



GUIDE DE L'ANIMATEUR

Programme CEFÉ de formation à l'entrepreneuriat destiné aux membres EA\$E

Illustrations : SW Creatives, LLC
© 2012 par l'International Rescue Committee
Tous droits réservés.

International Rescue Committee
Siège de l'organisation
122 East 42nd Street
New York, NY 10168
États-Unis
+1 212 551 3000

www.Rescue.org

Pour obtenir de plus amples informations sur les ressources EA\$E, veuillez contacter la division technique Women's Protection and Empowerment de l'IRC à l'adresse info@rescue.org.

GUIDE DE L'ANIMATEUR

Programme CEFÉ de formation à
l'entrepreneuriat destiné aux
membres EA\$E

REMERCIEMENTS

Je voudrais adresser mes remerciements à CEFE International (www.cefe.net) pour permettre à l'IRC d'utiliser leur guide de formation. Je tiens à adresser mes plus vifs remerciements à Martine Bonny Dikongue pour son remarquable travail d'adaptation du Guide de formation à l'entrepreneuriat CEFE, qui répond désormais aux besoins spécifiques de l'IRC. Ce guide a été élaboré dans le cadre du programme d'autonomisation économique et sociale EA\$E (Economic and Social Empowerment). Le modèle de programme EA\$E est le fruit d'un constat de plus en plus évident selon lequel les programmes économiques visant à atteindre des objectifs sociaux spécifiques peuvent avoir des retombées positives exponentiellement élevées pour les femmes.

J'aimerais également remercier Bersabeh Beyene, spécialiste des questions économiques au sein de l'équipe Women's Protection and Empowerment de l'IRC, pour son enthousiasme, son engagement et son suivi permanent. Sa patience et son dévouement nous ont permis de veiller à ce que le guide mette en avant les bonnes pratiques et privilégie l'intérêt et la sécurité des femmes et des filles avec lesquelles nous travaillons.

Merci également à la fondation NoVo d'avoir financé le programme **West Africa Women and Girls Rebuilding Nations**, et d'avoir rendu possible l'élaboration de ces ressources techniques. Le soutien généreux de la fondation a permis à la division Women's Protection and Empowerment de mettre au point des stratégies spécifiques pour favoriser l'autonomisation économique des femmes et veiller à ce qu'elles soient en mesure d'utiliser leurs nouvelles ressources à l'abri de toute violence.

Enfin, je tiens à remercier les utilisateurs du présent guide, à qui nous devons nombre des enseignements tirés, et qui offrent aux membres du programme EA\$E l'opportunité unique de devenir de bons entrepreneurs.

Heidi Lehman
DIRECTRICE, WPE
INTERNATIONAL RESCUE COMMITTEE

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION

Contexte

La méthodologie CEFE

Pourquoi dispenser la formation CEFE aux membres EA\$E ?

Comment utiliser ce guide ?

MODULE UN : SESSION D'OUVERTURE

Symboles et surnoms

Exercice : La bobine de fil

Exercice : Les détails administratifs

MODULE DEUX : LES COMPÉTENCES COMMERCIALES

Exercice : Le détecteur de compétences

Exercice : Fabrication de bracelets

Exercice : Le conseil de famille

Exercice : Comptabilité simple

MODULE TROIS : L'ÉLABORATION D'UN PROJET

Exercice : Recherche d'idées

Exercice : L'identification d'un projet

Exercice : La macrosélection

Exercice : La microsélection

MODULE QUATRE : LE MARKETING

Exercice : Le petit biscuit

Exercice : Le mini-marché

Exercice : L'huile de cuisine

Exercice : Préparation de l'étude de marché

Exercice : L'étude de marché

Session de feedback sur l'étude de marché

Exercice : Le calendrier

MODULE CINQ : LA FINANCE

Exercice : Les catégories de coûts

Exercice : La vente intelligente de piments

Exercice : L'analyse pertes et profits individuelle

MODULE SIX : SESSION DE CLÔTURE

Exercice : Révision globale

Exercice : L'élaboration d'un plan d'action

Introduction

CONTEXTE

Le programme CEFE (Competency-based Economies through Formation of Enterprises) est un ensemble d'outils de formation reposant sur des méthodes d'apprentissage pratiques pour acquérir et renforcer des compétences en entrepreneuriat et en gestion. Depuis près de 30 ans, cette méthodologie progresse et évolue, et est adaptée avec succès à différents environnements dans plus de 50 pays. Aujourd'hui, le programme CEFE est l'un des principaux programmes de développement de l'entrepreneuriat à l'échelle mondiale.¹

Au fil des ans, dans le cadre des programmes de formation CEFE destinés aux participants analphabètes, des lignes directrices ont été élaborées pour les animateurs et les participants.

LES ANIMATEURS DOIVENT :

1. aimer travailler dans les communautés rurales ;
2. avoir l'esprit ouvert, et la volonté d'apprendre sur le tas ;
3. être patients, en particulier avec les personnes ayant une éducation limitée ;
4. être créatifs et imaginatifs, en particulier lors de l'élaboration des supports de formation ;
5. être capables de travailler avec d'autres et en équipe ;
6. être flexibles et spontanés, et savoir s'adapter.

LES PARTICIPANTS DOIVENT :

1. être intéressés par la création d'entreprise ;
2. avoir une certaine expérience en matière d'activités commerciales ;
3. être extrêmement motivés et ouverts à de nouvelles idées ;
4. être en mesure de consacrer au minimum cinq à six heures par jour au programme de formation, et ce pendant neuf jours.

¹ Selon les participants d'une « conférence CEFE » organisée en Afrique du Sud en 1996 (des représentants des principaux concurrents étaient présents à cette occasion).

LA MÉTHODOLOGIE CEFE

Dans le cadre de la méthodologie CEFE, les formateurs ont systématiquement recours aux méthodes et outils suivants :

1. La méthode de base est **l'apprentissage par l'action**. Les participantes doivent pleinement participer à toutes les expériences d'apprentissage au cours du programme de formation ; les cours magistraux ne sont pas autorisés !
2. Les participantes doivent avoir suffisamment de temps pour **mettre en pratique les nouvelles compétences** ; si possible, plusieurs exercices d'entraînement doivent être proposés pour chaque nouvelle compétence.
3. Les animateurs doivent introduire les nouveaux sujets et compétences progressivement, pour laisser suffisamment de temps aux participantes pour assimiler les informations ; introduire trop rapidement un trop grand nombre de nouveaux éléments submerge les participantes et nuit à leur apprentissage.
4. Les animateurs relient chaque session à la précédente en utilisant des images récurrentes et d'autres indices visuels afin d'aider les participantes à appréhender le contenu du cours.
5. Des **activités intermodulaires** (permettant par exemple de faire le lien entre la comptabilité et les connaissances arithmétiques) sont utilisées pour aider les participantes à prendre de bonnes habitudes en matière de suivi des recettes et des dépenses.
6. Les **concours et prix** permettent de générer un esprit de compétition sain.
7. Les **activités dynamisantes** sont utilisées le moins possible, uniquement en cas de besoin.
8. La méthodologie CEFE utilise des modèles et de l'argent factice pour illustrer les notions commerciales élémentaires.
9. Faites de la **famille** le point d'entrée du programme en encourageant les participantes à identifier les opportunités offertes par le programme CEFE.
10. Le **module CEP (caractéristiques entrepreneuriales personnelles)** est utilisé pour aider les participantes à élaborer des stratégies (par exemple pour obtenir des informations, définir des objectifs et planifier de façon systématique), et pour mettre davantage l'accent sur le développement des compétences en commerce et marketing des participantes (mécanismes de l'offre et la demande, etc.).

POURQUOI DISPENSER LA FORMATION CEFE AUX MEMBRES EA\$E ?

L'objectif du programme CEFE est de former les membres EA\$E afin de leur permettre de créer des entreprises florissantes et durables. D'un point de vue global, les participantes acquerront des compétences entrepreneuriales et élaboreront un plan d'activité. Au terme de la formation, les membres EA\$E auront :

- » analysé les contraintes et exigences associées à la création et l'exploitation d'une entreprise ;
- » identifié leurs meilleures compétences et caractéristiques entrepreneuriales ;
- » renforcé leurs compétences en comptabilité ;
- » réalisé une étude de marché pour leurs activités ;
- » élaboré et peaufiné leurs business plans.

COMMENT UTILISER CE GUIDE ?

Ce guide comporte six modules, correspondant aux différentes étapes de l'échelle de formation CEFE pour les entrepreneurs :

1. Session d'ouverture
2. Compétences commerciales
3. Élaboration d'un projet
4. Marketing
5. Finance
6. Session de clôture

Chaque module est associé à une série d'exercices expérientiels. Chacun de ces exercices est présenté sous la forme d'une fiche technique comportant des instructions d'animation détaillées. Chaque fiche comprend :

- » un titre;
- » une description du processus d'animation;
- » des annexes.

La section sur le processus d'animation fournit des informations détaillées concernant l'objectif de la session, la durée estimée, les préparatifs, les étapes d'animation, les modifications possibles, les mises en garde, les astuces et les points d'apprentissage clés.

Objectifs : description des principaux résultats que les animateurs doivent s'efforcer d'atteindre par le biais de l'activité.

Durée estimée : temps moyen estimé nécessaire pour terminer une activité. Il peut varier dans un sens ou dans l'autre en fonction de l'expérience de l'animateur, de la durée de l'atelier, de l'enthousiasme des participantes, etc.

Préparatifs : liste des supports, des documents à imprimer au préalable et des ressources humaines nécessaires pour la session.

Étapes d'animation : conseils sur la façon d'animer la séance. Chaque animateur est libre de mener les activités à sa façon, mais doit néanmoins veiller à respecter l'esprit de la formation et la méthodologie. Les animateurs sont encouragés à faire preuve de créativité afin d'exploiter au mieux le temps disponible et la personnalité du groupe.

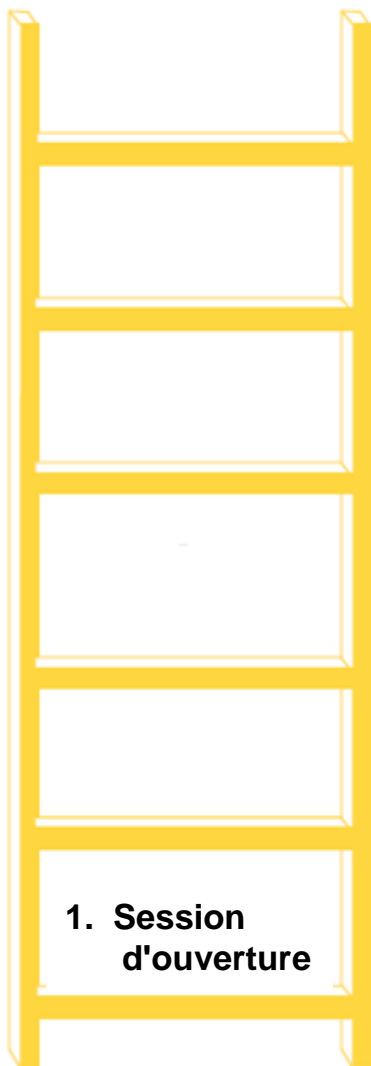
La section Annexes comporte des tableaux, des graphiques et les outils nécessaires pour mener une activité.





Module 1

SESSION D'OUVERTURE



1. Session d'ouverture

EXERCICES

- 1.1 Symboles et surnoms
- 1.2 Bobine
- 1.3 Détails administratifs

SYMBOLES ET SURNOMS



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes :

- » seront capables d'identifier les participantes et les animateurs à l'aide de surnoms et de symboles ;
- » seront détendues et à l'aise.



Durée : 30 minutes



PRÉPARATIFS :

- » Deux jeux de cartes de symboles (voir l'annexe 1) ;
- » Grille de notation des participantes (voir l'annexe 2) ;
- » Ruban adhésif ;
- » Épingles à nourrice pour toutes les participantes.

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : ACCUEIL

- » Souhaitez aux participantes la bienvenue à la première journée de formation CEFE, et présentez-leur l'équipe d'animation. Veillez à ce que chaque animateur fournisse au minimum une information personnelle, par exemple combien il a d'enfants, ce qu'il aime/déteste, etc.
- » Demandez aux participantes de rappeler au groupe pour quelle raison elles sont réunies, et quel engagement elles ont pris. Celles-ci doivent vous donner la réponse suivante :
 - Elles participent à la formation CEFE pour acquérir et renforcer des compétences en entrepreneuriat et en gestion.
 - La formation durera neuf jours.
- » Dites aux participantes que vous allez effectuer une activité qui leur permettra de mieux faire connaissance.

ÉTAPE 2 : PRÉSENTER L'ACTIVITÉ SUR LES SURNOMS ET LES SYMBOLES

- » Demandez aux participantes si elles se souviennent du nom de chacune.
 - Si elles vous répondent « non », demandez-leur quelle est la meilleure façon d'apprendre et de mémoriser le nom de chaque participante avant la fin de la journée. Une fois que vous avez entendu toutes les propositions, vous pouvez proposer d'utiliser des surnoms et des symboles pour représenter les membres du groupe.

- Si elles vous répondent « oui », présentez simplement l'activité sur les surnoms et symboles comme une occasion d'apprendre de nouvelles choses sur les autres participantes.
- » Dites aux participantes que vous allez placer un jeu de cartes (annexe 1) au milieu de la pièce, sur une table ou au sol en fonction de l'espace et des conditions. Les cartes sont toutes différentes, et représentent des éléments du quotidien.
- » Demandez aux participantes de choisir la carte qui les représente le mieux. L'élément représenté sur cette carte sera leur symbole pendant toute la formation CEFE. Les animateurs doivent également choisir un symbole parmi les cartes restantes.
- » Demandez aux participantes de se présenter par leur nom et d'expliquer la raison pour laquelle elles ont choisi ce symbole. (Pourquoi avez-vous choisi ce symbole ?)
- » Pendant ce temps, le co-animateur place une image représentant ce même symbole à côté du nom de la participante sur la grille de notation des participantes (annexe 2), tel qu'illustré ci-dessous :

NOM	SURNOM/ SYMBOLE	JOUR 1	JOUR 2	JOUR 3	JOUR 4	JOUR 5	JOUR 6	JOUR 7	JOUR 8	TOTAL
Yeshi Buna	*									

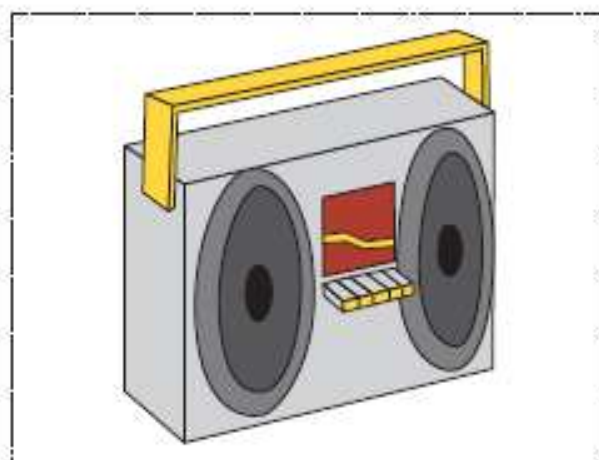
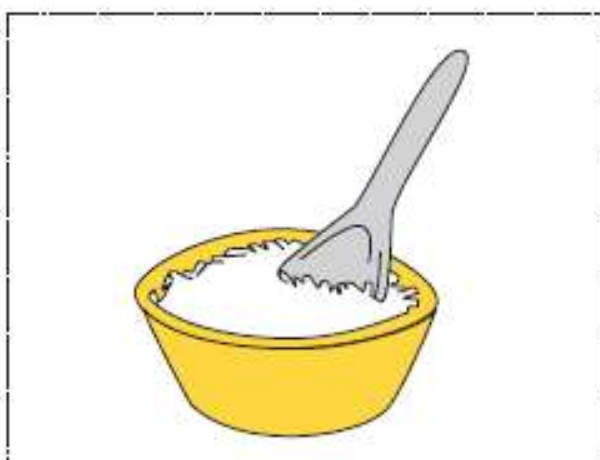
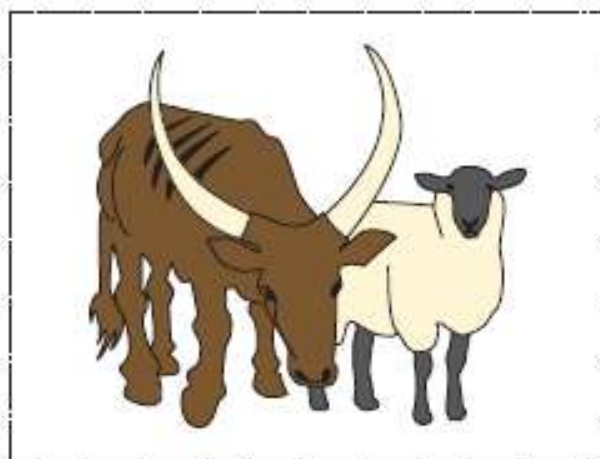
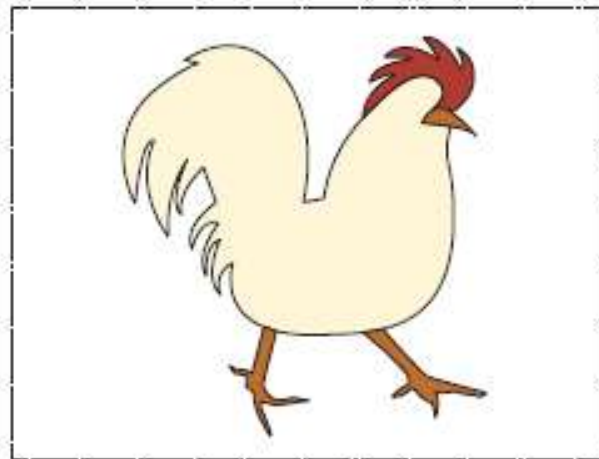
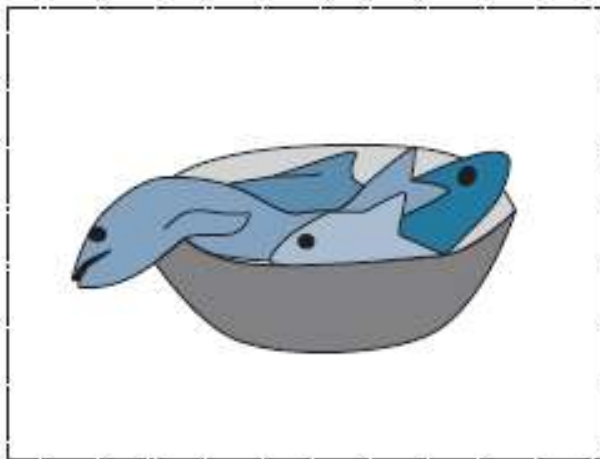
- » Une fois les présentations faites, demandez aux participantes d'épingler les cartes à leurs vêtements à l'aide d'une épingle à nourrice afin que toutes les participantes puissent les voir.
- » Montrez aux participantes la grille de notation des participantes. Expliquez brièvement que ce tableau sera utilisé tout au long du programme de formation pour inscrire tous les points gagnés par les participantes au cours des différents exercices, qui leur permettront ultérieurement de remporter des prix. Ce challenge permanent vise à stimuler l'esprit de compétition des participantes.
- » Remerciez les participantes pour leur participation, et passez à la session suivante.

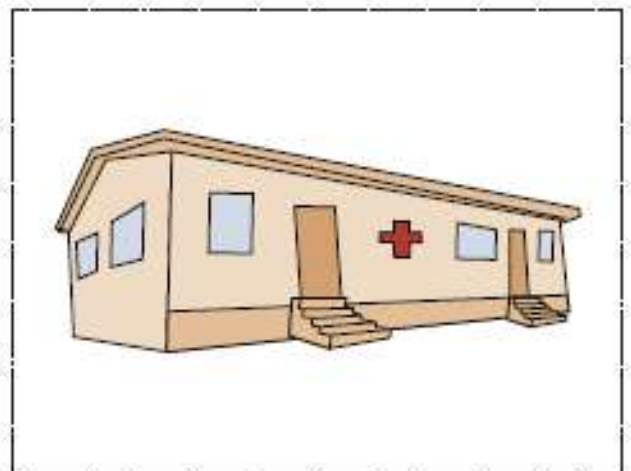
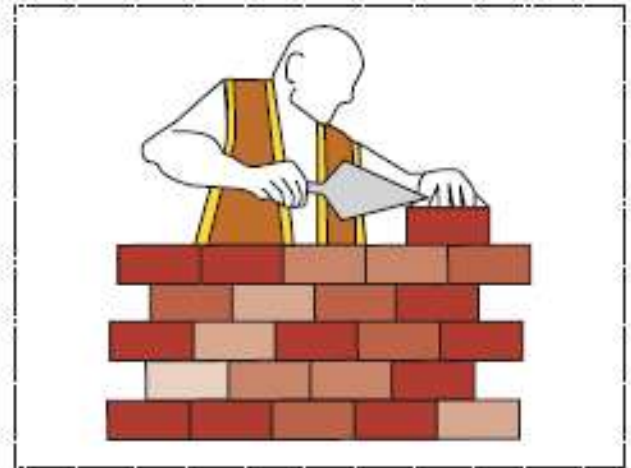
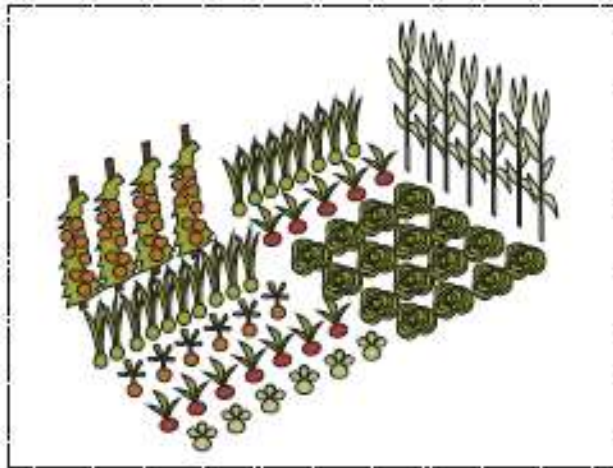
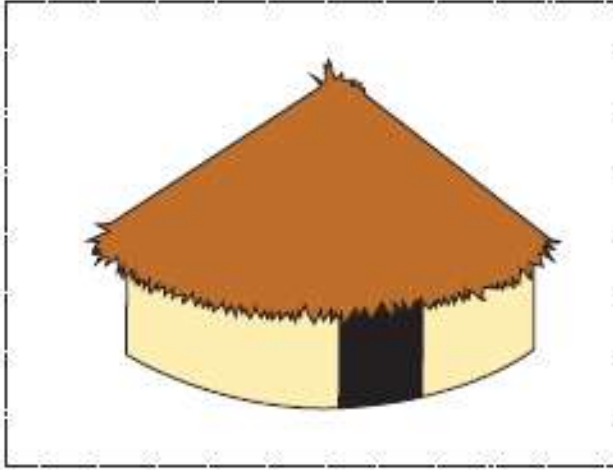
NOTE AUX ANIMATEURS

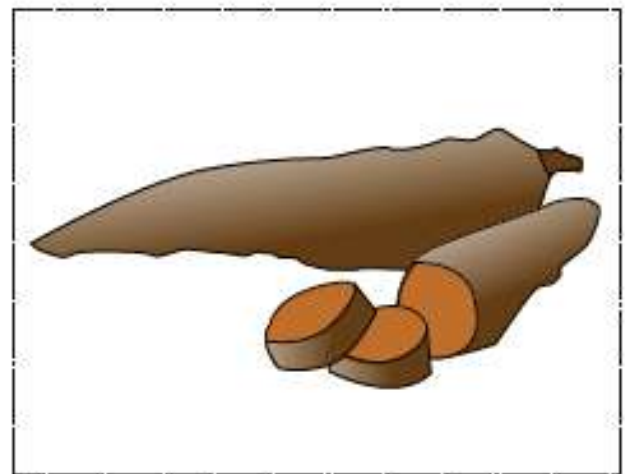
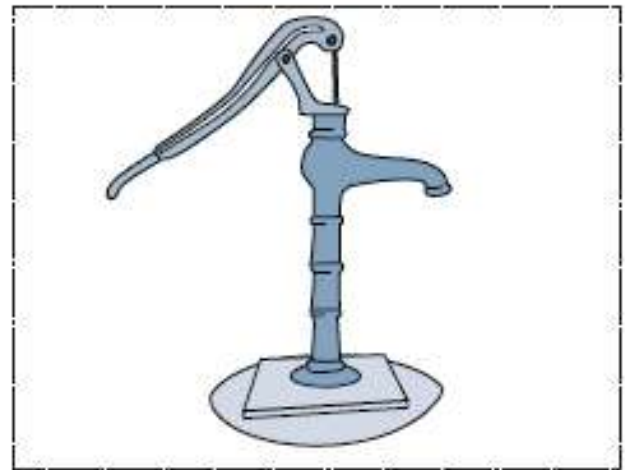
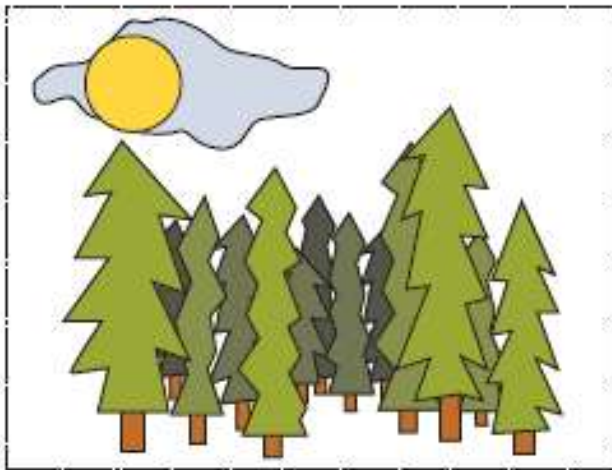
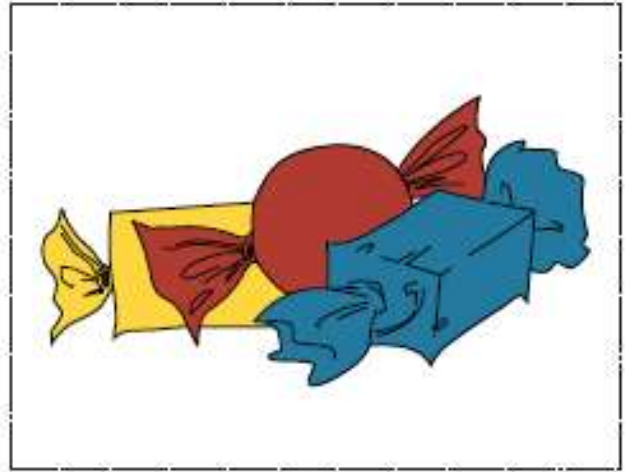
Vous pouvez tolérer un certain désordre au moment du choix des symboles ; cela contribuera à briser la glace au sein du groupe. Encouragez les participantes dont les symboles préférés ont déjà été choisis à retenir leur deuxième choix parmi les cartes restantes.

