

Guides de l'Entrepreneur

Guide 4

Marketing et Etude de Marché

- L'Approche "4P" en Marketing
 - Produit, Prix, Place, Promotion
- Modèle d'Etude de Marché
 - Produit et segment de marché
 - Demande et concurrence
 - Marketing et budget
- Exercice d'Etude de Marché sur le Terrain

Dakar 2009

Impressum:

Edition:



Agence de Développement et d'Encadrement
des Petites et Moyennes Entreprises (ADEPME)
9, Fenêtre Mermoz, Avenue Cheikh Anta Diop, BP 333 Dakar,
Tél. (221) 33.869.70.70, Fax 33.860.13.63,
adepme@orange.sn, Site: www.adepme.sn

En collaboration avec:



Programme Promotion de l'Emploi des Jeunes en Milieu Urbain (PEJU)
de la Coopération Technique Allemande
Tél. 33.869.80.11, peju@senegal-entreprises.net

Rédaction

Dieter Gagel, mail@gagel.net

Site Web d'Appui aux Entreprises du Sénégal (Business Development Services - BDS)
www.senegal-entreprises.net

2009 Dakar, Sénégal

Sommaire

1. <u>Stratégies de Marketing</u>	1
• Le Plan Marketing	1
○ Introduction au marketing et format du plan marketing	1
○ Stratégies de vente: liste de contrôle - analyse des consommateurs	2
○ Stratégies par rapport à la concurrence	3
○ Liste de contrôle: analyse de la concurrence	5
• L'Approche "4P"	6
○ <u>Produit</u>	7
▪ Qualité et marché, normalisation, marque, étiquetage, diversification, liste de contrôle	
○ <u>Prix</u>	9
▪ Compétition versus rentabilité, établissement de prix, comparaison des prix, stratégies différentes de prix	
○ <u>Place</u>	11
▪ Coûts, emplacement stratégique, infrastructure adaptée	
○ <u>Promotion</u>	12
▪ Clientèle potentielle, prix de promotion, brochures, publicité à travers des journaux, TV, radio, Internet, foires, expositions	
2. <u>Etude de Marché détaillée</u>	13
• Liste de contrôle pour étude de marché	14
• Format d'étude de marché.....	15
○ Description de produit	15
○ Analyse compétitive du produit	15
○ Emplacement	15
○ Préviation de ventes.....	16
○ Mesures promotionnelles	18
○ Budget de marketing	19
3. <u>Exercice d'Etude de Marché simplifiée sur le terrain</u>	20
• Liste de contrôle pour étude de marché simplifiée	20
• Format simplifié et restreint d'étude de marché.....	21
○ Activité de l'entreprise Produits et services.....	21
○ Analyse des concurrents.....	21
○ Produits existants au marché (quantité, qualité, prix, présentation).....	22
○ Clientèles visées	22
○ Fournisseurs d'équipement et de matières d'oeuvre.....	23

Annexes

- Guides d'entrepreneurs avec des sujets spécifiques en marketing
 - Commerce extérieur et participation aux foires
 - Participation aux appels d'offre
 - Guide des investissements
- Site Web de Services d'Appui aux petites et moyennes entreprises (PME) au Sénégal
- Liste des Guides d'Entrepreneur

1. Stratégies de Marketing

1.1 Plan Marketing

Les domaines clé où les dirigeants de marketing doivent prendre des décisions correspondent à quatre composantes du marketing mix: le produit, le prix, la place/distribution et la promotion.

Format du plan marketing	
1.	Description de produit(s)
2.	Segments de marché cible
3.	Zone de marché cible
4.	Analyse de la demande
5.	Analyse de l'approvisionnement
6.	Stratégies de Marketing des Concurrents <ul style="list-style-type: none">• Stratégie de Produit• Stratégie de Prix• Stratégie de la Place (emplacement stratégique)• Stratégie de Promotion
7.	Projet de Stratégies de Marketing <ul style="list-style-type: none">• Stratégie de Produit• Stratégie de Prix• Place stratégique (emplacement stratégique)• Stratégie de Promotion
8.	Prévisions de ventes
9.	Actifs immobilisés pour le Marketing
10.	Budget total des dépenses en Marketing

Questions directrices du plan marketing

- Quel (s) est/sont le(s) produit(s)?
- A quel segment de marché ciblé chaque produit est-il destiné?
Ou à qui l'entreprise vend-elle ses produits?
- Dans quelles zones géographiques seront les segments choisis?
- Quelle sera la demande pour le produit, pour les produits similaires et les substituts au sein du segment de marché cible dans les zones du marché cible ?
- Quelle sera la fourniture de produits similaires et de substituts dans les segments de marché cible à partir des zones de marché cible?
- Quelles sont les stratégies des concurrents qui fournissent à vos segments de marché choisis et dans vos zones de marché cible en termes de prix, lieu et promotion?
- Quelles seront vos stratégies pour fournir à votre segment de marché cible et à votre zone cible en terme de prix, produit, place et promotion?
- Quel sera le prix de vente et combien d'unités seront vendues?
- Quelles immobilisations exige le marketing et combien coûteront-elles?
- Quelle sera la durée de vie des avoirs et comment seront-ils amortis?
- A combien s'élèveront les dépenses en marketing y compris le coût du personnel?

