

**CREATION
D'ENTREPRISE-**

**CONCEPTS
&
ELEMENTS
STRATEGIQUES**

«Créer ou...être assisté! »
Frank JACLIN¹

Ukase valable aussi bien pour un individu que pour une nation. La création d'entreprise est un enjeu de taille pour les économies contemporaines.

L'entreprise détermine :

- les dynamiques de croissance des nations ;
- la réalisation des individus, des entrepreneurs ou salariés, dans une grande mesure

Du rythme de création d'entreprise, mais surtout du pourcentage de réussite en la matière, dépendent largement l'évolution des économies et l'équilibre des sociétés. Or, la réussite dans ce domaine est tributaire de la compréhension du concept et de la réponse à son questionnement.

DEFINITION DE LA CREATION D'ENTREPRISE

Pour définir la création d'entreprise, il est utile à côté d'une définition positive classique, d'en donner une définition négative. Confusion est souvent faite entre la création d'entreprise et d'autres concepts ; ce qui rend difficile sa compréhension.

A / Définition négative de la création d'entreprise :

Donner une définition négative d'une chose c'est dire ce qu'elle n'est pas.

Il est un certain nombre de concepts qui tout en se rapprochant de celui de la création d'entreprise, n'en sont pas moins différents

Ainsi :

1/la création d'entreprise n'est pas l'esprit d'entreprise ou l'entrepreneurship.

2/la création d'entreprise n'est pas non plus, l'intrapreneurship ou projet d'entreprise.

3/la création d'entreprise n'est pas, aussi, la reprise ou le rachat d'une entreprise.

¹Cf.Frank JACLIN, Le Guide de la Création d'Entreprise, Fernand NATHAN, 1983

4/la création d'entreprise n'est, toujours pas, la franchise.

5/la création d'entreprise n'est, encore, pas le commerce associé

6/la création d'entreprise n'est, enfin, pas la sous-traitance.

Tous ces concepts ainsi que bien d'autres, tout en étant proches du concept de création d'entreprise, en sont soit fait, soit des conditions (esprit d'entreprise), soit des choix alternatifs (projet d'entreprise, reprise), soit des options (franchise, commerce associé, sous-traitance).

Les risques de confusion levés, définissons la création d'entreprise.

B/La définition positive de la création d'entreprise :

La création d'entreprise dans sa définition positive qui dit ce qu'elle, peut être approchée comme processus.

« Elle est le processus par lequel un homme (le créateur) seul ou avec d'autres (l'équipe de création) mobilise et organise des ressources (humaines, matérielles et financières) en vue de réaliser une idée (l'idée de projet) préalablement mûrie ».

Ce processus est non pas linéaire mais séquentiel

Il commence avec la décision de création simple, s'intéresse au processus d'investissement et de financement. Son processus s'étend sur six (6) phases. Ces phases sont² :

- le financement du pré projet,
- la phase de démarrage,
- le premier stade de financement,
- le deuxième stade de financement,
- le stade mezzanine,
- le financement de l'introduction (en bourse)

L'entreprise qui naît de la création d'entreprise est appelée entreprise nouvelle.

¹Cf. Frank JACLIN, Le Guide de la Création d'Entreprise, Fernand NATHAN, 1983

NOTES

A- Définition négative de la création d'entreprise

1/L'esprit d'entreprise est la faculté de regrouper, d'organiser et de mettre en oeuvre des moyens en vue de la réalisation d'une initiative.

YVON GASS (canadien) dans un article de la revue internationale Gestion, notamment dans le volume 7 n°4 de 1972, L'entrepreneur moderne, attributs et fonction : « L'appréciation de la gestion des ressources humaines et matérielles dans le but de créer, développer et d'implanter des solutions permettent de répondre aux besoins des individus ».

L'esprit d'entreprise est l'esprit qui anime le créateur.

2/intrapreneurship : exercice de l'esprit d'entreprise dans le cadre d'une entreprise déjà existante.

3/reprise ou rachat d'une entreprise : correspond essentiellement à une substitution de propriétaire au niveau d'une entreprise déjà existante. Ce rachat peut créer une nouvelle société.

4/franchise : contrat par lequel un franchiseur autorise un franchisé contre versement d'une redevance et respect d'un cahier de charges à utiliser son produit, son image, ses procédés dans l'exercice de son commerce.

5/ce n'est pas le commerce associé : Commerce par lequel les partenaires partagent un espace commercial et les frais récurrents tout en gardant séparés leurs commerces et leur patrimoine.

6/sous-traitance : démarche dans laquelle une entreprise met son outil de production à la disposition d'une autre entreprise pour réaliser un certain nombre de produits ou de comportements contre rémunération.

SEQUENCE 2 :LE QUESTIONNEMENT DE LA CREATION D'ENTREPRISE

La création d'entreprise est un processus complexe du fait de l'importance que revêt dans son déroulement le moment de l'organisation ou de l'intervention de phénomènes multiples et décisifs qui le composent.

C'est pour répondre à cette complexité et "essentialité", que le créateur lui-même doit aller de façon minutieuse au travers d'un processus de questionnement rigoureux en vue de trouver des réponses pertinentes.

A/Le créateur et l'équipe de la création :

Un premier type de questionnement aura trait au créateur lui-même, et à ses prédispositions à la création. Il existe un certain nombre de tests pour évaluer le profil d'un créateur. Même si l'existence d'un profil du créateur type est sujette à caution, l'utilisation de tels tests peut aider à l'auto évaluation du candidat à la création.

- Quelles sont les motivations profondes du créateur ? Sont-elles suffisamment fortes pour sous-tendre l'entreprise de création ?
- Le créateur a-t-il des "alternatives" à la création ? Lesquelles ? Sont-elles aussi valorisantes que la création ?
- Quelles sont les ambitions du créateur pour le projet ?
- Quels sont ses objectifs ? Sont-ils réalistes ?
- Le créateur peut-il s'associer à d'autres dans le processus de création ?
- Quel équilibre rechercher au niveau de l'équipe de création ?
- Cette équipe est-elle équilibrée du point de vue du caractère et des intérêts des individus qui la composent (compatibilité) ? De celui de leurs aptitudes et compétences (complémentarité) ?
- Inclura-t-elle des associés du créateur ? De potentiels employés de l'entreprise en création ? Des consultants extérieurs ?

B/L'idée de projet :

La question de l'idée de projet est une question délicate qui tient de la responsabilité du créateur, de son environnement et de son expérience personnelle.

- Quelle est la genèse de cette idée ?
- Est-elle née de l'observation de la réalité ? De lectures ? Discussions ? Consultations ?

- A t-elle fait l'objet d'une maturation ?
- Combien de temps cette maturation a t-elle duré ?
- Le créateur a t-il pu trouver l'information générale sur le domaine ? Facilement ?
- L'idée vaut-elle la peine de s'engager plus en avant dans un processus de création ?

C/L'activité

Le questionnement sur l'activité à choisir cherchera à en déterminer la nature et les options d'exercice. En plus de la question de savoir quelle sera l'activité de l'entreprise, l'on s'interrogera sur tous celles qui suivent :

- Cette activité est-elle licite ? Nécessite t-elle pour être exercée une autorisation préalable ?
- N'est-elle pas nuisible à l'environnement ? Si oui, quoi faire ?
- Est-ce une activité dangereuse ? Quel dispositif de sécurité conviendrait-il de mettre en place ?
- L'activité permettrait-elle de bénéficier de l'aide politique ? Quel organisme pourrait être mis en à contribution ?
- Est-ce que je dispose à titre individuel ou dans mon équipe de toutes les compétences nécessaires pour l'exercer ? Sinon où les trouver ?
- La clientèle existe t-elle ? Quelle est-elle ? Quelle est son envergure ? Quelles sont ses attentes, préférences et possibilités ?
- Qui sont mes concurrents ? Satisfont-ils la clientèle ? Auront-ils un avantage sur moi ?
- Pourrais-je construire un avantage sur ces concurrents ? Dans quel domaine ?
- Qui sont mes fournisseurs ? Quelles conditions pourrais-je obtenir d'eux ?
- Quels sont les normes et standards applicables dans l'activité ? Pourrais-je les respecter ?

D/Les besoins

Le promoteur devra avoir un souci de complétude et d'exactitude en s'interrogeant sur les besoins liés à la réalisation de son projet.

La revue des besoins de la création comportera des questions comme :

- De quoi aurais-je besoin ?
- Devrais-je louer un terrain ? A combien ?
- Aurais-je à réaliser des constructions ? Suivant quelles normes ? A quel coût ?
- Devrais-je acheter des machines ? Lesquelles ? Pour quelle capacité de production ? Pour quel niveau de performance ?
- Devrais-je acheter du matériel de transport ? A quelle fin ? De quel type ? A quel coût ?
- Devrais-je acheter du matériel et du mobilier de bureau ? Quoi ? A combien ?
- Quelles autres immobilisations devais-je réaliser ? Pourquoi ? A combien ?
- Y a t-il des aménagements ou des installations à faire ? Lesquels ? A combien ?
- Quel niveau de stock de matières ou de produits finis devrai-je constituer ? A quel coût ?
- De combien aurai-je besoin pour faire face à mes besoins propres et à ceux des membres de mon équipe avant que l'entreprise ne rapporte ? Pour quelles dépenses ?
- Quels besoins n'ai-je pas évalué ? Sont-ils nécessaires ? Si oui que faut-il pour les couvrir ?

E/Le financement

Aux besoins recensés devraient répondre des ressources adaptées. Ces ressources peuvent être soit propres au promoteur, soit provenir de partenaires divers. Ce qui mène aux interrogations suivantes :

- Quel sera mon apport ³?
- Pourrais-je faire des apports en nature ? Quel type d'actif ? Pour quelle valeur ?
- Quel apport pourrais-je faire induire ? Pour quelle valeur ?
- A quelle hauteur devrai-je situer mon apport en numéraire ? Pour quel niveau de contrôle ?
- De qui puis-je attendre un apport ?
- Ces apports suffiront-ils pour couvrir les besoins du projet ?
- Quel autre type de ressources pourrais-je mobiliser ? A quelle hauteur ?
- De quelles aides publiques ou privées pourrais-je bénéficier ? A quelles conditions ?
- Quel serait alors mon besoin de financement résiduel ?

³ Limité à 10% de la valeur de l'investissement

- A quelle autre source pourrais-je m'adresser ?
- Mon dossier est-il bancable ?
- Est-ce que mon apport est suffisant ? Des garanties nécessaires seront-elles mobilisables ?

F/La gestion

Pour que l'entreprise à créer puisse prospérer, elle devra bénéficier d'une bonne gestion. Ce qui induit ces questions pour le créateur.

- Serais-je en mesure de gérer mon entreprise ?
- Serais-je en mesure de rembourser mes dettes ?
- De quelles compétences complémentaires aurais-je besoin ?
- Ai-je prévu des ressources pour la mobilisation de ces compétences ?
- Ai-je identifié l'ensemble des besoins du projet et les sources de financement nécessaires pour y faire face ?

Toutes ces questions devront de façon séquentielle et, au besoin, itérative trouver une réponse adéquate et argumentée dans l'étude du projet.

Cette étude démarre par l'analyse stratégique du projet.

SEQUENCE 3 :L'ANALYSE STRATEGIQUE DU CREATEUR ET DE L'EQUIPE

Pour offrir à l'entreprise en gestation une bonne chance de naître, de suivre et de prospérer, une réflexion est nécessaire sur les « *questions essentielles de la création d'entreprise* »⁴. Ces questions font de lui un stratège à part entière.

Analyse du potentiel du créateur et de son équipe ; Analyse du projet.

I/Le créateur et son équipe

La problématique de l'analyse du créateur d'entreprise et de son équipe soulève des questions multiples auxquelles l'étude devra fournir des réponses. Qui suis-je ? Qui est vraiment chaque individu membre de l'équipe ? Quel peut être son apport au projet ? Quelle est la cohérence du groupe ?

Il s'agit de procéder à une évaluation des capacités du groupe.

A/Le créateur

« *En toute personne sommeille un créateur* » dit l'adage. Cependant, toute personne ferait-elle un bon créateur ?

Cerner la personnalité du créateur, son degré de d'engagement ainsi que les chances qu'il a de la réussite dans son entreprise.

1/Le profil

Le Small Business Advisor rappelle le vieil adage : « les entreprises n'échouent pas, ce sont des hommes qui échouent! »⁵

Un inventaire sans prétention mais surtout sans complaisance des aptitudes et des traits de caractère du créateur.

Une étude de la Venture Founders Corporation⁶ recense quelques caractéristiques essentielles chez les créateurs :

- Avoir une motivation et un niveau d'énergie élevé ;
- Avoir une confiance en soi ;
- Pouvoir s'impliquer dans des projets à long terme ;
- Se fixer des objectifs motivants mais réalistes ;
- Savoir prendre des risques calculés et modérés ;
- Etre capable de tirer les leçons de ses échecs ;
- Utiliser l'argent comme critère de performance ;
- Savoir être son propre challenger.

⁴ JACLIN, op.cit

⁵The Entrepreneur Magazine, Small Business Advisor, John Wiley and sons, Inc,1995.p5

⁶Cf.Christian CHAMAILLARD, Op.Cit., p236

La confrontation de « ce qu'est le créateur » et de « ce qu'il devait être »⁷ fait apparaître des atouts et des déficiences, un créateur pouvant, difficilement, avoir tous ces traits de caractère.

2/ Les motivations

Le désir d'entreprendre est la résultante d'une personnalité et de l'expérience de vie de chaque individu, quels que soient son origine et son niveau d'étude. La création d'entreprise est un cas particulier intégrant en sus la notion de rentabilité.

a / Les sept facteurs de BLAIS et TOULOUSE⁸

Ces facteurs retiennent, suivant l'ordre décroissant d'importance, sept facteurs de motivation.

F1 : Le désir de reconnaissance sociale qui regroupe des variables ayant trait au statut, au prestige de l'entreprise.

F2 : Le désir d'accomplissement personnel qui exprime la volonté de relever des défis de prouver qu'on est capable de réussir une entreprise, d'innover.

F3 : La nécessité d'avoir de l'argent qui est une motivation significative chez certains entrepreneurs, les chômeurs et ceux qui cherchent à améliorer leurs conditions et celles de leurs familles. Ce facteur est important chez les jeunes, les immigrants et les opportunistes. Il n'est souvent pas décisif dans la décision de l'entrepreneur.

F4 : Le besoin de pouvoir, d'autonomie et de liberté de choix qui souligne le besoin d'autonomie de ceux qui désirent le pouvoir, veulent diriger, être leur propre patron, être maître de leurs choix, de leur temps... C'est la principale motivation de l'artisan.