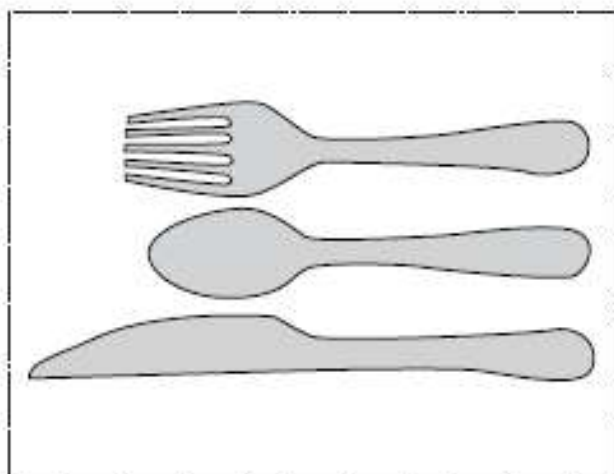
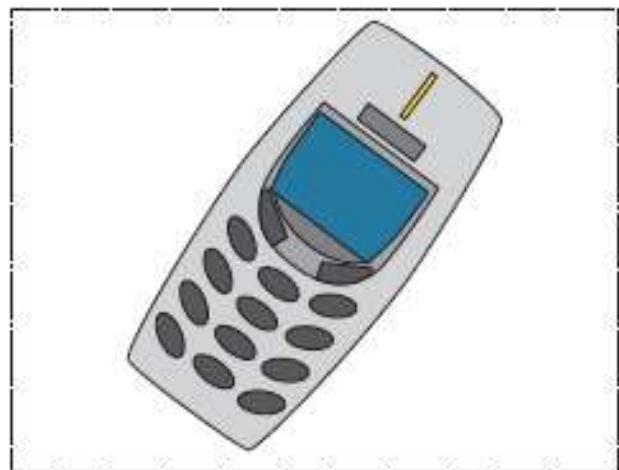
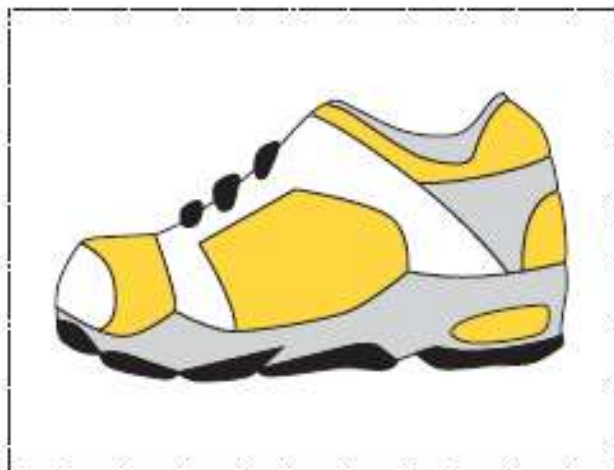
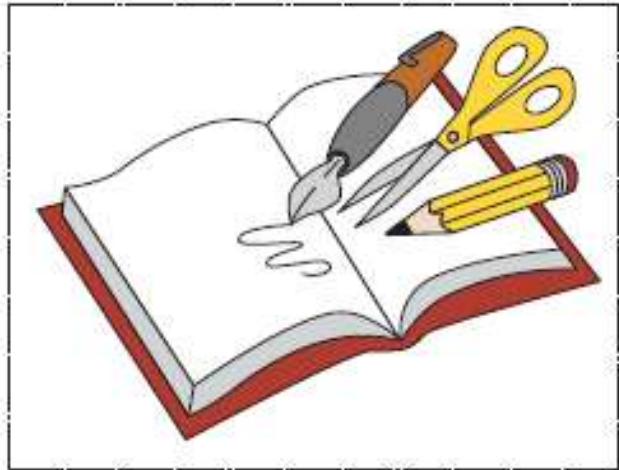
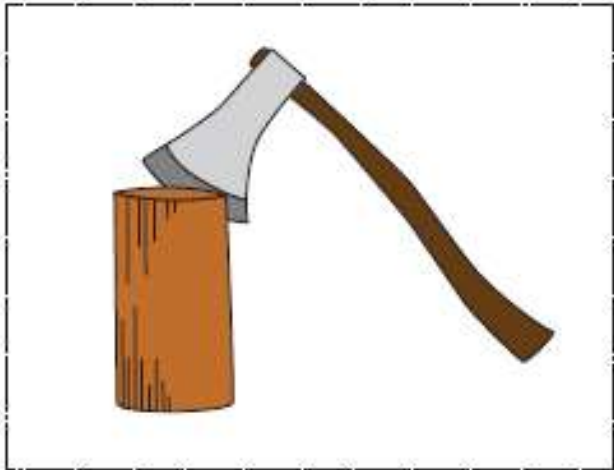
ANNEXE 1 : CARTES DES SYMBOLES

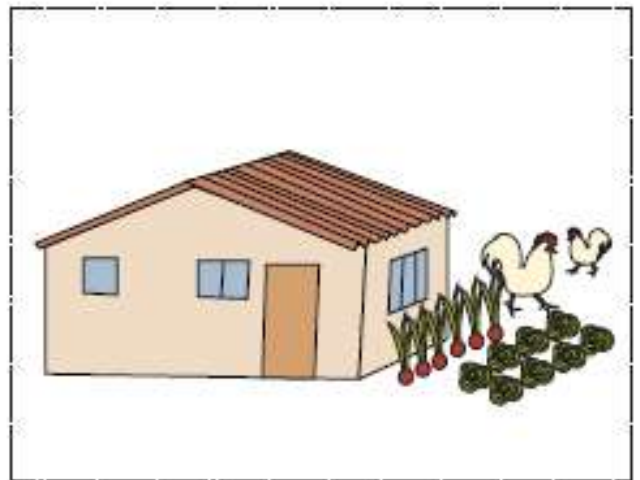
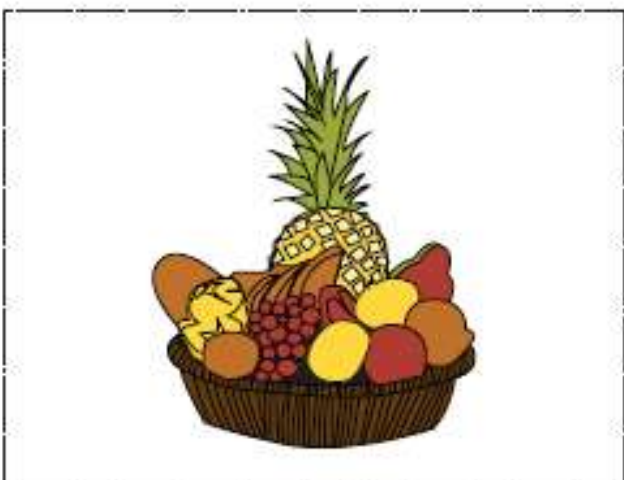
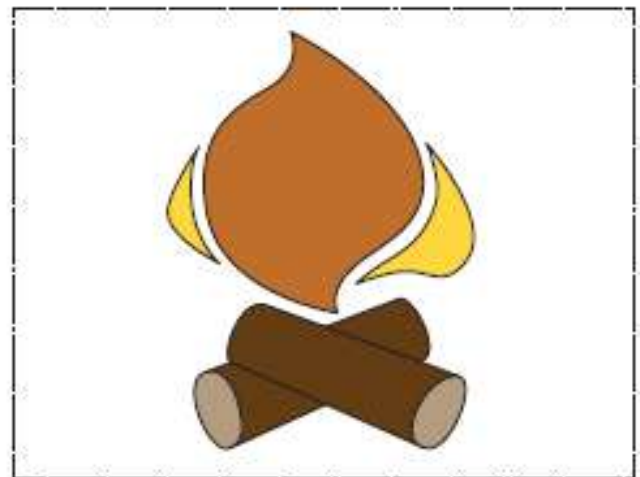
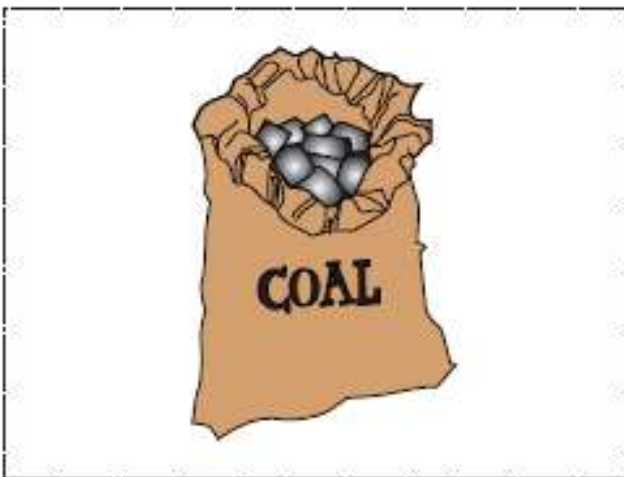
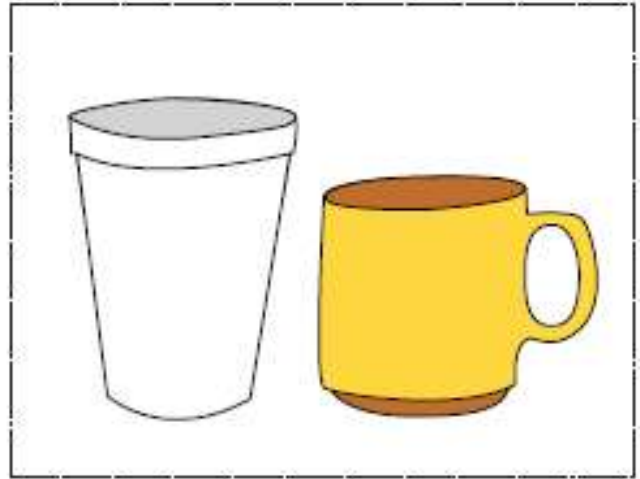
Remarque : vous devez imprimer deux jeux de cartes ; un pour les participantes, et un second pour la grille de notation des participantes.

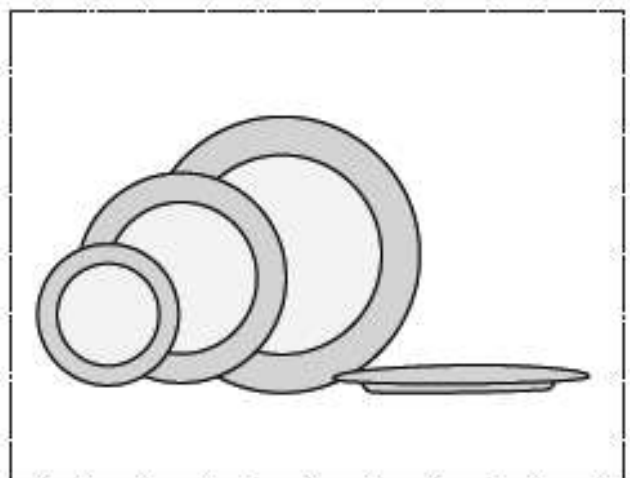
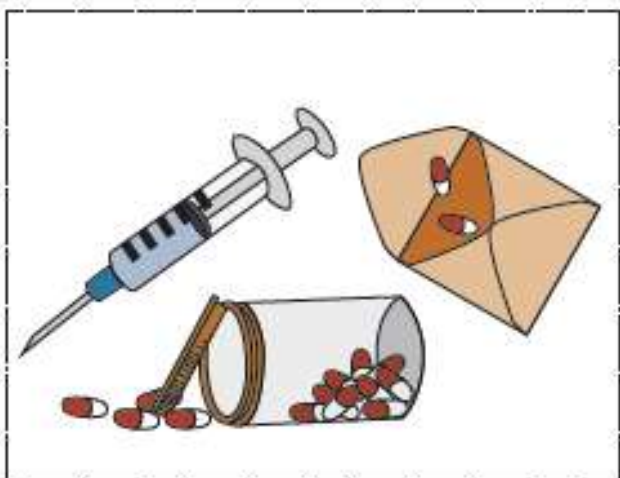
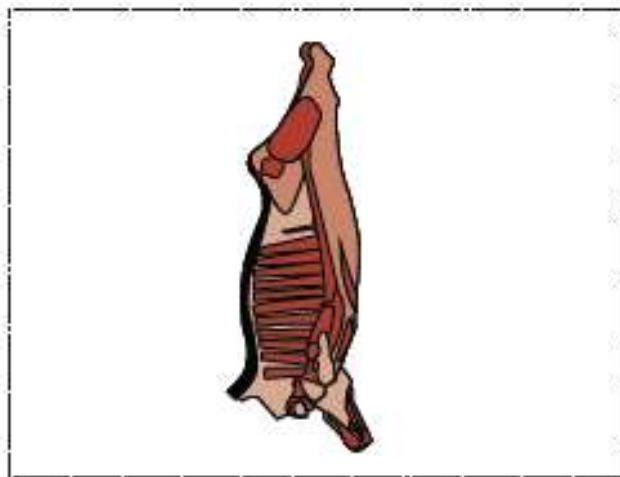
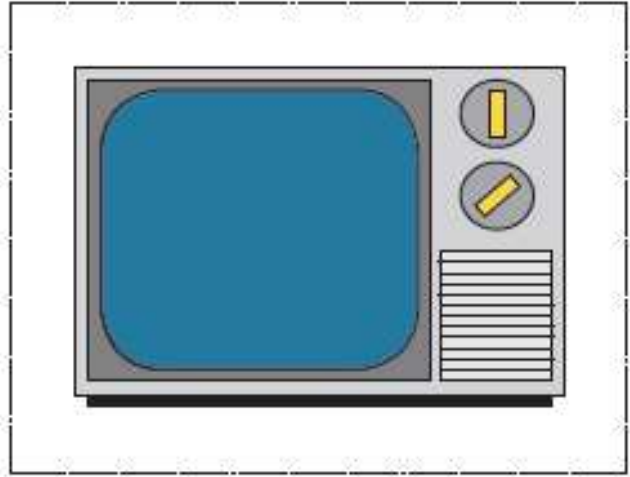


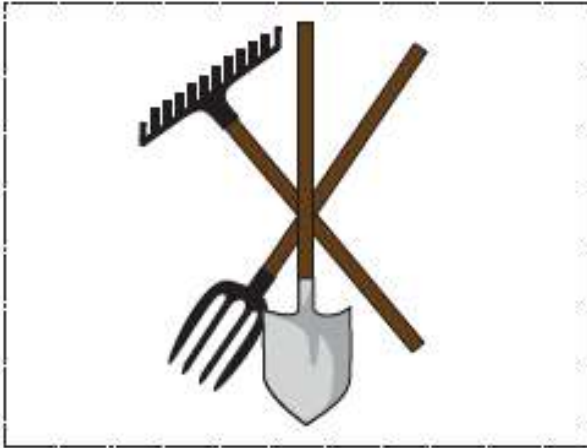
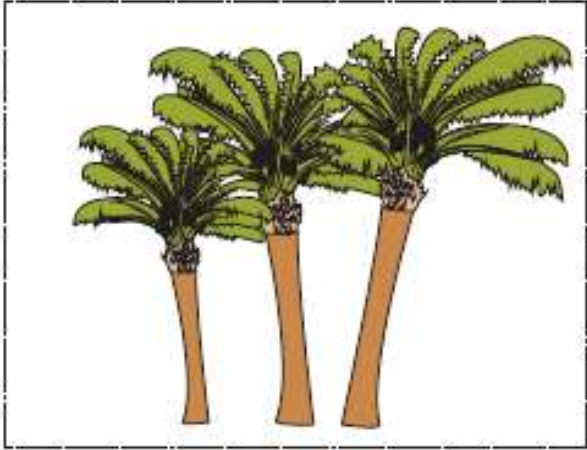












EXERCICE : LA BOBINE DE FIL



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes auront :

- » confiance dans le processus de groupe ;
- » compris qu'elles sont toutes interdépendantes, et ont beaucoup de points communs ;
- » mis en place les éléments constitutifs de la cohésion de groupe.



Durée : 2 heures



PRÉPARATIFS :

- » Une bobine de fil ou un long cordon de couleur vive ;
- » Des marqueurs ;
- » Des tableaux à feuilles.

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : PRÉSENTER L'ACTIVITÉ DE LA BOBINE DE FIL

- » Souhaitez la bienvenue aux participantes. Expliquez-leur que cette activité leur permettra d'obtenir des informations qu'elles n'avaient pas encore sur les autres participantes.
- » Invitez toutes les participantes à s'asseoir en cercle. Montrez-leur la bobine de fil.
- » L'objectif consiste à enrouler un peu de fil autour de son index puis à lancer la bobine à une personne assise en face dans le cercle. La personne qui reçoit la bobine enroule à son tour un morceau de fil autour de son index, puis l'envoie à une autre personne du cercle. Le processus se poursuit jusqu'à ce que chaque participante ait reçu la bobine au moins deux fois.
- » Pendant qu'elles enroulent le fil autour de leur doigt, les participantes doivent partager avec le reste du groupe quelque chose que personne ne sait (un rêve, une aspiration, un espoir pour l'avenir, etc.), ou ce qu'elles espèrent tirer de la formation CEFE.

Remarque : l'animateur doit montrer ce qu'il faut faire en enroulant de façon visible la bobine autour de son index, en faisant une déclaration et en jetant la bobine à un membre du groupe. La participante qui reçoit la bobine de fil fait de même. Demandez à toutes les participantes de bien tenir le fil.

ATTENTION

Si certaines participantes ne tiennent pas le fil fermement, la toile peut lâcher ou être brisée. Certaines participantes peuvent également avoir des difficultés à lancer et attraper la bobine de fil, ou bouger brusquement et perturber la toile.

ÉTAPE 2 : BILAN DE L'ACTIVITÉ

Animez une discussion en posant les questions suivantes :

EXEMPLES DE QUESTIONS POUR ANIMER LA DISCUSSION

- » Que vous rappelle le fil ?
- » Que se passe-t-il lorsqu'une personne lâche le fil ?
- » Que se passe-t-il lorsque tout le monde tire fermement sur le fil ?
- » Que symbolise-t-il ? La réponse que vous attendez est la suivante :
 - Le fil représente un réseau de personnes interconnectées.
 - Ce réseau peut également symboliser les lignes de communication possibles entre les participantes et les animateurs pendant la formation, qui leur donne l'opportunité de travailler ensemble et d'apprendre les uns des autres.
 - Il y a une force dans la collaboration. Il est possible d'apporter des changements à sa vie et son activité lorsque l'on apprend à travailler efficacement avec les autres.
- » Remerciez les participantes pour leur contribution et résumez les points clés.
- » Soulignez que l'on apprend de façon optimale lorsque l'environnement de formation permet à chacune de s'exprimer librement et d'échanger des idées à tout moment.
- » Précisez que l'équipe d'animation est là pour faciliter l'apprentissage, et non pas pour imposer une idée ou une notion particulière.

Variante : au lieu de partager des informations sur elles-mêmes, les participantes peuvent être invitées à parler de ce qu'elles ont accompli de mieux au cours de leur vie, de leurs aspirations professionnelles, des difficultés à gérer une entreprise, etc.

EXERCICE : LES DÉTAILS ADMINISTRATIFS



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes :

- » auront une vision globale des objectifs du programme ;
- » connaîtront les détails administratifs du programme de formation ;
- » auront élaboré une liste de choses à faire et à ne pas faire qui sera suivie tout au long du programme de formation ;
- » auront discuté ouvertement de tous les aspects logistiques du programme de formation.



Durée : 25 minutes



PRÉPARATIFS

- » Des illustrations pour représenter les différentes questions administratives à aborder (annexe 1) :
 - une horloge pour symboliser les heures de début et de fin
 - une tasse de thé pour symboliser les pauses
 - une assiette de nourriture pour symboliser les pauses déjeuner
 - des émoticônes pour symboliser ce que l'on aime ou ce que l'on n'aime pas
- » Une caisse (en carton)
- » Une clochette (ou tout autre instrument) pour appeler les participantes à réintégrer la salle de formation

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : DÉFINIR LES RÈGLES ET LE RÈGLEMENT

- » Demandez aux participantes de former un grand demi-cercle.
- » Dites-leur que vous allez adopter un ensemble de règles qui aideront le groupe à suivre la formation de façon efficace et ordonnée. Les participantes devront respecter ces règles.

LE PROGRAMME DE FORMATION

- » Montrez aux participantes le symbole de l'horloge. Demandez-leur ce qu'il représente, et expliquez que le groupe va maintenant définir le calendrier de formation.
- » Demandez aux participantes quelles sont les heures les plus pratiques pour débuter et terminer la formation. Dites-leur qu'elles peuvent choisir de suivre des journées de formation complètes, pendant neuf jours, ou des demi-journées de formation, pendant 18 jours.
- » Veillez à animer une discussion ouverte afin d'entendre les souhaits et préoccupations de toutes les participantes. Il est important de parvenir à un consensus avant de poursuivre, car cela aura un impact sur la participation.

- » Arrêtez un calendrier de formation, en précisant les heures de début et de fin.

LES RETARDATAIRES

- » Demandez aux participantes ce qu'elles pensent des personnes qui arrivent en retard aux réunions. Quel genre de désagrément cela cause-t-il pour celles qui arrivent à l'heure ?
- » Selon les participantes, quelle pénalité faut-il imposer aux retardataires ? Orientez la discussion afin d'encourager l'imposition d'amendes.
- » Demandez ensuite aux participantes quel doit être le montant de l'amende. Animez une discussion jusqu'à ce qu'un montant soit convenu. Assurez-vous que le montant est raisonnable.
- » Une fois que le groupe est d'accord, demandez aux participantes de désigner deux « trésorières ». Indiquez à ces dernières que les animateurs les aideront à collecter et consigner les amendes. Insistez sur le fait que les amendes doivent être payées immédiatement par les retardataires lors de leur arrivée.
- » Dites aux participantes qu'elles décideront collectivement de la façon dont elles utiliseront l'argent collecté.

LES PAUSES THÉ/CAFÉ ET DÉJEUNER

- » Chaque jour, du temps sera prévu pour les pauses café et déjeuner. Montrez aux participantes les illustrations du plat de nourriture et de la tasse de thé et expliquez-leur qu'elles symbolisent les pauses thé/café et déjeuner.
- » Animez une discussion pour décider de l'heure des pauses café/thé et déjeuner. Désignez deux volontaires (pour chaque jour) qui seront chargées de veiller à ce que les pauses soient préparées et les repas/collations servis à l'heure.

LA DÉSIGNATION D'UNE PORTE-PAROLE

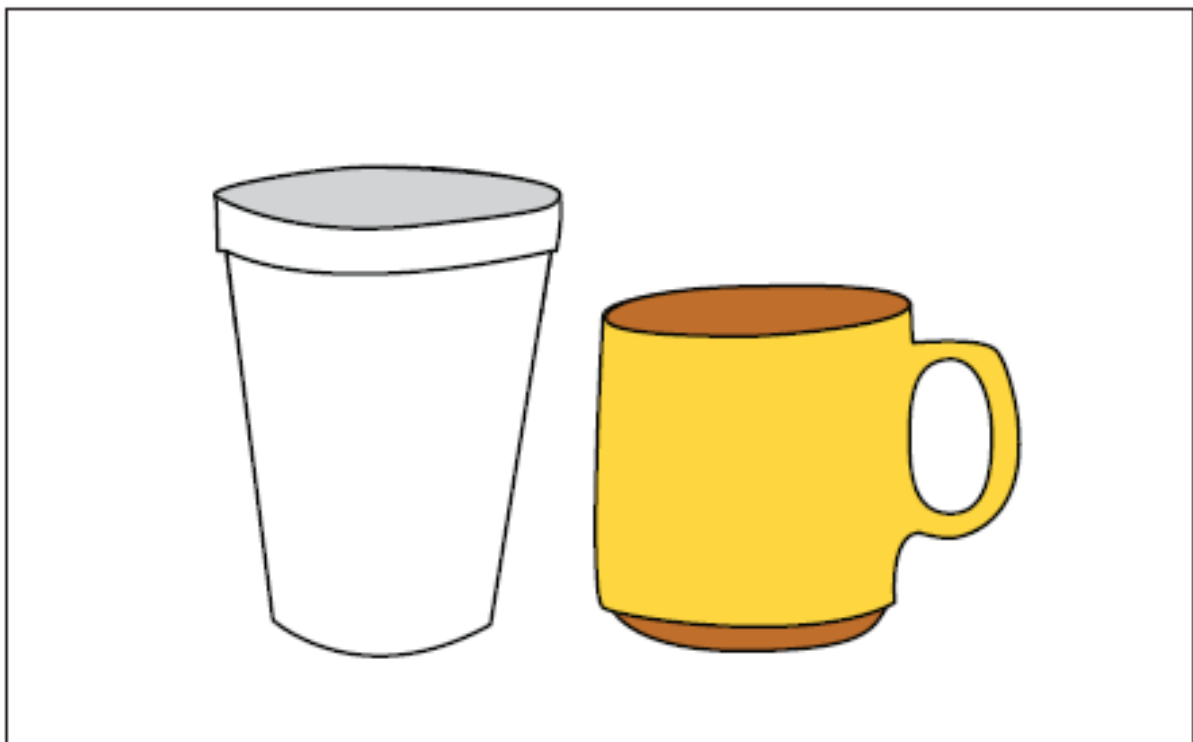
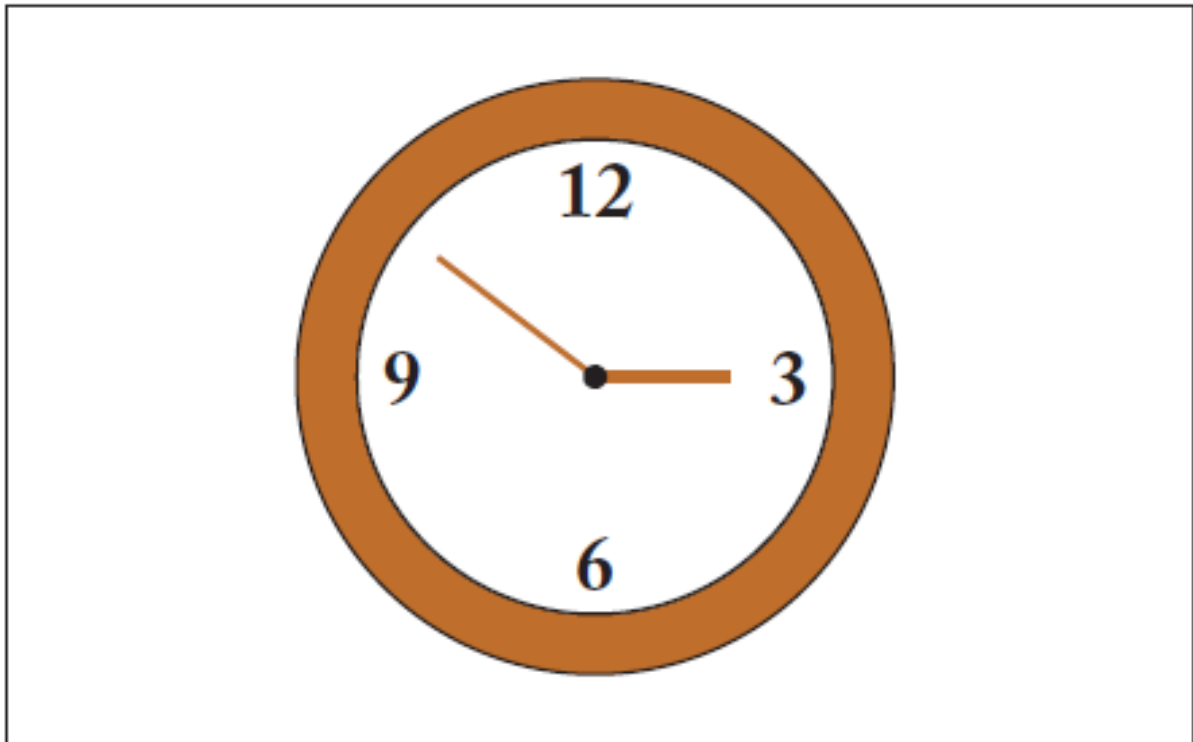
- » Dites aux participantes qu'en fin de journée, le groupe désignera une porte-parole qui sera chargée de résumer la session en cinq minutes au début de la réunion suivante.

ÉTAPE 2 : SYNTHÈSE ET CONCLUSION

- » Résumez toutes les décisions et les modalités convenues.
- » Demandez aux participantes si tout est clair. Encouragez-les à poser des questions si quelque chose n'est pas clair ou si l'une d'entre elles n'est pas d'accord.

CONSEIL : prenez le temps d'expliquer tous les détails administratifs. Les animateurs auront des problèmes s'ils ne définissent pas des règles claires et ne parviennent pas à un consensus au sein du groupe.

ANNEXE 1 : ILLUSTRATIONS SUR LES ASPECTS ADMINISTRATIFS



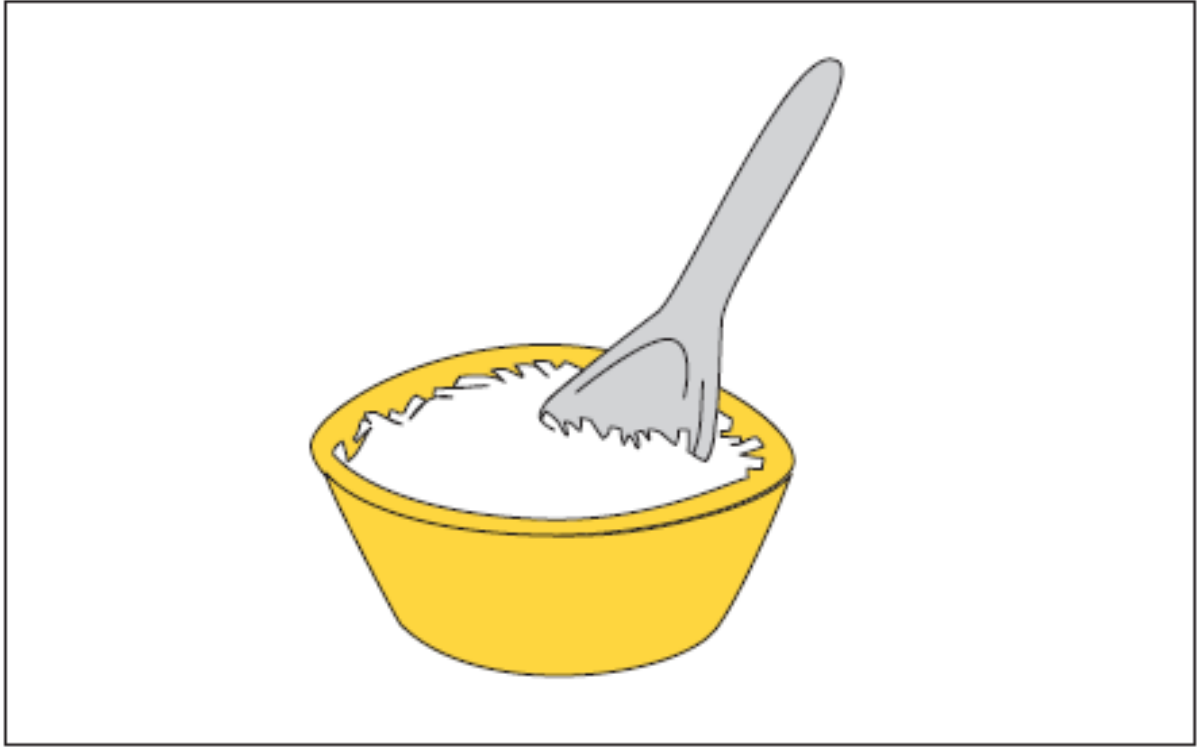
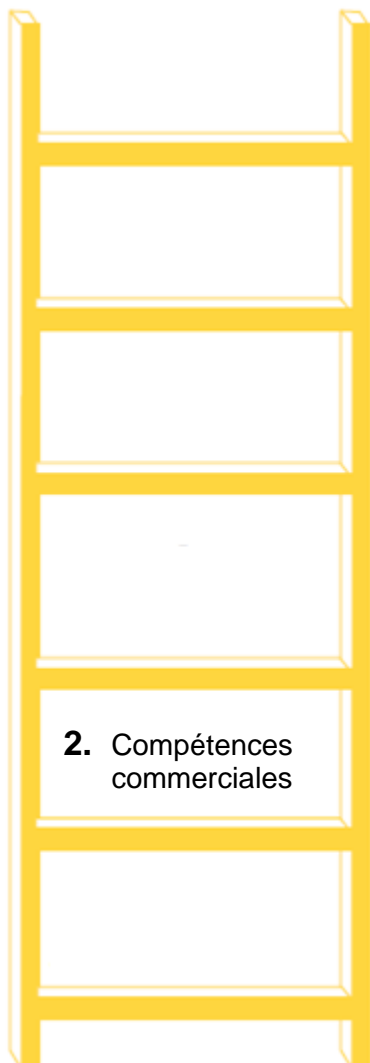




Photo Credit: Elly Perkins

MODULE DEUX

LES COMPÉTENCES COMMERCIALES



EXERCICES

- 1.4 Symboles et surnoms
- 1.5 Bobine
- 1.6 Détails administratifs

EXERCICE : LE DÉTECTEUR DE COMPÉTENCES



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes auront :

- » identifié les principales compétences et ressources nécessaires pour créer une entreprise ;
- » identifié leurs points forts personnels ;
- » compris qu'il est nécessaire de tirer profit de ses points forts personnels lors de la création d'une entreprise.