Exercice 1

Liste de contrôle - analyse des consommateurs	
Sujet d'analyse de la clientèle	Résultats d'analyse
1. Combien de clients potentiels y a t-il? Par exemple combien de personnes de cette zone utilisent-ils ce produit?	
2. Combien de consommateurs réels y a t-il? A combien pouvez-vous réellement vendre?	
3. Qui sont-ils? Sont-ils les femmes au foyer, les mères, les grand mères les autres entreprises etc. quel est leur revenu?	
4. Qui achète? L'acheteur est-il l'utilisateur? (achètent-ils au nom de quelqu'un d'autre?)	
5. Où s'effectue la vente? A la maison? Dans une boutique? Au marché?	
6. Où sont les consommateurs? A la rue suivante ? Dans la prochaine ville? etc.	
7. Quel type de produit veulent-ils? (très bonne, moyenne qualité ou ils sont peu exigeants?)	
8. Pourquoi veulent-ils le produit?	
9. Où l'achètent-ils actuellement? Chez vous uniquement? Chez vous et chez les autres concurrents?	
10. Si les consommateurs n'utilisent pas votre produit, lequel utilisent-ils à la place?	
11. Combien paient-ils pour le produit?	
12. Les consommateurs sentent-ils un "manque" sur le produit actuellement sur le marché?	
13. Quand et combien de fois les consommateurs achètent-ils? Une fois par jour/semaine/mois? Les matins, après midi, soirs, à des occasions particulières?	
14. Combien et en quelque quantité achètent-ils?	
15. Le marché croît-il ou rétrécit-il? (les consommateurs achètent-ils moins de ce produit ou plus? Y a t-il plus de personnes qui achètent le produit ou moins? Pourquoi?)	

Stratégies par rapport la concurrence

Presque toutes les micro et petites entreprises ont des concurrents. Donc, les entreprises doivent de façon stratégique concentrer leurs efforts sur les offres de leurs concurrents. Par exemple, si une entreprise a des coûts de production inférieurs en comparaison avec ses concurrents, alors elle doit baser sa stratégie de prix sur la vente à un prix inférieur. Si la PME a une sélection de marchandises plus large, comparée à ses concurrents, il doit alors insister sur ce point et avoir l'avantage des ventes. Si la zone d'entrepôt du concurrent est peu attractive, une stratégie peut être dégagée pour rendre l'entrepôt plus attractif pour les clients potentiels. De cette façon, la concurrence peut être vaincue. Rejoindre les chambres de commerce et les associations professionnelles, est un moyen d'interagir avec les concurrents et de savoir comment les entreprises performantes travaillent. Si l'entreprise a différents rivaux, elle peut utiliser une stratégie qui lui octroie un avantage compétitif sur les autres.

Une stratégie plus sage serait d'essayer d'être performant dans certains domaines de compétition. Les PME doivent choisir quelques domaines dans lesquels elles excellent dans la concurrence puisqu'il est difficile d'exceller dans tous les domaines.

Si les concurrents font du porte-à-porte, alors ceux qui n'ont pas d'acheteurs peuvent développer la livraison à domicile. La stratégie doit insister sur les aspects qui intéressent l'acheteur.

La meilleure stratégie serait celle qui sépare les petites et micro entreprises de leurs concurrents.

Il est important de chercher des données et des informations, non pas seulement pour la concurrence mais aussi pour tous les autres éléments du marketing mix. En plus, les informations renseignent sur ce qui marche ou sur ce que font les concurrents. En ce qui concerne la rupture du flux d'informations et de données, un consultant peut jouer un rôle dans l'établissement de centres d'information que les PME peuvent utiliser. Cela requiert évidemment un gros budget, mais avec l'assistance de quelques financiers, cette idée peut être envisagée.