F5 : L'altruisme communautaire qui indique une motivation à travailler pour la collectivité, son groupe, son pays... C'est la motivation des entrepreneurs sociaux.

F6 : Le besoin d'évasion qui correspond au phénomène de « déplacement », au désir de faire autre chose ; il est renforcé par les expériences négatives de travail.

F7 : L'opportunisme qui se rapporte à l'apparition de conditions favorables, d'une bonne occasion à saisir.

b/ Les deux facteurs de JACLIN

JACLIN⁹ distingue deux facteurs de motivation : le temps et les circonstances inattendues.

⁷En paraphrasant l'ANACE – organisme français. ANACE, Créer ou reprendre une entreprise. Méthodologie et Guide pratique. EO.1982. pp46 et 47

⁸ Roger BLAIS et Jean-Marie TOULOUSE, Les motivations des entrepreneurs : une étude empirique de 2278 fondateurs d'entreprises dans 14 pays, Revue Internationale PME, Vol.3, n° 3-4, 1990, pp284 et suivantes.

⁹Op.Cit

Le facteur temps peut intervenir dans l'explication de la motivation à plusieurs moments de la vie :

- la jeunesse où la création peut être une voie d'entrée dans la vie active,
- au milieu de la vie comme réponse à la crise de quarantaine,
- au lendemain de la retraite pour se donner une autre vie.

Les circonstances inattendues sont constituées par les discontinuités ou déplacements intervenant dans la vie à la suite de circonstances fâcheuses (pulls) ou heureuses (pushes)

La force des motivations du créateur augmentera sa détermination notamment dans l'appréciation des " alternatives".

3/Les "alternatives"

La question des alternatives qui pose la nécessité de faire la balance entre le rapport futur de l'entreprise à créer et ceux, envisageables des autres possibilités qui s'offrent au créateur afin de ne pas avoir de regrets ultérieurs, souvent démotivant, notamment lorsque les premières difficultés de la création apparaîtront et de faciliter la reconversion lorsque au bout du compte l'expérience entrepreneuriale s'avère fructueuse.

4/Les ambitions et objectifs :

Les ambitions découlent souvent des motivations. La fixation d'objectifs doit permettre de savoir si l'entreprise est créée pour :

- être développée progressivement ;
- être vendue ;
- permettre à son fondateur d'assurer son quotidien ;
- fusionner ultérieurement avec d'autres entreprises.

Ces choix sont importants, car ils vont influencer les choix ultérieurs.

B/L'équipe

L'analyse de l'équipe est une analyse de chacun des individus qui la constituent et une analyse de la collectivité.

1/L'analyse des membres :

L'analyse de chaque membre de l'équipe, associé ou autre, doit être effectuée à l'image de celle du créateur. Elle traitera de façon plus ou

moins approfondie du profil, des motivations, des “alternatives” et des ambitions et objectifs du membre considéré.

2/L’analyse de la collectivité

L’analyse de la collectivité est une analyse de la compatibilité et de la complémentarité. Ce qui rend nécessaire la coordination d’un dialogue dans l’équipe pour éviter une dissonance d’objectifs qui pourrait être la source d’une rupture éventuelle.

Rassembler une équipe de création constituée de membres plus qualifiés que la moyenne pour une expérience qui, à court ou moyen terme se révélera plus exigeante et moyen bénéfique.

Développer un esprit et une culture d’équipe, prémisse à la culture d’entreprise à venir.

Capacité à évaluer le potentiel des membres et capacité à les écouter et à les utiliser pleinement par une bonne politique de participation et de responsabilisation.

Des réponses apportées à ce niveau, dépend la capacité à apporter le projet et à le mener à bon port. Lorsque l’analyse est par contre satisfaisante, l’étude se poursuivra sur le projet.

SEQUENCE 4 : L'ANALYSE STRATEGIQUE DU PROJET

L'analyse du projet cherchera à déterminer les variables-clés, la position du créateur par rapport à son projet et l'état de la concurrence.

A/Les variables-clés

Elles correspondent à l'ensemble des conditions qu'il faut impérativement connaître et, dans la plupart des cas, maîtriser pour réussir dans un domaine d'activité stratégique donné.

Un projet de création d'entreprise est la promotion d'un concept basé sur un produit, élaboré à partir d'une idée par des hommes dans un secteur donné en vue de répondre à des besoins identifiés.

1/Le secteur

Le secteur est constitué de l'ensemble des entreprises ayant la même activité de base. Or l'entreprise qui débute doit faire face à des dépenses d'installation et de création d'image de marque. Positionner en tant qu'entreprise et positionner le produit tout en étant, encore, dans un processus d'apprentissage.

Le secteur affectera le processus de création d'entreprise tant du point de vue de son stade de développement que du point de vue de sa nature.

a/L'influence du stade de développement du secteur :

Les conditions de réussite et l'attitude à avoir dépendront largement du stade auquel se situe le secteur dans son cycle.

- Dans un nouveau secteur, le jeu est ouvert et les marchés fragmentés ; Gagner des clients et unifier un fragment important du marché sous son contrôle.
- Dans un marché en croissance, les opportunités sont nombreuses, la marge de manœuvre plus grande, la concurrence vive mais le jeu reste ouvert. Savoir-faire et capacité à investir.
- Lorsque le secteur arrive à maturité, la lutte s'exacerbe, concurrence vive. Rentabilité des investissements et capacité d'innovation.
- Dans un secteur en déclin, l'identification des cibles et positionnement difficiles, segments inoccupés, trous noirs. Maîtrise des coûts

Les difficultés existant entre secteurs engendrent aussi une difficulté d'approche.

b/L'influence de la nature du secteur

Les individus sont plus ou moins à l'aise dans telle ou telle activité. Chaque secteur présente des caractéristiques dominantes qui déterminent son fonctionnement.

Le secteur : Le secteur est caractérisé par le fait que ses activités sont directement génératrices de valeurs. Mais ces activités sont souvent marquées par une incertitude qui est liée au rythme de la nature et au cours sur le marché.

- Le secteur industriel présente l'avantage d'offrir l'opportunité de créer de la valeur ajoutée à chaque stade de la filière (variable clé : efficacité dans la production)
- Dans le secteur du commerce, la valeur ajoutée est issue des transferts monétaires résultant du rapport de pouvoir entre partenaires ; (capacité de négociation)
- Dans les activités de service (immatérialité du produit), la différenciation entre les acteurs sera fonction de leur capacité à individualiser leur offre (variable clé : personnalisation de l'offre)

Examiner barrières à l'entrée, barrières à la sortie et barrières à la mobilité.

2/L'entreprise

L'entreprise qui naît devra passer de l'état de virtualité à celle de réalité économique tangible. Convaincre de son potentiel de développement économique, de sa capacité de mobilisation sociale et des aptitudes de son dirigeant à asseoir l'entreprise et à nouer des relations de confiance avec ses partenaires. Forger une bonne image de marque.

3/Le produit

En investissant le segment stratégique choisi, le créateur cherche à apporter une réponse nouvelle à un besoin identifié. Pour s'insérer, survivre et se développer, l'entreprise nouvelle devra élaborer un concept novateur et pertinent, développer un produit de qualité équivalente ou supérieure à la qualité des produits de ses concurrents, à un coût égal ou moindre, tout en étant en phase d'apprentissage.

Tirer profit au maximum des différentes options qui s'offrent, au besoin "faire faire". Ce qui peut circonscrire son autonomie.

4/Les individus

L'élément moteur de l'expérience de création d'entreprise sera la somme de compétences et de volontés mobilisées. Du savoir-faire des ressources humaines et de leur engagement dépend largement :

- Le rythme et la qualité de la production que l'entreprise nouvelle mettra sur le marché ;
- La pertinence de l'efficacité de l'approche commerciale ;
- La qualité de la gestion et de la maîtrise du processus.

Les hommes, particulièrement le secteur, seront le fondement du succès ou de l'échec de la création.

B/La position du créateur

Par rapport à son projet, la position du créateur est essentielle. Au-delà de l'analyse de son profil, le créateur devra s'efforcer à être :

- ouvert à tout conseil ;
- engagé pour la réussite du projet par son travail et par ses apports ;
- exigeant dans l'accomplissement des tâches et tolérant par rapport au processus d'apprentissage ;
- réaliste et admettre les limites du projet ;
- authentique et ne pas jouer au patron ou à l'homme d'affaires.

“Se vendre et vendre”¹⁰!

C/L'étude de la concurrence

Cette étude de la concurrence peut se faire grâce à de multiples outils d'analyse stratégique notamment, le modèle de la concurrence élargie de PORTER et le Profil concurrentiel.

Pour accéder à l'information, sondages auprès des salariés des entreprises rivales, études de bilans déposés aux greffes des tribunaux, analyse de divers rapports, études...

Produit nouveau, analyse à partir d'un marché équivalent ou d'un produit substituable.

Le dossier stratégique n'est pas forcément rédigé, il doit cependant être réalisé.

Assurer une bonne visibilité et une cohérence d'ensemble.

Fait émerger une vision partagée qui va, progressivement, se transformer en culture et fonder l'identité de la future entreprise.

¹⁰JACLIN, Op. Cit

ETUDE COMMERCIALE ET MARKETING

THEME : LE MARCHÉ

Section I : Définition et composantes du marché

I/Définitions

A/Une définition centrée sur le produit

a/Sur la base du produit on peut distinguer 4 types de marchés :

Le marché principal :

C'est l'ensemble des produits semblables aux produits étudiés et directement concurrents. Par exemple l'ensemble des marques de voitures utilitaires.

Les marchés environnants :

C'est l'ensemble des produits de nature différente du produit étudié, mais satisfaisant les mêmes besoins et les mêmes motivations dans les mêmes circonstances de consommation

Exemple : le petit train bleu concurrence les cars Ndiaga Ndiaye

Les marchés supports :

C'est l'ensemble des produits dont la présence est nécessaire pour la consommation des produits du marché principal

Exemple : disques et électrophones : Produits complémentaires. Il est constitué aussi par l'ensemble des produits dont la tendance ou la mode peut affecter les produits du marché principal. Exemple : les produits de la mode

Le marché générique :

C'est l'ensemble des produits satisfaisant les mêmes besoins et les mêmes attentes que le produit étudié. C'est la somme du marché principal et des marchés environnants.

B/Une définition centrée sur l'échange

Certains auteurs définissent le marché comme étant : « le volume d'affaires total d'une catégorie de produits réalisés par l'ensemble des fabricants avec une catégorie de clients »

b- Les composantes du marché

A/La demande

a/Selon la position d'achat :

Selon la position d'achat, **BOUQUEREL** distingue quatre groupes d'individus sur le marché :

- ✓ Les non -consommateurs absolus : Ce sont ceux qui, pour des raisons physiques ou morales ne peuvent acheter. Par exemple le marché de l'alcool pour les bons musulmans
- ✓ Les non -consommateurs relatifs : Ce sont ceux qui, pour des raisons de moyens ne consomment pas actuellement le produit, mais qui pourraient le faire. Disponibilité, marque ou prix élevés du produit
- ✓ Le marché de la concurrence : les clients de la concurrence
- ✓ Le marché de l'entreprise : les clients de l'entreprise

b/selon la segmentation :

La technique de segmentation (pluralité de segments) s'efforce de décrire les individus qui composent le marché en fonction de leur profil socio-démographique (âge, sexe, catégorie professionnelle etc.) ; en précisant leur motivation particulière, leur attitude à l'égard du produit, leur habitude d'achat et de consommation.

Le marché de la profession : c'est la somme du marché de l'entreprise et de celui de la concurrence

Le marché théorique ou potentiel : c'est la somme du marché de la profession et des CNR

B / L'offre

La segmentation de l'offre : De la même façon qu'on peut segmenter une demande, il est possible par des déclinaisons variées du produit, de procéder à la segmentation de l'offre. Exemple : les mèches curly, lisses, ondulés, etc.

La concurrence : La concurrence est constituée par l'ensemble des entreprises qui sur un marché, se disputent des parts de marché. Donc, il ne faut pas considérer à priori comme concurrents toutes les entreprises fabricant le même bien.

La notion de concurrence doit être appréciée à partir du client et non pas à partir des concurrents.

C / La distribution :

Les entreprises dans la plupart des cas ne peuvent pas vendre directement leurs produits aux consommateurs. Elles passent alors par des distributeurs qui jouent le rôle d'intermédiaires entre ceux qui produisent et ceux qui consomment.

D / Les environnements :

Ils constituent l'ensemble des éléments extérieurs à l'entreprise, mais susceptibles d'en influencer le fonctionnement. Les entreprises, de même que l'ensemble des autres intervenants sur le marché subissent les effets d'un environnement général ou macro-environnement

Section II- Interventions de l'Etat et instruments de mesure

I- Les interventions de l'Etat

L'Etat en tant que protecteur des citoyens et responsables de l'organisation d'un espace économique favorable aux affaires, édicte des lois qui garantissent le libre jeu de la concurrence.

II- Les instruments de mesure du marché (suite)

1- La part de marché global :

La part de marché global en volume (**PMG_v**) = $\frac{\text{Ventes en volume de l'entreprise}}{\text{Ventes totales sur le marché}}$

La part de marché globale en valeur (**PMG_{val}**) = $\frac{\text{Ventes en valeur de l'entreprise}}{\text{Ventes totales sur le marché}}$

2- La part de marché relative :

PMR = Ventes en valeur de l'Ese / Ventes du principal concurrent

3- Le taux de pénétration :

TP = Nombre de consommateurs du produit / Marché potentiel

4- Le coefficient d'occupation du marché :

OM = Nombre d'acheteurs de la marque / Nbre d'acheteurs du produit dans le marché

5- Le taux d'équipement (TE) = Nombre de produits en service / Marché potentiel

a- Le taux de premier équipement (TAPE) = nombre d'achat de premier équipements / total achats

b- Le taux d'achat de remplacement (TAR) = Nombre d'achat de remplacement / Total achats

6- Le taux de fidélité = % d'acheteurs de la marque en T_1 continuant à acheter la même marque en T_2

Exercice d'application :

Bayer (Baygon), Johnson (Raid), et Sara Lee (Catch) dominent le marché de l'insecticide en France. Leurs ventes pour 1997 nous sont communiquées dans le tableau suivant :

Marques	Chiffres d'affaires en millions de Francs	Valeurs en millions de bombes
Baygon	179	7,6
Raid	162	9,0
Catch	156	9,6
Total	629	34,2

Sur les 20millions de ménages français, les 4/5 possèdent au moins une marque d'insecticide.