Durée : 135 minutes



PRÉPARATIFS

- » Les cartes des symboles (annexe 1)
- » Le tableau du détecteur des compétences (annexe 2)
- » Du papier cartonné
- » Un tableau à feuilles
- » Des marqueurs

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : PRÉSENTER ET MENER L'ACTIVITÉ

- » Demandez aux participantes de former un demi-cercle.
- » Dites-leur que vous allez effectuer une activité qui les aidera à identifier les principales ressources et compétences utiles pour créer une entreprise.
- » Référez-vous au tableau du détecteur de compétences (annexe 1) reproduit sur une page du tableau à feuilles (ou au mur), et dites aux participantes qu'une ressource ou compétence a été illustrée sur chaque carte numérotée.
- » Les participantes choisiront une carte numérotée, puis expliqueront ce que l'image représente et pourquoi la ressource ou compétence est utile lorsque l'on crée ou gère une entreprise. Si nécessaire, montrez comment faire.
- » Circulez dans la pièce jusqu'à ce que toutes les cartes aient été retournées, et que chaque participante ait eu l'opportunité de prendre la parole.
- » Demandez aux participantes si elles pensent à d'autres ressources ou compétences nécessaires pour diriger une entreprise. Ajoutez-les dans les cases intitulées « Autres ».
- » Demandez aux participantes si elles ont des commentaires ou des questions à propos de l'activité. Répondez à toutes les préoccupations, puis expliquez que vous allez maintenant passer à la seconde partie de l'activité, qui consiste à réfléchir à ses propres ressources et compétences.

ETAPE 2 : UTILISER LE DÉTECTEUR DE COMPÉTENCES

- » Demandez aux participantes de constituer des groupes de cinq, et remettez-leur un jeu de cartes du détecteur de compétences. Demandez à chaque groupe de choisir une idée d'activité et de sélectionner les ressources et compétences nécessaires pour créer et gérer cette activité (en collectant les cartes correspondantes). Les participantes doivent être en mesure de justifier chacun de leurs choix. Elles doivent par ailleurs identifier les ressources et compétences nécessaires qui ne sont pas représentées sur les cartes.
- » Demandez aux participantes de classer les compétences dans différentes catégories courantes, par exemple :
 - les compétences pratiques/ manuelles ;
 - les ressources (financières, humaines, etc.) ;
 - les traits de caractère ;
 - les compétences intellectuelles ;
 - les compétences sociales et autres compétences professionnelles.
- » Demandez aux participantes de présenter leur idée d'activité ainsi que les compétences et ressources associées. Pour chacune des cartes sélectionnées, demandez-leur de justifier leur choix.

ÉTAPE 3 : BILAN

Quelques questions types sont fournies ci-dessous pour vous aider à animer la session. N'essayez pas de couvrir toutes les questions ; sélectionnez-en quelques unes pour orienter la discussion et dégager les messages clés.

EXEMPLES DE QUESTIONS POUR ANIMER LA DISCUSSION

- » Que révèle cet exercice ? Avez-vous été surprises ? Pourquoi ?
- » Pourquoi est-ce nécessaire d'identifier ses compétences et ressources (atouts) avant de démarrer une entreprise ?
- » Quel est le contraire d'un atout ?
- » Que faut-il faire pour limiter les faiblesses qui pourraient compromettre la réussite des entreprises ?
 - Par exemple, si l'analphabétisme est un obstacle, des cours d'alphabétisation de base suivis le soir peuvent permettre de pallier cette lacune. Dites-leur que la participation à cette formation est une autre façon d'acquérir les compétences nécessaires pour démarrer une entreprise.
- » Dites aux participantes qu'elles vont à présent prendre le temps d'auto-évaluer et identifier leurs atouts individuels.

ÉTAPE 4 : IDENTIFICATION DES ATOUTS INDIVIDUELS

- » Demandez aux participantes de constituer des groupes de deux, puis remettez à chaque groupe un jeu de cartes (annexe 2).
- » Demandez à chaque paire de discuter et de choisir minutieusement les cartes qui représentent le mieux leurs atouts individuels. Les animateurs distribueront des cartes supplémentaires si certaines cartes sont sélectionnées par les deux participantes de chaque paire.
- » Pour chaque atout sélectionné, la participante doit expliquer son choix à sa partenaire, et donner si possible des exemples tirés de son expérience personnelle.
- » Encouragez les participantes à s'encourager mutuellement et à se poser des questions difficiles, d'autant plus qu'elles viennent toutes du même village et se connaissent.
- » Une fois l'activité terminée, demandez à des volontaires de partager leur expérience.

ÉTAPE 5 : SYNTHÈSE ET CONCLUSION

- » Demandez aux participantes ce qu'elles ont appris de cette activité.
- » Animez une discussion et synthétisez les principaux points. Insistez sur le fait qu'il est important d'identifier ses atouts individuels avant de créer une entreprise. Les personnes qui ne possèdent pas encore de compétences ont la possibilité d'en acquérir par le biais de formations.

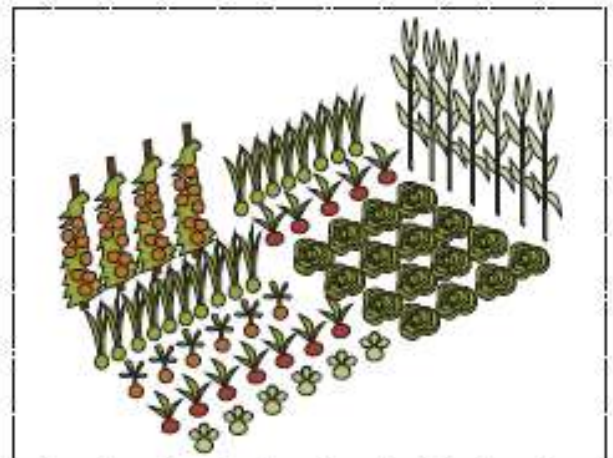
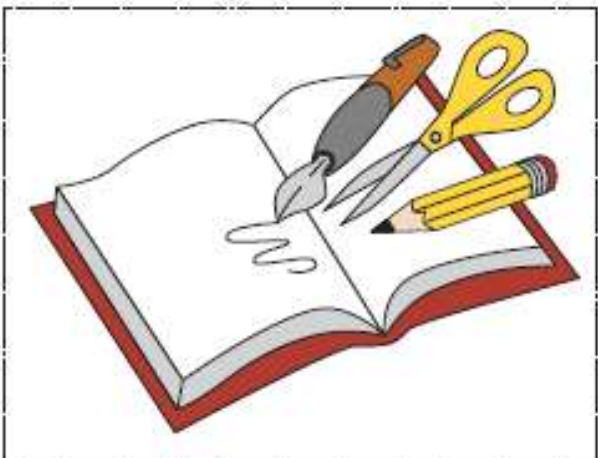
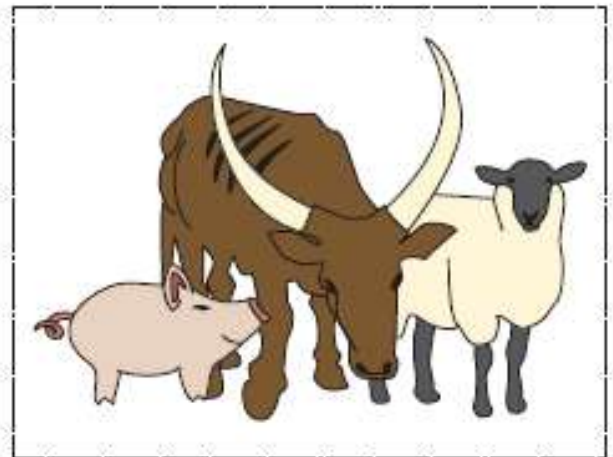
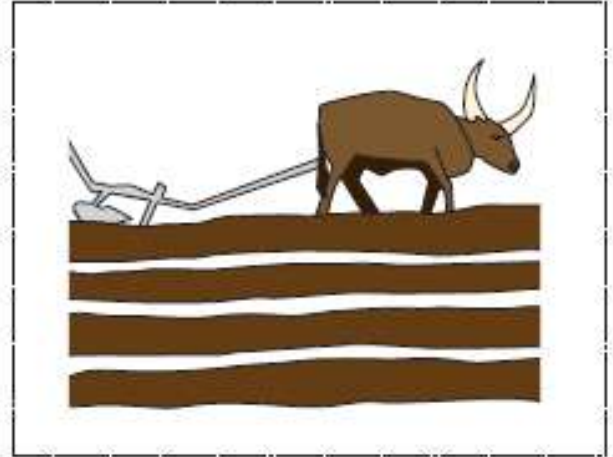
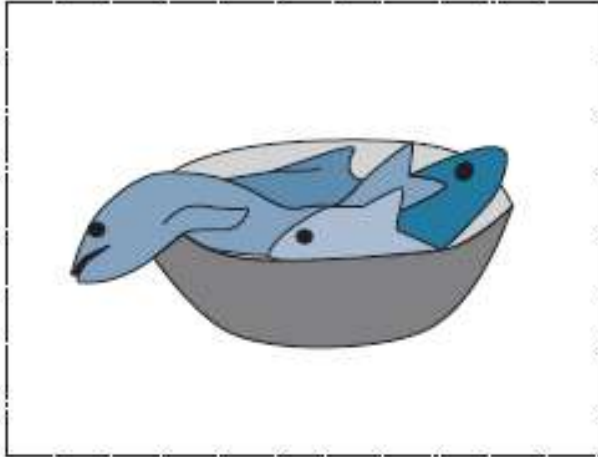
ANNEXE 1 : TABLEAU DU DÉTECTEUR DE COMPÉTENCES

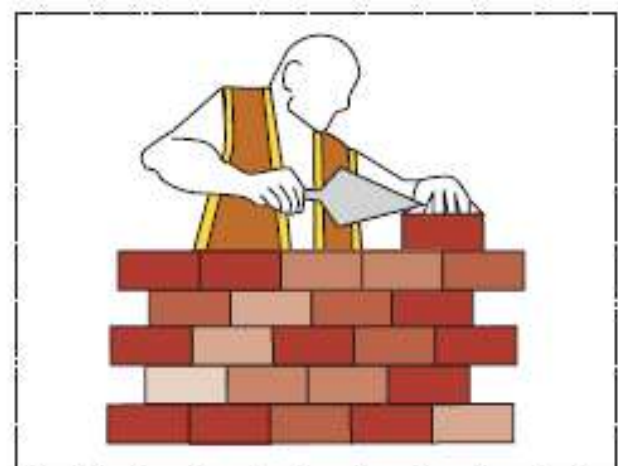
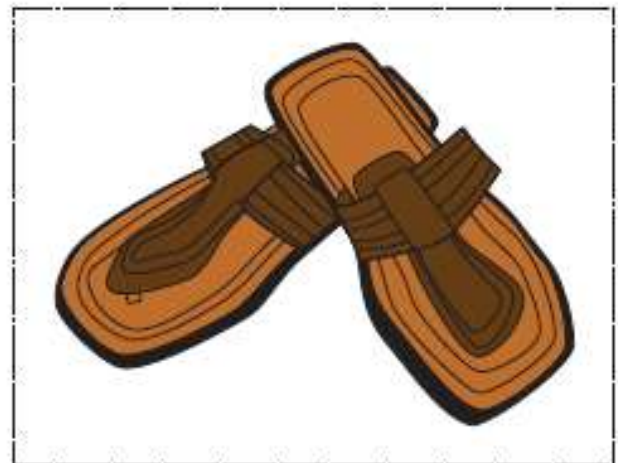
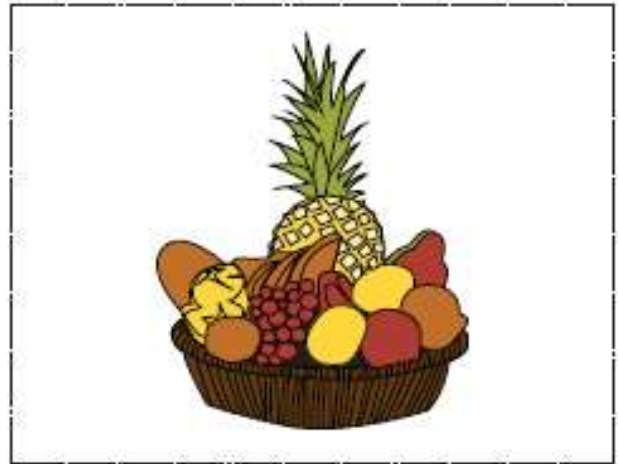
Chaque numéro représente une compétence ou ressource de l'annexe 2. La carte est tournée lorsqu'elle est choisie par une participante.

Les cases « Autres » permettent à l'animateur d'ajouter les compétences ou ressources qui ne sont pas représentées sur les cartes de symboles.

1	2	3	4	5
6	7	8	9	10
11	12	AUTRES	AUTRES	AUTRES
AUTRES	AUTRES	AUTRES	AUTRES	AUTRES

ANNEXE 2 : CARTES DES SYMBOLES





EXERCICE : FABRICATION DE BRACELETS



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes :

- » auront identifié les principales caractéristiques entrepreneuriales utiles pour gérer une activité ;
- » sauront qu'il est important d'appliquer des normes de qualité, d'efficacité et de précision lorsque l'on gère une activité ;
- » auront défini les caractéristiques entrepreneuriales personnelles (CEP) ;
- » auront découvert qu'il est important de définir des objectifs, de planifier de façon systématique et d'assurer un suivi lorsque l'on crée une entreprise.



Durée : 150 minutes



PRÉPARATIFS

- » La fiche d'instruction (annexe 1)
- » Le formulaire d'engagement (annexe 2)
- » La grille de performances (annexe 3)
- » Le modèle de bracelet (fabriqué avec un nombre spécifique de perles)
- » Déterminer le prix de vente de chaque bracelet et la marge bénéficiaire
- » La liste des participantes (pour inscrire les transactions pendant l'exercice)
- » Des ciseaux
- » Des aiguilles
- » Du fil de coton
- » Du fil de nylon ou du fil de bonne qualité
- » De petits sacs contenant des perles (chaque sac doit contenir le nombre de perles requis pour fabriquer un bracelet, et quelques perles supplémentaires)

Remarque : veillez à ce que le trou des perles ne soit pas trop grand pour que l'enfilage ne soit pas trop facile.

IMPORTANT

Vous devez fixer les prix d'achat et de vente d'un bracelet avant la session, en fonction des capacités financières des participantes, et du prix de marché réel des perles, des aiguilles et du fil.

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : PRÉPARER L'ESPACE DE L'ACTIVITÉ

Avant le début des sessions, assurez-vous que :

- » chaque participante a suffisamment de place pour travailler ;
- » les matériaux suivants sont présentés avec leur prix pour indiquer leur valeur :
 - des perles de deux ou trois couleurs ;
 - du fil de coton ;
 - plusieurs paires de ciseaux (facilement accessibles).
- » À un endroit moins visible, les animateurs doivent mettre en vente les articles suivants :
 - un jeu d'aiguilles ;
 - du fil de nylon.

ÉTAPE 2 : PRÉSENTER L'ACTIVITÉ

- » Demandez aux participantes de prendre place en face du tableau à feuilles sur lequel figure la fiche d'instructions de l'exercice (annexe 1).
- » Demandez aux participantes de réfléchir à l'activité de détection des compétences et d'identifier les principaux atouts nécessaires pour démarrer une activité de fabrication de bracelets. Animez une discussion jusqu'à ce que les compétences et les ressources principales aient été identifiées.
- » Demandez-leur si elles souhaitent mettre certaines de ces caractéristiques et compétences en pratique. Dites-leur que vous allez maintenant effectuer une activité qui leur permettra de devenir entrepreneurs et de mettre en pratique les principales caractéristiques qui viennent d'être évoquées.
- » Demandez aux participantes si elles ont déjà fabriqué un bracelet (de fleurs, de perles). Dites à celles qui n'en n'ont jamais fait que tout le groupe apprendra ensemble à réaliser le bracelet spécifique requis pour cet exercice.
- » Dites aux participantes que cette activité durera 2,5 heures. Pendant ce temps, elles vont (1) fabriquer des bracelets, puis (2) les vendre.

Remarque : faites preuve d'enthousiasme, afin de le communiquer aux participantes qui fabriqueront et vendront peut-être un produit pour la première fois.

- » Dites aux participantes que vous allez faire passer un modèle de bracelet. Une fois que le bracelet a fait le tour de la salle, accrochez-le à un endroit bien visible.
- » Dites aux participantes qu'il existe une demande pour ce produit, à condition qu'il réponde à certaines spécifications recherchées par les acheteurs.
- » Demandez leur d'écouter attentivement les instructions, car vous ne les répétez qu'une seule fois.
- » À l'aide des illustrations figurant sur la fiche d'instructions (voir l'annexe 1), et en montrant comment faire avec les perles et le fil, expliquez aux participantes comment fabriquer un bracelet.
- » Demandez aux participantes si elles ont des questions et apportez les éclaircissements nécessaires.

- » Indiquez l'endroit où se trouvent les « boutiques », où elles pourront trouver les matières premières. Assurez-vous que les participantes voient les prix des matériaux.
- » Annoncez aux participantes le prix unitaire standard d'un bracelet fini et la marge bénéficiaire prévue pour chaque bracelet.
- » Sélectionnez deux « acheteuses » parmi les participantes. Elles achèteront tous les bracelets fabriqués par le groupe, sous réserve qu'ils répondent aux spécifications.

CONSEIL : les deux acheteuses doivent s'asseoir à l'écart du groupe.

- » Dites aux participantes que les acheteuses exigent des produits de qualité. Les bracelets de mauvaise qualité seront rejetés, mais pourront être achetés pour leurs matières premières à un prix inférieur.
- » Demandez aux participantes si elles ont des questions. Expliquez qu'une fois que la production de bracelets aura débuté, vous répondrez uniquement aux questions individuelles, et non plus à l'ensemble du groupe.

ÉTAPE 3 : ESSAI DE FABRICATION DE BRACELETS



Durée : 15 min

- » Demandez aux participantes si elles souhaitent faire un essai au préalable.
- » Si la réponse est oui, les participantes doivent acheter les matières premières nécessaires dans les « boutiques », qui vendent des perles et du fil de coton. Des paires de ciseaux et des règles sont disponibles « gratuitement ». Les animateurs gèrent les aiguilles et le fil de nylon.

Remarque : l'objectif de cet essai est d'amener les participantes à réfléchir à toutes les choses dont elles ont besoin pour fabriquer des bracelets de qualité.

- » Les participantes disposent de 15 minutes pour fabriquer leurs bracelets. Une fois qu'elles ont terminé, elles peuvent présenter leur échantillon à l'une des acheteuses pour obtenir une commande et un engagement d'achat.
- » Les acheteuses peuvent décider d'acheter le produit tel quel, ou demander une petite modification avant de passer la commande définitive.
- » À ce stade, les vendeuses peuvent traiter la commande (voir le formulaire d'engagement fourni à l'annexe 2) et fabriquer le nombre convenu de bracelets, ou décider de cesser cette activité.
- » Si elles choisissent de cesser l'activité, elles peuvent restituer les matériaux pour être remboursées, à condition qu'ils soient retournés en l'état (aucune perle ne doit manquer).
- » Si elles souhaitent fabriquer plusieurs bracelets, elles peuvent acheter plus de matières premières à la fin de la phase d'essai de production.

CONSEIL : pendant la phase d'essai de production, laissez les participantes contrôler leurs activités. Les animateurs doivent être disponibles au cas où les participantes auraient besoin d'informations. Cependant, les animateurs ne doivent pas fournir d'informations de leur propre initiative.

ÉTAPE 4 : LA FABRICATION DE BRACELETS



Durée : 30 min

- » Les participantes qui choisissent de devenir fabricantes de bracelets ont 30 minutes pour confectionner les bracelets qu'elles se sont engagées à livrer aux acheteuses.
- » Assurez-vous que tous les participantes se sont engagées auprès d'une des deux acheteuses. Les acheteuses et les vendeuses doivent consigner les engagements pris à titre de référence.
- » Dites aux participantes qu'elles peuvent à présent commencer à réaliser leurs bracelets. Si elles ont besoin de matériaux supplémentaires, elles peuvent s'approvisionner dans les « boutiques » aménagées dans la salle.

Remarque : les aiguilles et le fil de nylon peuvent être obtenus auprès des animateurs, sur demande uniquement. Si aucune des participantes ne demande d'aiguilles ou de fil de nylon au cours de la phase d'essai, les animateurs peuvent exiger des bracelets de meilleure qualité. Il appartient aux fabricantes de bracelets de chercher des moyens d'améliorer la qualité de leurs bracelets. Les fabricantes qui demanderont des matériaux pour améliorer la qualité de leurs bracelets seront informées de la disponibilité du fil de nylon.

ÉTAPE 5 : LA VENTE DES BRACELETS

- » Une fois la phase de production terminée, les participantes doivent vendre leurs produits aux acheteuses désignées.
- » Rappelez aux participantes que les acheteuses peuvent refuser le produit s'il ne répond pas aux spécifications convenues et à la qualité attendue.

Remarque : si les acheteuses rejettent le produit, elles doivent donner des raisons claires à la vendeuse (par exemple la qualité, le nombre de perles, etc.)

- » Une fois la transaction réalisée, les résultats sont consignés dans la grille de performances (annexe 3), et affichés à la vue de toutes les participantes.

ÉTAPE 6 : BILAN DE L'EXERCICE

- » Remerciez les participantes pour l'enthousiasme et la mobilisation dont elles ont fait preuve.
- » Dites-leur que vous allez maintenant analyser les résultats de l'activité. Animez une discussion en posant les questions suivantes.
- » Nessayez pas de couvrir toutes les questions ; sélectionnez-en quelques-unes pour orienter la discussion et dégager les messages clés.

EXEMPLES DE QUESTIONS POUR ANIMER LA DISCUSSION

GÉNÉRALITÉS

- » Qu'avez-vous pensé de cette expérience ?
- » Que ressentez-vous par rapport au résultat que vous avez obtenu ? (Êtes-vous heureuses, fières, frustrées, en colère, peu confiantes, etc. ?) Pourquoi ?
- » Qui a réussi à réaliser un profit ? Qui a perdu de l'argent ?
- » Pour celles d'entre vous qui ont perdu de l'argent, que s'est-il passé ?
- » Qui a eu un produit rejeté ? Quelles étaient les principales raisons de ce rejet ?

QUALITÉ DU PRODUIT

- » Pourquoi certaines d'entre vous ont-elles été capables de se conformer à leurs engagements, alors que d'autres non ? Était-ce dû à un manque de compétences, une mauvaise planification, des matériaux bon marché, etc. ? La conclusion que vous voulez tirer (si elle est valide), est que les fabricantes qui ont réussi ont activement posé des questions, et recherché des informations et opportunités pour améliorer leur produit. Elles sont allées au-delà de ce qu'elles ont trouvé sur le marché, et ont recherché des aiguilles et du fil de meilleure qualité. Il est essentiel de posséder des informations pour être un bon entrepreneur !

COÛT DE PRODUCTION

- » Qui a acheté des aiguilles et du fil de nylon ? Quel était le coût supplémentaire ?
- » À quel prix avez-vous vendu les bracelets améliorés ? Cet investissement supplémentaire a-t-il été rentabilisé ?
- » Y avait-il un moyen de répartir certains frais généraux ? Les participantes doivent vous fournir la réponse suivante : les fabricantes de bracelets auraient pu acheter les aiguilles ensemble pour minimiser le coût, ou une personne, après avoir terminé d'utiliser l'aiguille, aurait pu la vendre à une autre fabricante à un prix réduit, et récupérer ainsi une partie des frais généraux.

RÉSULTATS INATTENDUS

- » Parmi vous, qui a trouvé une solution créative pour fabriquer les bracelets de façon efficace ? Y a-t-il eu des intermédiaires sur le marché ? Par exemple, les personnes qui ont choisi de ne pas fabriquer de bracelets ont-elles malgré tout participé en achetant des aiguilles et du fil de nylon en gros pour les revendre et réaliser un profit ?
- » Quelqu'un a-t-il essayé de vendre ses services (main-d'œuvre) aux fabricantes de bracelets ? Ces personnes ont-elles gagné de l'argent ? Quels enseignements peut-on tirer de cette initiative ? C'est l'occasion d'expliquer aux participantes qu'une activité peut reposer aussi bien sur des services que sur une production. Un entrepreneur peut créer une entreprise qui fournit des matières premières aux entreprises existantes, par exemple.
- » Si vous aviez la possibilité de refaire cet exercice, que feriez-vous différemment ? Attardez-vous particulièrement sur cette question, afin d'aider les participantes à trouver des solutions spécifiques.

CARACTÉRISTIQUES ENTREPRENEURIALES PERSONNELLES

- » Quelles caractéristiques entrepreneuriales les participantes ont-elles montrées ? Animez une discussion en veillant à aborder les caractéristiques suivantes :

CARACTÉRISTIQUES ENTREPRENEURIALES	EXEMPLES
RECHERCHE DES INFORMATIONS	<ul style="list-style-type: none"> » recherche des informations sur les aiguilles ou le fil de nylon » s'informe sur les normes et le contrôle qualité des acheteuses
SAISIT LES OPPORTUNITÉS	<ul style="list-style-type: none"> » achète une aiguille ou du fil de nylon » recherche des méthodes ou conditions plus efficaces » (confectionner les bracelets hors de la salle de formation, où les conditions d'éclairage semblent meilleures etc.)
FAIT PREUVE DE PERSÉVÉRANCE	<ul style="list-style-type: none"> » convainc les acheteuses de conclure des accords
EXIGE QUALITÉ ET EFFICACITÉ	<ul style="list-style-type: none"> » les bracelets ont été vendus car les normes ont été respectées
DÉFINIT DES OBJECTIFS	<ul style="list-style-type: none"> » obtient des engagements de la part des acheteuses
PLANIFIE DE FAÇON SYSTÉMATIQUE	<ul style="list-style-type: none"> » dispose les perles sur la surface de travail » copie l'échantillon » chronomètre le temps de production



PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS

1. Discutez du lien entre la qualité et la quantité, et son effet sur le résultat financier.
2. Encouragez les participantes à discuter de l'importance de la définition d'objectifs dans la vie réelle.

ANNEXE 1 : FICHE D'INSTRUCTIONS POUR LA FABRICATION DES BRACELETS

PRODUIT : Bracelet

MATÉRIEL

1. Perles de deux ou trois tailles différentes
1. (dans un récipient, en nombre suffisant pour réaliser un bracelet)
2. Fil
3. Récipient
4. Ciseaux (disponibles dans la salle de formation)

**PLACER UN
ÉCHANTILLON SUR LE
TABLEAU**

SPÉCIFICATIONS

Les bracelets doivent :

- » être liés et coupés de façon nette ;
- » être durables ;
- » être colorés (deux ou trois couleurs) ;
- » avoir au moins _____ perles (à spécifier en fonction de l'échantillon)

**INDIQUER LE PRIX
D'ACHAT**

**INDIQUER LE PRIX DE
VENTE**

LES PHASES DE L'OPÉRATION

- | | |
|---|------------|
| 1. Essai de production (documents d'enquête, poser des questions, fournir le matériel, prendre des engagements) | 15 minutes |
| 2. Production effective | 30 minutes |
| 3. Vente | 15 minutes |

ANNEXE 2 : FORMULAIRE D'ENGAGEMENT DÉLIVRÉ PAR L'ACHETEUSE

Nom :

Engagement pour :

Quantité reçue :

Quantité acceptée :

Vente :

Signature de l'acheteuse :

Signature de la vendeuse

EXERCICE : LE CONSEIL DE FAMILLE



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes auront :

- » évalué le rôle joué par les familles dans leurs activités commerciales ;
- » compris les opportunités et menaces potentielles associées à la participation des membres de la famille dans leurs activités commerciales ;
- » découvert des stratégies pour faire face aux besoins concurrents des membres de la famille et de l'entreprise.



Durée : 120 minutes



PRÉPARATIFS

- » Imprimer la fiche d'instructions (annexes 1 à 6)
- » Un tableau à feuilles
- » Des marqueurs
- » Un petit sac à espèces ou une caisse

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : PRÉSENTER L'ACTIVITÉ

- » Souhaitez la bienvenue aux participantes. Dites-leur que le but de cette activité est d'évaluer le rôle joué par les familles dans les entreprises individuelles.
- » Demandez aux participantes de lever la main si les membres de leur famille les aident dans leurs entreprises ou y sont impliqués d'une façon ou d'une autre.
- » Demandez à quelques volontaires d'expliquer comment les membres de leur famille sont impliqués dans leurs activités, puis remerciez-les d'avoir fait part de leur expérience.
- » Expliquez aux participantes qu'elles vont maintenant mettre en scène un conseil de famille au cours duquel Esther évoquera quelques unes des difficultés qu'elle rencontre dans le cadre de son activité.
- » Choisissez cinq participantes qui joueront spécifiquement les rôles des membres de la famille d'Esther. Les autres participantes observeront, et pourront ultérieurement conseiller Esther sur sa situation.

CONSEIL 1 : Présélectionnez soigneusement les actrices et attribuez les rôles en fonction de leur âge et de leurs intérêts, afin que la scène soit aussi réaliste que possible.

CONSEIL 2 : Évitez de choisir des actrices ayant des liens de parenté.

- » Demandez aux cinq participantes de quitter la pièce ou le lieu de l'activité afin qu'elles puissent être informées sur leurs rôles.
- » Les autres participantes écouteront l'histoire d'Esther (annexe 1). À un stade ultérieur de l'activité, elles pourront participer à la discussion en tant que membres de la famille élargie.

ÉTAPE 2 : BRIEFER LES ACTRICES

- » Expliquez la situation d'Esther aux cinq actrices et attribuez les rôles en vous aidant des cartes d'instructions fournies en fin de chapitre (annexe 2 à 6). Demandez-leur ensuite de répéter leurs rôles en respectant les instructions fournies.
 - Rappelez aux actrices qu'Esther est en colère ; toutes les trois doivent retransmettre sa tension et son anxiété. L'actrice qui joue le rôle du mari doit exprimer le fait qu'il estime que la somme d'argent lui revient car il l'a prêtée à Esther et parce qu'il est le chef de famille.
 - Rappelez à la présidente qu'elle est aussi en colère contre Esther parce qu'elle n'a pas remboursé le groupe depuis trois mois.
 - Rappelez au politicien qu'il s'attend à bénéficier gratuitement des services d'Esther, et que son mari a de toute façon déjà donné son accord !
- » Lorsque toutes les actrices sont prêtes, demandez-leur d'accrocher leur carte « d'identité » sur leurs vêtements afin que toutes les participantes comprennent leurs rôles.