Le Positionnement (les atouts du produit ou service)

Intérêt stratégique

L'intérêt majeur du positionnement réside dans sa capacité à intégrer, dans une même réflexion stratégique, l'offre et la demande. Le choix d'un bon positionnement procure les avantages suivants :

- différenciation par rapport aux concurrents sur des marchés encombrés;
- stimulation de l'innovation : les techniques statistiques multi-variées procurent des cartes perceptuelles qui favorisent la découverte de créneaux inexploités par la concurrence;
- aide à la gestion d'un portefeuille de marque (pour éviter le cannibalisme).

Axes de positionnement

Il existe une infinité de positionnement, on peut les regrouper en cinq grandes familles :

- Performance: elle peut se matérialiser par une vitesse plus élevée, une durée d'utilisation plus longue, une meilleure sécurité ou santé, une propreté accrue, une précision inégalée.
- Economie: cela se concrétise par une meilleure fiabilité ou productivité, une revente facile, une consommation d'énergie réduite, un programme d'entretien allégé, une garantie prolongée.
- Service: cet axe se décline sur des facettes telles qu'un meilleur accueil, un mode d'emploi simplifié, une livraison ou une maintenance à domicile, un échange ou un remboursement immédiat en cas d'insatisfaction.

- Plaisir: un grand nombre de facteurs s'inscrivent dans ce champ, tels que la recherche d'émotions, de rêves ou de sensations fortes, un meilleur confort physique ou psychologique, l'occasion de se réaliser et de s'accomplir pleinement.
- Signes: cet axe regroupe les thèmes liés à la consommation d'objets qui révèlent un statut social élevé, une tradition prestigieuse, un mode de vie différent, une réussite affirmée, etc.

Exemple: se positionner selon les bénéfices des consommateurs

Préalables

Ce positionnement repose sur une segmentation par les bénéfices des consommateurs

Méthodologie:

1. choisir un scénario d'usage du produit
2. générer une liste de bénéfices potentiels
3. sélectionner les bénéfices prioritaires
4. identifier les segments: un échantillon de consommateur indique l'importance attribuée à chaque bénéfice
5. décrire les segments

Intérêt stratégique

En confrontant les avantages que sa marque est susceptible d'offrir et ceux attendus par les différents segments, le responsable marketing peut choisir la cible la plus réceptive.

Choisir et gérer un positionnement

Un bon positionnement doit remplir les conditions suivantes :

- exploiter un critère de choix du consommateur ou un bénéfice déterminant;
- être exclusif;
- être compatible avec les positionnements occupés par les autres marques de l'entreprise;
- être crédible pour la cible visée et conforme à la réputation préalable de la marque;
- être durable dans le temps, donc difficile à copier par les concurrents;
- être cohérent avec les ressources techniques, financières et humaines.

La carte perceptuelle permet de choisir un bon positionnement :

- projeter les attentes des segments sur deux axes, afin de vérifier la concordance entre le positionnement désiré et celui obtenu ou repérer d'éventuels créneaux.

Le maintien d'un positionnement durable passe par les actions suivantes :

- cohérence dans le temps de communication;
- contrôles réguliers : c'est le consommateur qui valide, a posteriori, les choix stratégiques effectués. Ces contrôles prennent la forme d'études de suivi de satisfaction de la clientèle, complétés par des études d'image élargies aux non-consommateurs relatifs de la marque.

Il est important de chercher des données et des informations, non pas seulement pour la concurrence mais aussi pour tous les autres éléments du marketing mix. En plus, les informations renseignent sur ce qui marche ou sur ce que font les concurrents. En relation avec la rupture du flux d'informations et de données, le prestataire de service peut jouer un rôle dans l'établissement de centres d'information que les PME peuvent utiliser. Cela requiert évidemment un gros budget, mais avec l'assistance de quelques financiers, cette idée peut être envisagée.

Analyse des concurrents

1. Qui sont mes concurrents?

2. Produit

- Leurs produits | Qualité du produit | Emballage.

3. Prix

- Quel est leur prix? | Existe-t-il une concurrence de prix?
- Font-ils des remises?

4. Emplacement

- Où sont-ils? | Peuvent-ils efficacement atteindre les consommateurs ?

5. Promotion

- Quelles sont leurs méthodes de publicité et leur efficacité?
- Comment font-ils la promotion de leurs ventes?
Expositions et autres types d'outils de promotion ?
- Les concurrents ont-ils des agents commerciaux compétents?

6. Le marketing mix des concurrents (conclusions des points 2 à 5)

Exercice 2

Liste de contrôle - analyse de la concurrence	
Qui sont vos principaux concurrents?	
Quels produits offrent-ils?	
A combien les vendent-ils?	
Depuis combien de temps sont-ils dans les affaires? Sont-ils débordés? Quels sont leurs projets?	
Quelle est leur force? (pourquoi les clients achètent leurs produits et pas les vôtres?)	
Quelles sont leurs faiblesses? (comment êtes-vous meilleurs qu'eux)	
Qui sont leurs fournisseurs?	
Font-ils de la publicité? Combien de fois et où?	
Font-ils des offres promotionnelles spéciales pour attirer les clients?	
Leurs clients sont-ils satisfaits du choix actuel?	
Comment vos concurrents réagissent-ils lorsque vous commencez à prendre certaines parts de marché?	