Certains en possèdent même plusieurs. Le tableau suivant nous indique la répartition (en millions de ménages) des bombes dans les placards des ménages français :

Ménages possédant une seule marque	Baygon 3,6	Raid 2,1	Catch 4,6
Ménages possédant deux marques	Baygon / Raid 1,9	Raid / Catch 2,1	Baygon /Catch 2,0

SOLUTION

Prix moyen	Marques	PMG%		PMR	TP%	COM%
		Volume	Valeur			
$179/7,6=23,55$	Baygon (Leader)	22,2	28,5	$179/162=1,1$	$179/20=37,5$	$7,5/16=38,1$
$162 /9,0=18$	Raid (challengeur)	26,3	25,8	$162/179=0,9$	$6,1/20=30$	$6,1/16=38,1$
$156 /9,6=16,25$	Catch (suiveur)	28,1	24,8	$156/179=0,87$	$8,7/20=43,5$	$8,7/16=54,4$
$629/34,2=18,4$	Total marché	76,6	79,1			

Baygon : Stratégie d'écrémage

Raid : Stratégie du prix moyen

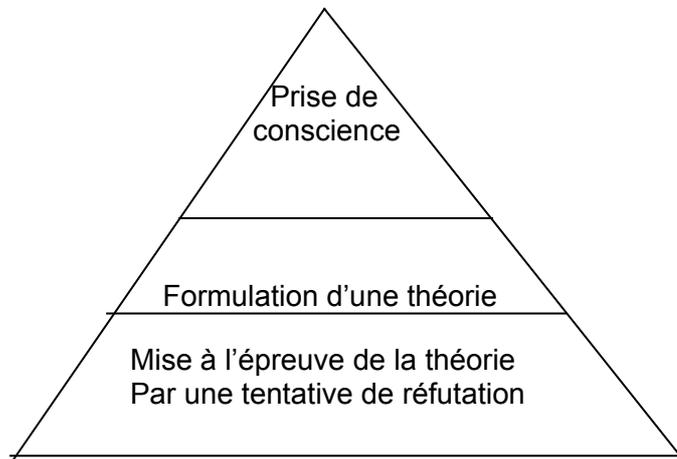
Catch : Stratégie de pénétration

Chap 3 : LA PROBLEMATIQUE DE LA CONNAISSANCE EN MARKETING

Pour être « rationnel » n'importe quel acte de gestion comporte trois séquences : informations, décision, contrôle
Dès lors une mauvaise collecte de l'information commerciale conduit l'entreprise à prendre des décisions dangereuses et risquées.

I- La recherche de la vérité :

En définissant la notion de vérité comme l'adéquation de notre esprit aux choses observées et en adoptant le paradigme **Poppérien** basé sur le rationalisme critique, on peut dire que toute stratégie de recherche doit respecter la séquence suivante :



Selon **Popper** la théorie absolue n'étant pas saisissable, il ne faut pas chercher à valider une théorie après un certain nombre d'observations confirmant les faits. Il faut plutôt réfuter la théorie dès qu'une affirmation se révèle fausse. Ainsi l'accroissement de nos connaissances des vérités relatives résulte donc de la correction des erreurs.

En sciences de Gestion le critère poppérien n'est jamais adopté. On préfère généralement adopter un principe empirique permettant de tester les connaissances d'une hypothèse ou les conclusions d'un modèle.

Exemple d'hypothèse : Les consommateurs préfèrent le conditionnement vert qu'au conditionnement rouge.

Exemple de modèle : Un modèle est une combinaison d'hypothèses et on pourrait dire par exemple que si la somme des attitudes favorables à la marque A est supérieure à celle de la marque B, alors les consommateurs évitent d'acheter les marques A et B.

II- La méthode de recherche appliquée dans le domaine commercial et marketing

La demande canonique généralement adoptée est la suivante :

- 1- La définition du public et opérationnalisation des concepts ;
- 2- La détermination des hypothèses ;
- 3- La définition du cadre de recherche : les variables et les méthodes ;
- 4- La collecte de l'information ;
- 5- le traitement et l'analyse des données
- 6- La proposition d'action.

III-Les sources d'information :

Généralement l'entreprise dispose de trois sources d'information : les sources internes puis les sources externes et les sources documentaires. Chacune de ces sources présente des avantages et des inconvénients.

A / Les sources internes

La première source d'information commerciale pour l'entreprise c'est elle-même. On trouve en effet au sein d'une entreprise une quantité appréciable de données pouvant servir à la connaissance du marché. Il est vrai que ces informations concernent d'abord l'entreprise (l'évolution de l'activité des représentants, le montant et la répartition par média des dépenses de publicité). Pourtant elles peuvent concerner également le marché de l'entreprise (les réclamations des clients, les pourcentages des représentants sur la concurrence et la distribution). Si ces informations présentent l'avantage d'être accessibles à un coût presque nul, il faut remarquer toutefois qu'elles ne concernent que le domaine propre de l'entreprise. Un responsable marketing doit veiller à la mise en place d'un système d'information commercial (SIC) interne performant. Tout recours à des sources externes doit être précédé par l'usage des sources internes.

B / Les sources documentaires

On les distingue souvent par l'appellation de sources secondaires. Elles servent de complément aux sources internes. D'un coût relativement faible souvent même nul, les sources documentaires présentent

l'inconvénient d'être la plus part du temps banalisées et trop générales. Les informations qui en sont issues ne concordent pas souvent. Toute situation documentaire chiffrée ou non doit faire l'objet d'un renvoi à une référence. On distingue quatre principales sources documentaires.

-Les administrations nationales et internationales, les organisations parapubliques et les organismes consulaires, les chambres de commerce et de métier, les représentations d'organismes internationaux, la direction du commerce intérieure, la direction du commerce extérieur, la direction de l'élevage, de l'agriculture, la DSP ;

-Les organismes professionnels : syndicats patronaux, les bureaux d'étude affiliés à une profession ;

-Les organismes privés : les sociétés et éditant des statistiques, des annuaires, des répertoires ;

-Les sources diverses : les presses spécialisées, les revues les catalogues, rubriques des entreprises.

Dans les pays développés on dispose de plus en plus de banques de données accessibles par des moyens télématiques.

C / Les sources externes

Si l'usage des sources internes et documentaires ne donne pas satisfaction complète au chargé d'étude, il peut enfin se tourner vers les sources externes primaires. Il s'agit d'une information spécifique élaborée par le chargé d'étude grâce à une recherche sur le terrain. Cette opération peut être faite par l'entreprise elle-même ou par un cabinet. L'avantage d'une étude externe c'est qu'elle produit une information qui appartient à l'entreprise et à elle seule.

Son inconvénient c'est qu'elle est très coûteuse.

Chap. 4 : TECHNIQUES D'ETUDES DE RECHERCHE EN MARKETING

Section I : Les sondages

I- La préparation de l'enquête

La préparation d'une enquête doit s'appuyer d'abord sur la définition précise du problème. En effet, les interrogations trop générales conduisant au « sondage alibi » doivent être proscrites.

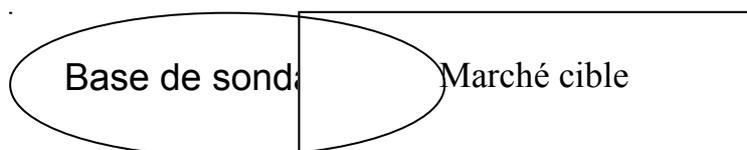
En revanche, toute démarche utile doit être envisagée en vue de l'analyse préalable du problème de l'Entreprise. Une telle analyse doit aboutir à une définition précise des besoins d'information (une information inutile coûte autant que celle qui est utile mais non opératoire. (Opératoire = mesurable et permettant d'agir).

II- La constitution de l'échantillon

Après avoir fixé l'objet de l'étude, deux problèmes liés respectivement à la détermination de la base de sondage et au choix de l'échantillon de l'étude.

A / La base de sondage

La base de sondage correspond à la population que l'on veut étudier. L'échantillon de l'étude sera donc tiré de cette population mère.



En se basant sur la figure ci-contre tout échantillon tiré de la base de sondage peut ou non être représentatif de la population cible. On peut apprécier la situation en supposant des hypothèses suivantes :

H.1 : Le comportement des personnes appartenant au cercle est semblable ou sensiblement voisin à celui de ceux du carré. Dans ce cas le sondage est excellent.

H.2 : Les deux populations sont sensiblement différentes dans leurs comportements ; les résultats sont alors erronés.

La détermination de l'hypothèse vraie n'est possible que par un contrôle auprès de la population cible.

B / Les méthodes d'échantillonnage

Après la détermination de la population mère, deux (2) familles de méthodes s'offrent au spécialiste pour tirer l'échantillon de l'étude : les méthodes probabilistes et les méthodes non probabilistes.

a / Les méthodes probabilistes :

La démarche probabiliste consiste à choisir au hasard certains éléments de la population. Chaque élément est préalablement numéroté et les numéros sont tirés au sort.

Le tirage aléatoire peut se faire de deux manières possibles : un tirage aléatoire simple ou un tirage aléatoire systématique.

La taille de l'échantillon peut être déterminée à partir de trois facteurs :

- la précision recherchée : la taille augmente avec le carré de la précision voulue ;
- l'homogénéité de la population : si la population est parfaitement homogène, une personne suffit pour faire un bon sondage.
- la sécurité de la représentativité de l'échantillon : la sécurité augmente avec la taille de l'échantillon.

Des abaques permettent de calculer la taille d'un échantillon à partir d'une précision voulue ou au contraire de définir un intervalle de confiance des résultats en fonction d'une taille donnée. Pour une sécurité de 95% par exemple, la formule du calcul de la taille est la suivante :

$$n \geq \frac{4PQ}{\epsilon^2} \quad \text{ou alors} \quad \epsilon = \pm 2 \sqrt{\frac{pq}{n}}$$

avec n = la taille, p = proportion observée dans l'échantillon, $q = 1-p$, (= l'erreur acceptée)

Exemple de taille en fonction de p et de ϵ

P \ ε	0,05	0,2	0,5
1%	1 900	6 400	10 000
2%	475	1 600	2 500
10%	19	64	100

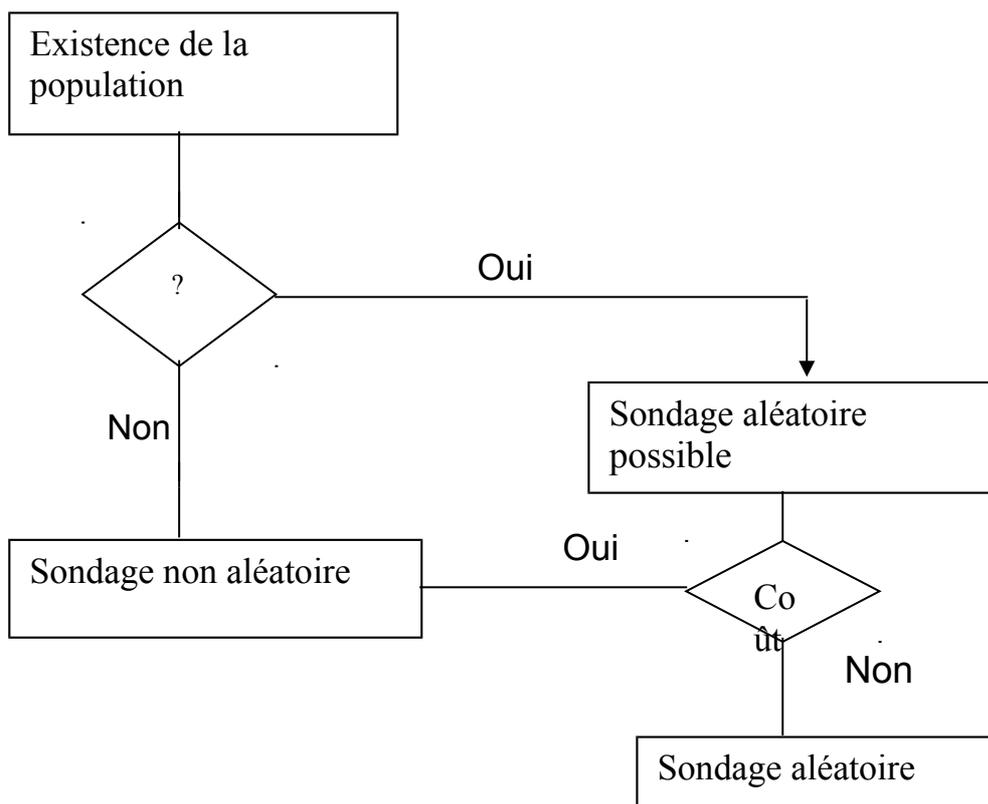
Au niveau de ces calculs, une ambiguïté réside dans le fait d'utiliser P qui est un résultat du sondage pour déterminer la taille de l'échantillon. Deux solutions sont utilisées alors :

- Choisir $P = 0,5$ pour un niveau de précision donnée, on obtient l'échantillon la plus élevé ;
- Utiliser la proportion observée dans des études similaires antérieures.

On peut distinguer deux sous familles de sondage probabiliste :

- les sondages systématiques ;
- les sondages où les éléments ne sont pas directement issus de la population. On a ici les sondages stratifiés, en grappes à plusieurs degrés.

La procédure de choix d'un type de sondage peut être schématisée comme suit :



b / Les méthodes non probabilistes :

Dans ces méthodes, le hasard est exclu et l'usage de raisonnements permet de constituer l'échantillon. Ces méthodes coûtent moins cher, mais elles ne bénéficient pas de l'avantage de la méthode scientifique, en ce qui concerne la précision.

Ici on distingue la méthode des quotas, la méthode des itinéraires et l'échantillonnage de convenance.

1 / La méthode des quotas

L'échantillon est défini par l'application de quotas de manière à reproduire les caractéristiques de la population de base. Ainsi certains parlent de sondage proportionnel et d'autres de modèles réduits. On partira alors des portions observées dans la population pour définir l'échantillon.

Soit les étudiants d'une école avec les caractéristiques suivantes :

Hommes	: 70%
Femmes	: 30%
18 – 25 ans	: 50%
26 – 35 ans	: 40%
36 – 46 ans	: 10%
Non -travailleurs	: 80%
Travailleurs	: 20%

Exemple : Pour constituer un échantillon de 100 étudiants, il faudra : 70 hommes et 30 femmes, etc.

Dans cette méthode, les enquêteurs choisissent les enquêtés en se conformant aux données du plan du sondage (ou feuille de quotas).

Région : Code enquêteur : Feuille de sondage N°	Zone : Nombre de personnes : 16	
SEXE : Hommes Femmes	8 8	xxx
CS : Patrons Cadres Cadres supérieurs Ouvriers	4 2 8 2	Xx X
Age :		

Dans la méthode des quotas, on relève deux types de problèmes : celui des quotas croisés et celui des queues de quotas.