ÉTAPE 3 : JOUER LA SCÈNE

- » Dites aux participantes restées dans la salle qu'Esther, son mari et sa belle-sœur vont jouer une scène au cours de laquelle Esther se confrontera aux deux autres pour une affaire d'argent manquant.
- » Assurez-vous que la « scène » est équipée de chaises pour les trois premières actrices. Si possible, exposez le sac d'argent.
- » Demandez aux actrices de jouer la scène.
- » Lorsque vous sentez que la situation est en passe d'être résolue, ou que le mari prend l'avantage, envoyez la présidente du groupe EA\$E dans la salle pour exiger le remboursement du prêt.
- » Pour ajouter de la tension, envoyez le politicien demander s'il peut utiliser gratuitement le restaurant pour des rassemblements politiques.
- » Arrêtez le jeu de rôles dès que les points importants suivants ont été vus :
 - Le mari et la belle-sœur ont tous deux pris de l'argent dans le sac sans demander la permission.
 - Le mari a clairement fait savoir qu'il est le chef de famille et peut disposer de l'argent de sa femme.
 - Il n'existe pas de normes établies pour la participation des membres de la famille dans l'entreprise.
 - Esther n'a pas de système de suivi financier clair et régulier.
 - Esther est assaillie par tous ses créanciers et n'est pas en mesure d'honorer ses obligations de remboursement de prêt.

ÉTAPE 4 : INVITER LA FAMILLE ÉLARGIE À PRENDRE PART À LA CONVERSATION

- » Demandez au public, c'est-à-dire aux autres participantes, d'imaginer qu'elles sont membres de la famille élargie d'Esther. Quels conseils donneraient-elles à Esther, son mari et sa belle-sœur ?
- » Que diraient-elles à la présidente du groupe EA\$E et au politicien ?
- » Encouragez une discussion libre jusqu'à ce que la plupart des participantes aient eu l'opportunité d'exprimer leurs opinions.

Remarque : dans un conseil de famille, il n'est pas nécessaire de parvenir à une décision unanime.

ÉTAPE 5 : ANALYSER LE JEU DE RÔLES

- » Remerciez les participantes pour leur discussion animée et annoncez qu'il est temps de réfléchir aux principaux enseignements de l'activité.
- » Quelques questions types sont fournies ci-dessous pour vous aider à animer la session. N'essayez pas de couvrir toutes les questions ; sélectionnez-en quelques unes pour orienter la discussion et dégager les messages clés.

EXEMPLES DE QUESTIONS POUR ANIMER LA DISCUSSION

GÉNÉRALITÉS

- » Qu'avez-vous pensé de la scène qui vient d'être jouée ?
- » L'avez-vous trouvée réaliste ?

PROBLÈMES CLÉS

- » Quelles sont les principales erreurs commises par Esther ?
- » Quelles ont été les conséquences de ces erreurs ?
- » Quelles erreurs ont été commises par le mari ? Et la belle-sœur ?
- » Comment ces problèmes auraient-ils pu être évités ?

AU-DELÀ D'ESTHER

- » Avez-vous été témoins de problèmes similaires ou différents rencontrés par les femmes lorsqu'elles créent une activité commerciale ? Vous pouvez par exemple souligner des difficultés telles que les restrictions sur la capacité des femmes à voyager, à manipuler l'argent etc. ; la difficulté à assumer en parallèle l'entretien du foyer, le rôle de mère et le travail de production, etc.
- » Comment les femmes peuvent-elles se préparer à ces pressions et les surmonter ?

ÉTAPE 6 : CONCLUSION ET PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS

Demandez aux participantes de résumer les principaux enseignements de ce jeu de rôles. Veillez à aborder les points suivants :

L'IMPLICATION DES MEMBRES DE LA FAMILLE DANS L'ENTREPRISE

- » Il est important que tous les membres de la famille réalisent que la gestion d'une entreprise exige mobilité et contrôle.
- » Il est parfois nécessaire de faire participer la famille aux tâches ménagères pour pouvoir diriger une entreprise prospère.
- » Si les membres de la famille sont impliqués dans l'entreprise, ils doivent tous comprendre et respecter leurs rôles et responsabilités spécifiques.
- » Il faut tenir un compte et une caisse séparés pour tous les frais professionnels.
- » Toutes les dépenses professionnelles doivent être consignées à la fin de la journée.

L'IMPLICATION DE L'INSTITUTION FINANCIÈRE

- » Le remboursement des prêts doit être une priorité. Si vous ne remboursez pas dans les temps, vous risquez de ne plus obtenir de prêts dans le futur.
- » S'il devient difficile de rembourser le prêt, discutez de la situation ouvertement avec la famille et le groupe EA\$E.

AUTRES ACTEURS AYANT UNE INFLUENCE

- » Connaissez votre environnement.
- » Ne mélangez pas amitié et affaires.

Encouragez les participantes à continuer à réfléchir à la discussion et à la façon dont elles pourront appliquer certains des enseignements tirés à leur propre vie.

ANNEXE 1 : FICHE D'INSTRUCTIONS POUR LE CONSEIL DE FAMILLE

MEMBRES DE LA FAMILLE ÉLARGIE

Esther possède un petit restaurant. Vous êtes tous membres de la famille élargie d'Esther. Actuellement, Esther rencontre de graves problèmes avec son entreprise. Il est encore difficile de dire si elle pourra surmonter ces difficultés. Néanmoins, une chose est claire : les problèmes d'Esther sont aussi vos problèmes, parce que vous dépendez tous, d'une façon ou d'une autre, des revenus générés par son petit restaurant. Esther va vous demander de participer à un conseil de famille pour que vous lui fassiez part de vos idées et opinions concernant cette situation particulière.

N'oubliez pas : ce conseil de famille est extrêmement important pour l'avenir de toute la famille.

ATTENTION

Avant la tenue du conseil de famille, vous assisterez à une scène au cours de laquelle Esther rencontrera son mari et sa belle-sœur, qui travaillent tous les deux dans le petit restaurant. N'intervenez pas, contentez-vous d'observer ! Mémorisez bien ce qui se dit au cours de la réunion pour pouvoir jouer efficacement votre propre rôle par la suite.

ANNEXE 2 : FICHE D'INSTRUCTIONS POUR LE CONSEIL DE FAMILLE

ESTHER

Vous êtes la propriétaire-gérante d'un petit restaurant dans votre village, situé non loin du site de formation.

Vous avez lancé votre activité il y a un an, grâce à un petit prêt d'un montant de (_____) octroyé par le groupe EA\$E ainsi qu'à une aide financière de votre mari d'un montant de (_____).

Votre mari travaille au restaurant en tant que responsable du service traiteur. De temps en temps, il livre des repas dans des boîtes en carton pour des occasions spéciales, par exemple des mariages, des funérailles, des grandes réunions, etc. Lorsque vous avez débuté vos activités, vous avez proposé un salaire à votre mari, qu'il a refusé. En tant que chef de la famille, il estimait ne pas pouvoir accepter de salaire de la part de sa femme. Vous avez accepté, parce qu'après tout, il est votre mari.

La petite sœur de votre mari travaille également dans votre restaurant en tant que serveuse et caissière. Son aide est bienvenue, car vous êtes très occupée en cuisine.

Au cours des 10 premiers mois, l'entreprise n'a pas généré beaucoup de revenus. Par conséquent, vous avez demandé au groupe de prolonger la période de remboursement du prêt. Le groupe a accepté votre demande, et ces trois derniers mois, vous n'avez remboursé ni le prêt, ni les intérêts. Cependant, vous envisagez de procéder aux remboursements lors de la réunion EA\$E du lendemain.

Ce matin, en comptant votre recette du mois pour rembourser le prêt, vous avez découvert qu'une somme d'argent importante manquait dans la caisse. Vous savez que seul votre mari et votre belle-sœur ont accès à la caisse !

Après avoir servi vos clients, vous vous êtes assise à table avec votre mari et votre belle-sœur, comme d'habitude, pour déjeuner. Vous êtes **très en colère** et très impatiente de savoir quand et pourquoi ils ont pris de l'argent dans votre caisse. Vous estimez qu'ils auraient dû vous informer s'ils avaient besoin d'argent.

ANNEXE 3 : FICHE D'INSTRUCTIONS POUR LE CONSEIL DE FAMILLE

LE MARI D'ESTHER

Il y a près d'un an, vous avez aidé votre femme, Esther, à lancer son restaurant en lui fournissant la somme personnelle de _____. Vous êtes également responsable du service traiteur (mariages, obsèques, réunions etc.), des livraisons de repas et de la caisse.

Lorsqu'elle a lancé son activité, Esther vous a proposé de vous verser un salaire fixe, mais vous avez refusé car vous estimiez ne pas pouvoir accepter d'argent de votre femme. Qui plus est, vous aviez accès à la caisse en cas de besoin d'un prêt à court terme. Vous n'avez pas mentionné que vous vous servez dans la caisse, car vous pensiez que votre femme serait d'accord étant donné que vous ne recevez aucun salaire et que vous avez cofinancé le projet. Et après tout, vous êtes le chef de famille, et Esther est votre femme.

Récemment, au cours des deux derniers mois, le restaurant a prospéré, et vous êtes certain qu'il est devenu rentable. Vous avez donc décidé de prendre des sommes d'argent plus importantes dans la caisse pour vous occuper de votre plus jeune enfant, qui vient de débiter ses études à _____ (choisir un lieu éloigné). Selon vos projets d'avenir, cet enfant deviendra fonctionnaire et gagnera un salaire intéressant, et pourra à terme contribuer à assumer les frais du ménage.

Vous n'avez pas informé Esther de tous ces aspects financiers, mais ce matin, vous l'avez vue compter la caisse, et maintenant elle a l'air énervée. Vous êtes pratiquement certain qu'elle va se confronter à vous. Vous venez tout juste de vous laver les mains, et vous allez la rejoindre à table ainsi que votre petite sœur pour le déjeuner.

ANNEXE 4 : FICHE D'INSTRUCTIONS POUR LE CONSEIL DE FAMILLE

LA BELLE-SOEUR D'ESTHER

(Serveuse et caissière au restaurant)

Vous êtes la belle-sœur d'Esther. Esther a lancé son activité il y a près d'un an avec un prêt de _____ octroyé par le groupe EA\$E et un prêt personnel de _____ accordé par son mari, votre frère. Vous aidez au restaurant en servant les clients (pendant qu'Esther fait la cuisine), en encaissant et en gérant la caisse.

Pendant ce temps, le fils de votre voisin, Morris, vous courtise à distance. Si vous êtes honnête avec vous-même, vous êtes consciente que vous êtes aussi amoureuse de lui. Bien sûr, il est trop tôt pour informer le reste de la famille. Mais vous avez récemment acheté de nouveaux vêtements pour plaire à Morris. Votre salaire est trop bas pour payer ces vêtements, alors vous avez emprunté de l'argent supplémentaire, que vous aviez l'intention de rembourser, en vous servant dans la caisse.

Ce matin, vous avez vu Esther compter l'argent de la caisse, les sourcils froncés, et devenir de plus en plus bouleversée et en colère. Vous êtes certaine qu'elle a compris qu'il manque de l'argent. Vous venez de vous laver les mains et vous êtes sur le point de rejoindre Esther et votre frère pour le déjeuner. Vous êtes certaine qu'Esther va évoquer le problème.

Informations complémentaires : votre frère travaille également au restaurant. Il est responsable du service traiteur et livre les repas aux clients.

Vous savez que votre frère prend de l'argent dans la caisse de temps en temps, mais vous ignorez pourquoi.

ANNEXE 5 : FICHE D'INSTRUCTIONS POUR LE CONSEIL DE FAMILLE

LA PRÉSIDENTE DU GROUPE EASE

Vous êtes membre du comité de gestion du groupe EA\$E. Le business plan d'Esther pour le restaurant était très convaincant, et vous vous attendiez à ce qu'elle commence à dégager un profit dès le départ. Malheureusement, en raison de certaines difficultés imprévues, l'entreprise n'a pas prospéré comme prévu.

C'est vous qui avez convaincu le reste des membres de lui accorder un prêt plus important que le montant habituellement autorisé. Récemment, elle a demandé un report de remboursement de son prêt et, après avoir convaincu les autres membres, le groupe EA\$E a décidé de prolonger la date d'échéance du remboursement. Le paiement est dû demain, et vous voulez vous assurer qu'elle va rembourser.

Vous prévoyez de rendre visite à Esther (car c'est l'heure du déjeuner, il est probable qu'elle soit là !) pour vous renseigner sur son entreprise, et insister pour qu'elle procède au remboursement le lendemain. Étant donné que vous êtes personnellement intervenue pour plaider en sa faveur, tout problème pourrait compromettre votre poste au sein du groupe. En effet, si elle ne paie pas, vous pourriez même appeler la police. Votre colère monte tandis que vous vous approchez de chez elle.

ANNEXE 6 : FICHE D'INSTRUCTIONS POUR LE CONSEIL DE FAMILLE

LE PRÉSIDENT DU CONSEIL DES SYNDICATS

(Personne politiquement influente)

Vous êtes président du conseil des syndicats, et un client régulier du restaurant d'Esther. La nourriture est bonne, et le service satisfaisant. Qui plus est, Esther ne vous demande jamais de payer immédiatement. Même lorsque vous insistez, elle vous sourit et dit simplement, « Ne vous inquiétez pas ! Payez quand bon vous semblera ! Vous êtes un bon client. »

La prochaine campagne électorale approche, et vous savez que le mari d'Esther et toute sa famille vous soutiennent. Étant donné que vous rencontrez souvent des électeurs dans son restaurant, vous avez décidé de lui demander une faveur. Vous savez qu'Esther a des difficultés avec son restaurant, mais vous aimeriez bien offrir un bon repas à vos partisans, aux frais de la maison !

Il est dans votre intérêt que le restaurant continue à fonctionner, pour diverses raisons. Le mari d'Esther vous a déjà donné la permission de tenir votre réunion dans le restaurant. Vous êtes sûr qu'Esther appréciera votre influence en tant qu'homme politique local populaire, et certain qu'elle acceptera votre suggestion de tenir votre réunion dans son restaurant le weekend suivant.

EXERCICE : COMPTABILITE SIMPLE



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes :

- » seront capables d'effectuer des additions et soustractions simples (arithmétique de base) ;
- » sauront tenir des livres de comptes simples pour une petite entreprise.



Durée : 60 min pour l'introduction ; 30 minutes chacun des huit jours restants



PRÉPARATIFS

- » Reproduire le tableau de comptabilité (annexe 1) sur le tableau à feuilles
- » Photocopier le tableau de comptabilité (en nombre suffisant pour toutes les participantes)
- » Un tableau à feuilles
- » Des marqueurs
- » Deux verres et une carafe (remplie d'eau)
- » Des stylos pour toutes les participantes
- » La grille des performances de l'exercice de fabrication de bracelets, effectué précédemment (à titre de référence pour les transactions en espèces)

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : PRÉSENTER LE PRINCIPE D'ENTRÉE ET DE SORTIE D'ARGENT

- » Souhaitez la bienvenue aux participantes. Dites-leur qu'elles vont apprendre les principes comptables de base et auront la possibilité de s'exercer tout au long des huit jours restants.
- » Montrez-leur un verre rempli d'eau. Placez-le sur la table, afin que toutes puissent voir.
- » Prenez un deuxième verre vide et versez-y un peu de l'eau qui se trouve dans le premier verre. Demandez aux participantes ce que vous avez fait du contenu des deux verres.
- » Animez une discussion. La réponse que vous attendez est la suivante : en transférant une partie de l'eau d'un verre à l'autre, les quantités d'eau des deux verres ont changé.
- » Maintenant, versez de l'eau de la carafe dans le premier verre. Demandez ce qui s'est passé. Les participantes doivent vous donner la réponse suivante : la quantité d'eau dans le premier verre a augmenté.
- » Faites le lien entre ces exemples et les porte-monnaie des participantes (ou leurs caisses personnelles). Faites-leur comprendre que le contenu de leur porte-monnaie (c'est-à-dire l'argent) fluctue de façon constante.

ÉTAPE 2 : PRÉSENTER L'ACTIVITÉ DE COMPTABILITÉ

- » Attirez l'attention des participantes sur le tableau de comptabilité que vous avez reproduit sur le tableau à feuilles. Discutez des sections du tableau :
 - la colonne date ;
 - la colonne activité ;
 - la colonne entrée d'argent (flèche vers le haut) ;
 - la colonne sortie d'argent (flèche vers le bas) ;
 - le solde.
- » Demandez aux participantes pourquoi il est important, lorsque l'on gère une activité, de connaître sa situation financière à tout moment.
- » Demandez-leur pourquoi il est important de consigner ces informations. Faites le lien avec les principaux enseignements de l'activité du conseil de famille.
- » Dites aux participantes que vous allez maintenant effectuer une nouvelle activité pour expliquer la comptabilité à l'aide de papier et de cailloux.

ÉTAPE 3 : MONTRER COMMENT TENIR UNE COMPTABILITÉ ÉCRITE

- » Dites aux participantes que vous allez leur montrer comment tenir une comptabilité simple en prenant pour exemple les mouvements d'argent de votre co-animateur ce matin.
- » Demandez à votre co-animateur de dire au groupe quelle somme d'argent précise il a dans son porte-monnaie (ou sa poche) en ce moment.
- » Demandez au co-animateur combien il avait quand lorsqu'il a quitté son domicile le matin. Par exemple, il est parti avec 2,5 USD. Sur le tableau, écrivez tout d'abord la date de la transaction, puis dessinez un symbole représentant une maison, et enfin inscrivez le montant ci-dessus dans les cases « Entrée d'argent » et « Solde ».

DATE	ACTIVITÉ	ENTRÉE D'ARGENT (USD)	SORTIE D'ARGENT (USD)	SOLDE (USD)
1.1.2012	Solde de départ	2,5	0	2,5

- » Demandez au co-animateur ce qu'il a mangé au petit-déjeuner. Combien cela a-t-il coûté ? Il vous dit par exemple que son petit-déjeuner lui a coûté 0,5 USD.
- » Demandez aux participantes dans quelle colonne ce montant doit être inscrit (dans la colonne Entrée d'argent ou la colonne Sortie d'argent). Celles-ci doivent vous répondre : dans la colonne Sortie d'argent. Placez un symbole de nourriture dans la colonne Activité et inscrivez 0,5 USD dans la colonne Sortie d'argent.
- »

DATE	ACTIVITÉ	ENTRÉE D'ARGENT (USD)	SORTIE D'ARGENT (USD)	SOLDE (USD)
1.1.2012	Solde de départ	2,5	0	2,5
	Nourriture		0,5	2 (2,5 - 0,5 = 2)

- » Demandez aux participants de calculer le nouveau solde. Inscrivez-le (2 USD) dans la colonne Solde.
- » Expliquez que chaque nouvelle transaction est inscrite sur une nouvelle ligne, afin que le comptable puisse obtenir le nouveau solde après chaque transaction
- » Demandez à votre co-animateur ce qu'il a fait après le petit déjeuner. Par exemple, il s'est rendu à l'école pour payer les frais de scolarité. Il a payé 1 USD
- » Demandez à une volontaire de remplir le tableau et de calculer le nouveau solde.

DATE	ACTIVITÉ	ENTRÉE D'ARGENT (USD)	SORTIE D'ARGENT (USD)	SOLDE (USD)
1.1.2012	Solde de départ	2,5	0	2,5
	Nourriture		0,5	2 (2,5 - 0,5 = 2)
	Éducation		1	1 (2 - 1 = 1)

Votre co-animateur vous dit que sur le trajet pour se rendre à la formation, il est allé voir son amie qui lui avait emprunté 5 USD. Son amie a pu lui rembourser 3 USD, et a promis de lui verser les 2 USD restants la semaine suivante.

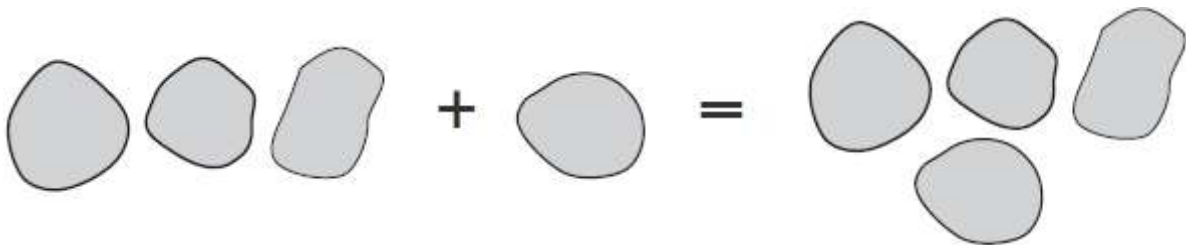
- » Demandez à une volontaire de remplir le tableau et de calculer le nouveau solde.

DATE	ACTIVITÉ	ENTRÉE D'ARGENT (USD)	SORTIE D'ARGENT (USD)	SOLDE (USD)
1.1.2012	Solde de départ	2,5	0	2,5
	Nourriture		0,5	2 (2,5 - 0,5 = 2)
	Éducation		1	1 (2 - 1 = 1)
		3	0	4 (3 + 1 = 4)

- » Combien d'argent votre co-animateur doit-il avoir dans sa poche ? Demandez à votre co-animateur de sortir l'argent de sa poche et de vérifier. Si le montant qu'il possède ne correspond pas à la somme calculée par le groupe, posez des questions pour inclure les opérations que vous auriez pu oublier.

ÉTAPE 4 : MONTRER COMMENT TENIR UNE COMPTABILITÉ À L'AIDE DE CAILLOUX

- » Dites aux participantes que l'on peut aussi tenir une comptabilité sans écrire sur un tableau. Demandez-leur si elles ont des idées. Écoutez toutes les propositions ; si la méthode des cailloux n'est pas mentionnée par le groupe, présentez-la.
- » Demandez aux participantes d'aller chercher le plus grand nombre possible de cailloux à l'extérieur.
- » La première étape consiste à donner une valeur monétaire à un caillou. Par exemple, 1 caillou représente 1 USD.
- » En prenant pour exemple les mouvements d'argent de votre co-animateur, refaites l'activité de comptabilité en utilisant les cailloux.



ÉTAPE 5 : EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT

- » Demandez aux participantes de former des petits groupes de quatre à six personnes et donnez à chacune d'entre elles une copie du tableau de comptabilité. Si elles préfèrent utiliser des cailloux, le groupe doit aller chercher autant de cailloux que possible.
- » Lisez-leur le scénario suivant, et demandez-leur d'utiliser le tableau de comptabilité ou les cailloux pour identifier les mouvements financiers quotidiens de Sara.
 - En début de journée, Sara a 4 USD.
 - Très tôt le matin, son mari lui demande s'il peut avoir 2 USD.
 - Elle lui dit qu'elle doit aller au marché aujourd'hui et qu'elle ne peut lui donner que 1 USD.
 - Il prend 1 USD.
 - Elle se rend au marché pour acheter de l'huile, de la viande, du riz et des légumes pour la semaine. Elle paie au total 1,5 USD.
 - Elle va ensuite chez le tailleur pour récupérer les uniformes scolaires de sa fille. Le coût s'élève à 2 USD.
- » Lisez le scénario lentement afin de veiller à ce que les participantes aient le temps de calculer les soldes. Circulez dans la pièce et aidez les groupes si nécessaire.
- » En plénière, demandez à une volontaire de présenter les résultats de son groupe. Elle peut utiliser le tableau à feuilles pour expliquer les calculs des mouvements.

- » Demandez à une autre volontaire d'expliquer le processus à l'aide des cailloux.
- » Remerciez les participantes pour leur participation active. Demandez-leur, à la maison, de tenir leur comptabilité personnelle à l'aide de leur méthode préférée (par écrit ou avec des cailloux). Elles devront se préparer à la présenter au groupe si elles sont sélectionnées lors de la session suivante.

ÉTAPE 6 : APTITUDES EN ARITHMÉTIQUE

- » Informez le groupe que si la comptabilité peut être tenue par des personnes qui ne savent pas calculer, avoir des aptitudes en calcul est néanmoins un atout ou une compétence majeur(e) dans le cadre d'une activité commerciale.
- » Si certaines participantes souhaitent apprendre les chiffres et la comptabilité de base, expliquez-leur que vous leur donnerez des devoirs qui leur permettront d'acquérir ces techniques tout en apprenant à tenir une comptabilité à l'aide de cailloux.
- » Dites aux participantes que si elles le souhaitent, elles apprendront à écrire de 0 à 100 au cours du programme de formation.
- » À présent, demandez aux participantes de constituer des groupes de 3 ou 4. Si certaines participantes sont alphabétisées, répartissez-les dans différents groupes afin qu'elles puissent aider les participantes analphabètes.
- » Inscrivez le chiffre « 0 » sur le tableau à feuilles et demandez aux participantes de s'exercer à l'écrire dans leurs cahiers. Dites-leur que ce nombre représente « zéro ».
- » Circulez dans la salle afin d'aider les participantes qui éprouvent des difficultés. Essayez de rester patient, et expliquez le processus en respectant le rythme des participantes.
- » Montrez-leur comment écrire les chiffres de 0 à 9, l'un après l'autre. Aidez-les à s'exercer, puis dites-leur que leur devoir consistera à écrire cinq nouvelles séries de nombres de 0 à 9 dans leur cahier.
- » Poursuivez cet exercice les huit jours suivants, en suivant la séquence 0-9, 10-19, 20-29, et ainsi de suite, jusqu'à atteindre 100.
- » Au début de chaque session, les participantes auront la possibilité de revoir les leçons de calcul de la journée précédente et d'apprendre à écrire la série suivante.
- » Il peut être judicieux de récompenser les participantes qui apprennent plus rapidement.

CONSEIL : l'écriture est très souvent une discipline difficile pour beaucoup de personnes. Ne les forcez pas, et ne les mettez pas mal à l'aise si elles choisissent de ne pas apprendre à écrire les chiffres. Encouragez-les plutôt à tenir leur comptabilité avec des cailloux.

ÉTAPE 7 : SYNTHÈSE ET CONCLUSION

- » Remerciez les participantes pour leur excellent travail (c'est vraiment un accomplissement pour elles !), et expliquez-leur qu'elles poursuivront cet exercice tout au long de la formation, les 30 premières et 30 dernières minutes de chaque session quotidienne.
- » Rappelez les difficultés rencontrées, et précisez-leur une nouvelle fois qu'il ne s'agit que

d'une première étape.

- » Dites-leur qu'il est nécessaire de faire des calculs pour suivre les dépenses et les recettes. Par conséquent, elles devront faire tout leur possible pour acquérir des compétences de base en comptabilité.
- » Conseillez-leur de demander de l'aide (si nécessaire) à leurs enfants ou époux alphabétisés, ou à tout autre membre de la famille en qui elles ont confiance.



SINGER

Photo Credit: Global Crescendo Participant-Cote d'Ivoire

Module trois

L'ÉLABORATION D'UN PROJET



EXERCICES

- 3.1 Recherche d'idées
- 3.2 L'identification d'un projet
- 3.3 La macrosélection
- 3.4 La microsélection

EXERCICE : RECHERCHE D'IDÉES



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes :

- » seront capables d'identifier différents projets dans leur région ;
- » comprendront que toutes les activités économiques doivent être fondées sur des besoins ;
- » réaliseront qu'un problème à l'échelle du marché ou de la communauté représente une opportunité commerciale pour un groupe d'individus.



Durée : 30 minutes



PRÉPARATIFS

- » La matrice des problèmes (annexe 1)
- » Un tableau à feuilles
- » Des marqueurs
- » Du papier cartonné

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : PRÉSENTER L'ACTIVITÉ

- » Demandez aux participantes de constituer des petits groupes de trois. Dites-leur que vous allez effectuer une activité qui les aidera à identifier les besoins qui peuvent être transformés en opportunités commerciales au sein de leur communauté.
- » Dites-leur que cette activité implique une compétition amicale.
- » Donnez-leur 15 minutes pour réfléchir en petits groupes aux différents problèmes et besoins ainsi qu'aux services ou produits qui font actuellement défaut au sein de leur communauté.
- » Une fois qu'elles ont terminé, dirigez leur attention sur le tableau à feuilles, sur lequel vous aurez reproduit l'annexe 1 en précisant le nom de chaque groupe.
- » Dites aux participantes qu'elles ont cinq secondes pour citer trois des problèmes qu'elles ont identifiés. Si elles prennent plus de cinq secondes, elles ne gagneront pas de point. De même, si elles répètent une opportunité déjà citée, l'équipe perd un point.
- » Dites aux participantes que chaque problème identifié rapportera un point au groupe. Inscrivez chaque problème sur le tableau.

CONSEIL : la règle des cinq secondes permet à l'activité de rester dynamique. Toutefois, si plusieurs personnes prennent plus de cinq secondes pour décrire leurs problèmes, faites preuve d'un peu de souplesse. Encouragez les participantes à s'affronter pour gagner des points : plus elles présenteront leurs idées rapidement, et plus l'activité sera amusante.

- » Une fois que chaque groupe a eu l'occasion d'effectuer son premier tour, regardez s'il y a d'autres problèmes identifiés par les groupes qui n'ont pas été inscrits sur le tableau. Si c'est le cas, attribuez des points pour les contributions supplémentaires.
- » À la fin de l'activité, comptabilisez les points et annoncez le nom du groupe gagnant.

ÉTAPE 2 : BILAN DE L'ACTIVITÉ

Quelques questions types sont fournies ci-dessous pour vous aider à animer la session. N'essayez pas de couvrir toutes les questions ; sélectionnez-en quelques unes pour orienter la discussion et dégager les messages clés.

EXEMPLES DE QUESTIONS POUR ANIMER LA DISCUSSION

- » Quelles sont vos impressions sur cet exercice ?
- » Demander à chaque groupe de dire ce qu'il a remarqué dans le tableau.
- » Vous attendiez-vous à identifier autant de problèmes et besoins dans votre communauté ?
- » Pourquoi pensez-vous que vous avez pu en identifier autant ? Vous pouvez souligner le fait que le brainstorming permet de faire ressortir beaucoup de bonnes idées.
- » Que signifient ces besoins pour vous, en tant qu'entrepreneur ? De quelle façon peuvent-ils influencer sur votre activité ?
- » Citez quelques stratégies que les participantes peuvent utiliser pour tirer profit de certains de ces besoins.