Les deux exercices ci-devant seront basés sur vos expériences et connaissances antérieures ainsi que sur des discussions avec vos amis. Mais finalement elles seront basées sur des estimations et montrent la nécessité d'engager un vrai exercice d'étude de marché sur le terrain (voir étude de marché initiale ci-après).

1.2 L'Approche "4P" en Marketing

On appelle stratégie commerciale le développement d'un marketing mix approprié. Les éléments du mix marketing sont: le Produit, le Prix, la Place/la chaîne de distribution, la Promotion et les Personnes/le processus. Le marketing mix consiste aussi à sélectionner le client/marché cible, à étudier son motif d'achat et son comportement, à étudier la segmentation du marché sur une base appropriée, à évaluer chacun des segments, à choisir le segment approprié comme marché cible.

Stratégies de vente

Rejoindre les Chambres de Commerce et les associations professionnelles peut faciliter les choses. La pratique montre que le processus d'établissement dans les zones de vente au détail peut être améliorée par l'utilisation des chambres de commerce et associations professionnelles. Si le voisinage du marché n'est pas assez large pour absorber des ventes journalières, alors la vente en gros peut constituer une alternative. Si l'équipe de vente n'est pas formée à gérer les clients, ils peuvent contracter d'autres entreprises. Même les personnes qui font du lèche vitrine peuvent être des acheteurs potentiels. Ainsi, l'équipe de vente devrait les satisfaire et leur montrer qu'ils s'intéressent aussi à eux en tant que clients. Toutefois cette question doit être gérée délicatement.

Il est crucial d'éviter de laisser la boutique aux parents ou aux visiteurs sociaux. Sans cela, au bout d'un certain temps, une partie des produits destinée à la vente sera utilisée par les visiteurs ainsi qu'une bonne partie du bénéfice.

Vendre en collaboration avec des supermarchés ou des distributeurs très visibles et très respectés est une alternative. Dans de tels cas, les acheteurs ne doutent pas de la qualité du produit. Ceci n'implique pas que la PME qui utilise ce canal devrait toutefois offrir des produits de bas de gamme, ce qui aurait un impact négatif pour le supermarché. Ainsi, cette approche pourrait doper les ventes de l'entreprise et attirer plus de consommateurs. Par exemple, le supermarché de 'Meskerem' ou 'Fantu Gebeya' très connu, permet à certaines petites et micro entreprises de placer des produits tels la vaisselle, des chaussures, des produits artisanaux et de poterie etc. ou de les introduire directement sans concurrence avec les produits du supermarché. Si le marché est régional, les produits peuvent être distribués par un magasin de vente au détail compatible au niveau régional.

Assigner un commercial avec de bonnes aptitudes à la communication constitue une bonne technique de vente. Certains utilisent le canal de l'amitié pour vendre. Bien que l'amitié constitue une part importante de la vente, le produit devrait être adéquat tant sur le prix que sur l'utilisation prévue.

Produit	Prix
<ul style="list-style-type: none">- Portée de l'assortiment- Profondeur de l'assortiment- Qualité, conception- Emballage- Maintenance- Service, service de garantie- Possibilité de retourner un achat	<ul style="list-style-type: none">- Positionnement de prix- Remise et conditions de paiement- Conditions de financement
Promotion	Place
<ul style="list-style-type: none">- Publicité- Relations publiques- Vente personnelle- Promotion des ventes- Politique de marque	<ul style="list-style-type: none">- Chaînes de distribution- Densité de distribution- Délai de préparation- Stock- Transport

1.2.1 Développement du *Produit*

Le développement du produit implique une prise de décisions en tenant compte des questions suivantes :

- Quel produit fabriquer?
- Quels devraient être la qualité, le design, le modèle, l'apparence et le style?
- Quel devrait être le nom de la marque? La comparaison du produit avec ses concurrents devrait aussi être envisagée. Ainsi les questions suivantes devraient être posées: puis-je fabriquer un produit de meilleure qualité que les autres? Puis-je garantir mes produits? Le design de mon produit peut-il être meilleur que les autres? Puis-je utiliser de la matière première de qualité? Puis-je étiqueter mon produit?

