres facteurs, sont susceptibles d'affecter directement ou indirectement l'industrie dans laquelle opère l'entreprise. Dans ce cas, le marché, en général, est aussi un élément important qui devrait entrer en ligne de compte quand il s'agit d'établir les prix.

#### **10.4.10 Les clients**

Les clients sont les gens qui soutiennent l'existence de nos entreprises. Ils doivent donc constituer le point de mire de toute décision arrêtée par l'entreprise. En décidant du prix d'un produit, l'entreprise doit constamment se demander si cela conviendra bien à la clientèle ou non. Cela peut se faire parfois à travers l'expérience. On retiendra notamment parmi ces facteurs la connaissance du marché et de la clientèle ainsi que de leurs besoins et attitudes affichés à l'égard de certains produits et de leurs prix.

#### **10.4.11 Coût d'opportunité**

Cela veut simplement dire le coût d'opter pour une ligne de conduite ou de décision plutôt qu'une autre. Dans le contexte d'établissement du prix, cela pourrait signifier le coût, par exemple, de décider d'une augmentation de prix plutôt que d'une réduction, ou vice versa.

En d'autres termes, ce qu'il faut pour mettre en balance le pour et le contre d'une ligne de conduite particulière et à partir du résultat obtenu, voir combien l'on sacrifie en optant pour une décision particulière.

#### **10.5 Résumé et conclusion**

Le module considère les prix et leur établissement comme figurant parmi l'essentiel de la vie, du fait que cela affecte tout aspect de l'existence ainsi que des moyens de cette existence. La capacité d'un individu à continuer à travailler dans les affaires est influencée énormément par sa compréhension des concepts du prix et de son établissement et comment il les manipule pour accomplir ses objectifs.

Cela étant, le module donne dans sa conclusion une large gamme d'éléments qui doivent servir de guide aux hommes et aux femmes d'affaires quant à la façon dont ils/elles doivent faire face aux défis que pose la manipulation du prix, cela afin d'assurer leur survie dans le monde d'affaires.

## **Module 11 : Microcrédit – Gestion du crédit et culture bancaire**

### **11.1 Introduction**

Il est essentiel que les entreprises micro/rurales aient accès aux systèmes de crédit appropriés. Tel soutien doit être adapté aux besoins du groupe d'entreprises spécifique (par exemple les entreprises agricoles ayant des cycles de production saisonniers), en ce qui concerne les conditions requises pour le nantissement, la durée des prêts, les conditions de remboursement, etc.

### **11.2 Objectifs**

- Comprendre ce que c'est que le crédit, établir la nécessité de bénéficier d'un crédit et examiner sa finalité.
- Apprendre les conditions sous lesquelles un crédit peut être obtenu.
- S'informer des différents types de crédit
- Comprendre le processus de gestion de crédit
- Savoir comment aborder le problème de non-remboursement des prêts.

### **11.3 Définition**

Le crédit se définit comme un accord entre deux parties de prêter de l'argent (ou un article) d'une part, et d'emprunter de l'argent (ou un article) d'autre part et ce, sous réserve des conditions spécifiées et convenues, notamment son remboursement assorti d'un intérêt à une date future.

### **11.4 Condition d'acquisition d'un crédit**

Le crédit sera octroyé à ceux/celles qui sont prêts/prêtes à travailler.

Le crédit sera accordé aux personnes qui s'intéressent au travail.

Les gens dotés des compétences peuvent facilement mettre à profit le crédit obtenu.

Le crédit sera accordé aux personnes qui acceptent les conditions y afférentes .

Le crédit doit être accordé pour l'objet de ceux/celles à qui le crédit est destiné.

### **11.5 Types de crédit**

Il y a deux types de crédit : le crédit en espèces et le crédit en nature

- a) Le crédit en espèces, désigné souvent sous le nom de prêt (avance de fonds) est le type où le montant réel en liquide demandé et approuvé, est déboursé aux demandeurs pour utilisation aux fins pour lesquelles les fonds sont destinés.
- b) Le **Crédit en nature** est le type où l'apport en capital plutôt qu'en espèces est fourni au demandeur ou à l'emprunteur, sous forme d'équipement, d'appareillage, d'outils ou de matières premières. Le bénéficiaire du prêt ou bien l'emprunteur se sert des ressources aux fins

envisagées dans la demande de prêt et ce, pour générer du revenu dont une partie servira à rembourser la valeur monétaire de l'apport de capital, assorti de l'intérêt nécessaire.

L'emprunteur ne devra pas vendre l'intrant mais s'en servir aux fins pour lesquelles il est accordé. Tout détournement des intrants (apports de capital) équivaldra ainsi à une rupture de l'accord de crédit.

### **11.6 Principes de l'octroi rationnel de crédit**

Afin de s'assurer que les fonds reçus à titre de prêts sont remboursés ou recouverts pour rendre cette disposition durable, les éléments suivants doivent être pris en compte :

- Des entretiens et des évaluations approfondis doivent être engagés avec l'emprunteur afin de déterminer son intégrité et sa crédibilité, en ce qui concerne son utilisation et son remboursement du crédit à obtenir.
- La capacité de l'emprunteur à rembourser le montant demandé.
- L'objet du prêt doit être satisfaisant à la source du crédit.
- Les emprunteurs doivent s'assurer que le prêt demandé peut vraiment permettre d'entreprendre, avec succès, les affaires en question.
- D'autres sources de remboursement du prêt doivent être vérifiées.
- Les conditions de remboursement doivent être réalistes, tant pour le prêteur que pour l'emprunteur
- La couverture du prêt sous forme de nantissement doit être adéquate pour pouvoir compenser toute défaillance.

### **11.7 Etapes de l'octroi d'un crédit**

Il faut considérer les étapes standard suivantes en matière d'octroi de crédit.