Un problème est celui de la panélisation qui consiste à interroger les mêmes personnes pour des raisons liées à leur disponibilité et leur lien avec l'enquêteur.

2 / La méthode des itinéraires :

Dans ce cas, on utilise un plan de ville ou un plan de quartier et sur la carte on trace un chemin de sondage de manière à disperser au maximum les enquêtés et interroger toutes les personnes de la population.

Par cette méthode, on évite à l'enquêteur d'être influencé par des facteurs extérieurs.

3 / L'échantillonnage de convenance

Dans ce cas, on interroge les gens selon leur disponibilité. L'inconvénient dans ce genre d'enquête c'est la panélisation et la faiblesse scientifique des résultats.

III / Le questionnaire

C'est d'abord un ensemble de questions autour d'un problème donné. La confection d'un questionnaire appelle un certain nombre de précautions. C'est ainsi que tout doit être fait pour que les questions soient :

- **facilement compréhensibles**. Il faut éviter donc l'usage de jargon ;
- **stimulantes** : en plus d'être faciles, elles ne doivent pas bloquer ni être gênantes ;
- **précises** : il faut éviter de poser des questions trop générales.

Les questions sont de deux types en général, avec des variantes :

A / Les questions fermées

Elles offrent un choix entre un nombre limité de réponses. On part du principe qu'en limitant le nombre de réponses, on facilite la collecte de l'information.

Par exemple :

1 / Question dichotomique :

« Allez-vous tous les jours au cours de marketing ? » Oui Non

2 / Question multichotomique :

« Regardez-vous votre cours de marketing à la maison ? »

Tous les jours	<input type="checkbox"/>
Souvent	<input type="checkbox"/>
Rarement	<input type="checkbox"/>
Jamais	<input type="checkbox"/>

Les questions fermées sont faciles à codifier. Elles rendent aisé le dépouillement de l'enquête. Cependant, elles masquent les biais, notamment par la non-prise en compte d'une réponse possible. Une façon de remédier à cette limite, c'est de prévoir une modalité :

« Autres réponses »

3 / Les échelles d'attitude :

Elles sont aussi considérées comme des questions fermées.

L'échelle de **LIKERT** : c'est une échelle en cinq (5) points. On peut aussi pour mesurer une attitude utiliser l'échelle à support schématique.

Par exemple "le cours de marketing est le plus intéressant de tous les cours que vous avez reçus cette année". Etes-vous par rapport à cette affirmation :

Pas du tout d'accord	<input type="checkbox"/>
Pas d'accord	<input type="checkbox"/>
Indifférent	<input type="checkbox"/>
D'accord	<input type="checkbox"/>
Tout à fait d'accord	<input type="checkbox"/>

(Autres exemples d'échelles à support sémantique : comment évaluez-vous la solidité du stylo A {excellente, très bonne, assez bonne, mauvaise, moyenne, extrêmement mauvaise} ; Echelles différentielles : où situez-vous la marque de stylo A sur l'échelle suivante : {solide..... fragile}, à icônes avec des dessins)

4 / Les questions à réponses multiples non exclusives

Exemple : voici cinq (5) opinions sur la marque OMO

Veillez indiquer celles qui vous paraissent conformes à votre propre opinion :

- OMO dégraisse mieux que les autres

- OMO sent bon
- OMO est très économique comme lessive
- Avec OMO on lave plus vite
- OMO est moins cher que les autres

B / Les questions ouvertes ou libres

Elles procurent une grande liberté de réponse à l'interviewé.

Exemple : Que pensez-vous de la dernière cassette de Youssou Ndour ?
C'est par l'analyse de contenu qu'il est possible de répertorier les catégories de réponses données à une question ouverte et de procéder à la codification de ces questions.

Un questionnaire est une combinaison de questions fermées et de questions ouvertes

Pour ce qui concerne l'ordre des questions, il ne faut pas les ranger dans un ordre quelconque.

Ainsi :

- il faut prévoir des questions amorces au début du questionnaire. Elles doivent être simples pour susciter un intérêt pour l'enquête ;

- les questions sensibles et délicates sont à mettre en fin de questionnaire. Par exemple tout ce qui se rapporte au revenu, à l'âge, au poids, etc. ;

- il est recommandé d'utiliser des questions filtres du genre « Si oui aller à telle question, si non aller à telle autre question. » Ces questions filtres permettent de voir les incohérences en fin de questionnaire.

Ces considérations sont encore plus importantes dans le cas d'auto-administration du questionnaire.

IV / La collecte des réponses

Il existe quatre (4) moyens principaux pour administrer un questionnaire

A / Les enquêtes par correspondance

Dans cette méthode, on utilise le questionnaire sur la base d'un fichier d'adresses. Le questionnaire doit être d'une très grande qualité et accompagnée d'une lettre explicative pour mettre l'accent sur l'importance de l'enquête. On doit y joindre aussi une enveloppe timbrée.

Pour les avantages, il convient de noter que les réponses qu'elles procurent sont souvent très sincères et d'une très grande qualité. Cependant, des questionnaires peuvent y être longs à un coût relativement faible. Le taux de réponses y est en général faible. Ainsi, le coût par questionnaire reçu peut être relevé avec des risques de modification de l'échantillon. En effet, une fille peut répondre à la place de sa mère, une secrétaire à la place de son patron.

B / Les enquêtes par interview

Il s'agit de la méthode la plus sûre mais aussi la plus coûteuse. Elle consiste à envoyer un enquêteur auprès des interviewés. Elle peut être réalisée dans la rue, mais dans ce cas, elle présente l'inconvénient d'être conduite dans de mauvaises conditions et permet aux enquêteurs de pouvoir tricher. La meilleure manière de la conduire est de se rendre au domicile des enquêtés. Sa conduite exige de deux (2) grandes qualités d'honnêteté, d'objectivité, de neutralité, de contact humain et nécessite une formation et un entraînement approfondi. Elle nécessite un contrôle permanent des enquêteurs, notamment par des contre-enquêtes.

C / Les enquêtes par téléphone

Cette méthode est d'un coût relativement faible. Elle ne peut être conduite qu'auprès de personnes équipées de téléphone. Les enquêtes par téléphone ne doivent pas être longues et ne permettent pas l'utilisation de graphique et de dessin.

V / Analyse et dépouillement des données

Après la réception des questionnaires, un certain nombre de travaux s'imposent :

- la vérification de la qualité des questionnaires ;
- la codification : un code est attribué à chaque modalité de réponse. Dans cette phase, on procède à l'analyse de réponses des questions et à la codification ex-post ;
- et enfin la saisie des données, l'édition des tableaux bruts.

Alors l'analyse peut commencer.

On distingue ici trois (3) niveaux d'analyse qui sont complémentaires.

A / Les tris à plat

Dans ce cas les réponses sont classées selon une seule variable. Le tri à plat est nécessaire pour l'ensemble des questions. Exemple : Soit une question portant sur la possession d'un poste de télévision : Un tri à plat donne le tableau suivant :

Nombre de TV	Fréquence	Fréquences cumulées	%	% cumulés
Aucun	31	31	4,21	4,21
Un	440	471	59,78	63,66
Deux et plus	265	736	36,01	100

B / Les tris croisés

Les réponses dans les tris croisés sont classées selon deux variables : Par exemple, sur les 740 personnes interrogées dans les zones 1, 2 et 3 respectivement 27 ; 5 et 11 n'ont pas répondu à la question ; 23 ; 2 et 4 disposent d'un système d'alarme ; 402, 143 et 123 ne disposent pas de système d'alarme.

Tableau du tri croisé

	Zone 1	Zone 2	Zone 3	Total
Non réponse	27 23 (4,41)	5 2 (1,38)	11 4 (3,15)	29
Oui	402 (94,59)	143 (98,62)	123 (96,85)	668
Total	425	145	127	697

Cette méthode pourrait être utilisée pour une gestion au moindre coût du lancement du produit. Le test de χ^2 permet de vérifier s'il y a une dépendance entre les deux variables :

Chi-Square = 4,807

Probabilité = 0,00904 pour 2 degrés de liberté (DL)

DL = (c-1) (l -1)

Le test du χ^2 est significatif car la probabilité (< 0,01) est suffisamment faible.

Procéder un test du χ^2 consiste à vérifier une hypothèse H_0 d'indépendance. Une probabilité nulle ou proche de 0 signifie donc le

rejet de cette hypothèse et l'acceptation de l'hypothèse H_1 d'indépendance.

Dans le cas de variable métrique, les outils utilisés sont le coefficient de corrélation et l'analyse de régression simple.

C / L'analyse multivariée ou multidimensionnelle

L'analyse factorielle des correspondances, la classification hiérarchique et l'analyse en composante sont autant de méthodes qui permettent de réduire les données et de les regrouper en classes plus ou moins homogènes. Elles permettent d'analyser un grand nombre de variables.

D / L'équation de l'erreur globale

$t/r = t/p \times p/a \times a/r$ avec :

t = proportion réelle de l'élément soumis à l'observation dans la population de base ;

p = proportion vraie dans l'échantillon prévu ; **a** = proportion vraie dans l'échantillon obtenu ; **r** = proportion observée dans l'échantillon obtenue ;

t / p = erreur d'échantillonnage ;

p / a = erreur de non réponse ; **a / r** = erreur de réponse ; **t / r** = erreur globale.

Erreur d'échantillonnage : elle concerne la définition de la base de sondage par rapport à la clientèle potentielle recherchée. Elle concerne aussi le choix des éléments à enquêter notamment dans la méthode des quotas (échantillonnage trop petit, quotas non appliqués)

Erreur de non-réponse : Si les non réponses sont liées à des raisons fortuites, il n'y a pas de biais. Mais lorsque les non-réponses possèdent des caractères qui les distinguent des répondants et si ces traits ont une incidence sur la nature des réponses, alors il y a biais.

Erreur de réponse : c'est le cas lorsque la réponse diffère de la réalité pour des raisons comme la mauvaise formulation des questions, une fausse interprétation de ces questions, un désir de plaire, la surévaluation des réponses ou la sous évaluation. Il ne faut jamais faire connaître la marque de l'entreprise aux personnes interrogées.

Les contrôles effectués cherchent à éviter les erreurs. Le problème principal avec les erreurs c'est que s'ils améliorent la fiabilité, dans le même temps ils augmentent les coûts de l'enquête (cherche le meilleur compromis entre la rigueur et le coût).

Les contre-enquêtes permettent cependant de vérifier s'il existe des biais et au besoin de procéder à un redressement des réponses. Toutefois, elles n'excluent pas à coût sûr le bidonnage (enquête par soi-même) et la panélisation (toujours les mêmes personnes interrogées). On préfère à cette méthode de contre-enquête un certain nombre de dispositions notamment :

- des questionnaires de meilleure qualité ;
- une relecture de chaque questionnaire pour détecter les incohérences ;
- une vérification du passage de l'enquêteur.

VI / Les différents types d'enquête

On peut retenir ici trois types d'enquêtes par sondage :

A / Les enquêtes- omnibus :

Ces enquêtes portent sur plusieurs sujets et peuvent être effectuées pour le compte de plusieurs clients. Elles sont particulièrement adaptées aux besoins des petites et moyennes entreprises qui partagent ainsi le coût de l'étude entre elles.

B / Les baromètres

Ce sont des enquêtes répétées à l'aide d'un même questionnaire et que l'on applique à différents échantillons comparables. Elles sont proches des techniques de panels.

C / Les panels

Les panels correspondent à des enquêtes qui, à la différence des baromètres, sont conduites auprès des mêmes échantillons. Ils permettent d'étudier un phénomène dans le temps. On distingue deux types de panels : les panels de consommateurs et ceux des distributeurs.

1 / Les panels de consommateurs

Ils servent à observer le comportement des consommateurs et à surveiller la concurrence. La société qui gère le panel de consommateurs le plus célèbre en France c'est la SECODIP (Société d'Etudes de la consommation, de la distribution et de la publicité)

Chaque semaine, sélectionnée dans un échantillon de 4500 ménages, la ménagère reçoit une liste d'achat qu'elle remplit et expédie

à la société. Les résultats sont présentés selon le produit, la marque, la région, le circuit de distribution, etc.

2 / Les panels des distributeurs

Ils permettent d'interroger des détaillants sur leurs ventes de certains produits et l'importance des stocks détenus de ces mêmes produits. (En France, la plus grande société c'est Nielsen)

Sur la base d'un échantillon très représentatif de l'appareil de distribution, des informations sont recueillies de magasins répartis sur l'ensemble du territoire national. Ces informations concernent notamment les ventes aux consommateurs, les achats réalisés, les stocks, les prix de détails, etc.

3 / Porté de la méthode des panels

a / Les avantages

Ils améliorent la connaissance du marché. Ils permettent d'effectuer des prévisions. Ils favorisent la mise en oeuvre du contrôle.

b/ Les limites

Les échantillons utilisés ne sont pas toujours représentatifs. Ils coûtent cher (l'abonnement pour un produit revient à 100 000 à 400 000F / an)

La fiabilité des informations : les membres d'un panel sont généralement un peu au-dessus du consommateur moyen dans leur rationalité en matière d'achat. Les délais de prélèvement des informations notamment pour les panels de distribution ne permettent de contrôler l'efficacité des promotions des ventes.

Les méthodes quantitatives peu sophistiquées qu'elles puissent être présentent tout de même des limites dans la connaissance des passions, des désirs et des répulsions du consommateur face à la diversité des produits qu'on lui offre sur le marché.

Section III : LES ETUDES QUALITATIVES

Il s'agit de recherches qui ont pour but de déceler, au-delà des raisons exprimées, le motif d'une décision du consommateur.

On appelle motivations les causes qui poussent à l'achat d'un produit, on les oppose aux freins qui, à l'inverse, empêchent l'achat et la consommation du bien.

La difficulté majeure vient de ce que les motivations qui intéressent le spécialiste du marketing sont ignorées des personnes observées. Pour les saisir, on établit donc d'autres rapports de communication avec les interviewés.

La taille des échantillons est dans ce type d'étude plus limitée que dans les recherches quantitatives : Une dizaine ou une vingtaine de personnes peuvent suffire dans certains cas.

On distingue plusieurs techniques employées.

I / L'entretien non directif

Dans ce type d'interview, la structure est réduite au minimum. L'enquêteur sans aucun questionnaire, introduit le thème et laisse s'exprimer le sujet interviewé sans l'interrompre ou le questionner. La conduite d'une telle technique requiert beaucoup de précautions et nécessite une formation spéciale.