La classification des produits en termes de commercialisation (voir ci-après) est une bonne base pour le développement d'une stratégie marketing:

- utilité pour le client;
- besoins en matières premières;
- durée de vie;
- niveau de qualité;
- étiquetage;
- emballage et design;
- compétition.

Pour l'identification des alternatives, une étude de marché serait un outil adapté.

La recherche peut aider à analyser les sujets suivants:

- est-ce que le produit est unique?
- la clientèle et ses besoins;
- segments du marché;
- fréquence des achats;
- disponibilité des produits similaires.

La planification pour conquérir des nouveaux marchés demande une recherche encore plus profonde. Avant cette planification, consultez la liste de contrôle suivante:

Liste de contrôle - développement de produits	
Aspects de développement de produits	Résultat d'analyse et de recherche
Marché potentiel du produit <ul style="list-style-type: none">• Quels produits sont achetés et à quels prix?• Est-ce qu'il y a des produits pareils?• Quel est le potentiel du produit dans le marché?• Quelle part de marché tient l'entreprise actuellement?• Quel pourcentage d'augmentation de la part de marché sera possible dans une période de.. .?• Comment minimiser les coûts?• Qui sont les acheteurs du produit?• Quelles sont les menaces dans l'avenir?• Commercialiser directement ou par intermédiaires?	
Produits des concurrents <ul style="list-style-type: none">• Pourquoi les consommateurs préfèrent votre produit par rapport aux produits des concurrents?• Qui sont vos concurrents?• Concurrents existants et leurs produits.	

<ul style="list-style-type: none"> • Avantages et désavantages de vendre à prix plus bas que les concurrents. • Quelles sont vos forces et faiblesses par rapport aux concurrents? 	
<p>Qualité La définition de la qualité du produit n'est pas limitée au produit en tant que tel, mais concerne aussi des facteurs externes de gestion, d'utilité, de besoins:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quels types de produits de quelle qualité sont déjà sur le marché? • Performance, efficacité, élégance, durée de vie, praticabilité, sécurité, conforme aux standards. • Votre produit répond-t-il à la demande des clients? • Améliorez-vous le produit continuellement? • Le personnel est-il qualifié pour maintenir et/ou améliorer la qualité? • Quelle est la qualité des produits des concurrents? 	
<p>La marque La stratégie de marque demande d'analyser les points suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quel nom de marque choisir? • Quelle stratégie de marque serait plus efficace? • Quel type de marque est moins coûteux pour la promotion, l'emballage et la vente? • Quels sont les avantages et désavantages des différentes options de marque? 	
<p>Développement de produits existants La clientèle serait prête à consommer votre produit à condition qu'il y ait des modifications qui répondent à ses besoins. Des modifications de produits demandent des études de marché et des analyses suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Est-ce que le produit peut être modifié techniquement? • Quelle sera la valeur pour les acheteurs? • Quels seront les coûts de modification? • Le produit sera-t-il compétitif? • Son prix sera-t-il plus haut ou plus bas après modification? • Les prix en hausses seront-ils acceptés par l'ancienne et la nouvelle clientèle? 	
<p>Le développement de nouveaux produits devrait se référer au plan marketing initial et répondre aux questions suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Volume et continuité de la demande. • Evolution des prix. • Evolution de la situation concurrentielle. • Disponibilité des ressources. • Compétences demandées. • Rentabilité de l'investissement. 	

1.2.2 **Prix de vente**

La définition du prix est la valeur que la clientèle est prête à payer pour le produit. Le prix est un des plus importants facteurs de la vente. Le principe de base est que le rapport entre le prix et la valeur du produit doit être loyal et juste pour la clientèle. La clientèle sait combien elle doit payer pour des services et produits similaires et elle a l'habitude de comparer votre produit avec ceux de la concurrence. Afin d'élaborer une stratégie de prix fondée, certains faits devraient être préparés. L'entreprise doit:

- calculer les coûts de la production et les séparer des dépenses privées;
- analyser les implications de la rentabilité;
- analyser si le produit est unique ou s'il y en a des produits similaires sur le marché;
- analyser les segments de marché adaptés pour la commercialisation du produit.

Le prix est un ratio reflétant la valeur d'échange d'une marchandise ou d'un service, mesuré en terme d'argent. La question suivante pourrait clarifier l'idée de fixation de prix :

- Ma stratégie de fixation de prix: Devrais-je favoriser la maximisation du profit dans le court terme? Ou l'optimisation du profit à long terme ? Ou le minimum de retour sur investissement ? Devrais-je garder la parité avec la compétition ? Ou effectuer une rotation rapide et un recouvrement hâtif ?
- Mes méthodes de fixation de prix: Devrais-je fixer le prix sur la base du coût, sur la base de la demande, sur la base de la concurrence, sur la base de sa facilité ou devrais-je fixer un prix différencié ?