Remarque : vous voulez montrer que les « problèmes » sont des « besoins » en attente d'être satisfaits. S'il n'y a pas de besoin pour un produit ou un service, il n'y aura pas de marché pour le vendre. Pour réussir, une activité entrepreneuriale doit être fondée sur un besoin perçu par les clients !

ÉTAPE 3 : SYNTHÈSE ET CONCLUSION

- » Demandez aux participantes quel enseignement clé elles ont tiré de cette activité.
- » Soulignez qu'un entrepreneur doit constamment identifier des opportunités.

Encore une fois, vous voulez montrer que les « problèmes » sont des « besoins » en attente d'être satisfaits.

- » Dites aux participantes qu'elles examineront les opportunités plus en détail dans le prochain exercice.

ANNEXE 1 : MATRICE DES PROBLÈMES (MODÈLE)

NOM/SYMBOLE	PROBLÈMES PERÇUS	BESOINS	IDÉES DE PROJETS
	Moins : (coches)		
	Moins : (coches)		
	Moins : (coches)		

Les colonnes «Besoins» et «Idées de projet» seront abordées plus en détail au cours de la session suivante.

EXERCICE : L'IDENTIFICATION D'UN PROJET



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes sauront :

- » percevoir les problèmes sous un angle différent ;
- » comment transformer les problèmes en opportunités commerciales ;
- » comment identifier les idées de projet potentielles.



Durée : 75 minutes



PRÉPARATIFS

- » Un tableau à feuilles
- » Des marqueurs
- » Du papier cartonné

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : PRÉSENTER ET EFFECTUER L'ACTIVITÉ

- » Demandez aux participantes de former le demi-cercle habituel.
- » Dites aux participantes que vous allez poursuivre l'exercice précédent en leur montrant comment les problèmes peuvent être transformés en opportunités.
- » Synthétisez tous les problèmes/besoins identifiés par le groupe lors de l'activité précédente.
- » Prenez un exemple et démontrez qu'un problème est en réalité un besoin. Par exemple, « Il est difficile d'apporter des biens et produits lourds sur le marché » devient « Nous avons besoin de moyens de transport réguliers ou fiables. »
- » Reprenez la liste des problèmes et traitez-les un à la fois, en identifiant à chaque fois le besoin correspondant. Aidez-vous de l'annexe 1.
- » Une fois que vous avez terminé, résumez rapidement l'exercice.
- » Demandez aux participantes si elles ont des questions ou commentaires, puis passez à l'activité suivante.

ÉTAPE 2 : IDENTIFIER DES IDÉES DE PROJETS

- » En groupes de trois, les participantes vont de nouveau participer à une petite compétition. La tâche consiste à réfléchir en petits groupes à d'éventuels projets ou idées commerciaux pour répondre aux divers besoins identifiés par le groupe.
- » Annoncez que chaque idée de projet donnera un point au groupe. Notez les idées de

projets sur le tableau à feuilles. La participante ayant obtenu le score le plus élevé sera nommée reine de la créativité et recevra un prix.

- » Incitez les participantes à être aussi créatives que possible. Par exemple :
 - le besoin d'un moyen de transport régulier devient une idée de projet pour un service de pousse-pousse ;
 - le besoin d'un abri contre la pluie (en raison de précipitations excessives) devient une idée de projet pour la vente de parapluies et d'imperméables et la location de tentes.

CONSEIL : encouragez les participantes à être concises et à partager leurs idées rapidement.

- » Commencez l'activité en lisant l'un des besoins inscrits sur le tableau. Le groupe qui lève la main le premier a l'opportunité de s'exprimer. Veillez cependant à ce que toutes les participantes prennent part à la discussion, même si vous devez pousser les plus calmes et les plus timides à prendre la parole.
- » Assurez-vous que cet exercice de réflexion est effectué dans une ambiance compétitive et dynamique, afin que des idées de projets inhabituelles soient également identifiées. Encouragez les participantes à trouver des solutions même inhabituelles en leur rappelant que la faisabilité (à ce stade) n'est pas un problème.

CONSEIL : il peut ne pas être possible de trouver des solutions à tous les problèmes. Dans ce cas, laissez des espaces vierges dans la colonne de solutions et revenez-y ultérieurement, si vous avez le temps. Quelques idées peuvent émerger au cours de la discussion, et contribuer à résoudre les problèmes qui semblaient initialement sans solution.

ÉTAPE 3 : BILAN DE L'ACTIVITÉ

- » Remerciez les participantes pour leur implication active. Dites-leur que vous allez maintenant prendre quelques minutes pour faire le bilan de l'activité qu'elles viennent de terminer avant d'annoncer le nom de la reine de la créativité.
- » Demandez aux participantes ce qu'elles ont pensé de cet exercice. Animez une discussion, et veillez à ce que toutes expriment librement leurs pensées et réflexions.

EXEMPLES DE QUESTIONS POUR ANIMER LA DISCUSSION

- » Qu'avez-vous pensé de tous les projets qui ont été mentionnés ?
 - » L'un de ces projets a-t-il particulièrement retenu votre attention ? Pourquoi ?
 - » Dans quelle mesure pensez-vous que ces projets sont réalisables ? Qu'est-ce qui serait facile ? Qu'est-ce qui serait difficile ? Pourquoi ?
- » Annoncez le nom de la gagnante, et passez à l'activité suivante.

CONSEIL : ne faites pas un bilan trop approfondi à ce stade, car les participantes auront l'occasion de se pencher plus en détail sur la question de la faisabilité lors de l'activité suivante.

ÉTAPE 4 : SYNTHÈSE ET CONCLUSION

- » Remerciez les participantes pour leur participation active et leur mobilisation, et félicitez-les pour leur excellent travail.
- » Demandez aux participantes quel enseignement clé elles ont tiré de cette activité.
- » Soulignez qu'un entrepreneur doit constamment identifier des opportunités.

EXERCICE : LA MACROSÉLECTION



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes seront :

- » capables d'identifier les projets qui peuvent potentiellement être développés ;
- » capables de relier les opportunités/projets à des individus/compétences.



Durée : 60 minutes



PRÉPARATIFS

- » Un tableau à feuilles
- » Des marqueurs
- » Du papier cartonné

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : PRÉSENTER L'ACTIVITÉ

- » Expliquez aux participantes que cette activité a pour but de les amener à identifier des opportunités commerciales réelles pour leur communauté.
- » Demandez-leur de penser aux différentes activités commerciales qu'elles ont exercées dans le passé (par exemple, les trois dernières années).
- » Demandez-leur aussi de penser aux entreprises créées par d'autres qu'elles auraient souhaité créer.
- » Notez leurs exemples sur le tableau à feuilles.
- » Demandez maintenant aux participantes de se rappeler des activités identifiées lors de la session précédente.
- » Rappelez-leur que plus une idée d'entreprise est liée aux besoins existants, plus il y a de chances que l'idée réussisse.
- » Demandez aux participantes s'il est possible de créer plusieurs activités en même temps. Voici la réponse que vous attendez : ce serait très difficile à faire ; il est donc important de passer ses idées au crible afin de retenir la meilleure.
- » Dites aux participantes que vous allez leur montrer comment sélectionner des idées et choisir l'opportunité la plus appropriée.

ÉTAPE 2 : PRÉSENTER LE PROCESSUS DE PRÉSÉLECTION

- » Demandez aux participantes de réfléchir à toutes les idées d'entreprise dont elles ont discuté. Chaque participante sélectionnera trois idées qu'elle juge prometteuses.
- » Dites aux participantes qu'elles peuvent échanger avec une partenaire si elles le souhaitent. Elles ont 10 minutes pour identifier les trois activités les plus appropriées.
- » En plénière, demandez à des volontaires de partager une de leurs trois idées et d'expliquer pourquoi elles ont choisi cette idée en particulier.
- » Assurez-vous que les participantes utilisent des critères appropriés (tels que les compétences personnelles, la disponibilité d'un financement, la demande du produit, etc.) pour évaluer leurs idées d'activité.
- » Rappelez aux participantes les questions clés qu'elles doivent se poser lorsqu'elles envisagent de créer une entreprise :
 - Mes propres compétences (voir le détecteur de compétences) sont-elles adéquates et suffisantes pour démarrer et gérer l'activité ?
 - Les gens achèteront-ils mes produits ou auront-ils recours à mes services ? Mon produit ou service est-il nécessaire/demandé ? Mon tarif est-il accessible ?
 - Puis-je financer le projet avec mes fonds propres ou aurai-je besoin d'un prêt ? Si tel est le cas, où pourrai-je trouver les fonds nécessaires pour lancer mon activité ?
- » Demandez aux participantes de former des équipes de deux et de reconsidérer les trois idées de projet qu'elles ont sélectionnées à la lumière de ces trois questions. Si elles estiment que leur idée n'est plus la meilleure (au regard des questions), elles doivent modifier leur choix.
- » Expliquez aux participantes que le processus qu'elles viennent de suivre est qualifié de présélection.
- » Après avoir présélectionné leurs idées, les participantes devront encore appliquer des critères déterminants qui les aideront à identifier un unique projet à entreprendre.

ATTENTION

Prenez le temps de bien faire comprendre le processus de présélection aux participantes. Si vous ne procédez pas délibérément et ne reliez pas le processus de présélection aux propres expériences des participantes, l'activité restera abstraite pour certaines d'entre elles

ÉTAPE 3 : BILAN DE L'ACTIVITÉ

- » Remerciez les participantes pour toutes leurs idées. Dites-leur que vous allez maintenant faire le bilan de l'activité qu'elles viennent de terminer.

EXEMPLES DE QUESTIONS POUR ANIMER LA DISCUSSION

- » Comment avez-vous trouvé cette activité ? Était-elle facile ou difficile ? Pourquoi ?
- » Comment sélectionniez-vous vos idées d'activité dans le passé ? En quoi votre méthode différait-elle de celle que vous avez utilisée aujourd'hui ?
- » Quel critère clé avez-vous utilisé pour choisir votre activité potentielle aujourd'hui ? Évoquez de nouveau les compétences personnelles, la capacité financière et la forte demande.
- » Pourquoi pensez-vous que ces critères sont importants ?

ÉTAPE 4 : SYNTHÈSE ET CONCLUSION

- » Remerciez le groupe pour sa participation active et sa mobilisation, et félicitez-le pour son excellent travail.
- » Demandez aux participantes si elles ont des questions concernant l'activité qu'elles viennent de terminer. Répondez à toutes leurs questions et résumez les messages clés concernant les critères de sélection d'une activité commerciale.
- » Avant de conclure, rappelez aux participantes qu'elles ne doivent pas oublier les projets qui n'ont pas été sélectionnés ; elles pourront en effet être amenées à les ré-envisager ultérieurement si les projets sélectionnés ne sont finalement pas prometteurs.

EXERCICE : LA MICROSÉLECTION



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes auront :

- » partagé des idées d'activité ;
- » évalué les idées de projet de manière critique ;
- » relié les opportunités/projets à des personnes/compétences.



Durée : 180 minutes



PRÉPARATIFS

- » Reproduire le tableau de microsélection sur le tableau à feuilles (annexe 1)
- » Photocopier le tableau de microsélection
- » Un tableau à feuilles
- » Des marqueurs
- » Du papier cartonné

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : PRÉSENTER L'ACTIVITÉ

- » Synthétisez l'exercice précédent de la façon suivante : « Vous avez identifié trois idées de projet. Vous avez fait un inventaire de vos compétences et vous connaissez vos principales compétences et caractéristiques personnelles et entrepreneuriales. »
- » Dites aux participantes qu'il convient à présent d'examiner ces trois idées de projet pour vérifier leur faisabilité.
- » Invitez-les à identifier quelques critères pour limiter leurs options et choisir une idée de projet à développer ultérieurement.
- » Inscrivez les critères identifiés par les participantes sur une page du tableau à feuilles. Si nécessaire, vous pouvez les amener à évoquer les quatre critères standards utilisés pour la micro sélection :

- l'existence d'une demande effective ;
 - la disponibilité de matières premières ;
 - la disponibilité de compétences ;
 - la disponibilité de ressources financières.
- » Dites aux participantes que vous allez suivre le processus de microsélection en utilisant des exemples d'activité sélectionnés au cours de l'exercice de macrosélection précédent. Dites-leur que vous allez choisir une activité et la noter en fonction des 4 critères énumérés ci-dessus.
 - » Expliquez que la note sera attribuée sur une échelle de 0 à 5, où « 0 » signifie qu'il n'y a pas de demande, et « 5 » signifie qu'il y a une forte demande. Soulignez le fait que les notes de 0 et de 5 sont rarement attribuées, car ce sont de vraies exceptions. Généralement, les notes sont comprises entre 1 et 4.

ÉTAPE 3 : ILLUSTRER L'ACTIVITÉ À L'AIDE D'UN EXEMPLE

CRITÈRE 1 : LA DEMANDE EFFECTIVE (SYMBOLE = PERSONNE)

- » Demandez aux participantes d'expliquer ce que signifie pour elles le terme « demande effective ». Rappelez que l'on parle de demande effective lorsque les clients veulent acheter le produit commercialisé par une entreprise et en ont les capacités financières.
- » Précisez que le marché détermine le succès ou l'échec d'un projet. S'il n'y a pas d'acheteur (ou si le nombre d'acheteurs est insuffisant), il n'y a pas de vente.
- » Citez l'exemple suivant pour clarifier la notion de demande effective : tout le monde aimerait avoir une voiture, mais très peu de personnes peuvent s'en offrir une ; l'idée de créer une concession automobile serait notée 0 ou 1 pour montrer qu'il n'y a pas de demande effective de voitures.
- » Inscrivez les trois activités envisagées dans la première colonne du tableau de microsélection. Demandez aux participantes d'attribuer une note allant de 0 à 5 à chacune des trois idées d'activité.
- » Pour chaque « note » attribuée, placez le symbole de personne dans la cellule. Par exemple, si la première activité se voit attribuer la note de 4, mettez 4 « personnes » dans la cellule. Si la note est 0, ne placez pas de symbole dans la cellule. Animez une discussion approfondie sur le barème et les raisons pour lesquelles il faut noter les idées.
- » Après avoir noté les 3 activités pour le premier critère, passez au second.

CRITÈRE 2 : LA DISPONIBILITÉ DE MATIÈRES PREMIÈRES (SYMBOLE = PUZZLE)

- » Expliquez aux participantes que vous allez maintenant noter les différentes activités par rapport au second critère, à savoir la disponibilité de matières premières.
- » Demandez aux participantes pour quelle raison il est important d'évaluer la disponibilité des matières premières lorsque l'on envisage de créer une activité commerciale.
- » Rappelez que toute activité dépend de l'approvisionnement en matières premières, utilisées pour la production ou la prestation de services ou simplement revendues plus cher.
- » Recensez les différentes matières premières requises pour chaque activité potentielle, puis classez les activités en fonction de la disponibilité des matières premières : si les matières premières sont disponibles toute l'année, la note doit être élevée, mais si l'approvisionnement en matières premières est affecté par des fluctuations saisonnières, la note doit être basse.

CRITÈRE 3 : LA DISPONIBILITÉ DE COMPÉTENCES PERSONNELLES (SYMBOLE = DEUX MAINS)

- » Dites aux participantes de se pencher sur le troisième critère, les compétences personnelles.
- » Rappelez aux participantes qu'il existe deux moyens d'acquérir les compétences requises pour exercer une activité : soit on les possède déjà, soit il faut engager du personnel qualifié.
- » Demandez aux participantes laquelle de ces deux options est optimale. La réponse que vous attendez est qu'il est plus facile et moins coûteux de posséder soi-même les compétences plutôt que d'engager des personnes qualifiées. Pour réitérer le point clé, si le propriétaire potentiel de l'entreprise a les compétences nécessaires pour diriger son activité, une note élevée doit être attribuée ; en revanche, si le propriétaire doit engager du personnel, alors la note doit être basse.
- » Placez le symbole des « deux mains » pour représenter la note attribuée à chacune des trois activités.

CRITÈRE 4 : LA DISPONIBILITÉ DE RESSOURCES FINANCIÈRES (SYMBOLE = BILLETS DE BANQUE)

- » Dites aux participantes d'évaluer le dernier critère, à savoir la disponibilité de ressources financières.
- » Rappelez que pour démarrer une activité, quelle que soit son envergure, il est presque toujours nécessaire de disposer d'un capital de départ. Cependant, la somme d'argent requise varie d'une activité à une autre. Il est donc important de déterminer le montant requis pour démarrer une activité spécifique, et de savoir si des prêts pourront être obtenus.
- » Si des ressources financières sont aisément disponibles, la note de 5 peut être attribuée à l'activité. En revanche, si les ressources financières sont limitées, et qu'il n'y a pas d'épargne disponible, la note de 0 doit être attribuée.
- » Placez le symbole « billets de banque » dans la colonne appropriée du tableau en fonction du classement effectué par les participantes.
- » À la fin du processus, demandez aux participantes d'additionner les notes attribuées à chaque idée de projet, et d'inscrire les totaux dans la colonne appropriée.
- » Demandez aux participantes d'effectuer leur propre microclassement. Donnez à chaque participante les feuilles de microclassement et les cartes des symboles.
- » Dites-leur que les animateurs seront disponibles pour les aider à effectuer cet exercice.

LA CONCURRENCE

- » Demandez aux participantes de définir le terme « concurrence » : de quoi s'agit-il ? Pourquoi est-ce important de l'évaluer lorsque l'on crée une activité commerciale ? Animez une discussion en veillant à ce que les points suivants soient abordés :
 - Plus il y a de concurrents, et moins les nouveaux produits peuvent être vendus.
 - Plus la concurrence est vive, et plus les recettes sont limitées.
 - Plus la concurrence est vive, et plus il faut envisager de différencier ses produits.
- » Expliquez que la concurrence est évaluée selon le même processus : lorsqu'il y a beaucoup de concurrents, la note doit être basse pour indiquer que l'activité est moins désirable. Assurez-vous que toutes comprennent le processus, puis demandez à chacune de réfléchir à sa microsélection et de noter la concurrence pour chaque activité.
- » Une fois le classement terminé, demandez à chaque participante de faire les calculs et de partager le résultat avec le reste du groupe. Expliquez ensuite que vous allez maintenant faire le bilan de l'activité.

Remarque : rappelez aux participantes que toutes ces activités constituent uniquement un point de départ, pour commencer à appréhender la viabilité d'une idée de projet spécifique. Elles ont encore beaucoup de choses à apprendre sur la création et le développement d'une entreprise !

ÉTAPE 4 : BILAN DE L'ACTIVITÉ

- » Demandez aux participantes ce qu'elles pensent du résultat de leur activité de sélection. Animez une discussion.
- » Encouragez les participantes à se poser des questions sur leurs différents résultats.
- » Demandez aux participantes si, outre les critères appliqués précédemment, il existe d'autres facteurs à considérer lorsque l'on évalue une opportunité commerciale. Laissez les participantes exprimer leurs idées librement, et notez-les sur le tableau à feuilles.
- » Discutez de chaque idée proposée, l'une après l'autre. Rappelez qu'il existe de nombreux critères possibles pour évaluer une activité, et notamment les activités axées sur un produit spécifique. Rappelez également que les critères utilisés au cours du processus de micro-sélection ne sont qu'un point de départ, mais sont néanmoins très utiles pour démarrer.

ÉTAPE 5 : SYNTHÈSE ET CONCLUSION

- » Expliquez au groupe que les quelques dernières activités visent à les aider à comprendre leurs capacités individuelles et les opportunités commerciales potentielles. L'étape suivante les aidera à mieux comprendre l'économie de marché.
- » Il existe certaines « lois fondamentales » qui régissent les interactions sur le marché ; il est nécessaire de les identifier avant de prendre la moindre décision concernant les opportunités commerciales potentielles.

ATTENTION

Le processus de classement peut être assez abstrait pour les participantes. Tâchez par tous les moyens d'établir des parallèles entre l'activité et leurs réalités quotidiennes. Trouvez des exemples pour illustrer le processus de classement. Posez des questions pertinentes afin de mieux comprendre les explications des participantes au cours de la phase de présentation. Aidez-les à réfléchir à leurs propres hypothèses concernant la planification d'une activité commerciale.

Remarque : cet exercice est le fondement de toutes les activités qui vont suivre. Si le délai prévu n'est pas suffisant, prolongez-le.

ANNEXE 1 : TABLEAU DE MICROSÉLECTION

TOTAL RECTIFIÉ (=)					
CONCURRENTS (-)					
TOTAL (=)					
DISPONIBILITÉ DE RESSOURCES FINANCIÈRES (+)					
DISPONIBILITÉS DE COMPÉTENCES (+)					
DISPONIBILITÉ DE MATIÈRES PREMIÈRES (+)					
EXISTENCE D'UNE DEMANDE EFFECTIVE (+)					
PROJET : BIEN, SERVICE OU NÉGOCE					

CRITÈRES D'ÉVALUATION

5 = Excellent

4 = Bien

3 = Moyen

2 = Passable

1 = Médiocre

0 = Inexistant

Vous pouvez également appliquer une échelle de notation composée des notes de 5, 3 et 1 (et 0 respectivement), si vous estimez que votre groupe cible comprendra mieux s'il y a moins d'options.

Zoom in (Ctrl+Plus)



Photo Credit: Elly Perkins

Module quatre

LE MARKETING



EXERCICES

- 4.1 Le petit biscuit/mini-marché
- 4.2 L'huile de cuisine
- 4.3 Préparation d'une étude de marché
- 4.4 Étude de marché
- 4.5 Feedback sur l'étude de marché
- 4.6 Calendrier

EXERCICE : LE PETIT BISCUIT



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes :

- » seront prêtes à réaliser une étude de marché ;
- » comprendront l'importance des quatre P (Place, Prix, Produit et Promotion) ;
- » comprendront la relation entre les quatre P ;
- » comprendront le lien entre les quatre P et les clients, les concurrents, les fournisseurs, etc. ;
- » seront capables d'utiliser les quatre P comme un outil d'analyse.



Durée : 180 minutes



PRÉPARATIFS

- » 5 étiquettes de prix
- » 2 pages de tableau à feuilles en forme de flèche (points d'entrée du marché)
- » Un tableau à feuilles
- » Des marqueurs de couleur, du papier de couleur, des ciseaux, du scotch, des cloches et/ou d'autres babioles
- » Le tableau récapitulatif des performances des 4 P (voir à l'annexe 1)
- » 3 types de biscuits

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : PRÉSENTER L'ACTIVITÉ

- » Souhaitez la bienvenue aux participantes pour cette nouvelle activité. Dites-leur qu'elles vont se pencher sur le marché et identifier certains facteurs clés qui influent sur la décision d'achat des consommateurs.
- » Dites aux participantes qu'elles joueront le rôle d'acheteuses, qui souhaitent se procurer un petit en-cas à revendre sur le marché. Elles sont libres de choisir le produit et le grossiste qui les approvisionnera. Précisez qu'il ne s'agit pas d'une compétition.
- » Expliquez aux participantes que le lieu où elles se trouvent représente le marché. Celui-ci a deux points d'entrée, symbolisés par deux flèches placées au sol (avant de débiter l'activité, placez au sol les flèches que vous aurez réalisées avec des pages du tableau à feuilles).
- » Expliquez aux participantes que les chaises représentent les stands où elles peuvent acheter des produits. Assurez-vous que toutes les participantes ont bien compris puis lancez l'activité.

ÉTAPE 2 : EFFECTUER L'ACTIVITÉ

PREMIER TOUR : PLACE

- » Expliquez que sur le marché, il y a trois vendeurs (parmi tant d'autres) qui vendent le même produit, au même prix, mais sur des stands différents. Les stands sont représentés par trois chaises (ou accessoires) numérotées de 1 à 3. Les autres chaises, qui portent le numéro 0, représentent d'autres stands anonymes.

0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0										1									
0	3																		0
0										2									0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Entrée B																			

- » Dites aux participantes de supposer qu'elles ne connaissent aucun des trois vendeurs. Elles se promèneront dans le marché et décideront à qui elles achèteront leurs biscuits.
- » Demandez maintenant aux participantes d'entrer dans le marché, d'observer et de décider en silence à qui elles achèteront les biscuits (stand 1, stand 2 ou stand 3).
- » Expliquez que chaque participante, ou acheteuse, n'a qu'une seule voix, et votera pour le stand de son choix. Demandez aux participantes si elles ont fait leur choix. Si la réponse est oui, totalisez les votes.
- » Comptabilisez les votes pour chaque stand, et demandez à votre co-animateur d'inscrire les résultats dans les cases correspondantes du tableau de performance des quatre P (annexe 1), placé à la vue de toutes.
- » Demandez ensuite aux participantes d'expliquer leur choix. Notez les arguments sur une page distincte du tableau à feuilles, intitulée PLACE.

DEUXIÈME TOUR : PRODUIT

- » Placez différents produits sur chacune des trois chaises que vous aurez regroupées au centre du marché.
- » Les produits peuvent être étiquetés biscuit à la noix de coco, biscuit au gingembre et biscuit au chocolat, et accompagnés d'un prix (veillez à ce que les prix de tous les biscuits correspondent aux prix réels).
- » Demandez aux acheteuses lequel des trois produits elles préféreraient acheter. Demandez-leur de faire leur choix en silence, et de se tenir prêtes à le justifier.
- » Demander aux participantes si elles ont fait leur choix. Si la réponse est oui, totalisez les votes.
- » Comptabilisez les votes (un par participante), et demandez à votre co-animateur d'inscrire les résultats dans le tableau des performances.
- » Demandez aux participantes d'expliquer leur choix. Notez les arguments sur une page distincte du tableau à feuilles intitulée PRODUIT.

TROISIÈME TOUR : PRIX

- » Placez le même produit (le biscuit à la noix de coco) sur les trois chaises, mais donnez des prix différents aux trois produits (par exemple 2 \$, 3 \$ et 5 \$, ou des prix équivalents dans la devise locale).
- » Demandez aux participantes à quel stand elles préféreraient acheter les biscuits. Dites-leur de faire leur choix en silence et de se préparer à expliquer pour quelle raison elles ont choisi ce produit.
- » Demandez aux participantes si elles ont fait leur choix. Si la réponse est oui, comptabilisez les voix.
- » Comptabilisez les votes (un par participante) et demandez à votre co-animateur d'inscrire les résultats sur le tableau des performances.
- » Demandez maintenant aux participantes d'expliquer leur choix. Notez les arguments sur une page distincte du tableau à feuilles intitulée PRIX. (La quasi-totalité des participantes

devraient acheter le produit le moins cher.)

QUATRIÈME TOUR : PROMOTION

- » Demandez à des volontaires (identifiées par l'animateur la veille, si possible) de quitter la salle de formation.
- » Demandez à votre co-animateur d'expliquer à l'extérieur aux volontaires qu'elles joueront le rôle de vendeuses de biscuits. Toutes vendront un produit de même qualité et au même prix. Elles ne peuvent pas modifier le prix de vente, fixé à 3 \$ par paquet (ou un montant équivalent dans la devise locale).
- » Donnez à chaque vendeuse un paquet de biscuits à la noix de coco. Leur tâche consiste à inciter les autres participantes à leur acheter leurs biscuits en utilisant des stratégies promotionnelles et comportementales.
- » Donnez-leur 10 minutes pour se préparer. (Fournissez-leur du papier de couleur, des ciseaux, du scotch, des cloches, des marqueurs de différentes couleurs, des tableaux à feuilles etc. pour préparer des supports promotionnels innovants.)
- » Pendant ce temps, animez une discussion succincte avec les participantes dans la salle de formation sur l'impact de la promotion pour motiver les acheteurs. Leurs commentaires peuvent être notés sur une page du tableau à feuilles intitulée PROMOTION.
- » Mettez en place trois stands pour les vendeuses.
- » Étiquetez les produits (3 \$ ou un montant similaire dans la devise locale) pour que les acheteuses connaissent le prix des produits. Demandez aux trois vendeuses de biscuits d'ouvrir leurs « boutiques ».
- » Les vendeuses et acheteuses doivent supposer qu'elles ne se connaissent pas personnellement. Personne ne doit acheter ou vendre en fonction de relations personnelles.
- » Demandez aux vendeuses de faire la promotion de leurs biscuits auprès des acheteuses.
- » Au bout de 5 minutes environ, demandez aux vendeuses de quitter le marché. Invitez les participantes à voter (un vote par personne) pour leur vendeuse préférée. Votre co-animateur inscrira les résultats dans le tableau des performances.
- » Demandez aux volontaires/vendeuses de rejoindre le groupe et remerciez-les de leur aide.
- » Demandez maintenant aux participantes d'expliquer leur choix. Notez leurs observations sur une page distincte du tableau à feuilles intitulée PROMOTION ET PERSONNE.

Remarque : concentrez-vous sur les observations et idées clés, et essayez d'éviter les commentaires répétitifs.

ÉTAPE 3 : COMPRENDRE LES 4 P

- » Résumez brièvement les observations des participantes (n'oubliez pas, les participantes n'ont pas vu le tableau des performances). Vous pouvez d'abord annoncer les résultats des votes, puis vous référer aux commentaires inscrits sur les pages du tableau à feuilles.
- » Attirez l'attention des participantes sur les résultats des votes inscrits en dessous des 4 P et demandez-leur quel enseignement elles peuvent en tirer. Vous devez faire ressortir le fait que les éléments suivants sont importants pour une activité commerciale : un lieu approprié (près des consommateurs, accessible) ; un prix abordable (attractif pour les clients et compétitif), un produit attractif (qui satisfait la demande du consommateur), et une promotion appropriée (une stratégie attractive pour les clients potentiels).
- » Une fois que le concept des 4 P est bien assimilé, passez au bilan de l'activité.