II / L'entretien semi-directif

L'interviewé est invité à associer des termes ou des images pris dans des listes, en cochant des mots qui font penser à tel produit. (Ex : marque nouvelle avec une liste de produits)

L'entretien semi-directif peut consister également à proposer des phases incomplètes du type : "laver sa voiture le dimanche, c'est..."

III / Les réunions-discussions

Le nombre de participants étant plus ou moins élevé, la conduite de ces techniques de réunions nécessite la présence de spécialistes : psychologue, graphologue, spécialiste du marketing psychanalyste, etc. La discussion se déroule à bâton rompu autour d'une table, avec enregistrement en vidéo.

IV / Les techniques projectives

Elles poussent l'individu à se projeter.

Ces techniques consistent à soumettre un individu ou un groupe d'individus à des figures et dessins qui sont commentés.

Les TAT (Thematic Aperception Test ou test de perception thématique) consistent en la présentation sous forme de dessins ou photos d'une situation de que l'enquête doit commenter. Ex : Une mère qui tend un goûter à son enfant à la sortie de l'école.

Les tests de frustration de Rosenzweig présentent des pourcentages placés dans des situations et qui sont censés prononcer diverses paroles. On demande à l'interviewé d'imaginer ces paroles.

Les jeux de rôles consistent pour un groupe de décrire le plus fidèlement possible l'individu qui utilise un produit donné.

Comme techniques de recherche, dans l'inconscient, de l'univers attaché à un produit, une attitude ou un trait de caractère, ces tests permettent d'associer au mieux les éléments moteurs d'un produit ou le positionner à l'égard d'éléments positifs jusqu'alors inaperçus.

V / Les techniques d'observation du comportement

Dans ces cas, on utilise une caméra pour observer dans le détail l'utilisateur d'un produit. On demandera ensuite à la personne de commenter ses réactions dans le film.

Cela peut consister à demander à une personne de colmater avec précision son comportement de consommation. (Ex : à une femme on demande la description de sa séance de maquillage)

L'observation « in situ » est souvent très souhaitée : un bricoleur qui s'exécute, une ménagère qui se maquille, sont interrogés au moment où ils s'adonnent à leur activité.

VI / Les méthodes d'analyse

On utilisera ici soit l'analyse de contenu si l'information est de type verbal ou la sémiologie si les données sont écrites. Toutes les techniques de créativité sont utilisées : **Brainstorming, méthode Delphi, dynamique des groupes, analyse transactionnelle, etc...**

Il existe aussi des logiciels d'analyse textuelle qui permettent le comptage de mots et d'expression dans le discours et par conséquent leur analyse scientifique :

Section IV-LES TESTS

Aux études fondées sur la seule observation des phénomènes (sondage, panel, études qualitative) on peut ajouter une autre : l'expérimentation. En marketing, le terme est synonyme d'essai, d'expérience effectuée pour contrôler l'adaptabilité des éléments du mix aux buts poursuivis par l'entreprise. Toutefois, l'emploi de ces expériences est délicat car il est difficile d'isoler l'effet des manipulations réalisées sur les variables d'actions commerciales. C'est ainsi que les méthodes très élaborées sont utilisées telles que les plans d'expériences, les analyses de variances pour vérifier si les tests présentent ou non des effets significatifs. Cependant, dans la pratique,

on se contente généralement d'expérimentation conduites avec moins de soins in vitro(en labo) ou in vivo (sur le terrain).
On distingue deux familles de tests.

I / Les tests portant sur les variables du marketing-mix

Ils sont de trois sortes.

A / Les tests de produit : sondage

De telles études permettent de voir si les qualités d'un produit sont perçues et appréciées par la clientèle potentielle. Cela est surtout vrai pour le nouveau produit.

Selon l'étape dans le processus de recherche sur le produit, des résultats positifs ou non permettront de lancer le produit sans risquer ou alors de modifier sa formule avant de le présenter aux clients. Généralement, les expériences sont limitées, pour ce qui concerne le produit, au conditionnement ou nom du produit.

Tout ce qui est retenu dans la réalisation d'un sondage est à envisager dans le cas d'un test de produit : échantillonnage, mode de collecte des données, questionnaire, etc..

La réalisation du test sera toutefois en fonction de la nature du produit. Pour une chaussette, le test consistera à remettre le produit à domicile, puis repasser deux semaines plus tard pour l'interrogation de la personne. Pour un yogourt, le test peut être réalisé dans la rue, en caravane ou à domicile.

On oppose généralement plusieurs types de test de produits.

1 / Tests comparatifs- tests monadiques

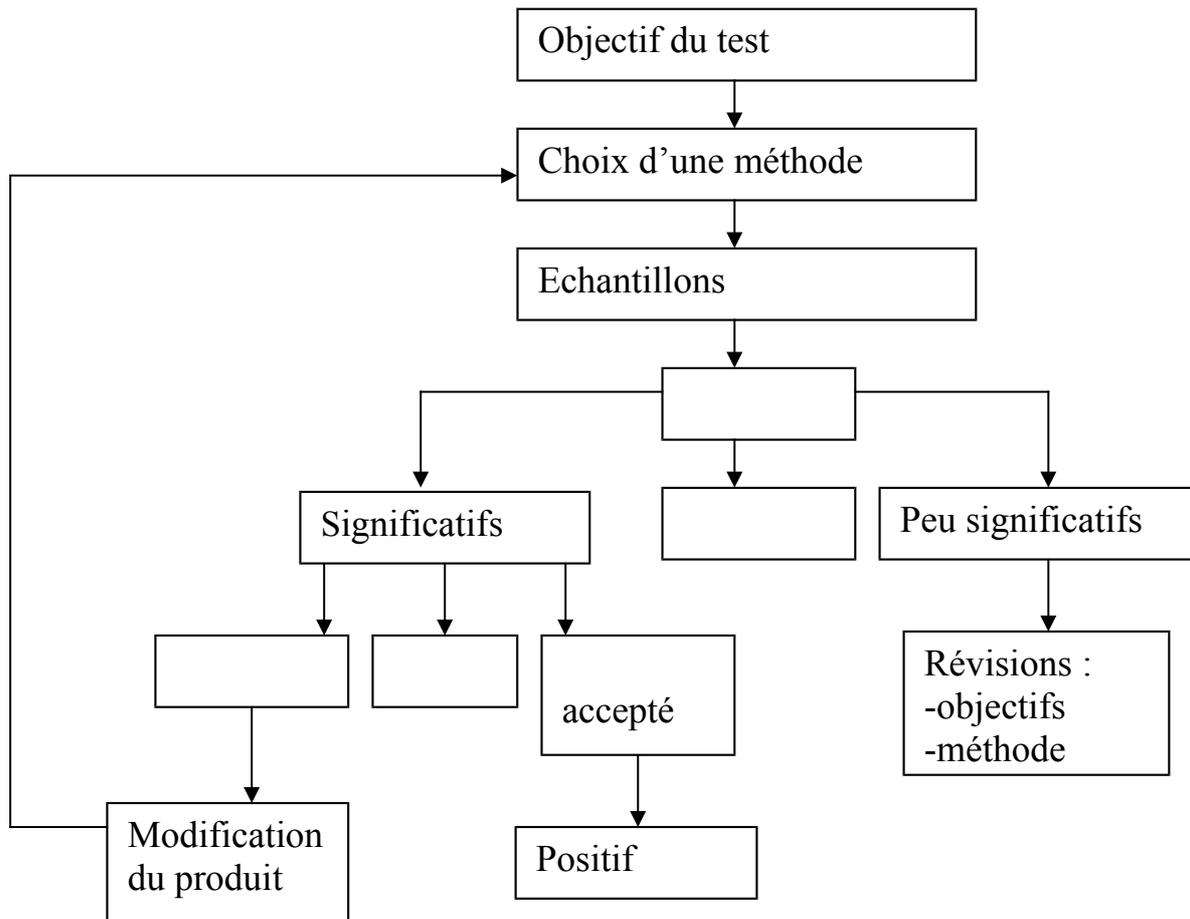
Mettre en présence plusieurs produits et de les comparer après

Dans le premier cas on compare un produit à un autre ou à plusieurs d'autres alternativement(test Round Robin). Dans le second, pour éviter l'influence du produit étalon(l'ancien est le plus connu), on procède au test de la qualité propre du produit à tester.

2 / Blind tests – tests non aveugles

Dans le cas d'un blind, le produit est soumis au répondant sans aucune indication quant à sa marque et son nom – cela est nécessaire dans les tests de saveur et d'odeurs. Lorsque la marque joue un rôle dans le test, on ne peut plus appliquer le blind test.

Procédure de test de produit.



B / Les tests de prix

Parfois partie intégrante d'un test de produit, les tests de flux permettent de définir la fourchette de prix dont il est souhaitable de ne pas s'écarter : la limite supérieure étant le prix au-dessus duquel la demande risquerait de diminuer ; fortement ; la limite inférieure étant représentée par le prix en dessous duquel le produit serait considéré comme étant de mauvaise qualité.

On peut distinguer deux (2) types de méthodes :

- les tests de comportement : ici à l'aide de plans d'expérience, on regroupe les ventes d'un même produit vendu à des prix différents dans plusieurs magasins ;
- les tests d'opinion : ici on demande aux interviewés leur opinion à propos d'un prix d'un bien.

On peut noter à ce niveau la technique des courbes d'acceptabilité ou des fuseaux mise au point par **STOETZEL & ADAM** et qui permet de connaître la plage des prix acceptables par le plus grand nombre de

consommateurs. La 1^{ère} courbe est celle des prix plafond proposés par les consommateurs et la seconde est celle des prix planchés.

Le prix optimum ou prix psychologique optimal est celui qui correspond au plus grand intervalle entre les deux courbes.

C/ Les tests publicitaires

Les tests publicitaires servent à vérifier les qualités d'une campagne publicitaire ou à choisir entre deux annonces de même qualité.

On distingue plusieurs tests publicitaires

a / les tests portant sur les ventes :

- **les pré tests** : On diffuse une annonce et on mesure l'effet sur les ventes ;
- **post-tests** : les modèles économétriques permettent une mise en relation entre les budgets publicitaires et le chiffre d'affaires et définissent le taux d'accroissement du CA résultant d'une modification du budget. Les courbes de réponse mettent en relation un indice de pression publicitaire (exposition à la publicité) et un indice d'efficacité publicitaire (souvenir de l'annonce)

b / tests portant sur la communication :

- **pré tests** ;
- **d'opinion** : on expose des personnes à une annonce et on recueille leur opinion. Lorsque les personnes ne sont pas averties, on parle de « Split run », dans le cas contraire on parle de « folder test » ;
- **de comportement** : « Split run » avec coupon réponse (coupons reçus = efficacité ou exposition réelle) : ou techniques barométriques en exposition forcée ;
- **post-test** ;
- **d'exposition** : détermination de l'audience et un support au moyen d'enquêtes ;
- **de notoriété** : la progression du taux de notoriété et assistée est calculée ;
- **de mémorisation** : on calcule le nombre de personnes reconnaissant ou se souvenant du contenu d'une annonce qui leur est présentée ;

- **d'attitude** : l'évolution de l'image du produit ou de la marque est repérée et analysée.

II/ Les tests de marché

Un test de marché porte sur l'ensemble des variables d'une politique commerciale. Plutôt que d'organiser une comparaison entre plusieurs produits dotés de mix différents et présentés en des points de vente différents sur un territoire donné, on procède à un choix du type "tout ou rien" sur un seul produit.

Les tests de marché peuvent être simulés au réel.

Dans le cas d'une simulation, il s'agit en réalité d'un logiciel adapté à un modèle de réaction du marché à des données sur les différentes variables du mix

En cas de test réel, le produit est placé en distribution dans une zone représentative du marché et équipée pour une collecte spécifique de l'information (ex : le scannel de Secodip)

ETUDE TECHNIQUE

A / LES MOYENS A METTRE EN OEUVRE

Parallèlement à la mise au produit, à la définition du marché, à la constitution de l'équipe, l'entrepreneur devra évaluer les autres variables qui lui permettront de réaliser son projet : les ressources humaines, les moyens de production, le choix de l'implantation et enfin la structure juridique comptable avec toutes les données du projet.

I / Evaluation des ressources humaines

Pour assurer la production et la vente correspondant aux besoins du marché et aux objectifs commerciaux, l'entrepreneur doit réunir des moyens humains. Il est important qu'il détermine exactement avec quelles personnes il va travailler et pour quelles tâches car dans ce domaine les erreurs ont de grandes conséquences humaines et matérielles. Il faut d'abord commencer par fixer l'effectif et les types d'emplois nécessaires pour réaliser les prévisions d'activité. Une bonne politique d'embauche apporte une véritable richesse à l'entreprise mais entraîne souvent des contraintes et une grande responsabilité. Il faut donc s'informer sur le marché de l'emploi notamment sur les réglementations en vigueur, les grilles salariales, les conditions du travail de la profession. L'idéal est de réaliser une description prévisionnelle des postes en les faisant évoluer en fonction des étapes de développement de l'entreprise.

II / Les moyens de production

- **Immeubles et terrains** : L'entrepreneur doit recenser tous ses besoins en locaux : types de locaux, surface exigée, aménagements et installations. Il faudra vérifier s'il n'y a pas de contraintes particulières sur ces locaux. Par exemple faut-il prévoir des emplacements accessibles à des poids lourds.

Il faut voir si l'emplacement ne nécessite pas une autorisation spéciale de l'administration.

Il faut considérer les possibilités d'agrandissement pour l'avenir et autant que possible rechercher des formules souples et progressives.

Ex : bureaux à cloisons mobiles

Enfin il est nécessaire d'évaluer les coûts de réalisation selon les différentes formules : acquisition, locaux simples, location-vente. Il faut se faire établir des devis par les constructeurs, les agences immobilières et les conseillers en ingénierie.

Faire attention à la transformation d'un local. **Ex** : transformer un local d'habitation en local à usage commercial. Cela peut prendre du temps et coûter très cher.

- **Moyens en matériels d'exploitation** : Le créateur devra définir ses besoins en machines, outillages, installations diverses, véhicules. De quel type de matériels l'entrepreneur a absolument besoin, à quelle date probable, à quelles conditions d'acquisition. Il faut se préoccuper des particularités de ces investissements en pensant non seulement à leur performance et à leur avantage mais aussi à leurs contraintes en normes d'utilisation, de main d'œuvre, de maintenance etc.

Les modalités d'acquisition des machines sont à déterminer avec soin car il s'agit souvent de l'investissement majeur de la phase de démarrage. Il ne faut pas négliger les possibilités offertes par le matériel d'occasion

- **Éléments incorporables** : Si pour l'activité l'entrepreneur doit acquérir des brevets ou des licences il devra dans ce cas engager des négociations sur leurs conditions d'exploitation (durée, exclusivité, contraintes particulières) et leur coût (investissement initial et redevance). Si l'entrepreneur compte exploiter sa propre invention, il devra décider du sort juridique du brevet c'est à dire soit l'apporter en société, soit céder le brevet à la société en passant un contrat avec elle.