Les réponses à ces questions aideront à établir un prix de vente pour chaque produit/service.

Stratégies de Prix

La stratégie de la diminution du prix pour la pénétration du marché peut être appliquée sur la base d'une étude préalable. Toutefois, fixer un prix trop bas sans étude de marché pourrait être dangereux. Puisqu'une faible diminution des coûts de production peut générer une amélioration considérable du bénéfice, la meilleure stratégie serait de minimiser les coûts. Avec une considération méritée sur la marge de profit, une réduction temporaire de prix pourrait être une stratégie d'augmentation des ventes ou de vente en masse. Des annonces d'offres réduites encouragent les consommateurs à acheter de grandes quantités. Les tactiques de diminution des coûts constituent le moyen le plus sûr d'améliorer la marge de bénéfice. La stratégie de prix devrait tenir compte de la marge de bénéfice. De ce fait, le volume de ventes a une signification importante. Certaines entreprises accordent plus d'importance à la vente d'unités qu'à la marge de profit, ce qui est très risqué. La fixation de prix étant l'élément stratégique le plus commun, certains schémas seront esquissés ci-dessous. Offrir des prix réduits est un moyen efficace d'attirer les clients ou d'essayer un produit. Toutefois, cela devrait se faire uniquement dans une période bien déterminée.

La réduction ne devrait pas être inférieure au prix de revient

Les petites et micro entreprises fournisseurs d'organisations ou de grandes sociétés peuvent envoyer des notifications de réduction de prix sous d'attirantes enveloppes. C'est le moyen le moins coûteux. La stratégie de développer des produits de qualité à des prix raisonnables est aussi une approche de prix très pratique. Mais, fabriquer des produits de qualité inférieure à bas prix est une autre approche plus pratique pour la micro entreprise. Néanmoins, le marché doit être d'abord segmenté puisque cette stratégie peut être dangereuse appliquée à un marché inadéquat. La meilleure stratégie de prix et la mieux préférée est de réduire les coûts et par conséquent diminuer la marge bénéficiaire, ce qui arrange aussi bien le fabriquant que l'acheteur. Si une petite ou micro entreprise a une marge bénéficiaire de 10% et diminue ses coûts, elle sera automatiquement en mesure d'améliorer son profit. Dans ce même cas, améliorer les bénéfices par l'augmentation des ventes pourrait requérir une augmentation des ventes de 100%. Offrir aux clients fidèles un

magasin spécial d'approvisionnement / de vente au détail au rabais est aussi une stratégie réalisable.

Des ventes rapides et faciles peuvent être réalisées. Toutefois, remarquez que la marge bénéficiaire peut être faible. Dans de tels cas, la stratégie de vente devrait inclure des tactiques d'introduction de système de vente efficaces avec un nombre minimum de personnel. Le projet devrait prendre en compte les questions suivantes :

- Comment rendre le contrôle du recouvrement plus efficace ?
- Comment rendre le système de vente à crédit plus fiable ?
- Comment maximiser le volume des ventes de sorte que les coûts généraux puissent être couverts raisonnablement ?

Tester les Prix

Fixer des prix sans les tester sur le marché est risqué. Il est recommandé de tester les effets du prix sur la demande, la compétition, l'évolution des segments du marché, l'acceptation du produit, la quantité des ventes. Votre approche de commercialisation devrait être testé sur un échantillon limité avant vous de vous engager entièrement. Cela vous donne l'opportunité de:

- comprendre les réactions des consommateurs; analyser si la stratégie de prix est adaptée; mieux comprendre le fonctionnement du marché; analyser la réaction des concurrents.

Tester le marché pour fixer le prix comprend les mesures suivantes:

- fixer les prix; initier des programmes promotionnels; effectuer des interviews avec des clients potentiels; collecter des informations et statistiques; analyser la réaction des concurrents; évaluer les résultats, réviser les prix si nécessaire.

Liste de contrôle - fixer des prix

Etude de marché

- Qui sont les clients et les concurrents?
- Quels produits à quel prix sont sur le marché?

Fixer les prix

- Est-ce que vous avez une comptabilité efficace qui vous donne une idée de vos coûts de production, de gestion et de vente?
- Quels sont les coûts par produit?
- Avez-vous considéré toutes les options de stratégie de prix pour des produits différents?
 - Fixer les prix à la base des coûts
 - Fixer les prix à la base de la demande
 - Fixer les prix à la base de la situation concurrentielle
 - Fixer les prix pour accélérer les ventes
 - Est-ce que des prix différents pour des segments différents du marché sont possible?
 - Diminuer le prix pour pénétrer le marché?
 - Faire des prix promotionnels?
 - Produire avec qualité inférieure à prix plus bas?
- Quelles options de stratégies de prix sont les plus adaptées?
- Fixer des prix différents pour des segments différents du marché?
- Quels sont les avantages et désavantages de fixer des prix bas ou prix haut?
- Avez-vous testé la nouvelle stratégie de prix?