ÉTAPE 4 : BILAN DE L'ACTIVITÉ

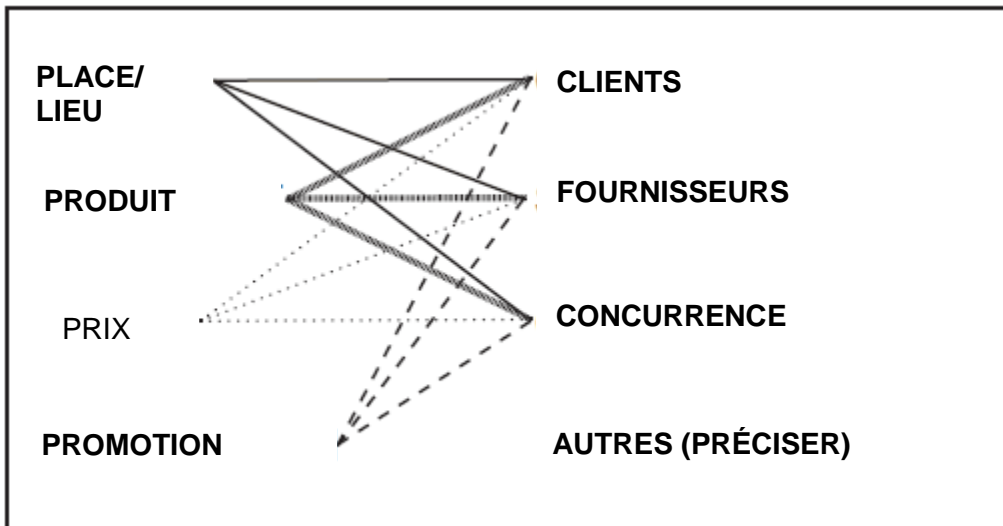
- » Dites aux participantes que vous allez prendre quelques minutes pour analyser et comprendre l'activité qu'elles ont effectuée. Faites-leur remarquer que cet exercice traite d'aspects importants concernant le lancement d'une activité commerciale et la compréhension des activités d'autres personnes.
- » Rappelez aux participantes qu'elles font partie du marché général, et que leur décision d'achat influencera d'autres personnes dans des situations comparables (pouvoir d'achat, mixité, expérience professionnelle, taille de la famille, etc.)
- » Les questions suivantes peuvent vous aider à animer la discussion :
 - Lequel des 4 P a le **score le plus élevé** ? Pourquoi ? Que cela indique-t-il ? (Généralement, le prix le plus bas est associé au score le plus élevé ; insistez sur le fait que dans ce domaine, le prix joue de toute évidence un rôle important dans les décisions d'achat.)
 - Lequel des 4 P a le **score le plus bas** ? Pourquoi ? (Vous voulez une nouvelle fois tirer des enseignements que les participantes pourront appliquer à leur activité commerciale.)
 - Quels sont les scores qui vous ont surprises ? Pourquoi ?
 - Quelles sont les catégories qui ont les **scores les plus proches** (et donc un nombre de votes similaire) ? Que cela indique-t-il ? Les participantes doivent vous répondre qu'il n'y a pas de décisions précises quand aux choix des acheteurs. Le fait est que les gens ont des goûts, des préférences et des critères variés lorsqu'ils font des achats.
 - Quel enseignement avez-vous tiré de cette activité ? Que feriez-vous différemment dans votre entreprise ou l'entreprise que vous prévoyez de créer ?
- » Écrivez les 4 P sur une page du tableau à feuilles et demandez à une participante de décrire brièvement les 4 P par rapport son activité. Notez en haut de la page de quelle activité il s'agit.
- » Demandez aux participantes si elles voient un lien quelconque entre les 4 P. Comment la place (de la production ou de la vente) est-elle liée au prix, par exemple ? La corrélation peut avoir des implications sur le prix du produit : le loyer, le nouvel équipement, les efforts promotionnels (pour faire connaître au public l'emplacement d'une nouvelle boutique).
- » Demandez aux participantes ce qu'il se passerait si le produit changeait (légèrement ou radicalement). Quel serait l'impact sur les autres P ? Veillez à ce que les participantes comprennent qu'un changement au niveau du produit peut avoir des répercussions sur le prix, et influera probablement sur les efforts promotionnels. Il pourra même contraindre le propriétaire à changer de lieu de vente ou de production.
- » Demandez aux participantes ce qui arriverait si le prix du produit original changeait. Si le prix baisse, la promotion sera limitée mais le chiffre d'affaires augmentera (plus de ventes), et vice versa. La place ne sera pas nécessairement affectée.
- » Demandez aux participantes ce qui se passerait si la promotion changeait (à la hausse ou à la baisse). Animez une discussion en veillant à ce que les participantes mentionnent qu'une modification des efforts promotionnels peut influencer le prix. Une promotion rentable (le coût de la promotion est inférieur aux profits attendus de la promotion) peut entraîner une augmentation des ventes. À l'inverse, une promotion médiocre ou mal faite peut entraîner une stagnation ou une réduction des ventes.

ÉTAPE 5 : LES CARACTÉRISTIQUES D'UNE ACTIVITÉ FLORISSANTE

- » Maintenant que les participantes comprennent les 4 P, demandez-leur d'identifier les caractéristiques d'une activité commerciale florissante. Quelle est la combinaison optimale ?
- » Animez une discussion en veillant à ce que les participantes soient capables d'identifier les éléments suivants :
 - Une planification prudente est une composante essentielle à la réussite d'une activité commerciale.
 - Il est nécessaire de bien comprendre et d'étudier attentivement la concurrence pour prendre de bonnes décisions commerciales.
 - Il est fondamental de s'assurer de la disponibilité des matières premières et autres équipements (fournisseurs) pour lancer une activité commerciale.
 - Mais surtout, il est crucial de comprendre la demande (ce que les clients aiment et n'aiment pas, leurs besoins et leurs exigences).
- » Demandez aux participantes de quelle façon ces nouvelles connaissances peuvent influencer sur leurs idées d'activité.
- » Notez les commentaires des participantes sur le tableau à feuilles (cela vous aidera à les synthétiser à la fin du bilan de l'activité).
- » Insistez sur le fait qu'il est important de connaître ses clients, ses concurrents, ses fournisseurs, et les personnes qui fournissent des informations techniques et autres.
- » Demandez aux participantes d'identifier les sources d'information pour chacun des 4 P et inscrivez-les sur le tableau à feuilles, tel qu'illustré ci-dessous :

PLACE/LIEU	CLIENTS
PRODUIT	FOURNISSEURS
PRIX	CONCURRENCE
PROMOTION	AUTRES (PRÉCISER)

- » Demandez ensuite aux participantes de relier chaque P aux sources d'informations possibles (voir ci-dessous).



- » De quelle façon les entrepreneurs peuvent-ils obtenir l'avis des clients potentiels ? Les participantes doivent vous répondre qu'il faut interroger les clients. L'échantillon peut comprendre des voisins et des participantes, mais aussi des passants. Les réactions négatives peuvent être importantes, car elles mettront en avant les risques potentiels de votre activité commerciale.



POINTS CLÉS

Tout gérant d'activité doit avoir les réponses aux questions suivantes :

Quel serait le lieu le plus approprié pour vendre le produit (PLACE) ? Les clients sont-ils intéressés par ce que j'aimerais vendre (BESOIN) ? Est-ce qu'il y a des éléments qui doivent être changés (PRODUIT) ? Quel prix dois-je fixer pour attirer le maximum de clients (PRIX) ?

Avoir des réponses à ces questions permet aux entrepreneurs d'élaborer une stratégie pour lancer un nouveau produit, une nouvelle version d'un produit ou un autre produit recherché.

ÉTAPE 6 : SYNTHÈSE ET CONCLUSION

- » Dites aux participantes qu'elles viennent d'identifier les éléments clés à prendre en considération avant de créer une activité commerciale. Rechercher des informations sur la PLACE, le PRODUIT, le PRIX, et la PROMOTION est ce que l'on appelle faire une étude de marché.
- » Annoncez aux participantes qu'au cours des jours suivants, elles apprendront à réaliser une étude de marché. Par la suite, elles réaliseront de leur côté une véritable étude de marché pour obtenir des informations liées aux 4 P. Si elles le souhaitent, elles sont libres de se rendre sur le marché à la fin de la formation du jour.

ANNEXE 1 : APERÇU DES PERFORMANCES DES 4 P

POSITION	1	2	3
Place	Près de l'entrée A	Entre les entrées A & B	Lieu éloigné
Produit	Biscuit 1	Biscuit 2	Biscuit 3
Prix	5 USD	7 USD	6 USD
Promotion	Nom de la personne	Nom de la personne	Nom de la personne

Notez les arguments des participantes séparément sur des pages du tableau à feuilles (au moins une pour chaque P). Lors du bilan de l'activité, les pages du tableau à feuilles peuvent être détachées et affichées au mur. N'oubliez pas de relire les arguments à voix haute avant d'aborder les aspects individuels.

EXERCICE : LE MINI-MARCHÉ



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes :

- » seront capables de décrire les différents P de façon détaillée ;
- » auront élaboré une stratégie marketing à partir des quatre P ;
- » auront commencé à préparer le business plan.



Durée : 120 minutes



PRÉPARATIFS

- » La veille de la session, demandez à 5 ou 6 volontaires d'apporter des objets/produits à vendre (vous pouvez fixer une limite de prix si nécessaire)
- » Informez toutes les participantes que des produits très intéressants seront en vente le jour suivant, et qu'elles doivent apporter de l'argent si elles souhaitent acheter quelque chose.
- » Un tableau à feuilles
- » Des marqueurs

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : PRÉSENTER L'ACTIVITÉ

- » Souhaitez la bienvenue aux participantes pour cette nouvelle activité. Dites-leur que vous allez faire un exercice, le « mini-marché », qui consiste à vendre des biens ou un service à des acheteurs potentiels.
- » Rappelez que toutes les ventes seront effectives. Les produits ne pourront être ni échangés, ni remboursés à la fin de l'exercice.
- » Les participantes doivent bien noter toutes leurs transactions financières.
- » Donnez 5 minutes aux vendeuses (les volontaires qui ont apporté les produits) pour préparer leurs stands. Dites-leur qu'elles doivent sélectionner elles-mêmes leur espace de vente.

ÉTAPE 2 : EFFECTUER L'ACTIVITÉ

- » Une fois que les vendeuses ont installé leurs stands, commencez l'activité en invitant les acheteuses à se rendre au mini-marché. Dites-leur qu'elles disposent de 15 minutes pour cette activité.
- » Les vendeuses et les acheteuses peuvent se parler librement, comme si elles se trouvaient sur un vrai marché.
- » Il est possible de négocier, mais les acheteuses doivent payer en espèces immédiatement pour conclure leur achat.
- » Les acheteuses doivent acquérir au moins deux produits/services, mais si elles le souhaitent, elles peuvent en acheter plus. Précisez aux acheteuses qu'elles devront ultérieurement expliquer pourquoi elles ont décidé d'acheter tel ou tel article. Les animateurs doivent prendre des notes sur les différentes stratégies utilisées par les vendeuses et les acheteuses.

- » Une fois que les 15 minutes sont écoulées, fermez le marché et demandez aux participantes de se rasseoir afin que leurs transactions puissent être consignées.

Remarque : si vous manquez de temps, poursuivez l'exercice le jour suivant, car les enseignements tirés de cet exercice sont essentiels non seulement pour la préparation du business plan, mais également pour comprendre l'interdépendance des 4 P.

ÉTAPE 3 : BILAN DE L'ACTIVITÉ

- » Demandez aux acheteuses et aux vendeuses ce qu'elles ont pensé des transactions. Comment se sentent-elles (contentes, frustrées, etc.), et pourquoi ? Inscrivez leurs réponses sur le tableau à feuilles.
- » Demandez aux vendeuses qui n'ont rien vendu pourquoi, selon elles, elles ont échoué. Inscrivez leurs réponses sur le tableau à feuilles. Animez une discussion en veillant à ce que les points suivants soient abordés :
 - Les besoins des acheteuses n'ont pas été évalués.
 - La qualité ne satisfaisait pas les acheteuses (PRODUIT).
 - Le produit était trop coûteux (PRIX).
 - Le style de la vendeuse était trop passif ou trop agressif (PERSONNE, PROMOTION).
 - La vendeuse n'était pas assez proche des clients (PLACE).

Remarque : d'autres raisons peuvent également être relevées. Ne mentionnez pas les termes PRODUIT, PLACE, PRIX et PROMOTION si les participantes elles-mêmes ne les mentionnent pas.

- » Demandez maintenant à celles qui ont vendu leurs produits ou services de donner leur « secret » de réussite. Inscrivez leurs réponses sur une page distincte du tableau à feuilles. Écoutez attentivement afin de voir si quelqu'un mentionne spécifiquement les 4 P.
- » Demandez aux vendeuses qui ont réussi à vendre des produits ou services si elles ont pu obtenir le prix qu'elles avaient fixé avant le début de l'activité. Si oui, comment ? Si non, qu'est-il arrivé ?
- » Quel est le lien entre la négociation et le prix de vente (la marge bénéficiaire) ?
- » Demandez aux observatrices de désigner les vendeuses qui, selon elles, ont compris le concept de demande. Comment ces vendeuses ont-elles évalué les besoins des acheteuses ? La réponse que vous attendez est la suivante : ces vendeuses ont observé certains comportements qui ont les ont aidées à évaluer les besoins des acheteuses.
- » Demandez aux participantes d'identifier quelques risques liés au fait de faire des suppositions sur les acheteurs. Le point que vous voulez faire ressortir est que les vendeurs doivent faire des suppositions éclairées sur les acheteurs potentiels, mais que les suppositions « gratuites » peuvent être risquées.
- » Demandez aux participantes comment elles auraient pu vérifier leurs suppositions. Celles-ci doivent vous répondre qu'elles auraient pu simplement interroger les acheteuses potentielles pour mieux comprendre leurs besoins et souhaits.
- » Demandez maintenant à chacune des acheteuses de dire ce qu'elle a acheté, et pourquoi.
- » Les acheteuses ont-elles été tentées d'acheter quelque chose dont elles n'avaient pas vraiment besoin, simplement à cause des stratégies de persuasion de la vendeuse ? Si c'est le cas, demandez-leur de quelle technique il s'agissait.
- » Quels autres aspects ont motivé les acheteuses à acquérir un produit ? Leurs besoins ont-ils été évalués par l'une des entrepreneuses ?
- » Présentez maintenant chacun des P et terminez l'exercice en soulignant leur importance.
- » Insistez sur le fait que ceux qui utilisent correctement les 4 P ont plus de chances de

réussir à vendre. Tout est une question de planification efficace : les interventions entrepreneuriales doivent être planifiées à l'avance pour garantir le succès de l'activité. Par ailleurs, la planification doit être effectuée à partir d'informations fiables (recherche d'informations CEP)

- » Demandez aux participantes ce qu'elles ont appris de l'exercice du mini-marché. Celles-ci doivent vous donner la réponse suivante : la planification est fondamentale pour assurer la réussite de toute activité commerciale. Les 4 P constituent un cadre pour orienter le processus de planification.

ÉTAPE 4 : RÉSUMER LES QUATRE P

Rappelez aux participantes que pour leur activité, l'association des 4 P se traduira par une stratégie marketing.

À présent, résumez les quatre P de la façon suivante, en vous référant autant que possible à l'exercice du mini-marché :

PLACE

Faire la distinction entre le lieu de production et le lieu de vente. Les entrepreneurs doivent systématiquement se poser les questions suivantes :

- » Où sont mes clients ?
- » Comment puis-je être proche d'eux ?
- » Quand préfèrent-ils acheter (le matin, le midi, le soir) ?
- » Comment puis-je me distinguer de mes concurrents sans m'écarter des clients ?

PRODUIT

Connaître les besoins et préférences des clients. Les entrepreneurs doivent systématiquement :

- » définir leurs produits selon les besoins et préférences des clients potentiels ;
- » distinguer leurs produits de ceux de leurs concurrents (nouvelles fonctionnalités, différents usages, etc.) ;
- » connaître le processus de production et les sources des matières premières en termes de qualité et de coûts ;
- » décider où acheter les matières premières.

PRIX

Connaître le juste prix pour maximiser les ventes. Les entrepreneurs doivent toujours :

- » connaître les prix de leurs concurrents, et fixer leur propre prix en conséquence ;
- » comprendre que la flexibilité des prix est souvent la meilleure stratégie ;
- » présenter leurs produits sur le marché à des prix légèrement inférieurs ;
- » étudier la possibilité de fixer des prix plus élevés, mais en ajoutant une fonctionnalité supplémentaire (être innovants).

PROMOTION

Les entrepreneurs doivent s'assurer que les clients connaissent leurs produits/en entendent parler grâce au bouche-à-oreille, aux affiches, aux bannières, etc. Les entrepreneurs doivent se poser les questions suivantes :

- » Quelles actions promotionnelles puis-je utiliser (pour attirer des clients initiaux, par exemple 10 achetés, 1 gratuit) ?
- » Quelles techniques de vente favorisent la promotion (un large sourire, par exemple) ?

- » Comment puis-je rendre mon point de vente attractif, propre et bien organisé ?
- » Dois-je proposer des ventes à crédit ? (Cette stratégie comporte certains risques.)

Remarque : la meilleure technique promotionnelle consiste à fournir un produit de bonne qualité ; ce sont en effet les acheteurs qui vous feront la meilleure publicité, en parlant de vos produits et en louant leur qualité.

ÉTAPE 5 : APPLICATION PRATIQUE DES 4 P

- » Répartissez les participantes en petits groupes de travail, de préférence en fonction de leurs idées de projet.
- » Demandez à chaque participante de définir les quatre P pour son projet individuel. Encouragez-les à développer leurs stratégies marketing.
- » Les co-animateurs doivent encadrer les groupes (30 minutes).
- » À la fin de la session, demandez à deux ou trois volontaires de partager leurs stratégies marketing avec le groupe.
- » Encouragez une discussion active afin que toutes les participantes comprennent le lien entre les quatre P et les stratégies marketing appropriées.

ÉTAPE 6 : CONCLUSION

- » Résumez les principaux enseignements tirés de cette activité.
- » Demandez aux participantes si elles ont des questions. Apportez les éclaircissements nécessaires puis passez à l'activité suivante.

EXERCICE : L'HUILE DE CUISINE



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes :

- » comprendront qu'il est nécessaire de se renseigner sur l'offre et la demande de produits et services ;
- » comprendront l'impact de l'offre et la demande sur le prix d'un produit ou d'un service ;
- » seront capables d'adapter les prix aux différentes situations de l'offre et la demande ;
- » seront capables de préparer une étude de marché.



Durée : 120 minutes



PRÉPARATIFS

- » Une bouteille découpée dans du papier cartonné
- » 5 bouteilles d'huile de cuisine (ou tout autre produit possible pour cet exercice)
- » Le tableau de l'écart entre l'offre et la demande (annexe 1)
- » Un tableau à feuilles
- » Des marqueurs
- » Du papier cartonné

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : PRÉSENTER L'ACTIVITÉ

- » Souhaitez la bienvenue aux participantes. Expliquez que cinq vendeuses sont sur le marché et vendent le même produit, de l'huile de cuisine, généralement vendue en bouteilles d'un quart de litre. À l'heure actuelle, il n'existe pas de bouteilles plus grandes ou plus petites sur le marché.
- » Demandez à cinq volontaires de jouer le rôle des vendeuses. Indiquez-leur en privé le montant de leurs frais généraux (fixez un prix réaliste) afin qu'elles puissent déterminer leur prix de vente. Rappelez aux participantes que les vendeuses efficaces ne révèlent jamais leurs coûts de gros ; par conséquent, elles ne doivent pas le faire non plus.
- » Demandez au reste du groupe de jouer le rôle des acheteuses d'un village, chaque participante représentant une famille.
- » Demandez aux participantes si l'huile est une denrée nécessaire pour leur ménage. Si la réponse est oui, demandez-leur quelle quantité d'huile elles achètent en moyenne chaque mois. Animez une discussion et fixez la consommation mensuelle moyenne de chaque famille à 10 bouteilles d'huile de cuisine (ce qui facilitera les calculs).
- » Demandez aux participantes de calculer la consommation mensuelle moyenne du village. Écrivez clairement la réponse au tableau, de la façon suivante :

NOMBRE DE PARTICIPANTES x 10 = LA DEMANDE

- » Dites aux participantes que les cinq vendeuses reçoivent leur approvisionnement mensuel de 50 bouteilles d'huile de cuisine en fonction des spécifications fournies précédemment (taille, prix de gros).
- » Placez les bouteilles en papier à côté de chaque vendeuse (50 chacune).
- » Demandez aux participantes combien de bouteilles les vendeuses ont reçues (ce qui

représente l'offre). Inscrivez le calcul sur le tableau à feuilles de la façon suivante :

5x50 BOUTEILLES = 250 BOUTEILLES

ÉTAPE 2 : EFFECTUER L'ACTIVITÉ

PREMIER TOUR

- » Demandez aux vendeuses d'écrire sur un morceau de papier (ou de définir mentalement) le prix qu'elles fixeraient pour une bouteille d'huile de cuisine. Les vendeuses doivent cacher ce prix aux participantes.
- » Demandez ensuite aux acheteuses quel prix elles accepteraient de payer pour une bouteille d'huile de cuisson. Rappelez-leur que l'huile est nécessaire au quotidien et constitue une denrée importante.
- » Inscrivez le prix le plus élevé et le prix le plus bas (fourchette) des acheteuses dans la colonne Acheteuses du tableau de l'écart entre l'offre et la demande (annexe 1).
- » Demandez maintenant aux vendeuses d'afficher leurs prix pour une bouteille d'huile de cuisine.
- » Écrivez les différents prix dans les colonnes Vendeuses du tableau.
- » S'il y a des différences de prix significatives entre les prix donnés par les vendeuses, cherchez à en comprendre les raisons et notez-les sur une page distincte du tableau à feuilles.
- » Demandez aux acheteuses ce qu'elles feraient dans la réalité si elles avaient besoin d'un produit très demandé. Celles-ci doivent vous répondre qu'elles se précipiteraient sur le marché pour obtenir le produit au meilleur prix possible.
- » Encouragez les participantes à effectuer cet exercice de façon réaliste et à se précipiter chez la vendeuse à qui elles ont l'intention d'acheter leur huile de cuisine.
- » Elles doivent se mettre en rang devant la vendeuse de leur choix.
- » La vendeuse qui a le moins de clients doit fermer boutique.
- » Demandez à cette vendeuse pour quelle raison elle ne fait plus partie du jeu. Indiquez au groupe que chercher à obtenir un « profit rapide » peut être extrêmement préjudiciable ; cette stratégie ne fonctionne que dans de rares circonstances.

DEUXIÈME TOUR

- » La vendeuse qui a effectué le moins de ventes doit fermer boutique. Retirez un stand et ramassez les bouteilles. Dites aux participantes de supposer qu'un nouveau mois vient de commencer.
- » Demandez aux vendeuses et aux acheteuses quelle est la demande d'huile dans le village. Les chiffres restent inchangés par rapport au premier tour.

NOMBRE DE PARTICIPANTES x 10 = DEMANDE

- » Demandez aux acheteuses quelle est la quantité d'huile disponible. Cette quantité n'est plus la même qu'au premier tour. Écrivez ces chiffres sur le tableau et laissez-les calculer la différence.

4x50 BOUTEILLES = 200 BOUTEILLES

- » La demande est-elle supérieure à l'offre ou l'offre supérieure à la demande ? L'écart est-il important ? Laissez-les expliquer !
- » Demandez aux autres vendeuses de fixer leurs prix de vente pour ce nouveau tour. Ces dernières peuvent augmenter, baisser ou conserver leurs prix.
- » Demandez aux acheteuses quel prix elles seraient prêtes à payer pour ce second tour.

Inscrivez le prix dans la colonne correspondante du tableau.

- » Demandez aux vendeuses de montrer leurs prix et de les justifier.
- » Demandez à nouveau aux acheteuses de former une ligne devant la vendeuse chez qui elles ont l'intention de faire leurs achats. Dramatisez la situation en soulignant que certaines acheteuses ne trouveront pas le produit qu'elles souhaitent acheter.
- » Identifiez les deux vendeuses qui ont le plus petit nombre de clients (ou les prix les plus élevés) et dites-leur qu'elles doivent fermer boutique. Récupérez les bouteilles de ces deux vendeuses.
- » Demandez-leur ce qu'elles ressentent après avoir fermé leurs boutiques. Dites-leur de rester attentives car elles seront observatrices aux tours suivants.

TROISIÈME TOUR

- » La situation a radicalement changé car deux vendeuses supplémentaires ont dû fermer boutique. Il ne reste plus que deux vendeuses, qui reçoivent chacune 50 bouteilles.
- » Recalculez l'offre et la demande. Laissez les participantes constater la différence. Assurez-vous qu'elles voient que la demande est restée stable, tandis que l'offre a diminué de façon considérable (100 bouteilles).
- » Demandez si toutes les familles pourront acheter de l'huile de cuisine (l'offre permet-elle de répondre à la demande ?).
- » Animez une discussion en posant les questions suivantes :
 - Comment toutes les familles vont-elles cuisiner sans huile ?
 - Comment peuvent-elles s'assurer qu'elles obtiennent de l'huile de cuisine ?Soulignez que les acheteuses (1) réduiront leur consommation ; (2) trouveront un nouveau marché ; (3) paieront plus cher sur le même marché. Le point que vous voulez faire ressortir est que les acheteuses seront prêtes à payer plus cher pour le même produit.
- » Dites aux participantes qu'un nouveau mois vient de commencer.
- » Demandez aux deux dernières vendeuses de fixer leur prix pour ce nouveau tour et de l'écrire sur un morceau de papier.
- » Demandez aux acheteuses le prix qu'elles accepteraient de payer pour une bouteille d'huile. Inscrivez-le dans la case correspondante du tableau.
- » Demandez aux deux vendeuses d'afficher leurs prix et de les justifier. Notez ces prix sur le tableau ainsi que les raisons des vendeuses.
- » Demandez aux acheteuses de se mettre en rang devant la vendeuse de leur choix. Celles qui atteindront les stands les premières obtiendront de l'huile. Quand les vendeuses auront écoulé leurs produits, les acheteuses restantes devront regagner leur place les mains vides.
- » Demandez à celles qui n'ont pas pu obtenir d'huile ce qu'elles ont l'intention de faire. Inscrivez leurs réponses sur une page distincte du tableau à feuilles.

QUATRIÈME TOUR

- » Expliquez au groupe que l'une des deux dernières vendeuses déménage et ferme sa boutique. Il ne reste donc qu'une seule vendeuse.
- » Demandez au groupe de calculer l'offre et la demande. Inscrivez le calcul sur le tableau. Votre objectif est de faire réaliser aux participantes que l'écart entre l'offre et la demande se creuse.
- » Demandez à la dernière vendeuse de fixer son prix de vente, en sachant qu'elle ne dispose que de 50 bouteilles, et qu'elle est la seule à vendre de l'huile.
- » Demandez aux acheteuses le prix qu'elles accepteraient de payer pour une bouteille d'huile, et pourquoi. Inscrivez-les dans le tableau, ainsi que leurs commentaires.
- » Demandez à la vendeuse d'afficher son prix de vente unitaire, et de le justifier. Inscrivez les résultats dans le tableau.

CONSEIL : si aux deuxième, troisième et quatrième tours, les vendeuses ont conservé le même prix de vente qu'au premier tour, demandez aux acheteuses si elles auraient accepté de payer un prix plus élevé pour être sûres d'obtenir de l'huile de cuisine pour leur famille.

Variante : inversez la séquence en commençant avec une seule vendeuse puis en augmentant le nombre de vendeuses. Cette version de l'exercice permet de mettre en évidence le « syndrome du copieur », caractéristique de nombreux pays en voie de développement. Auquel cas, il peut s'avérer nécessaire de modifier le bilan ci-dessous.

ÉTAPE 3 : BILAN DE L'ACTIVITÉ

- » Revoyez brièvement le tableau de l'écart entre l'offre et la demande. Demandez aux participantes d'interpréter les résultats. Y a-t-il des surprises ? Impliquez les observatrices (c'est-à-dire les vendeuses qui ont échoué) dans le processus.
- » Demandez aux participantes si elles ont constaté un lien entre le changement de l'offre et le changement constant de la demande. Animez une discussion pour montrer qu'une forte demande et une offre faible (écart de l'offre) fait grimper les prix.
- » Dans cet exercice, la demande est restée stable et l'offre a diminué. Demandez aux participantes de citer d'autres types de changement de l'offre et la demande. Animez une discussion afin d'évoquer les points suivants :
 - L'offre peut rester stable et la demande augmenter.
 - L'offre peut rester stable et la demande diminuer (des personnes peuvent quitter le village ou commencer à consommer une huile différente)
 - L'offre peut augmenter, mais la demande stagner (le syndrome du copieur).
- » Visualisez l'impact du changement de l'offre et la demande sur les prix en vous aidant de l'annexe 2.
- » Pourquoi est-ce important de bien comprendre l'offre et la demande lors de l'identification d'un projet ?
- » Quels types de projets semblent les plus prometteurs ? Animez une discussion pour montrer qu'il est important d'identifier les produits ou services très demandés.
- » Rappelez aux participantes que l'une de leurs responsabilités, lorsqu'elles effectueront une étude de marché, consistera à évaluer l'offre et la demande pour leurs produits potentiels. Si la demande actuelle est pratiquement satisfaite, que peuvent-elles faire pour assurer la réussite de leur activité commerciale ?
- » Expliquez le concept de saturation du marché, par exemple, l'offre est égale ou même supérieure à la demande.
- » Que se passerait-il si quelqu'un proposait un nouveau produit très demandé ? Animez une discussion pour montrer que cette personne aurait une grande part de marché. En affaire, il est toujours important de se réinventer et d'avoir une longueur d'avance sur ses concurrents en améliorant la qualité du produit, en y ajoutant de nouveaux éléments ou en proposant une nouvelle gamme pour diversifier son offre.

ÉTAPE 4 : SYNTHÈSE ET CONCLUSION

- » Remerciez les participantes pour leur excellent travail et récapitulez les principaux enseignements tirés de cette activité.
- » Demandez aux participantes si elles ont des questions. Apportez les éclaircissements nécessaires et passez à l'activité suivante.