- **Les fournisseurs** : L'entreprise connaît la saisonnalité de la demande et a déjà prévu un C.A par période significative. Compte tenu des délais de fabrication on peut avoir une idée sur la production nécessaire et les moyens matériels à choisir.

On peut donc en déduire les achats par périodes. A partir de ces connaissances l'entreprise devra recenser dès maintenant ses fournisseurs potentiels. Il faudra donc se renseigner à leur sujet auprès de leurs clients, comparer leurs prix et leurs conditions de vente et éventuellement négocier les conditions en faisant jouer la concurrence. Pour limiter leur risque de défaillance il est prudent de prévoir au moins pour les fournitures stratégiques deux (2) fournisseurs capables d'assurer le service escompté.

- **Les sous traitants** : Pour alléger ses investissements l'entreprise doit examiner les possibilités de sous-traitance. Le contact avec un sous-traitant potentiel peut s'établir au moment de la mise au point du produit. Il est important de s'informer autant que possible sur la santé et la réputation professionnelle de ces entreprises. Un contrat bien de sous-traitance préparé peut permettre à l'entreprise de limiter les écarts entre les promesses et les réalités notamment sur le plan technique et celui

des délais de livraison mais également de bénéficier de garantie sur le matériel et les stocks que l'entreprise pourrait confier à ses sous-traitants.

- **Implantation** : Le choix d'une localisation a une influence déterminante sur le fonctionnement de l'entreprise. Si la préférence de l'entrepreneur va probablement à sa région d'origine ou de résidence le choix du lieu est trop important pour n'être pris qu'en fonction des critères de convenance personnelle. L'implantation idéale est celle dont les coûts d'installation sont les plus faibles tout en satisfaisant le plus grand nombre des contraintes d'un projet et en utilisant au mieux les ressources de l'environnement. Cela justifie qu'une véritable recherche active soit réalisée d'autant que le créateur d'entreprise est de plus en plus sollicité. Les facteurs à prendre en compte sont entre autres la proximité de la clientèle surtout si elle est concentrée ou des sources d'approvisionnement si elles sont spécifiques, l'équipement de la région, voies de communication, énergie, infrastructures routières, aide et subvention à l'installation d'entreprises nouvelles, disponibilité de la main d'œuvre et la qualité de la vie.

En effet le lieu de travail est aussi le milieu dans lequel l'entrepreneur et ses collaborateurs vont vivre. Cela signifie que la localité choisie doit bénéficier de structures permettant l'installation des familles (logements, écoles, loisirs) et qu'il va falloir composer avec les collectivités locales.

B / CHOIX DE LA FORME JURIDIQUE

Contrairement à certaines idées reçues on ne crée pas une structure juridique dans laquelle on exercera une activité mais on doit partir de l'analyse économique d'un projet pour lequel on prévoit un cadre juridique légal. En effet après avoir défini la plus part des moyens nécessaires à la mise en oeuvre du projet une structure juridique particulière peut s'imposer d'elle-même mais il faut tout de même signaler que l'entrepreneur peut aussi avoir plusieurs possibilités. Il lui faudra donc d'autres éléments pour pouvoir arrêter son choix sur un seul statut, celui qui conviendra le mieux au démarrage de son entreprise mais aussi et surtout son développement à moyen et long terme.

Les formes juridiques possibles : Dans l'espace **OHADA** le choix est assez vaste. En effet on a les sociétés de personnes (**SNC**), les **GIE**, les sociétés de capitaux (**SA**, **SARL**) ; la **SCS** et les **entreprises individuelles**.

- **Les sociétés de personnes** : Dans la société de personnes chaque associé est soumis à l'IR pour la part de bénéfice lui revenant. Les principales sociétés de personnes sont : la SNC et la SCS ;

- **Les sociétés de capitaux** : C'est la société qui acquitte le montant de l'impôt sur le bénéfice au taux général de **33%**. Parmi les sociétés de capitaux on retrouve généralement la SA, la SARL.

- **Les critères de choix** :

•**Critères objectifs** : Ils correspondent aux caractéristiques légales propres à chacune des formes juridiques et concernent le montant minimum du capital le nombre d'associés et la délimitation de leur responsabilité.

A ces critères généraux peuvent s'ajouter d'autres qui tiennent aux particularités du projet. Ex : si l'activité est réglementée, elle peut nécessiter un statut particulier. C'est le cas notamment des professions libérales dont l'exercice suppose l'inscription à l'ordre dont elle relève. L'intervention d'un partenaire financier peut aussi conditionner le choix de la forme juridique de la société.

•**Critères subjectifs** : Ce sont des critères pas forcément juridiques mais à prendre en considération si on souhaite renforcer dès le départ la crédibilité de l'entreprise ou lui donner un cadre juridique compatible avec les perspectives de développement. Ainsi certaines formes de sociétés ont une meilleure image de marque auprès des tiers. La S.A par exemple est mieux perçue à l'extérieur. Dans le même ordre d'idées la présence d'un commissaire aux comptes peut rassurer certains partenaires.

CARACTERISTIQUES JURIDIQUES ET FISCALES

STE/ GIE Libellés	Entreprise individuelle	SARL	S.A	SNC / GIE	SCS
Capital minimum	Pas de capital	1million (libération intégrale et immédiate)	10millions : - Apport en nature : libération immédiate ; - Apport en numéraire : ¼ au minimum	Pas de minimum	Pas de minimum
Nombre d'associés	L'entrepreneur	1 au minimum (SURL) Pas de maximum	1 au minimum (SAU) Pas de maximum	2 au minimum Pas de maximum	- Minimum 2 (1 commandité et 1 commanditaire) Pas de maximum
Nomination des dirigeants	L'entrepreneur est seul maître de son affaire	Les gérants sont nommés : - Par les statuts (gérants statutaires) - Par décision de l'assemblée des associés représentant plus de la moitié du capital social sauf majorité plus forte prévue par les statuts	- Les administrateurs : 3 au minimum, 12 au maximum désignés par les statuts ou l'AG constitutive (actionnaire représentant plus de la moitié du capital social) 3 ans à la constitution, 6 ans pour les renouvellements DG nommé par le CA, AG désignée soit par les statuts, soit par l'assemblée des associés avec la majorité des voix.	Désignation par les statuts ou par une action postérieure aux statuts (AG des associés)	Idem
Responsabilité des dirigeants	Responsabilité illimitée sur les biens propres de l'entreprise et sur ceux de la communauté s'il est marié sur le régime de la communauté légale.	La responsabilité du gérant peut être étendue au-delà de ses apports sur les dettes sociales en	La responsabilité du PDG et plus rarement des administrateurs peut être étendue au-delà de leur apport pour les dettes sociales en cas de faute de gestion.	La responsabilité du PDG et plus rarement des administrateurs peut être étendue au-delà de leur apport pour les dettes sociales en cas de faute de gestion.	Dans tous les cas il est indéfiniment et solidairement responsable des dettes de la société (obligatoirement commandités).

CARACTERISTIQUES JURIDIQUES ET FICALES (SUITE)

		sociétés de capitaux			correspondant aux droits des associés commanditaires
Retenue à la source sur les revenus de valeurs mobilières (IRVM)		10%	10%	10%	10%
R	x	-	-	-	-

C / EVALUATION FINANCIERE DES MOYENS A METTRE EN OEUVRE

1 / Schéma technique :

Dans les cas des entreprises de production (entreprises industrielles entre autres) il est recommandé de décrire le processus de fabrication.

Ex : La société des industries alimentaires réunies fabrique à partir du cacao importé du chocolat en poudre et du chocolat en tablettes de 250g. Elle s'approvisionne sur le marché international et les phases de traitement sont les suivantes :

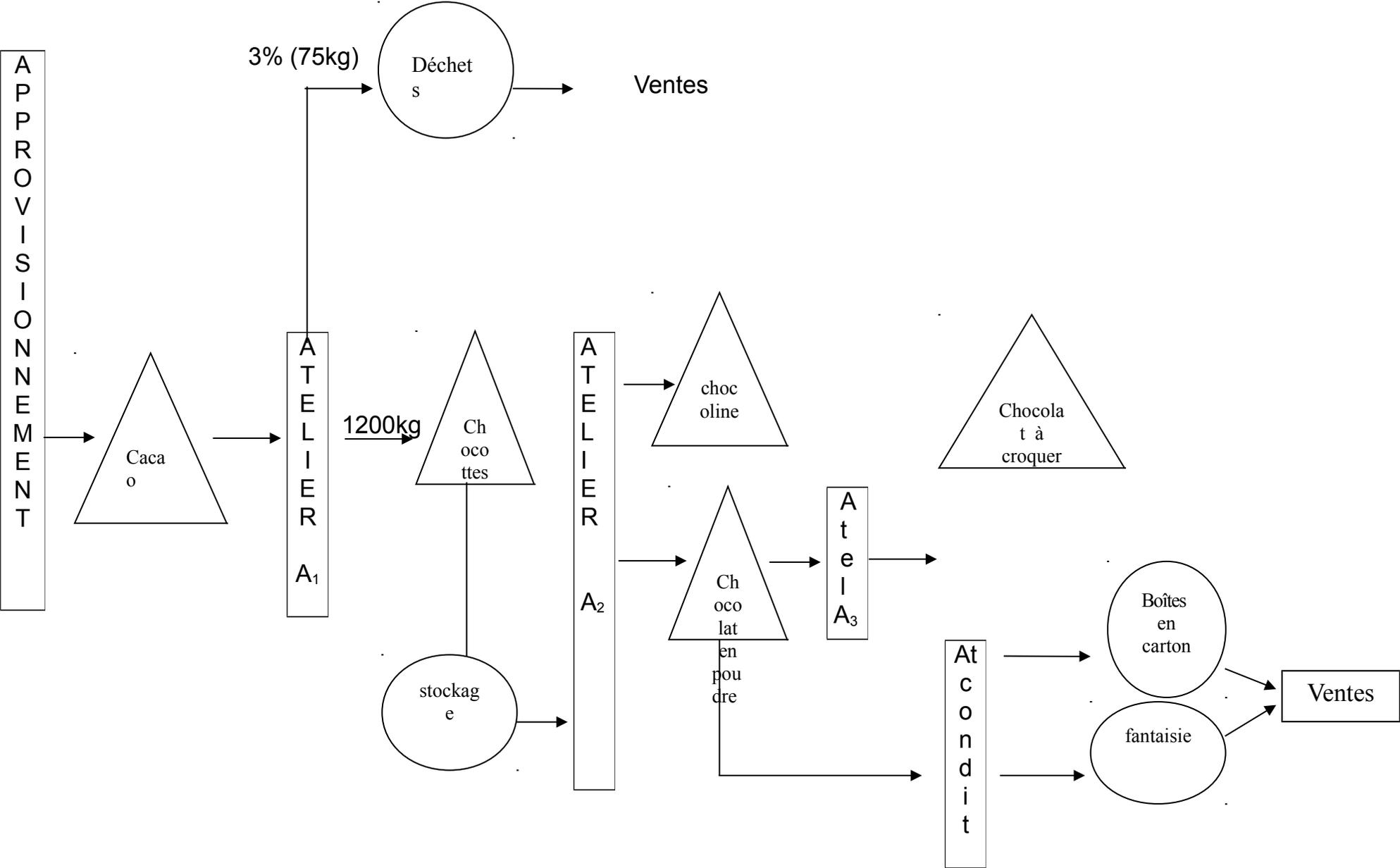
1 / le cacao brut importé est tout d'abord traité dans A_1 pour obtenir un produit intermédiaire la chocotte. Cette phase de traitement entraîne l'apparition de déchets estimés en moyenne à 3% du poids de chocotte obtenue. Ces déchets sont vendus sur le marché.

2 / Après avoir été stockée la chocotte passe dans A_2 où elle est broyée afin d'obtenir le chocolat en poudre et un sous produit important la choline. Le poids de choline obtenue représente 10% du poids de chocotte entrant dans A_2 .

3 / Une partie du chocolat en poudre obtenu soit 1200kg passe directement dans l'atelier de conditionnement pour être emballée dans des boîtes en carton de 250g, l'autre partie est évacuée dans A_3 où le chocolat en poudre est transformé en tablettes de 250g de chocolat dit « à croquer ». Ces tablettes iront directement dans l'atelier de conditionnement pour être emballées dans une feuille de papier emballage appelée «fantaisie ».

On dispose les renseignements suivants : il a été mis en fabrication 2575kg de cacao brut. Il est entré 2800kg de chocottes dans A_2 .

TAF : Etablir et renseigner le schéma technique.



2/Evaluation des investissements

L'actif immobilisé est souvent considéré comme l'actif qui n'est pas destiné dans le cours normal des affaires à être réalisés au cours d'une année.

En général les immobilisations comprennent dans leur ordre chronologique approximatif de leur acquisition :

- le terrain et sa viabilisation ;
- les bâtiments et les génies civils ;
- les machines et équipements ;
- les brevets et licences ;
- les frais d'établissement tels que honoraires d'ingénierie conseil, intérêts supportés durant la constitution, les honoraires.

Les deux (2) derniers éléments c'est à dire les actifs incorporels et les frais d'établissement sont capitalisés à l'actif dans le seul but de permettre à l'entreprise de les étaler sur la durée de vie totale du projet.

A/Terrains et viabilisation : Cette rubrique enregistre le prix d'achat du terrain ainsi que tous les autres frais accessoires ; frais de viabilisation entre autres ;

B/Bâtiments et génies civils : Cette rubrique enregistre le coût de la construction ainsi que les agencements, les aménagements et les installations. Les frais d'architecte sont aussi enregistrés dans ce compte. Dans le cas d'une construction sur sol d'autrui si la construction est transférée gratuitement au propriétaire du bail, l'amortissement est fait sur la durée du bail. Par contre si la construction est transférée moyennant le paiement d'une indemnité, l'amortissement est fait sur la durée de vie du bien.

C/Machines et équipements : C'est l'ensemble du matériel d'exploitation acquis dans l'entreprise. Si l'équipement a franchi le cordon douanier les frais sont incorporés dans le prix d'achat ; si l'équipement n'a pas franchi le cordon douanier les frais sont enregistrés dans un autre compte.

D/Brevets et licences : C'est l'ensemble des connaissances techniques acquises par l'entreprise.