1.2.3 *Place et réseau de distribution*

Le lieu fait référence à la situation des PME et la chaîne de distribution choisie pour atteindre les clients potentiels. Les questions suivantes doivent être posées: "Puis-je disposer d'un site non loin de mes clients et pas trop rapproché de mes concurrents? Puis-je disposer de locaux à un prix/loyer raisonnable? Que devrait être le réseau de distribution?" La distribution est le mouvement physique de marchandises à travers un système appelé la chaîne de valeur. Les canaux de distribution comprennent la vente en gros, la vente au détail, envoi de commande, la vente par catalogue, le télémarketing, les agents commerciaux.

Site stratégique du magasin de vente

Une analyse du segment de marché peut être faite dans le but d'identifier le consommateur cible et de connaître la meilleure stratégie pour l'attirer. Certains éléments stratégiques sont recommandés ci-dessous. La plupart des PME pourraient avoir besoin de boutique de vente au détail pour écouler leurs produits. Bien que le site soit déterminant dans la vente au détail, un site viable est souvent très coûteux. Un petit magasin avec une installation et une façade attrayantes peut constituer un bon site de vente. Etablir une boutique de vente au détail est une activité difficile mais nécessaire.

Puisque le magasin de vente au détail est un lien essentiel du dispositif de marketing, le site doit être choisi de façon stratégique. Même s'il s'agit d'une petite ou micro entreprise, l'emplacement constitue un facteur décisif. Les locaux peuvent être choisis sur la base d'une analyse comparative entre les coûts et les bénéfices escomptés. Avant de choisir l'emplacement du magasin, effectuer une simple recherche concernant les acheteurs potentiels et la nature du produit pourraient être avantageux. L'étude devrait identifier:

- le type d'acheteurs potentiels (attitudes envers le produit et les habitudes);
- le type de produit (ex. durable, périssable, pour les faibles revenus, pour adultes, pour filles);
- si le produit ou le service est concurrencé ou pas;
- la méthode avec laquelle le vendeur au détail attire les acheteurs;
- l'intervalle de temps dans lequel les acheteurs font leurs courses;
- sur la base du résultat de cette recherche, le site peut être choisi en utilisant certains des critères cités ci-dessous:
 - si le produit est consommable (nourriture, boisson) le magasin peut se situer dans des environnements résidentiels;
 - si le produit est destiné à la consommation des étudiants, alors, le magasin peut se situer près d'écoles et d'universités;
 - si le produit ou le service est destiné aux touristes, le magasin peut être localisé dans n'importe quel site les intéressant;
 - si le service est pour les jeunes filles (coiffure) le site doit être agréable et facilement accessible;
 - si les personnes qui font le lèche vitrine sont issues de la haute société, le meilleur site pourrait être une zone propre et sûre;
- plusieurs compétiteurs dans la même zone pourraient être un avantage ou un inconvénient selon le produit et les acheteurs – donc faites une bonne analyse!

1.2.4 Promotion

Le rôle de la promotion est de faciliter l'échange entre le prestataire de service/fournisseur de produit et les consommateurs. Les entreprises commerciales ont pour rôle d'attirer les consommateurs. Différents types d'entreprises auront des stratégies différentes utilisant une variété de méthodes de promotion. Les principales méthodes de promotion du mix marketing sont les suivantes :

La publicité: la publicité est une forme de diffusion impersonnelle à travers les media commerciaux de masse. Elle constitue une forme envahissante de promotion car elle capture l'attention. La publicité est le résultat d'annonces de service public ou de nouvelles à travers les media, les articles de journaux, reconnaissance dans les affaires publiques, dans les histoires des revues et dans la TV.

La promotion des ventes: la promotion des ventes est une activité conçue spécifiquement pour induire des ventes en améliorant la valeur du produit pour le consommateur. Cette valeur peut être créée à partir des remises sur le volume.

Assurez que vous avez à votre disposition tous les outils de promotion nécessaires:

- carte d'affaires;
- catalogues, dépliants, brochures sur la qualité des produits, les prix, services;
- échantillons de produits, photos en couleur des produits, références et littérature.