- Phase de sensibilisation/information : Le prêteur renseigne l'emprunteur sur les conditions de prêt.
- Phase de demande de prêt : l'emprunteur vient voir le prêteur, avec une demande écrite ou verbale de crédit pour lui permettre d'entreprendre ou de développer une activité commerciale quelconque.
- L'étape dévaluation du crédit : L'emprunteur donne au prêteur des informations sur lui/elle-même et sur l'activité en question.
- Le prêteur se rend sur le lieu d'activité de l'emprunteur pour mieux s'informer et lui donner des conseils.
- Revue de la demande de prêt
- Nantissement/couverture par garantie requis
- Déboursement du prêt
- Recouvrement du prêt
- Epargne des emprunteurs

## **11.8 Responsabilités du demandeur**

- Le demandeur doit convaincre le prêteur à propos de l'établissement d'une entreprise ou bien de sa viabilité (plan d'entreprise)
- Le demandeur remplit le formulaire de demande de prêt fourni par le prêteur.
- Le demandeur fournit des informations sur l'entreprise, par exemple inscription, relevé bancaire, comptes vérifiés etc.
- Le demandeur prépare le flux de trésorerie pour l'investissement sous forme de prêt.
- Faire preuve de patience pour permettre à l'institution de crédit de revoir la demande.

## **11.9 Responsabilités de l'institution de crédit**

- Le prêteur fournit à l'emprunteur toutes les informations à propos du crédit. Cela permettra à l'emprunteur soit de l'accepter soit de refuser.
- L'institution de crédit mène des enquêtes sur l'emprunteur
- L'institution de crédit établit l'existence d'une couverture/d'un garant/d'un nantissement
- L'institution de crédit établit la viabilité de l'entreprise
- Le prêteur doit établir la capacité du demandeur à rembourser le crédit
- Le prêteur débourse le crédit juste au moment où il est requis.
- Le prêteur effectue régulièrement des opérations de contrôle et de surveillance

## **11.10 Prix d'octroi du crédit**

Toutes les institutions de crédit doivent établir une politique de prix du crédit. Cependant, des fois, cette politique pourrait dépendre de l'étape de développement de l'institution de crédit concernée.

Il convient de noter par ailleurs que dans un programme de microcrédit établi, le volume du prêt peut être assez élevé ; donc, le service devient rentable car le revenu généré à partir du crédit est de plus en plus en mesure de couvrir le coût. La détermination du prix doit donc prendre en compte plusieurs facteurs y compris les suivants.

- Coût des opérations
- Couverture du coût du taux de marché et du coût de prêt.
- Valeur du cédés sous forme de fonds (Taux de l'inflation)
- Génération de suffisamment de réserves pour assurer la croissance du programme.

## **11.11 Gestion de la défaillance en matière de prêt**

Un défi important qui se pose aux institutions de microcrédit concerne la défaillance en matière de prêt. Cela se produit quand un emprunteur pour une raison quelconque omet de rembourser un prêt qu'on lui a accordé.

### **11.12 Impact financier de la défaillance**

Cela peut prendre les formes suivantes :

- Plus de temps consacré par le personnel à la poursuite des emprunteurs défaillants.
- Plus d'heures de travail consacrées aux délibérations sur les défaillants
- Honoraires des avocats engagés pour la poursuite des défaillants
- Retard du revenu dû au retard de paiement de l'intérêt
- Rotation ralentie de la portefeuille, ce qui entraîne moins d'intérêt et moins de frais.
- Accroissement ralenti de la portefeuille, ce qui entraîne moins d'intérêt et moins de frais.

### **11.13 Impact non-financier de la défaillance**

- Sape la réputation du programme
- Moral affaibli du personnel

### **11.14 Causes de la défaillance en matière de prêt**

Les causes du non-remboursement des prêts peuvent varier d'une institution de crédit à une autre et ce, en fonction de la méthode et des politiques de l'organisation qui fournit le crédit.

Dans la plupart des cas, les causes sont notamment :

- Absence de cohésion de groupe, ce qui permettra d'utiliser les approches groupe/solidarité
- Problèmes logistiques
- Absence de contrôle et de surveillance du prêt accordé.
- Conditions de remboursement peu satisfaisantes
- Déboursement tardif
- Faillite de l'entreprise
- Environnement macro-économique défavorable
- Faible moral du personnel
- Absence d'évaluation minutieuse de la demande de prêt.
- Insuffisance des montants de prêt consenti.

### **11.15 Mesures de contrôle de la défaillance**

Les solutions aux problèmes de la défaillance dépendent, dans une large mesure, des causes; cependant, les propositions de quelques solutions peuvent inclure les suivantes :

- Sensibilisation des gens sur les conditions et la procédure de prêt
- Déboursements sûrs
- Attitudes améliorées du personnel
- Éléments de prêt plus adaptés
- Essai collectif

- Introduction des frais de défaillance
- Perfectionnement et motivation du personnel
- Procédure minutieuse de demande de prêt
- Politiques améliorées en matière de prêt

Tout doit être confirmé à l'étape de planification de projet, et on doit chercher surtout à fournir suffisamment d'argent comptant. Dans des situations où des fonds ont été empruntés, le prêteur devient votre co-investisseur et doit donc être tenu bien informé de l'évolution de la situation et des problèmes rencontrés. Il ne faut pas attendre jusqu'à ce qu'il y ait une crise. La priorité doit être accordée aussi au remboursement des prêts, une fois démarrée l'activité commerciale.

L'investissement est essentiellement de caractère à long terme. Ainsi, l'on doit être disposé à retarder le désir immédiat de la consommation, car cela peut compromettre l'investissement. Une ligne de démarcation doit aussi être tracée entre les affaires et les activités personnelles.