E/Frais d'établissement : C'est l'ensemble des charges supportées avant le démarrage effectif de l'exploitation. Entre autres frais de constitution, intérêts intercalaires, (amortissements maximums 5 ans avant la répartition du bénéfice)

F/Mobilier de bureau : Cette rubrique enregistre l'ensemble du mobilier acquis par l'entreprise entre autres tables, chaises, meubles meublants autres que le mobilier bureau (TVA non déductible)

G/Matériel de transport : Parc automobile et moto acquis par l'entreprise : voitures particulières achetées : TVA non déductible.

H/Matériel de bureau : Ce compte enregistre l'acquisition des machines à écrire et des machines à calculer, le matériel informatique...

3/Evaluation du BFR : C'est l'ensemble des dépenses premières supportées avant les premières entrées de fonds.

Le moment du démarrage d'un projet ne coïncide que très rarement avec les premières entrées de fonds. Ainsi si les premières entrées de fonds ne sont attendues que dans six (6) mois il faudra à l'entreprise disposer d'un montant équivalent à six mois de matières premières, d'énergie, de fournitures de bureau, de salaires, etc. avant que les besoins de trésorerie ne puissent être couverts par les liquidités courantes générées par l'exploitation. Le BFR peut être calculé de deux (2) manières :

- en considérant les dépenses qui doivent être effectuées jusqu'aux premières entrées de fonds,
- en considérant les actifs qui constituent au fur et à mesure des engagements et des dépenses.

En effet les dépenses de l'entreprise se présentent sous forme de : matières premières, produits en cours (matières premières auxquelles s'ajoutent les frais de fabrication et les frais généraux), produits fins (matières premières + frais de fabrication généraux), clients (ce sont des stocks transformés)

Exemple : Une entreprise initie un projet d'embouche bovine.

Achat de départ : 50 bovins à 40000F l'unité,

Un deuxième (2^{ème}) lot de 30 bovins est acheté 40 jours après le 1^{er} et un troisième (3^{ème}) lot de 40 bovins achetés 40 jours après le 2^{ème} lot.

La consommation journalière en aliment est estimée à 5kg / sujet, prix unitaire 300F, frais de transport 800F/ bovin, consommation en eau 500F/

sujet / jour, frais généraux : salaires 150000F/ mois + charges sociales 20% des salaires, électricité 15000F/ bimestre
 Les bovins sont engraisés pendant 90 jours avant d'être vendus.
 L'entreprise accorde un mois de délai à ses clients.

TAF : Evaluer le BFR sachant que prix d'achat des bovins reste constant.

SOLUTION

	Evaluation du BFR : cycle	1 20 jours	
	Achat : 120 x 40 000	= 4 800 000	
	Consommation en aliments :		
	- 1 ^{er} lot : 50 x 5 x 300x 90	= 6 750 000	
	- 2 ^{ème} lot : 30 x 5 x 300 x 80	= 3 600 000	13
350 000	- 3 ^{ème} lot : 40 x 5 x 300 x 50	= 3 000 000	
	Frais de transport: 120 x 800	= 96 000	
	Eau :		
	- lot 1 : 50 x 50 x 90	= 2 250 000	
	- lot 2 : 30 x 500 x 80	= 1 200 000	4 450
	000		
	- lot 3 : 500 x 40 x 50	= 1 000 000	
	Frais généraux:		
	- salaires et charges sociales:	180 000 x 4 =	720
	000		
	- électricité :	15 000 x 2 =	30
	000		
	Total BFR =	23 446 000	

ETUDE FINANCIERE

I/INVESTISSEMENTS ET RENOUVELLEMENTS

Il s'agit de retracer l'ensemble des investissements et renouvellements pendant toute la durée de vie du projet. Nous allons présenter ces investissements sous forme de tableau.

1 / Tableau des investissements

Désignations	Prix unitaire	Qté	Valeur
<u>Frais immobilisés</u> <ul style="list-style-type: none">- Licences / brevets- Etude de faisabilité- Frais de création			
<u>Immobilisations</u> <ul style="list-style-type: none">- Terrains- Bâtiments- Mat d'exploitation- Mat de roulement (véhicules, avions)- Mat et mobiliers de bureau			
<u>Divers et imprévus</u>			
Total			

Les investissements sont constitués de l'ensemble des dépenses qui durent au-delà d'une année dans le projet. Ainsi pour le cas d'un projet d'embouche ovine les moutons achetés pour faire l'objet d'un engraissement pour une période de trois (3) mois et revendus ne sont pas considérés comme un investissement. En revanche une brebis achetée dans le cadre d'un projet de naissage dans le but de produire des agneaux sont considérés comme

étant un investissement parce que la brebis est supposée rester dans l'exploitation au-delà d'une année.

Si au cours d'un projet le promoteur dispose d'un emprunt payable après trois ans les intérêts qui courent pendant ces périodes sont considérés comme un investissement tout simplement parce que le projet n'a démarré qu'après quatre (4) ans.

Ex : les barrages

2 / Tableau des renouvellements des investissements

Désignations	A ₁	A ₂							A _n
Immobilisations									
Total									

Généralement seules les immobilisations font l'objet de renouvellement en fonction de la durée de vie considérée. Les terrains ne font pas l'objet de renouvellement ni d'amortissements.

Les frais immobilisés sont généralement des frais de pré exploitation donc de non-valeur.

II/LE FONDS DE ROULEMENT (FDR)

Le FDR est constitué de l'ensemble des dépenses indispensables pour le bon fonctionnement du projet. Ceci peut aller de un à n mois. Il est constitué de frais et de dépenses d'exploitation sur achats de stocks de marchandises, les salaires, les matières premières ou intrants, le loyer...

Le coût total du projet est constitué des investissements et du FDR

NB : Si lors du démarrage du projet le promoteur négocie des facilités au niveau de son fournisseur en matières premières pour un montant de x, il va s'en dire que les BFR vont être réduits de ces x francs

III / TABLEAU DES AMORTISSEMENTS

Désignations	Valeur d'origine	Taux	Durée	Valeur résiduelle
Matériel d'exploitation Matériels roulants Matériels et mobiliers de bureau				

La valeur résiduelle d'un investissement à un moment donné est la différence entre sa valeur d'origine et la somme des amortissements faits sur cet investissement jusqu'à cette date.

Tableau des annuités

Désignations	A ₁	A ₂								A _n

IV / PLAN DE FINANCEMENT ET TECHNIQUE DE REMBOURSEMENT

1- Schéma de financement des investissements

Le schéma de financement est un tableau qui permet de préciser l'origine et les conditions de financement des capitaux devant servir à la réalisation du projet.

Rubriques	Montants	Taux	Durée	Différé (période de grâce)
Capitaux propres Emprunt 1 Emprunt 2				
Organisme de financement :				
Garantie proposée :				

2 / Tableau de remboursement des emprunts

Périodes	Capitant restant dû	Intérêts	Principal	Annuités (service de la dette)
1				
2				
3				
4				
5				
.				
.				
.				
Total				

Remarque : L'annuité (service de la dette) est égale à la somme des intérêts et du principal ;

La somme des remboursements annuels du capital payé au titre du principal est égale au montant de l'emprunt.

3/Technique de remboursement du capital emprunté

Cas 1 : On suppose que le principal ou l'amortissement est constant et que naturellement les intérêts sont calculés sur le solde du capital restant dû.

Ex : Soit un emprunt de 10 000 contracté au taux de 10% pour une durée de huit (8) ans. Le tableau de remboursement des emprunts est le suivant :

Schéma de financement

Rubriques	Montants	Taux	Durée	Différé
Capitaux propres Emprunt	10 000	10%	8 ans	2 ans
Organisme de financement Garanties proposées				

Tableau de remboursement de l'emprunt

Période	Capital restant dû	Intérêts	Principal	Annuités
1	10 000	1 000	1 252	2 250
2	8 750	875	1 250	2 125
3	7 500	750	1 250	2 000
4	6 250	625	1 250	1 875

5	5 000	500	1 250	1 750
6	3 750	375	1 250	1 625
7	2 500	250	1 250	1 500
8	1 250	125	1 250	1 375
Total	0	4 500	10 000	14 500

Cas 2 : On introduit un différé de 2 ans dans le cas 1

Période	Capital restant dû	Intérêts	Principal	Annuités
1	10 000	1000	-	1000
2	10 000	1000	-	1000
3	10 000	1000	1667	2 667
4	8 333	833,3	1667	2 500,3
5	6 666	666,6	1667	2 333,6
6	4 999	499,9	1667	2 166,9
7	3 332	333,2	1667	2 000,2
8	166,5	166,5	1665	1 833,5
Total		5 499,6	10 000	15 499,6

Cas 3: On suppose que les intérêts sont capitalisés et on garde l'hypothèse du cas 2

Périodes	Capital restant dû	Intérêts	Principal	Annuités
1	10 000			0
2	11 000			0
3	12 100	1 210	2 016,66	3 226,66
4	10 083,34	1 008,334	2 016,66	3 024,994
5	8 066,68	806,668	2 016,66	2 823,328
6	6 050,02	605,002	2 016,66	2 621,662
7	4 0336	403,336	2 016,66	2 419,996
8	2 016,66	201,66	2 016,66	2 218,36
Total	0	4 235,01	12 100	16 335,01

Cas 4 : Reprenons l'exemple du cas 1 avec une annuité constante. L'annuité est définie comme étant égale à $a = C_0 \times \text{FRC}$ (facteur de recouvrement du capital)

Le **FRC** est définie comme étant l'inverse du facteur d'annuité. Le FRC de la période t est égal à la somme des facteurs d'actualisation pour toutes les périodes précédentes y compris t.

$$\text{FRC} = 1 / \text{FA} ; \text{FA} = \sum (1 / (1 + i)^t)$$

1/

Périodes	Capital restant dû	Intérêts	Principal	Annuités
1	10 000	10 000		1874,41
2	9 125,59	912,559	874,41	1874,41
3	8 163,739	816,3759	961,851	1874,41
4	7 105,7029	710,57029	1058,0361	1874,41
5	5 941,86319	594,186319	1280,223681	1874,41
6	4 661,639503	466,1639509	1408,246049	1874,41
7	3 253,39346	325,339346	1549,070654	1874,41
8	1 704,322806	170,4322806	1703,977719	1874,41
Total		4 995,28	10 000	14 995,28

2 /

Périodes	Capital restant dû	Intérêts	Principal	Annuités
1	10 000	1 000		1 000
2	10 000	1 000		1 000
3	10 000	1 000	1 296,21	2 296,21
4	8 703,79	870,379	1 425,831	2 296,21
5	7 277,959	727,7959	1 568,4141	2 296,21
6	5709,5449	570,95449	1725,25551	2 296,21
7	3984,28939	398,428939	1897,78105	2 296,21
8	2086,508329	206,508329	2086,508329	2 296,21
Total	0	5 776,209162	10 000	15 776,209162

3/

Périodes	Capital restant dû	Intérêts	Principal	Annuités
1	10 000			0

2	11 000			0
3	12 100	1 210	568,415614	2 778,415614
4	10 531,58439	1053,158439	725,257175	2 778,415614
5	8 806,327215	880,6327215	897,782893	2 778,415614
6	6 908,544322	691,8544322	086,561182	2 778,415614
7	4 821,76584	482,198314	2 296,21736	2 778,415614
8	2 525,76584	252,576584	2525,576584	2 778,415614
Total	0		12 100	16 670,49368

V/Evaluation des charges d'exploitation

L'évaluation des charges d'exploitation constitue un moment important de l'étude du projet. En effet elle permet de définir, voire de calculer l'ensemble des dépenses en vue du fonctionnement normal du projet. Les charges sont décrites ainsi qu'il suit :

- **stocks vendus** : Cette rubrique exprime le chiffre d'affaires des marchandises vendues durant l'exercice,

- **matières et fournitures consommées** : il s'agit des matières et fournitures consommées au cours d'un exercice. On peut citer tels que les produits d'entretien, les intrants, les combustibles, les fournitures de bureau, l'eau, le gaz, l'électricité ;

- **transports consommés** : ils comprennent les transports sur ventes à la charges de l'entreprise, les transports du personnel, les voyages et les autres déplacements ;

- **services consommés** : sont concernés les loyers, les commissions, les frais de publicité, téléphone ;

- **charges et pertes diverses** : il s'agit des primes d'assurance, dons, cotisations, redevances

-frais de personnel

Désignations	Nombre	Salaire Unitaire mensuel	Total mensuel	Total annuel	Charges sociales (25% des sal)	Total salaires + charges sociales
Directeur						
Ouvriers						

.						
.						
.						
Total						

- **impôts et taxes** : on y enregistre tous les impôts et taxes à la charge de l'entreprise à l'exception de l'IR (ou impôt / bénéfice)

- **intérêts** : il s'agit des escomptes accordés aux clients, des agios bancaires et des intérêts sur emprunt supportés par l'entreprise ;

- **D.A.P** : sont enregistrés ici les amortissements des immobilisations et des provisions pour dépréciations, de certains biens d'investissement.

NB : Les charges d'exploitation peuvent être aussi appelées dépenses d'exploitation.

VI/Evaluation des produits d'exploitation

Les produits sont constitués de l'ensemble des recettes issues du projet (ventes de marchandises, prestations de services). Sont aussi considérés comme recettes la reprise de la valeur résiduelle, la reprise du Fdr et la valeur du loyer lorsque les locaux appartiennent au promoteur.

NB : La valeur résiduelle est considérée comme une recette imputable à la dernière année du projet. En effet on suppose qu'à la fin du projet les équipements non amortis sont cédés à leur valeur résiduelle. De la même manière le Fdr doit être repris à la dernière année du projet. Enfin lorsque le promoteur est propriétaire des locaux occupés le montant correspondant du loyer doit être considéré comme une recette

VII/Etats financiers

1/Compte d'exploitation prévisionnel

On l'appelle aussi compte de résultat prévisionnel. Il nous permet de faire la projection dans le future des résultats d'exploitation du projet. Il est toujours campé dans le temps.

Désignations	A1	A2	A3						An
Recettes :	Σ	Σ	Σ						Σ
-ventes	}								x
-prestations de service									x
-Fdr									
-valeur résiduelle									
Dépenses :	Σ								
-stocks	}								
-mat-fourn. consom									
-services consommés									
.									
DAP									
Résultat avant impôt									
Impôt / résultat (33%)									
Résultat après impôt									

L'essentiel des ratios de rentabilité financière provient du tableau d'exploitation prévisionnel.

2 / Capacité financière (Cash flows)

Désignations	1	2									n
Bénéfice après impôt (1)											
Amortissement (2)											
CAF (1) + (2)	Σ										
Cumul											

La CAF n'est rien d'autre que la somme du bénéfice et de l'amortissement. Ce tableau nous permet de suivre l'évolution de la capacité potentielle du projet à prendre en charge les renouvellements et les investissements futurs.