ANNEXE 1 : LA LOI DE L'OFFRE ET DE LA DEMANDE

TABLEAU DE L'ÉCART ENTRE L'OFFRE ET LA DEMANDE

(exemple basé sur les chiffres tirés du texte)

CYCLE	OFFRE	DEMANDE	ÉCART	PRIX : VENDEUSES					PRIX : ACHETEUSES
				1	2	3	4	5	
1	250	200	no (+50)						
2	200	200	NO (0)						
3	100	200	100						
4	50	200	150						
(À partir de ce point, le tableau est optionnel)									
SCÉNARIO 1 (pas de vendeuse)	0	200	200	» Émergence de nouvelles vendeuses » Achat dans un village voisin					
SCÉNARIO 2 (achat dans un village voisin)	0	200	200	» Les prix originaux peuvent être maintenus ou revus légèrement à la hausse » Émergence de nouvelles vendeuses » Changement d'habitudes culinaires (utilisation de nouvelles huiles ou matières grasses)					
SCÉNARIO 3 (nouvelles vendeuses)	100 -300	200	variable	» La saturation du marché peut être de nouveau atteinte » Retour à la normale					
SCÉNARIO 4 (nouvelles habitudes culinaires)	0	200	200	» Ouverture d'un nouveau marché » Les nouvelles habitudes culinaires peuvent créer de nouvelles opportunités commerciales					

Les exemples ci-dessus visent à préparer les animateurs aux scénarios qu'ils peuvent rencontrer ; les entrées et les chiffres pourront varier en conséquence.

ANNEXE 2 : VISUALISATION DE L'OFFRE ET LA DEMANDE

1. LA DEMANDE EST SUPÉRIEURE À L'OFFRE



2. LA DEMANDE EST INFÉRIEURE À L'OFFRE



3. L'OFFRE EST ÉGALES À LA DEMANDE



Demandez aux participantes de déterminer quelles sont les meilleures stratégies possibles pour les trois scénarios différents ci-dessus. Faites-leur comprendre leur situation en tant que nouvelles venues sur le marché :

Comment pourraient-elles pénétrer au mieux le marché (stratégie marketing), quels prix pourraient favoriser leur situation, comment positionner au mieux leurs produits respectifs (saturation du marché, écart entre l'offre et la demande, offre très forte) ?

EXERCICE : PRÉPARATION DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes auront :

- » identifié des informateurs appropriés pour leurs propres études de marché ;
- » élaboré des stratégies pour entrer en contact avec les informateurs clés ;
- » préparé des questions spécifiques pour obtenir des informations concernant les 4 P ;
- » réalisé une étude de marché.



Durée : 120 minutes



PRÉPARATIFS

- » Une étoile de couleur vive à utiliser sur la grille
- » Un tableau à feuilles
- » Du papier cartonné
- » Des marqueurs
- » Un tableau reprenant les quatre P et les commentaires concernant les sources d'information (préparé au cours de l'exercice du biscuit)

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : PRÉSENTER L'ACTIVITÉ

- » Souhaitez la bienvenue aux participantes pour cette nouvelle activité. Maintenant qu'elles comprennent l'importance des quatre P et l'impact de l'offre et la demande sur les prix, il est temps d'appliquer ces concepts aux idées d'activité potentielles des participantes en réalisant une étude de marché.
- » Les études de marché basées sur les quatre P permettent de déterminer :
 - les besoins des clients ;
 - le pouvoir d'achat des clients ;
 - l'offre et la demande ;
 - la fourchette de prix des fournisseurs potentiels ;
 - les stratégies des concurrents.
- » Pour être réussie, l'étude de marché doit être planifiée de façon rigoureuse. Les participantes doivent savoir avec qui elles veulent s'entretenir, quelles questions elles veulent poser, comment poser les questions, et quelle sera la durée du processus.
- » Créez un tableau composé de cinq colonnes horizontales et verticales, tel qu'illustré ci-dessous. Demandez aux participantes de rappeler rapidement quels sont les quatre P, puis remplissez la colonne de gauche en conséquence.

	CLIENTS	CONCURRENTS	FOURNISSEURS	AUTRES (EX. OBSERVATIONS)
PRODUIT				
PLACE				
PRIX				

	CLIENTS	CONCURRENTS	FOURNISSEURS	AUTRES (EX. OBSERVATIONS)
PROMOTION				

- » Demandez aux participantes de vous rappeler quelles sont les sources d'information potentielles, puis inscrivez-les dans la première ligne, tel qu'illustré ci-dessous.

	CLIENTS	CONCURRENTS	FOURNISSEURS	AUTRES (EX. OBSERVATIONS)
PRODUIT				
PLACE				
PRIX				
PROMOTION				

- » Expliquez aux participantes qu'elles vont maintenant préparer leurs études de marché. L'animateur dirigera un exercice de groupe, puis les participantes travailleront sur leur projet commercial individuel.

ÉTAPE 2 : EFFECTUER L'ACTIVITÉ

- » Demandez aux participantes d'identifier une idée d'activité commerciale. Si les participantes choisissent l'huile de cuisine, par exemple, utilisez ce cas pour choisir les questions que vous devez poser concernant les quatre P et les sources d'informations.
- » Demandez aux participantes quelles informations elles peuvent recueillir concernant l'huile de cuisine. Demandez-leur d'être aussi précises que possible. Animez une discussion et inscrivez toutes les questions possibles sur une page distincte du tableau à feuilles. Résumez les questions et veillez à répéter chacune de ces questions lentement pour celles qui ne savent pas lire.
- » Dites aux participantes que vous allez maintenant examiner les questions et les relier aux quatre P.
- » Demandez ensuite aux participantes d'identifier la meilleure source d'informations possible pour chaque question.

Remarque : vous devez vous assurer qu'il y a suffisamment de questions pour aborder les quatre P : produit, place, prix et promotion.

- » Résumez le tableau de l'étude de marché complété. Demandez aux participantes si elles ont des questions concernant le processus. Répondez à toutes leurs préoccupations, et rappelez-leur qu'elles viennent de se préparer à réaliser une étude de marché.

Remarque : veillez à répéter plusieurs fois les questions et leurs catégories afin que les participantes aient la possibilité de mémoriser le type de questions qu'elles peuvent poser pendant leur propre étude de marché.

- » Annoncez aux participantes qu'elles vont maintenant préparer leur propre étude de marché pour leur activité individuelle.
- » Divisez les participantes en petits groupes de personnes ayant identifié des idées d'activité similaires. Demandez à chaque groupe de définir les questions spécifiques qui

peuvent être posées aux informateurs en partant des quatre P.

- » Chaque participante doit également identifier précisément où (dans quel marché ou localité) elle fera ses prospections. Aidez chaque groupe à rassembler ses idées.
- » Donnez environ 30 minutes aux participantes pour travailler en groupe, puis réunissez-les à nouveau pour discuter de leur travail en session plénière.

Remarque : certaines participantes pourront ne pas souhaiter partager leurs sources d'informations avec les autres. D'autres auront peut être encore des difficultés à déterminer où aller, et à qui poser des questions pour obtenir des informations. D'autres encore pourront ne pas avoir conceptualisé leur idée de projet, et manqueront donc totalement d'orientation. Vous devrez donc vous mettre au niveau des participantes et leur apporter le soutien nécessaire. Vous pouvez utiliser l'exercice de microsélection pour venir en aide à celles qui n'ont pas encore d'idée d'activité viable.

ÉTAPE 3 : BILAN DE L'ACTIVITÉ

- » Animez une discussion en posant les questions suivantes :

EXEMPLES DE QUESTIONS POUR ANIMER LA DISCUSSION

- » Pourquoi est-ce important de réaliser une étude de marché ?
- » Quelle est l'utilité de cet exercice ?
- » Que ferez-vous des informations recueillies ?
- » Pouvez-vous citer quelques stratégies permettant d'obtenir des informations auprès des clients potentiels ? Les participantes doivent vous donner la réponse suivante : vous devez mener un entretien. Les clients peuvent être des voisins et des participantes, ou de parfaits inconnus.

ÉTAPE 4 : SYNTHÈSE ET CONCLUSION

- » En tant qu'entrepreneur, vous devez savoir :
 - si votre produit intéresse (y a-t-il un besoin pour votre produit ?) ;
 - combien les clients sont prêts à payer pour acheter votre produit ;
 - si vous devez changer (améliorer) votre produit d'une façon ou d'une autre pour répondre à la demande ;
 - quels sont les meilleurs endroits pour vendre le produit.
- » Insistez sur le fait que les réponses négatives aux questions posées au cours d'une étude de marché peuvent être très utiles, car elles mettent en avant les risques potentiels associés au produit.
- » Les fournisseurs sont généralement la source d'informations la plus simple, puisque les propriétaires d'entreprise sont leurs clients potentiels. Il faut spécifiquement les interroger sur la fourchette de prix (généralement, des réductions sont appliquées pour les achats en gros).
- » Rappelez aux participantes qu'elles doivent obtenir des informations utiles lors de leurs études de marché avant de pouvoir élaborer une stratégie marketing.

EXERCICE : L'ÉTUDE DE MARCHÉ



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes auront :

- » recueilli des informations importantes sur le marché auprès des clients, des fournisseurs, des concurrents et d'autres sources pertinentes concernant l'idée de projet principale, liées aux quatre P ; fournisseurs, des concurrents et autres sources pertinentes concernant l'idée principale du projet lié aux 4 P.
- » commencé à élaborer une stratégie marketing.



Durée : 4 à 6 heures (un jour supplémentaire pourra éventuellement être nécessaire si la première étude de marché n'est pas satisfaisante)



PRÉPARATIFS

- » Planifiez l'exercice de façon à ce que la journée libre suivant l'étude de marché tombe un jour de marché dans la communauté !
- » Un tableau à feuilles
- » Du papier cartonné
- » Des marqueurs

ÉTAPES D'ANIMATION

- » À ce stade, tout le travail préparatoire nécessaire à l'étude de marché doit être terminé. Cependant, donnez aux participantes la possibilité de se réunir dans la salle de formation avant de débiter l'étude de marché. Certaines personnes pourront préférer réaliser leurs études de marché ensemble. Les participantes peuvent également s'approvisionner en fournitures ou revoir les questions de leur étude de marché avec les animateurs.
- » Rappelez aux participantes que les animateurs seront à leur disposition si elles rencontrent des difficultés au cours de la journée.

ATTENTION

Certaines participantes pourront se sentir sous pression à l'idée de devoir effectuer certains travaux à la maison, tandis que d'autres pourront être tentées de s'offrir une journée de repos plutôt que de faire leur étude de marché. Insistez sur le fait que si elles ne terminent pas l'étude de marché, elles auront des difficultés à poursuivre la formation.

SESSION DE FEEDBACK SUR L'ÉTUDE DE MARCHÉ



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes auront :

- » analysé les observations et les renseignements obtenus lors de l'étude de marché ;
- » pris des décisions concernant leur idée d'activité ;
- » avancé sur leur stratégie marketing.



Durée : 120 minutes



PRÉPARATIFS

- » La liste de vérification de l'étude de marché (voir l'annexe 1)
- » Un tableau à feuilles
- » Du papier cartonné
- » Des marqueurs
- » Des bloc-notes (un pour chaque participante)

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : PRÉSENTER L'ACTIVITÉ

- » Souhaitez la bienvenue aux participantes pour cette première session post-étude de marché. Félicitez-les pour leur excellent travail.
- » Dites aux participantes que l'objectif de cette session est de comprendre les informations qu'elles ont recueillies pendant leurs études de marché. Ces informations les aideront à affiner leur stratégie marketing et leur business plan.
- » Tout d'abord, demandez à une volontaire de partager les informations qu'elle a obtenues. Aidez-vous de la Liste de vérification des résultats de l'étude de marché (annexe 1) pour orienter la discussion. Invitez les autres participantes à poser des questions et clarifiez les résultats.
- » Dites aux participantes qu'elles ne formeront pas de petits groupes et animez une activité de débriefing.

ÉTAPE 2 : EFFECTUER L'ACTIVITÉ

- » Formez des groupes de personnes ayant des idées de projet similaires, et demandez-leur d'échanger les résultats de leurs études de marché les unes avec les autres. Invitez-les à s'aider de la liste de vérification des résultats de l'étude de marché.
- » Encouragez tous les membres du groupe à écouter activement, à poser des questions et à partager les informations glanées au cours de leurs études de marché.
- » Les animateurs doivent circuler dans la salle et aider les groupes pendant l'activité.

ÉTAPE 3 : PRENDRE DES DÉCISIONS ENTREPRENEURIALES CONCRÈTES

- » Une fois que les participantes ont échangé les résultats de leurs études de marché, demandez-leur de commencer à réfléchir à leur choix de produit ou service, sur lequel reposera leur business plan.
- » Demandez-leur ensuite de déterminer le prix de leurs produits. Demandez-leur si elles envisageront d'appliquer des tarifs promotionnels pour lancer le produit.
- » Où le produit sera-t-il fabriqué et vendu ?
- » Quelles autres mesures promotionnelles ont-elles prévu ?
- » Rassemblez l'ensemble du groupe pour animer une discussion générale.

Remarque : si les informations recueillies sont incomplètes, il ne sera pas possible de déterminer avec certitude l'offre et la demande et d'autres aspects du marché. Les participantes devront donc obtenir les informations manquantes au cours des jours suivants, ou faire des suppositions éclairées avant d'élaborer leur stratégie marketing.

ÉTAPE 4 : BILAN DE L'ACTIVITÉ

- » Demandez aux participantes si elles pensaient qu'il serait facile ou difficile de recueillir des informations sur le marché. Leurs hypothèses se sont-elles révélées exactes ?
- » Demandez aux participantes ce qui a bien fonctionné pendant l'étude de marché. Pourquoi ?
- » Demandez aux participantes de décrire certaines des difficultés qu'elles ont rencontrées.
- » Ont-elles constaté quelque chose d'inattendu ou d'inhabituel lors du recueil d'informations (sur la méthode, le lieu ou le type d'informations qu'elles ont recueillies) ?
- » Demandez aux participantes quel usage elles feront des informations recueillies. Comment ces informations peuvent-elles les aider à élaborer leurs stratégies marketing au cours des prochains jours ?
- » Y a-t-il des éléments d'information qui manquent toujours ? Soulignez le fait que celles qui ont besoin d'informations supplémentaires doivent tâcher de les obtenir les jours suivants.
- » Demandez aux participantes pourquoi il est nécessaire de suivre en permanence l'évolution du marché. Celles-ci doivent vous donner la réponse suivante : les concurrents peuvent modifier leur stratégie suite à l'arrivée de nouveaux venus sur le marché (changement de stratégie), les fournisseurs peuvent changer les prix (recherche d'opportunités), ou les clients peuvent changer leurs habitudes (recherche d'informations), etc.

ÉTAPE 5 : SYNTHÈSE ET CONCLUSION

- » Résumez et concluez la discussion en donnant aux participantes une description succincte des sessions suivantes, au cours desquelles les discussions seront axées sur le l'identification des mois les plus profitables.

ANNEXE 1 : LISTE DE VÉRIFICATION DES RÉSULTATS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

Les participantes doivent être capables de fournir les éléments de réponse (hypothétiques) suivants :

	INFORMATIONS OBTENUES	PROPRES P
PRODUITS	<ul style="list-style-type: none"> » Spécifications du produit (propre produit/produits des concurrents) » Matières premières (lieu, prix, qualité, fluctuations annuelles, etc.) » Demande (forte, moyenne ou basse selon les clients interrogés) 	
PRIX	<ul style="list-style-type: none"> » Produits similaires (prix unitaire) » Prix-repères donnés par les acheteurs » Coût des matières premières » Fluctuation des coûts des matières premières (au cours de l'année, quand et pourquoi) 	
LIEU	<ul style="list-style-type: none"> » Nombre et lieu d'implantation des concurrents (dans la zone immédiate) 	
PROMOTION	<ul style="list-style-type: none"> » Actions promotionnelles préférées de la concurrence (décoration, enseignes, etc.) » Rabais, compléments à valeur ajoutée » Réputation des concurrents (prestige dans le village) 	
QUESTIONS TECHNIQUES	<ul style="list-style-type: none"> » Formation supplémentaire (si nécessaire, coûts et durée) » Informations techniques/ressources disponibles » Coût des machines et de l'équipement (si nécessaire) et frais de transport, capacité d'usinage, taille de l'équipement, etc. 	

Inscrivez la stratégie marketing de la participante (les quatre P) dans la colonne la plus à droite !

EXERCICE : LE CALENDRIER



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes auront :

- » identifié les prix de vente saisonniers spécifiques ;
- » déterminé de quelle façon les prix saisonniers influent sur le revenu annuel ;
- » estimé leur revenu ;
- » anticipé quels sont les meilleurs mois de vente de l'année ;
- » commencé à élaborer leur business plan.



Durée : 120 minutes



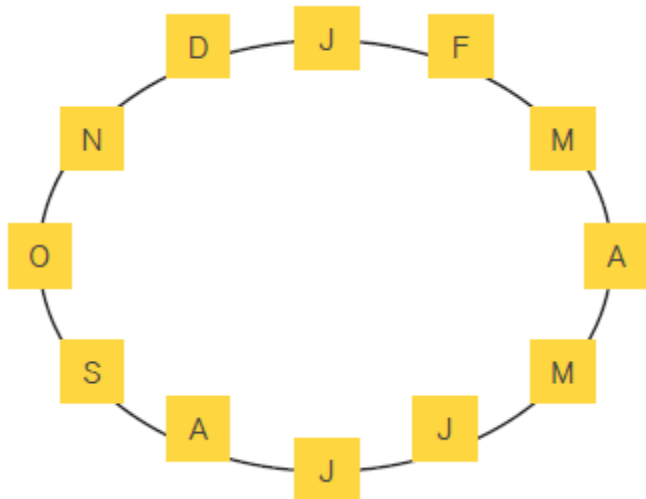
PRÉPARATIFS

- » 12 symboles représentant les mois du calendrier
- » La grille de notation (annexe 1)
- » Le tableau des prix de vente estimés (annexe 2)
- » Un tableau à feuilles
- » Du papier cartonné
- » Des marqueurs

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : DISPOSITION

- » Divisez les participantes en 12 groupes, représentant chacun un mois de l'année. Dans la mesure du possible, regroupez les personnes ayant des idées d'activité similaires.
- » Demandez aux participantes de former un grand cercle, en veillant à rester dans leur groupe, tel qu'illustré ci-contre.



ÉTAPE 2 : PRÉSENTER L'ACTIVITÉ

- » Dites aux participantes que chaque position représente un mois de l'année.
- » Demandez-leur de citer les 12 mois de l'année. À chaque fois qu'un mois est cité, placez un symbole ou une carte numérotée devant la position correspondante.
- » Expliquez aux participantes que la carte du mois en cours est la dernière étape du cycle, et la carte du mois suivant son point de départ.
- » Demandez aux participantes de désigner le mois suivant, c'est-à-dire le point de départ. Placez un morceau de papier jaune sur lequel vous aurez inscrit « Début » en face du point de départ.
- » Demandez aux participantes de désigner le mois en cours. Rappelez qu'il s'agit de la dernière étape du cycle. Placez un cercle jaune en face de cette position.
- » Dites aux participantes que pour chaque position, elles devront réfléchir aux caractéristiques principales du mois correspondant (par exemple la saison – saison des pluies, saison sèche, saison des semences, récolte –, les festivals, les fêtes religieuses, les vacances, etc.)
- » Une fois ces caractéristiques identifiées, les participantes doivent réfléchir à la façon dont ces caractéristiques peuvent affecter leurs produits ou activités.
- » Expliquez que cet exercice sera une compétition amicale.

ÉTAPE 3: EFFECTUER L'ACTIVITÉ

- » Demandez aux membres de chaque groupe de réfléchir au mois qu'ils représentent et aux diverses idées de projet qu'ils envisagent. Pour chaque idée de projet dans le groupe, demandez aux membres de réfléchir aux événements, aux conditions ou à toute autre circonstance susceptible d'affecter une activité ou le prix des matières premières ou d'un produit au cours de ce mois.
- » Pour chaque activité, le groupe doit déterminer le prix de vente moyen d'un produit ou d'un service au cours d'un mois donné et déterminer si ce prix est élevé, moyen ou faible par rapport au 11 autres mois de l'année. Chaque groupe doit être prêt à justifier ses choix.
- » Demandez à une représentante du mois de départ (le mois suivant le mois en cours) de faire part de la variation de prix que son groupe a prévue pour les 12 mois de l'année pour leur produit sélectionné.
- » Pour chaque mois, la représentante du groupe doit expliquer comment le prix actuel se situe par rapport au reste de l'année.
 - Si le prix du premier mois est plus élevé que le prix actuel, demandez à une représentante du premier mois de se lever.
 - Si le prix du premier mois est dans la moyenne par rapport au prix actuel, demandez à une représentante du premier mois de s'accroupir.
 - Si le prix du premier mois est inférieur au prix actuel, demandez à une représentante du premier mois de rester assise.
- » Ce processus se poursuit jusqu'à ce que les variations de prix des 11 mois soient présentées.
- » Une fois le processus terminé, l'animateur doit demander si les participantes dans les différentes positions sont d'accord avec la variation de prix présentée par le groupe.
- » Si le prix est accepté et jugé exact, le groupe présentant sa variation de prix remporte un point (annexe 2).
- » Si les participantes ne sont pas d'accord, elles doivent justifier leur opinion. La participante principale peut alors présenter un contre-argument. Ensuite, une décision finale est prise. L'équipe qui remporte le débat gagne 3 points.

- » Une fois que le groupe atteint un consensus, l'animateur doit remplir le tableau fourni à l'annexe 1 en précisant le type de produit et en représentant les fluctuations de prix convenues, tel qu'illustré ci-dessous.

PRODUIT	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
HUILE													

- » Répétez le processus jusqu'à ce que chaque groupe ait eu la possibilité de présenter ses prévisions.

Remarque : les projets tels que les épiceries, les stands de thé ou les idées similaires doivent être estimés en termes de nombre de clients par mois.

- » Une fois l'activité terminée, comptabilisez les scores des groupes et désignez les trois vainqueurs. Vous pouvez décerner un petit prix (argent ou autre) aux gagnants.

ÉTAPE 4 : BILAN DE L'ACTIVITÉ

Animez une discussion en posant les questions suivantes :

EXEMPLES DE QUESTIONS POUR ANIMER LA DISCUSSION

- » Qu'avez-vous pensé de cet exercice ? (Était-il intéressant, ennuyeux, amusant, etc. ?)
- » Quel résultat vous a le plus surprises ?
- » Étiez-vous conscientes de ces fluctuations de prix ?
- » Pourquoi est-ce important d'anticiper les fluctuations de prix ? La réponse que vous attendez est que cela permet de prévoir les liquidités de l'entreprise, les besoins de production, les besoins de trésorerie personnels, etc.
- » Qu'impliquent ces fluctuations pour vos activités en termes de ventes et de production ? Les fluctuations de prix aident les chefs d'entreprise à planifier les achats de matières premières et les ventes de produits finis.
- » Pouvez-vous citer certains des facteurs qui influencent les fluctuations de prix ? Les participantes peuvent évoquer le climat, la religion, les festivités régionales ou d'autres événements. Soulignez le fait que les entrepreneurs avisés achètent lorsque les prix sont bas, et vendent quand les prix sont élevés. Cette stratégie est optimale pour les denrées non-périssables et peut permettre d'enregistrer de bons bénéfices.
- » Demandez aux participantes si les prix des matières premières fluctuent de la même façon que les prix des produits. Celles-ci doivent vous répondre que les prix des matières premières sont également affectés par les événements et les saisons.
- » Pouvez-vous augmenter votre marge bénéficiaire si vous faites attention aux cycles des prix saisonniers ? Demandez aux participantes si le mois à venir est le mois idéal pour démarrer leur entreprise.

- » Pour celles qui répondent oui, quelles sont les étapes préparatoires nécessaires qui pourraient retarder le lancement de ces activités si elles étaient négligées ?
- » Certains entrepreneurs sont-ils sous pression parce que le temps est une composante clé (par exemple, la saison de plantation), ou doivent-ils attendre un an supplémentaire s'ils n'ont pas planifié leur activité de façon adéquate ?

ÉTAPE 5 : SYNTHÈSE ET CONCLUSION

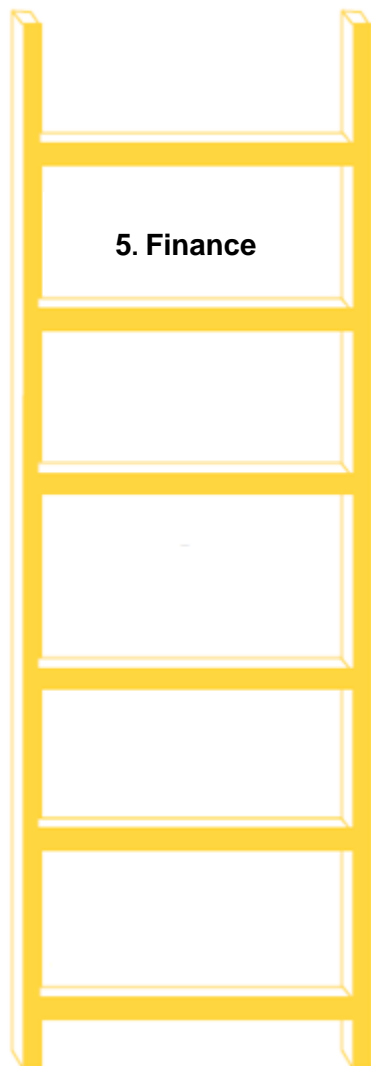
- » Résumez la discussion et concluez en informant les participantes qu'au cours des prochaines sessions, elles continueront à étudier les fluctuations de prix.



Photo Credit: Eilly Perkins

Module cinq

LA FINANCE



EXERCICES

- 5.1 Les catégories de coûts
- 5.2 La vente intelligente de piments
- 5.3 Le calcul des coûts individuels

EXERCICE : MES CATÉGORIES DE COÛTS



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes auront :

- » identifié les différentes catégories de coûts dans une entreprise ;
- » compris les implications des coûts dans le démarrage d'une entreprise ;
- » poursuivi l'élaboration du business plan.



Durée : 120 minutes



PRÉPARATIFS

- » Les symboles des catégories des coûts
- » Les catégories de coûts et la fiche d'estimation des coûts annuels (annexe 1)
- » Un tableau à feuilles
- » Des marqueurs
- » Du papier cartonné (quatre couleurs, assez pour toutes les participantes)

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : PRÉSENTER L'ACTIVITÉ

- » Souhaitez la bienvenue aux participantes pour cette nouvelle activité. Dites-leur que vous allez passer à un thème légèrement différent et vous pencher sur les coûts associés à l'exploitation d'une entreprise, ou ce qu'on appelle la structure des coûts d'une entreprise.
- » Demandez aux participantes si elles ont déjà calculé le coût associé au lancement et à l'exploitation d'une entreprise. Si la réponse est oui, demandez-leur pourquoi il est important de déterminer ce coût. Insistez sur le fait qu'il est important de déterminer la structure des coûts, car sinon, les entrepreneurs ne pourraient pas évaluer leurs pertes et profits.
- » Demandez aux participantes de choisir une entreprise puis débutez l'activité d'identification des coûts.

ÉTAPE 2 : EFFECTUER L'ACTIVITÉ

- » Demandez aux participantes de commencer à identifier les coûts associés aux activités commerciales qu'elles ont choisies. Favorisez un débat libre et ouvert et inscrivez toutes les réponses sur le tableau à feuilles.
- » Une fois que les participantes ont rassemblé toutes leurs idées, demandez-leur de déterminer si certains des coûts peuvent être regroupés par catégories. Les participantes peuvent ne pas être en mesure d'identifier les catégories énumérées ci-dessous ; auquel cas, aidez-les à en identifier le plus grand nombre possible :

- Matières premières
 - Promotion
 - Outillage
 - Transport
 - Conditionnement
 - Eau, gaz et électricité
 - Main d'œuvre (coût souvent oublié par les entrepreneurs)
 - Intérêts des prêts
 - Formation professionnelle
- » Une fois que les catégories ont été identifiées, dites aux participantes qu'il est utile de classer les catégories en deux domaines : les coûts de production et les coûts des ventes.
- » Demandez aux participantes d'examiner la liste afin d'identifier les catégories appartenant aux coûts de production et les catégories appartenant aux coûts des ventes. Animez une discussion jusqu'à ce que les participantes soient en mesure de classer les catégories comme suit :

COÛTS DE PRODUCTION

Matières premières
 Machinerie et équipement
 Transport
 Main d'œuvre
 Eau, gaz et électricité
 Intérêts
 Formation

COÛTS DES VENTES

Promotion
 Transport
 Conditionnement

Remarque : la catégorie Transport est difficile à classer. Animez une discussion pour montrer que le transport peut être considéré comme un coût de production ou comme un coût des ventes, en fonction de la situation.

- » Regroupez les catégories dans les deux domaines de coûts sur le tableau à feuilles (comme ci-dessus).
- » Demandez aux participantes de déterminer si leurs entreprises peuvent avoir une structure différente de celle décrite sur le tableau. Inscrivez leurs suggestions sur une page distincte du tableau à feuilles.
- » Maintenant que les participantes ont identifié les coûts associés au lancement et à l'exploitation d'une entreprise, dites-leur qu'il est temps de déterminer la structure des coûts de leurs entreprises individuelles.
- » Demandez aux participantes ayant des idées d'activité similaires de constituer des petits groupes. Donnez ensuite à chaque participante un exemplaire de l'annexe 1 et expliquez les différentes catégories.
- » Indiquez aux groupes qu'ils doivent se concentrer sur une activité et tâcher d'identifier tous les coûts associés à cette activité. Le document distribué est uniquement là pour aider les participantes ; il n'est pas obligatoire de le suivre.
- » Les animateurs doivent circuler dans la pièce et encadrer étroitement les groupes. Ce n'est pas une activité facile. Donnez suffisamment de temps aux participantes pour terminer l'activité.

ÉTAPE 3 : PRÉSENTATION EN PLÉNIÈRE

- » En plénière, demandez à une participante de présenter son activité et les coûts associés à son lancement et son exploitation.
- » Encouragez les autres participantes à formuler des commentaires et des critiques constructifs. Les animateurs doivent également faire part de leurs commentaires.
- » Une fois que les représentantes de tous les groupes ont présenté leurs conclusions, attirez l'attention des participantes sur le fait que toutes les catégories de coûts ne s'appliquent pas nécessairement à tous les projets. Par exemple, le conditionnement n'est pas nécessaire pour vendre des légumes sur le marché. Les employés doivent être formés pour travailler chez un tailleur, mais pas nécessairement pour travailler chez un agriculteur.