3 / Compte de trésorerie

Ce compte permet de prévoir les encaissements et les décaissements pour toute la vie du projet. Il est aussi appelé tableau de ressources /emplois. L'objectif, est ici soit de déterminer les besoins futurs de financement, soit de prévoir les excédents futurs de trésorerie et d'envisager leur placement le cas échéant.

Désignations	1								n
Ressources (A)	Σ								
fonds propres	}								
emprunt									
autres ressources									
cash flow (CAF)									
Emplois (B)	Σ								
Investissement	}								
Fdr									
Remboursement									
principal									
dividendes									
Soldes (A-B)									
Cumul									

4 / Echancier des flux financiers

L'objectif de ce tableau ou état financier ci-après est vde déterminer le bénéfice actualisé ou la VAN. Il s'agira d'élaborer l'échéancier des flux financiers avant financement d'une part, et les flux financiers après financement d'autre part.

A / Echancier des flux financiers avant financement

Désignations	1								n
IN FLOWS (A)									
- } Recettes	}								
- }									
- }									
OUT FLOWS (B)									
-Investissement									
-Fdr									
-Charges d'exploitation									
Flux financiers (A-B)									
Cumul									

NB : Flux financiers = cash flows nets

Les recettes d'exploitation comprennent toutes les recettes figurant dans des tableaux des recettes (c'est à dire les ventes, les valeurs résiduelles, reprise

de Fdr). De même les charges d'exploitation, les investissements et le Fdr sont les éléments qui composent le total des outflows.

Ce tableau est semblable à bien des égards à celui du compte de trésorerie. La seule différence c'est que le tableau de la trésorerie ne prend en compte que les encaissements et décaissements effectifs de sorte que le solde pour chaque année soit le montant de numéraire qu'on a en caisse ou en banque. Dans l'échéancier des flux financiers on prend en compte les opérations dès qu'elles ont lieu sans attendre forcément d'avoir effectué les encaissements et les décaissements correspondants

B / Echéancier des flux financiers après financement

La seule différence qui existe entre l'échéancier des flux financiers avant financement et l'échéancier des flux financiers après financement réside dans le fait que le financement est pris en compte dans le tableau de l'échéancier des flux financiers après financement.

Désignations	1	2						n
IN FLOWS								
Recettes								
Emprunt								
OUT FLOWS								
Investissement								
Fdr								
Charges d'exploitation								
Service de la dette (annuités)								
Flux financiers								
Cumul								

5/ Bilan prévisionnel

Désignations	1	2	3					n
ACTIF								
Immobilisations								
Amortissements								
Immobilisations nettes								
Stocks								
Créances								
Banques / caisse								
Total Actif								
PASSIF								
Capitaux propres								
Emprunt à LT								
Dettes diverses à CT								
Net d'exploitation (Rsltat)								
Total Passif								

VIII/Les indicateurs courants de rentabilité financière

Nous allons aborder trois types d'indicateurs de rentabilité :

- le DRCI
- la VAN (\approx ratio avantages / coûts)
- et le TRI

1 / Le DRCI

Pour le même concept il est aussi utilisé le terme temps d'amortissement du capital investi. Il s'agit du délai qui doit s'écouler avant que les flux de bénéfice d'exploitation ne puissent couvrir le capital investi ; cet indicateur est généralement utilisé lorsque l'investissement envisagé comporte un très grand degré de risque.

Projets	Années	Coût d'investissement	Coût d'exploitation	Ventes	Bénéfice après impôt
I	1	20000	5000	15000	10000
	2		50000	15000	10000
	3		5000	18000	
II	1		5000	10000	5000
	2		5000	11500	65000
	3		5000	17000	12000
III	1	20000	6000	7000	1000
	2		4000	16000	12000
	3		5000	11000	6000
IV	1		4000	12000	8000
	2				
	3				

La question qui se pose chaque année est celle de savoir ce qui nous reste à recouvrer à la fin de cette année.

I / DRCI

Année 1 : $20000 - 10000 = 10000$

Année 2 : $10000 - 10000 = 0$

DRCI = 2ans

II / Année 1 : 20 000 - 5 000 = 15 000 \Rightarrow 1 200 \rightarrow 365j
 2 : 15 000 - 6 500 = 8 500 \Rightarrow 8 500 \rightarrow xj

DRCI = 2 ans 8 mois 15 jours

III / Année 1 : 20 000 - 1 000 = 19 000 \Rightarrow 8 000 \rightarrow 360j
 2 : 19 000 - 1 200 = 7 000 \Rightarrow 1 000 \rightarrow xj
 3 : 7 000 - 6 000 = 1 000

DRCI = 3 ans 1 mois 15 jours

2 / La VAN ou le bénéfice actualisé

La VAN est calculée comme étant la somme de la différence des in flows composés des cash flows bruts (recettes) et les out flows (c'est à dire les coûts totaux actualisés = coût d'investissement + coût d'exploitation). Pour qu'un projet soit acceptable il faut que la VAN soit positive.

$$VAN = \sum_{i=1}^t \frac{(Rt - Dt - It)}{(1+i)^t} \quad \text{ou} \quad VAN = \sum \frac{Rt - (Ct + It)}{(1+i)^t} = \sum \frac{Rt - Ct}{(1+i)^t}$$

Rt = Recettes totales

Dt = Dépenses totales (charges d'exploitation)

I = Coût total du projet (I + Fdr)

i = taux d'intérêt

Cette formule exprime la VAN avant financement. Si on introduit le financement (l'emprunt) la VAN s'écrit autrement.

Années	CI	CE	CT	Ventes	CFN	FAC (12%)
1	7 500		7 500	0	- 7 500	- 6 697,5
2	6 000		6 000	0	- 6 000	- 4 782
3			1 300	7 000	5 700	4 058,4
4				7 000	5 700	3 625,2
5				7 000	5 700	3 231,9
6				7 000	5 700	2 889,9
7				7 000	5 700	2 576,4
VAN						4902,3

2.2 / La VAN après financement

Par définition la VAN après financement s'écrit ainsi :

$$VAN = \sum_{i=1}^n \frac{Rt - Dt - It - At + Et}{(1+i)^t}$$

At = Annuités

Et = Emprunt

Si l'emprunt ou l'investissement se fait en une seule fois I s'écrit I et E s'écrit E . Dans pareils cas on peut remplacer la différence $I - E$ par les fonds propres (K) :

$$VAN = \sum_{i=1}^n \frac{Rt - Dt - At}{(1+i)^t} - K \quad (K = I - E)$$

K peut devenir K_t si I et E varient dans le temps

3 / Le TRI

Le TRI se définit comme étant le taux d'actualisation qui annule la VAN. Sa valeur précise est difficile à estimer. La meilleure des estimations est donnée par les tableurs notamment excel. Toutefois il y a d'autres méthodes d'estimation plus sommaires mais parfois efficaces.

A / TRI par interpolation linéaire

Pour trouver le TRI par cette méthode on a besoin de deux taux d'actualisation : un premier taux pour lequel la VAN est positive (taux faible T_f) et un deuxième taux pour lequel la VAN est négative (taux fort T_F). Le TRI sera obtenu par la formule suivante :

$$TRI = T_f + \left[(T_F - T_f) \frac{VAN_{T_f}}{VAN_{T_f} + |VAN_{T_F}|} \right]$$

Années	CI	CE	Ventes	CFN	FAC (12%)
1	7500			- 7500	- 6697,5
2	6000			- 6000	- 4782
3		1300	6000	4700	3346,4
4		1300	6000	4700	2989,2
5		1300	6000	4700	2664,9
6		1300	6000	4700	2382,9
7		1300	6000	4700	2124,4
VAN					2028,3

$$\begin{array}{l}
 T_F (18\%) \rightarrow VAN = -104,3 \\
 T_f (16\%) \rightarrow VAN = 512,1
 \end{array}
 \Rightarrow
 TRI = 16\% + (18-16) \frac{512,1}{512,1 + 104,3}$$

TRI = 17,66%

Les taux faibles et forts utilisés pour calculer le TRI sont appelés taux d'encadrement du TRI. En effet ils appartiennent à un intervalle borné par ces deux taux.

Le choix de ces taux d'actualisation se fait par "tâtonnement". On peut remarquer que plus le taux d'actualisation est élevé, plus la VAN est faible. Partant de là on choisira le taux faible de telle manière que la VAN soit le plus proche de zéro tout en étant positif ; et le taux fort de telle manière que la VAN soit le plus proche possible de zéro tout en étant négatif.

Des taux d'encadrement donnant des VAN éloignés de zéro conduiraient à une mauvaise estimation du TRI.

En tout état de cause, la différence entre les deux taux ne doit pas dépasser un point.

CONCLUSION : Si le TRI est supérieur au taux d'emprunt, le projet est acceptable.

ETUDE ECONOMIQUE ET SOCIALE

INTRODUCTION

L'évolution économique et sociale d'un projet consiste à traduire les effets induits en avantages ou inconvénients. En effet, l'entreprise quelle que soit sa taille participe à l'amélioration des conditions économiques de son environnement immédiat. Il s'agira alors pour nous de calculer le supplément de richesses créées et de savoir qui en bénéficient. Il existe une méthode dite des effets qui permet de mesurer ces impacts à travers une démarche qui s'inspire de la comptabilité nationale. Cette méthode permet de faire ressortir les coûts et les gains à partir des prix du marché.

On peut citer les types d'effets suivants :

- les effets liés à la formation de la valeur ajoutée c'est à dire l'offre de la production qui sont les effets primaires ;
- les effets liés à l'utilisation des revenus c'est à dire de la demande qui sont les effets secondaires.

En pratique la prise en compte des effets constitue une nécessité pour évaluer l'impact économique. Généralement les effets primaires qui tiennent à la distribution de revenus peuvent être appréciés de façon sommaire.

I / La méthode des effets

Les conséquences directes sur l'environnement entraînent parfois un développement de certaines activités annexes locales. Ainsi à côté de la situation initiale (sans le projet) on peut mesurer les avantages acquis avec l'implantation d'une unité de production. Le calcul économique de l'apport d'une entreprise est effectué sur la base des éléments comptables, des recettes et des charges. La création de richesses s'appelle Valeur Ajoutée.

1 / Les effets primaires

Il existe des effets directs, indirects et des ramifications des avantages acquis. Economiquement les effets directs peuvent être calculés à partir des coûts en devises et de la valeur ajoutée du projet (E.D = Importation (devises) + V.A)

Les effets indirects sont constitués des avantages engendrés par la consommation intermédiaire (C.I) du projet et fournies par des entreprises locales mais aussi des avantages en devises sur importation.

E.I = C°Interméd. locales + V.A + gain devises

On appelle effet inclus la somme des effets directs et indirects.

Les effets nets résultent de la prise en compte de la situation initiale c'est à dire sans projet. Il s'agit donc des avantages ou opportunités que l'environnement tire de l'existence du projet.

2 / Les effets secondaires

Les revenus supplémentaires versés par le projet constituent pour l'environnement immédiat un effort économique considérable. En effet au sens large ces effets-revenus permettent un accroissement du pouvoir d'achat et donc de la demande. Le marché est par conséquent en situation favorable.

Quand on sait qu'une partie du revenu est épargnée, on comprend que la demande peut tendre vers d'autres secteurs d'activités comme la restauration, la menuiserie. Les effets -revenus tentent d'analyser l'utilisation locale en termes de consommation mais aussi d'épargner pour une mesure de chaque impact dans les différents secteurs qui environnent le projet. Pour une analyse pertinente, on peut toujours prendre en compte de façon initiale de nos projets pour multiplier les avantages acquis.

II / L'analyse multicritères

L'évaluation économique peut déboucher sur une pluralité de critères qui seront alors comme un tableau de bord d'un avion. Il sera ainsi possible de juger à la fois la vitesse, l'altitude, la consommation, etc. Cependant ces données ne sont pas réunies dans une seule formule comme l'analyse des effets avec la valeur ajoutée.

Celui qui évalue un projet aura la charge d'accorder à chacun de ces critères une importance relative en fonction des objectifs économiques et sociaux. Faut-il privilégier par exemple l'épargne, la consommation, l'emploi, la couverture des importations, les recettes fiscales, etc. ? Ce sont là des choix politiques qui mènent à des jugements contradictoires entre décideurs.

Au niveau de la décision finale le poids relatif des différents critères pourra s'exprimer dans le cadre d'une discussion ou revêtir de forme d'un calcul approprié. Certains auteurs préconisent la recherche d'une fonction sociale de préférence représentée par une équation dans laquelle les différentes

grandeurs (consommation, épargne, économie de devises, etc.) sont affectées de coefficients de pondération proportionnels à leur importance respective pour la décision.

Dans les pays en voie de développement certains critères sont dits fondamentaux comme les effets sur la balance des paiements, les effets sur les finances publiques et la création d'emplois.

1/Les effets sur la balance des paiements

La balance des paiements est un paramètre d'équilibre du commerce et des échanges monétaires entre pays ou entre un pays et le reste du monde. Elle permet de juger des insuffisances des entrées de devises (exportations et immigrés) et de l'énormité des sorties de devises pour cause d'importation (pétrole, riz, produits industriels).

Ce critère est fondamental dans les classifications et les normes internationales.

Cependant il n'est pertinent que si le projet en question présente un volet immédiat ou futur d'exporter en totalité ou en partie sa production.

2/Les effets sur les finances publiques

Avec la nouvelle politique de décentralisation les recettes fiscales du projet profitent à la fois aux autorités locales d'abord (municipalités) et ensuite aux autorités centrales représentées par l'Etat. Par exemple, la TVA est due à l'Etat central mais les patentes sont versées à la municipalité.

3/La création d'emplois

C'est un indicateur de taille généralement agité pour forcer l'autorité à accepter le projet qui peut être dangereux. En effet, la communication pour bien sensibiliser les populations sur l'opportunité d'obtenir un travail longtemps recherché cache les inconvénients majeurs de la nouvelle société. L'emploi est souvent en priorité face à l'indicateur fiscal qui profite exclusivement ou directement à l'Etat. Au Sénégal la Compagnie Sucrière Sénégalaise et le PCCI ont brandi cette arme pour dompter les autorités.

Les avantages de ces emplois nouvellement créés sont nombreux :

- ✓ économique : La demande se renforce sur le marché et les secteurs se développent d'avantage ;
- ✓ fiscal : les IR et autres taxes ;
- ✓ social : renforcement et reconstitution des familles ;
- ✓ psychologiques.

Généralement les promoteurs signent des contrats avec les groupes de pression (GIE, ASC, autorités) pour accéder à leur demande.