Remarque : ce processus peut être frustrant pour certaines participantes, car peu de personnes sont habituées à penser aux coûts avec autant de détails. Rassurez-les en leur expliquant qu'avec le temps et un peu de pratique, elles arriveront mieux à calculer les coûts. Rappelez-leur néanmoins que la structure des coûts est un aspect fondamental de la planification d'une activité.

ÉTAPE 4 : BILAN DE L'ACTIVITÉ

- » Demandez aux participantes ce qu'elles ont appris de cette activité. Ont-elles appris quelque chose de nouveau sur la structure des coûts de leur activité potentielle ?
- » Comment le coût influe-t-il sur la planification du projet dans son ensemble ? Montrez aux participantes que la réduction des coûts est généralement le meilleur moyen d'augmenter les profits, car les prix de vente sur un marché concurrentiel sont généralement assez stables. Vous pouvez également mettre l'accent sur l'innovation produite sur un marché fortement concurrentiel.
- » De quelles autres façons les entrepreneurs peuvent-ils réduire les coûts ? Animez une discussion et assurez-vous que les participantes identifient au moins quelques unes des notions suivantes (cette liste n'est pas exhaustive) :
 - Les achats en gros ou les achats groupés avec d'autres entrepreneurs peuvent permettre de réduire les coûts.
 - Les investissements dans des équipements de production de bonne qualité (ayant une durée de vie plus longue) peuvent permettre de réduire les coûts sur le long terme. La pratique permettra de réduire les coûts de maintenance et de limiter les remplacements précoces de matériel. En outre, les matières premières de mauvaise qualité et bon marché peuvent coûter pratiquement autant que les produits de bonne qualité équivalents.
 - Louer les équipements plutôt que de les acheter peut permettre de réaliser des économies.
 - Le partage des coûts de transport avec d'autres entrepreneurs peut permettre de réaliser des économies.
 - Connaître son marché et effectuer des recherches est la meilleure façon de déterminer la structure des prix.
- » Demandez aux participantes si un entrepreneur peut justifier des coûts de production élevés. Animez une discussion et montrez qu'un coût de production élevé n'est justifié que si le montant estimé des recettes est également élevé, ou augmente grâce aux investissements élevés.

ÉTAPE 5 : SYNTHÈSE ET CONCLUSION

- » Résumez la discussion, et concluez en informant les participantes qu'au cours des prochaines sessions, elles calculeront les coûts réels de leurs activités.

ANNEXE 1 : PRÉSENTATION DES CATÉGORIES DE COÛTS

COÛTS DE PRODUCTION		COÛTS DE VENTE	
DÉSIGNATION	PRIX	DÉSIGNATION	PRIX
Matières premières		Promotion	
SOUS-TOTAL		SOUS-TOTAL	
Machines et équipements		Transport	
SOUS-TOTAL		SOUS-TOTAL	
Transport		Conditionnement	
SOUS-TOTAL		SOUS-TOTAL	
Main d'œuvre		Autres	
SOUS-TOTAL		SOUS-TOTAL	
Eau, gaz et électricité		TOTAL	
		GRAND TOTAL / MOIS	
SOUS-TOTAL			
Intérêts			
SOUS-TOTAL			
Formation			
SOUS-TOTAL			
Autres			
SOUS-TOTAL			
TOTAL			

LES CALCULS NE SONT PAS EFFECTUÉS À CE STADE DE L'EXERCICE.

EXERCICE : LA VENTE INTELLIGENTE DE PIMENTS



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes auront :

- » compris que les marges bénéficiaires dépendent du volume des ventes et du prix des matières premières ;
- » compris qu'il est nécessaire de réinvestir dans son activité ;
- » compris le manque de liquidités et ses effets sur la croissance des petites entreprises ;
- » anticipé et planifié les meilleurs moments pour acheter et vendre.



Durée : 120 minutes



PRÉPARATIFS

- » De l'argent factice (les couleurs et dénominations doivent être identiques à celles de la monnaie locale)
- » Le tableau des ventes de piments (annexe 1) sur du papier cartonné
- » Le tableau des performances commerciales (annexe 2) sur du papier cartonné
- » Le tableau des performances commerciales du groupe (annexe 3) sur du papier cartonné
- » Des sacs en papier portant un symbole de piment (pour représenter les produits)
- » Un prix à décerner à l'équipe gagnante
- » Un tableau à feuilles
- » Des marqueurs
- » Du papier cartonné (de quatre couleurs différentes)

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : PRÉSENTER L'ACTIVITÉ

- » Souhaitez la bienvenue aux participantes pour cette nouvelle activité. Dites-leur qu'elles vont exploiter les connaissances acquises jusque là pour calculer le coût associé à la création d'une entreprise spécialisée dans la vente de piments. Précisez que vous allez raconter l'histoire d'Amina, gérante d'une activité de vente de piments. Les participantes devront écouter attentivement l'histoire et mémoriser les principaux coûts assumés par Amina afin de calculer son coût total.
- » Demandez aux participantes de former de petits groupes de quatre. Assurez-vous qu'au moins une personne du groupe est capable d'effectuer des calculs mathématiques.
- » Donnez à chaque groupe un exemplaire de la fiche de calcul des coûts (annexe 1). Revoyez-la et assurez-vous que toutes les participantes comprennent comment la remplir.
- » (Les participantes peuvent tout à fait choisir de ne pas utiliser le formulaire tant qu'elles sont en mesure de calculer les coûts.)
- » Cet exercice est également une compétition amicale. Le groupe qui estimera de façon exacte les coûts d'Amina recevra un prix.

ÉTAPE 2 : EFFECTUER L'ACTIVITÉ 1

Commencez par raconter l'histoire.

- » Amina exploite une activité de vente de piments. Elle achète des piments frais, les fait sécher et les revend un mois plus tard.
- » Amina se prépare à acheter son stock pour le mois à venir. Elle dispose d'un capital de 10 \$ (ou le montant équivalent dans la devise locale. Vous pouvez modifier ce montant en fonction des réalités locales.)

CONSEIL : Pour rendre l'histoire facile à visualiser, donnez à chaque groupe une somme de 10 \$ en argent factice, et demandez-leur de les compter.

Poursuivez votre récit :

- » Amina a décidé d'acheter 10 kg de piments, pour la somme de 6 \$.
- » Elle achète ensuite un sac à 1 \$ pour transporter les piments, et prend un taxi pour rentrer chez elle pour 2 \$.
- » Enfin, une fois rentrée, elle nettoie les piments et les pose sur une natte pour les faire sécher. Une fois que les piments sont secs, elle les répartit dans 20 petits sacs et les emporte sur le marché pour les vendre au prix unitaire de 1 \$ le sac.
- » Demandez aux participantes de discuter des coûts d'exploitation d'Amina. Rappelez-leur qu'elles doivent être rigoureuses lorsqu'elles calculent tous les coûts associés à l'activité. Laissez-leur suffisamment de temps pour discuter et faire des calculs simples.
- » Demandez à chaque groupe d'annoncer ses chiffres et de les marquer sur le tableau à feuilles.
- » Demandez à des volontaires d'expliquer les calculs qu'elles ont faits. Voici la réponse que vous attendez :
 - Le coût d'exploitation approximatif d'une activité de vente de piments est d'environ 11 \$: 6 \$ (pour les piments) + 1 \$ (pour le sac) + 2 \$ (pour le taxi) + environ 1 \$ (pour les 20 petits sacs) + 1 \$ pour la main d'œuvre et la natte soit un total de 11 USD

Remarque : la plupart des participantes ne tiendront pas compte du coût des 20 sacs, de la natte et de la main-d'œuvre. Amenez les participantes à penser à tous les coûts et à comptabiliser des montants approximatifs si elles ne connaissent pas les coûts réels. Les chiffres ci-dessus sont approximatifs.

ÉTAPE 3 : EFFECTUER L'ACTIVITÉ 2

- » Dites aux participantes que vous allez maintenant calculer les bénéfices d'Amina.
- » Demandez aux participantes de définir les bénéfices. Animez une discussion et assurez-vous que les participantes comprennent ce qu'est un bénéfice :

PRIX DE VENTE – COÛTS TOTAUX = BÉNÉFICE

- » Demandez aux participantes ce à quoi Amina peut s'attendre concernant le prix de vente du piment au cours des prochains mois. Celles-ci doivent vous répondre que le prix va changer au cours des prochains mois. Animez une discussion concernant la façon dont les prix peuvent changer, et remplissez la première colonne du tableau fourni à l'annexe 2.
- » Demandez ensuite aux participantes d'évaluer tous les coûts d'Amina puis d'estimer ses

coûts totaux, que vous inscrirez dans la deuxième colonne du tableau fourni à l'annexe 2.

- » Vous pouvez demander aux participantes de calculer l'estimation à l'aide de l'argent factice plutôt que de faire des calculs mathématiques. Veillez à respecter le rythme des participantes.
- » Indiquez-leur que la variation des prix est courante dans tous les secteurs d'activité, et qu'il est important de suivre ces fluctuations.
- » À présent, demandez aux participantes d'estimer le prix auquel Amina pourra vendre ses piments au cours des six prochains mois. Animez une discussion pour saisir les réalités du marché : le prix de vente de ses piments pourra ou non varier.
- » Maintenant, il est temps de calculer le bénéfice d'Amina, s'il existe. Dites aux participantes que vous allez commencer par le mois 1. Lisez les chiffres sur le tableau pour le premier mois. Demandez à une volontaire de rappeler au groupe comment calculer le bénéfice.
- » Ensuite, demandez aux participantes d'utiliser l'argent factice pour déterminer la marge bénéficiaire du premier mois. Laissez au groupe le temps de faire des calculs et demandez à une volontaire de faire part de son estimation.
- » Une fois que le bénéfice du mois 1 a été déterminé, demandez aux participantes de calculer le bénéfice du deuxième mois. Suivez le même processus.
- » Assurez-vous que toutes comprennent le processus et sachent comment calculer le bénéfice. Remplissez la dernière colonne du tableau fourni à l'annexe 2.
- » Répondez à toutes les questions des participantes et passez à l'activité suivante.

ÉTAPE 4 : EFFECTUER L'ACTIVITÉ 3

- » Dites aux participantes qu'Amina veut développer son activité au bout des six prochains mois.
- » Demandez aux participantes de quelle somme elle disposera d'ici là, d'après leurs calculs précédents.
- » Aidez le groupe à calculer le capital total dont dispose à Amina pour lancer une nouvelle activité commerciale.
- » Rappelez aux participantes qu'Amina a commencé avec un capital de 10 \$ et qu'en six mois elle a réussi à générer un bénéfice de _____ (inscrivez le montant calculé).
- » Demandez aux participantes si cela les surprend. Pour quelle raison ? Aurait-elles pensé qu'il était possible de faire autant de bénéfice ? Pour quelle raison ?
- » Demandez aux participantes si Amina peut augmenter son bénéfice. Celles-ci doivent vous répondre qu'elle peut réduire ses coûts.
- » Demandez aux participantes comment Amina peut réduire ses coûts. La réponse que vous attendez est qu'elle peut réduire ses coûts de transport en partageant les taxis, ou qu'elle peut acheter un récipient en métal pour compter les piments avant de les verser dans des sacs fournis par les clients.

ÉTAPE 5 : SYNTHÈSE ET CONCLUSION

- » Demandez aux participantes ce qu'elles ont pensé de l'activité. Quels enseignements clés ont-elles tirés ?
- » Résumez les points clés et les enseignements tirés de chaque activité, et répondez aux questions des participantes avant de passer à l'activité suivante.

ANNEXE 1 : TABLEAU DE CALCUL DES COÛTS DE PRODUCTION

TYPE DE DÉPENSE	COÛT D'ACHAT (SYMBOLE)	COÛT DE PRODUCTION (SYMBOLE)
ÉQUIPEMENT/MACHINES		
SOUS-TOTAL		
MATIÈRES PREMIÈRES		
SOUS-TOTAL		
TRANSPORT		
SOUS-TOTAL		
CONDITIONNEMENT		
SOUS-TOTAL		
MAIN D'ŒUVRE		
SOUS-TOTAL		
GRAND TOTAL		

ANNEXE 2 : TABLEAU DES PRIX DU PIMENT

MOIS	PRIX D'ACHAT DU PIMENT (USD)	COÛT D'EXPLOITATION TOTAL (USD)	PRIX DE VENTE (USD)	MARGE BÉNÉFICIAIRE (USD)
1	6	11	20	
2				
3				
4				
5				
6				
7				

ANNEXE 3 : TABLEAU DES PERFORMANCES COMMERCIALES

MOIS	CAPITAL (USD)	ACHAT (UNITÉ)	ACHATS (COÛTS EN USD)	PRIX DE VENTE (USD)	MARGE BÉNÉFICIAIRE (USD)
1	5,5	6	5,4	6,6	1,2
2	6,7	7	6,3	7	0,7
3	7,4	6	6,6	9	2,4
4	9,8	9	9	10,8	1,8
5	11,6	11	11	12,1	1,1
6	12,7	12	12	19,2	7,2
7	19,9				

EXERCICE : L'ANALYSE PERTES ET PROFITS INDIVIDUELLE



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes :

- » seront capables de calculer les pertes et profits de leur entreprise ;
- » identifier les possibilités de réinvestissement des profits ;
- » comprendre la trésorerie et les liquidités.



Durée : 150 minutes



PRÉPARATIFS

- » Reproduire le tableau de trésorerie annuelle (annexe 1) sur le tableau à feuilles
- » Reproduire les prévisions de chiffre d'affaires annuel et les calculs des coûts annuels sur le tableau à feuilles (voir les sessions précédentes)
- » Un tableau à feuilles
- » Du papier cartonné
- » Des marqueurs
- » De l'argent factice
- » Des calculatrices (pour les co-animateurs)

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : PRÉSENTER L'ACTIVITÉ

- » Souhaitez la bienvenue aux participantes pour cette nouvelle activité. Dites-leur que vous allez partir de l'activité précédente et appliquer directement les leçons apprises à leurs idées d'activité individuelles.
- » Demandez aux participantes de former des petits groupes de quatre. Assurez-vous que dans chaque groupe, au moins une personne est capable de faire de petits calculs mathématiques.
- » Donnez à chaque groupe un exemplaire de la fiche de calcul des coûts fournie à l'annexe 1. Parcourez la fiche et vérifiez que toutes les participantes comprennent comment la remplir. Les participantes peuvent tout fait choisir de ne pas utiliser le formulaire si elles sont en mesure de calculer les coûts en utilisant l'argent factice.
- » Dites-leur que vous allez commencer par calculer les coûts d'exploitation de l'entreprise, puis que vous vous intéresserez aux ventes anticipées et enfin aux bénéfices.

ÉTAPE 2 : EFFECTUER L'ACTIVITÉ 1

- » Donnez aux participantes un capital de départ suffisant pour leurs activités individuelles et dites-leur qu'elles ont la possibilité d'utiliser l'argent factice ou la fiche de calcul des coûts pour déterminer leur coût de production total.
- » Demandez-leur en premier lieu de discuter de leurs idées individuelles. Le groupe peut

aider chacune des participantes à déterminer l'ensemble des coûts associés à l'exploitation de son activité. Rappelez-leur les catégories de coûts suivantes :

COÛTS DE PRODUCTION

Matières premières
Machinerie et équipement
Transport
Main d'œuvre
Eau, gaz et électricité
Intérêts
Formation

COÛTS DES VENTES

Promotion
Transport
Conditionnement

- » Encadrez le groupe en fonction des besoins. Rappelez aux participantes qu'elles doivent essayer d'être aussi rigoureuses que possible lorsqu'elles calculent l'ensemble des coûts associés à leurs activités. Donnez-leur suffisamment de temps pour discuter et faire des calculs simples.
- » Une fois qu'elles ont déterminé le coût de leurs activités pour le mois à venir, demandez-leur de faire de même pour les six mois suivants. Elles doivent faire attention aux fluctuations potentielles des prix qui pourraient affecter le coût de production total. Soulignez que la variation des prix est courante dans tous les secteurs d'activité. Prenez votre temps pour travailler avec les participantes jusqu'à ce que chacune s'approprie véritablement l'exercice.
- » Demandez à chaque participante d'annoncer le montant total qu'elle a obtenu et inscrivez-le sur le tableau à feuilles.
- » Demandez à des volontaires d'expliquer leurs calculs.

ÉTAPE 3 : EFFECTUER L'ACTIVITÉ 2

- » Dites aux participantes que vous continuerez à examiner leurs entreprises individuelles et à déterminer leurs bénéfices.
- » Demandez aux participantes de se remémorer la définition du bénéfice. Assurez-vous que les participantes comprennent la définition suivante :

PRIX DE VENTE – COÛTS TOTAUX = BÉNÉFICE

- » Demandez aux participantes d'estimer le prix qu'elles envisagent de fixer pour leurs produits au cours des six prochains mois.
- » Animez une discussion sur les réalités du marché. Assurez-vous que les participantes tiennent compte de la fluctuation des prix.
- » À présent, indiquez-leur qu'il est temps de calculer leur bénéfice potentiel. Commencez par le mois 1. Demandez à une volontaire de montrer comment calculer le bénéfice. Demandez ensuite à une autre volontaire d'expliquer le calcul à l'aide de l'argent factice.
- » Une fois le premier mois terminé, demandez aux participantes de déterminer leurs bénéfices pour les six mois suivants.
- » Circulez dans la salle et assurez-vous que toutes sont en mesure de déterminer les bénéfices potentiels (à l'aide de l'argent factice, ou en effectuant un calcul d'après le tableau de l'annexe 2).
- » Répondez à toutes les questions des participantes puis passez à l'activité suivante.

ÉTAPE 4 : EFFECTUER L'ACTIVITÉ 3

- » Demandez aux participantes quelle somme elles auront gagnée au terme des six mois, d'après leurs calculs.
- » Maintenant que les participantes ont une idée de leurs coûts globaux et des profits potentiels, amenez-les à penser à réinvestir une partie de leur bénéfice dans l'entreprise.
- » Demandez-leur de discuter du réinvestissement en petits groupes. (Si les participantes choisissent de ne pas partager leurs idées, elles peuvent faire cette activité seules.)
- » Demandez aux participantes de réfléchir aux moyens à leur disposition pour augmenter leurs profits. Celles-ci doivent vous répondre qu'elles peuvent réduire leurs coûts.
- » Demandez aux participantes de quelle façon elles peuvent réduire leurs coûts. Animez une discussion et notez toutes leurs idées sur une page du tableau à feuilles.

ÉTAPE 5 : SYNTHÈSE ET CONCLUSION

- » Demandez aux participantes ce qu'elles ont pensé de l'activité, et de citer quelques uns des enseignements qu'elles ont tirés.
- » Résumez les points et enseignements clés. Répondez aux questions et passez à l'activité suivante.

ANNEXE 1 : TABLEAU DE CALCUL DES COÛTS DE PRODUCTION

TYPE DE DÉPENSE	COÛT D'ACHAT (SYMBOLE)	COÛT DE PRODUCTION (SYMBOLE)
ÉQUIPEMENT/MACHINES		
	SOUS-TOTAL	
MATIÈRES PREMIÈRES		
	SOUS-TOTAL	
TRANSPORT		
	SOUS-TOTAL	
CONDITIONNEMENT		
	SOUS-TOTAL	
MAIN D'ŒUVRE		
	SOUS-TOTAL	
	GRAND TOTAL	

ANNEXE 2 : TABLEAU DES PRIX DU PIMENT

MOIS	PRIX D'ACHAT DU PIMENT (USD)	COÛT D'EXPLOITATION TOTAL (USD)	PRIX DE VENTE (USD)	MARGE BÉNÉFICIAIRE (USD)
1	6	11	20	
2				
3				
4				
5				
6				

ANNEXE 3 : TABLEAU DES PERFORMANCES COMMERCIALES

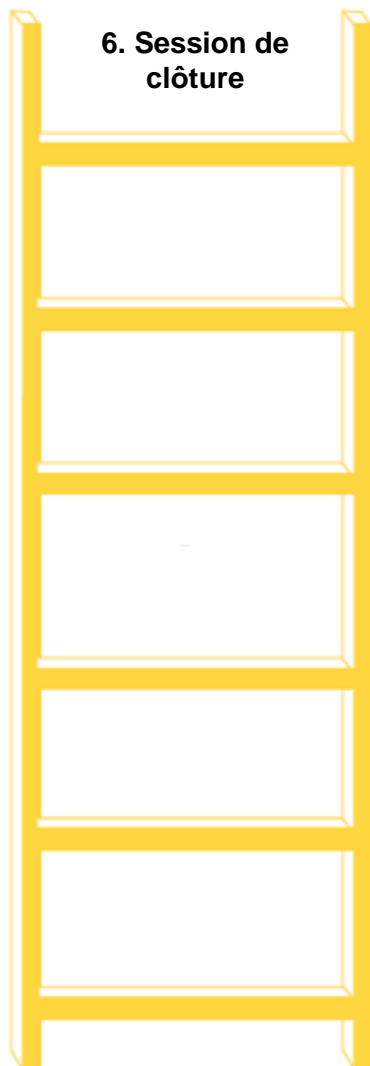
MOIS	CAPITAL (USD)	ACHAT (UNITÉ)	ACHATS (COÛTS EN USD)	PRIX DE VENTE (USD)	MARGE BÉNÉFICIAIRE (USD)
1	5,5	6	5,4	6,6	1,2
2	6,7	7	6,3	7	0,7
3	7,4	6	6,6	9	2,4
4	9,8	9	9	10,8	1,8
5	11,6	11	11	12,1	1,1
6	12,7	12	12	19,2	7,2
7	19,9				



Photo Credit: Elizabeth Pender

Module six

SESSION DE CLÔTURE



EXERCICES

6.1 Révision globale

6.2 Business plan/plan d'action

EXERCICE : RÉVISION GLOBALE



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes auront :

- » revu la totalité de la formation ;
- » élaboré un business plan.



Durée : 90 minutes



PRÉPARATIFS

- » Un tableau à feuilles
- » Du papier cartonné
- » Des marqueurs

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : EFFECTUER L'ACTIVITÉ

- » Souhaitez la bienvenue aux participantes et expliquez-leur que la formation touche à sa fin.
- » Dites-leur qu'au cours des 90 minutes qui vont suivre, elles auront le temps de repenser à l'intégralité de la formation, de résumer leurs idées d'activité individuelles et de mettre sur pied un business plan.

ANIMER UNE DISCUSSION

- » Animez une discussion et assurez-vous que les participantes sont prêtes à discuter des points suivants :
 - les points forts et caractéristiques personnelles ;
 - l'influence de la famille et de l'environnement sur l'activité ;
 - la génération d'idées d'activité ;
 - les quatre P et l'étude de marché ;
 - le calcul des coûts ;
 - l'estimation du chiffre d'affaires ;
 - l'estimation des pertes et profits.
- » À présent, demandez aux participantes de se pencher sur l'estimation de leur chiffre d'affaires. Animez une discussion et assurez-vous qu'elles maîtrisent bien les différents aspects du projet.
- » Assurez-vous que les participantes sont prêtes à discuter des stratégies de leurs concurrents : où sont-ils implantés ? Quels sont les prix et la qualité de leurs produits ? Quel genre de promotions font-ils ?
- » Veillez à circuler dans la salle et à encadrer les participantes qui ont besoin de votre aide.

ÉTAPE 2 : CE QU'IL FAUT SAVOIR LORSQUE L'ON GÈRE UNE ACTIVITÉ

Expliquez aux participantes que vous allez revoir certains des facteurs qui peuvent contribuer à la réussite de leur activité.

- » **Le chiffre d'affaires n'est que légèrement supérieur (voire même inférieur) aux coûts estimés.** Plusieurs raisons peuvent expliquer cet état de fait :
 1. Les ventes sont trop limitées : une légère augmentation du volume des ventes peut permettre au projet de devenir rentable.
 2. Le salaire personnel ou la masse salariale générale est trop élevé(e) : réduire le nombre d'employés ou le taux de rémunération.
 3. La gamme de produits est limitée (stands de thé, épiceries) : étendre l'offre ou proposer des services supplémentaires.
 4. Les intérêts et le remboursement du prêt englobent les bénéfices : commencer par une petite activité, épargner de façon continue, et se développer lentement.
 5. Le transport est trop onéreux : revoir l'emplacement des fournisseurs ou les modes de livraison des matières premières.
- » **Le bénéfice envisagé est trop élevé.** Revoir les salaires, la marge bénéficiaire, le nombre prévisionnel de clients mensuels, le chiffre d'affaires mensuel prévisionnel, les pertes imprévues, les matières premières inutilisables, les autres catégories de coûts.
- » **L'utilisation du bénéfice à des fins personnelles.** Cette problématique peut ne pas apparaître dans le rapport de trésorerie annuelle. Néanmoins, il s'agit d'un problème inhérent de nombreuses micro-entreprises. Les entrepreneurs doivent veiller à épargner (pour l'amortissement) et/ou à réinvestir.
- » **Les équipements et matières premières ne sont pas suffisamment exploités.** Vérifiez si l'équipement peut être loué à des tiers (par exemple, des filets de pêche), si les matières premières peuvent être utilisées plus efficacement, voire revendues, et si l'équipement peut être réutilisé de manière à générer des revenus supplémentaires.
- » **Les prêts sont utilisés à d'autres fins.** L'expérience a montré que les prêts obtenus par les femmes pour lancer une activité sont souvent détournés par leurs maris. Si les prêts ou même des portions des prêts sont utilisés à des fins autres que celles pour lesquelles ils ont été accordés, le projet en pâtira.

ÉTAPE 3 : SYNTHÈSE ET CONCLUSION

- » Demandez aux participantes ce qu'elles ont pensé de l'activité. Quels sont les principaux enseignements qu'elles ont tirés ?
- » Résumez les points et enseignements clés puis passez à l'activité suivante.

EXERCICE : L'ÉLABORATION D'UN PLAN D'ACTION



OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Au terme de la session, les participantes auront :

- » planifié les étapes spécifiques à suivre pour créer leur activité dans un délai de trois mois.



Durée : 150 minutes



PRÉPARATIFS

- » Reproduire le tableau d'élaboration d'un plan d'action (annexe 1) sur le tableau à feuilles
- » Un tableau à feuilles
- » Du papier cartonné
- » Des marqueurs

ÉTAPES D'ANIMATION

ÉTAPE 1 : PRÉSENTER L'ACTIVITÉ

- » Souhaitez la bienvenue aux participantes pour cette nouvelle activité. Dites-leur que vous allez utiliser le business plan qu'elles ont élaboré et créer un plan d'action détaillé pour le lancement de leurs activités.
- » Demandez aux participantes de définir un plan d'action. Animez une discussion pour montrer qu'un plan d'action est une description détaillée, étape par étape, des mesures à prendre pour concrétiser des idées commerciales.
- » Demandez aux participantes pour quelle raison elles doivent préparer un plan d'action. Animez une discussion et inscrivez toutes les idées sur le tableau à feuilles.
- » Demandez aux participantes de quelle façon leur situation familiale affecte leurs business plans. Animez une discussion pour montrer que les événements sociaux, les voyages, les frais de scolarité, les remboursements de prêts personnels, etc. ont une incidence sur les activités commerciales. Tous ces facteurs doivent être pris en considération lors de l'élaboration du plan d'action.
- » Montrez aux participantes que leurs nouvelles activités commerciales doivent être intégrées à leur quotidien.
- » Demandez aux participantes si elles ont des exemples personnels. Animez une discussion et encouragez les participantes à citer des exemples concernant les événements sociaux des trois mois à venir.
- » Dites aux participantes que vous allez maintenant transformer une idée d'activité (un négoce de riz) en plan d'action.
- » Demandez aux participantes de citer toutes les activités qui doivent être entreprises au cours des trois prochains mois pour lancer un négoce de riz. Dans la mesure du possible, centrez la discussion sur les activités liées à l'entrepreneuriat.
- » Demandez-leur quels événements sociaux peuvent affecter un négoce de riz. Laissez-les s'exprimer librement. Écrivez les réponses des participantes sur le tableau à feuilles et résumez leur réflexion. Assurez-vous qu'elles citent des activités telles que les

demandes de prêt, les frais de scolarité, etc.

- » À présent, questionnez les participantes sur l'ordre de ces activités : laquelle doit être effectuée en premier, en second, etc. ? Pourquoi ?
- » Écrivez les noms des trois mois suivant le programme de formation dans le tableau préparé (annexe 1). Notez que les quatre sous-colonnes représentent les semaines des mois.
- » Demandez à une volontaire d'inscrire la première activité, puis la seconde, puis la troisième (et ainsi de suite) dans un ordre séquentiel sur le tableau à feuilles.
- » Demandez aux autres participantes de faire des commentaires. Animez une discussion et parvenez à un consensus sur l'ordre des activités.
- » Demandez aux participantes combien de temps, selon elles, la première activité demandera. Permettez-leur de compter une marge de sécurité afin que la planification ne soit pas trop serrée.
- » Demandez aux participantes s'il y a des activités qui peuvent être faites simultanément, ou s'il y a des activités qui se chevauchent.

ÉTAPE 2 : EFFECTUER L'ACTIVITÉ

- » Maintenant, demandez à toutes les participantes de former des groupes de personnes ayant des idées d'activité similaires et de remplir des plans d'action (annexe 1).
- » Les animateurs doivent circuler dans la pièce et aider les groupes.
- » Encouragez les participantes à écrire/dessiner des symboles représentant leurs activités (de cette façon, elles se souviendront plus facilement des activités).
- » Demandez aux participantes d'inscrire les activités dans l'ordre adéquat. Demandez-leur d'expliquer leur choix (Pourquoi avez-vous choisi cet ordre ?).
- » Soulignez qu'un plan d'action est le reflet des idées et convictions de l'entrepreneur. Des événements imprévus peuvent modifier l'ensemble du plan et les activités spécifiques.

Remarque : ne précipitez pas ce processus. Prenez le temps de vous assurer que la structure du tableau a été bien comprise.

ÉTAPE 3 : SYNTHÈSE ET CONCLUSION

- » Demandez aux participantes ce qu'elles ressentent après avoir accompli cette tâche essentielle. Pensez à souligner que la planification demande des efforts, mais donne au planificateur un avantage certain sur ses concurrents.
- » Remerciez les participantes pour leurs efforts. Demandez-leur de garder leurs plans d'action à jour et de les apporter à toutes les réunions de suivi qui seront annoncées.