Stratégies d'emballage

L'emballage est un outil concurrentiel et un important facteur de marketing stratégique. L'utilisation d'un emballage approprié peut améliorer les ventes et les conditions de transport et de stockage du produit. Ainsi, la mise en place de stratégies d'emballage est d'importance capitale. Les stratégies d'emballage des PME doivent être très axées sur les coûts à cause de leur accès limité au financement. Certaines stratégies seront discutées ci-dessous. Un emballage stratégique serait celui qui peut communiquer un message de qualité, de sérieux et de commodité. un contenant stratégique serait celui qui pourrait être utilisé longtemps car fabriquer un nouveau peut être une aventure hasardeuse et coûteuse pour la PME. Un emballage avec une conception adéquate du contenant constitue un réceptacle expressif. Le design ne devrait pas être cher. L'emballage devrait avoir une conception graphique appropriée sur sa partie extérieure. Pour les PME, la conception ne devrait pas être chère, mais devrait seulement être celle qui véhicule le « Message de Qualité ».

Aspect de la marque

Comme il a été mentionné plus haut, certains acheteurs sont impulsifs et font leurs choix très rapidement ; par conséquent, l'emblème de la marque doit être clairement écrite. Beaucoup d'acheteurs dans les pays développés sont orientés par la marque. Les fabricants doivent accorder de l'importance à la qualité du produit et également à la marque. Dans la plupart des cas, il est difficile de connaître la qualité d'un produit au point de vente. Ainsi les acheteurs se fient à la marque.

Information de base pour des clients potentiels, grossistes et agents commerciaux

- détails de contact pour agents et distributeurs;
- la gamme de produits de l'entreprise; spécifications des produits, design;
- conditions et durée de livraison;
- conditions de vente; prix et conditions de paiement;
- disponibilité des stocks;
- coûts de transport;
- références des clients;
- procédures de commande.

2. Etude de Marché

La question clé dans le marketing est d'en savoir plus sur les préférences, les aversions et les attentes des consommateurs. Les ventes annuelles devraient être prévues sur la base d'études de marché ou d'expériences antérieures si possible. L'étude de marché indiquera les différentes catégories de consommateurs (ex: âge, statut social ou région). Une attention particulière doit être donnée à ces consommateurs potentiels du produit/service de l'entreprise. Prévoir les ventes annuelles permet de déterminer la production annuelle souhaitée (produire plus que vous ne pouvez vendre n'a pas de sens) et le revenu annuel. Décrire les mois durant lesquels une hausse des ventes est prévue afin se préparer en conséquence et exploiter l'avantage. Pour définir le prix unitaire par produit/service, vous devez d'abord connaître le coût à l'unité (voir coûts de production) ainsi que les prix de vos concurrents directs. En outre, il est nécessaire d'identifier les forces et faiblesses dans la qualité/quantité des produits des concurrents et voir comment leurs produits/services sont différents du votre, leur politique de prix et leur techniques publicitaires.

Etude de Marché - Introduction

Initier une étude de marché pour mieux connaître votre clientèle et vos concurrents

Demarche	Contenu
<u>Parlez</u> avec la clientèle potentielle	<ul style="list-style-type: none">• Quels produits elle préfère?• Quel niveau de prix elle accepte?• Quelle qualité elle demande?• A quelle période ?• Où achète-elle le produit ?
<u>Analysez</u> votre concurrence	Comparez vos produits avec ceux de la concurrence (format, qualité, conditionnement, emballage, service après vente) <ul style="list-style-type: none">• Quels sont leurs prix?• Quelle méthode de commercialisation et de promotion ils appliquent?• Quelle est l'étendue de leur zone d'exploitation?• Quelle est leur accessibilité ?
<u>Demandez</u> aux fournisseurs et aux partenaires	<ul style="list-style-type: none">• Quels produits se vendent mieux?• Qu'est ce qu'ils pensent de votre projet?• Qu'est ce qu'ils pensent de la concurrence et de leurs produits?
<u>Analysez</u> les journaux, catalogues, magazines et résultats de recherche développement	<ul style="list-style-type: none">• Pour acquérir de nouvelles idées pour le développement de produits.
<u>Stratégies</u>	Option de développer les produits existants à plus haut niveau de conception et de qualité au lieu de simplement copier les produits de la concurrence.

Liste de contrôle pour une étude de marché

Description du produit Quel produit devrais-je produire? Quelle sera la conception, le modèle, l'apparence et le style ? Quel sera le nom de marque ?

Comparaison du produit avec ceux des concurrents

Peux-je produire un produit d'une meilleure qualité que mes concurrents ? Puis-je donner une garantie sur mes produits ? Le design de mon produit est-il meilleur que celui de mes concurrents ? Est-ce que je peux utiliser des matières premières de qualité ? Quel sera l'étiquetage ?

Emplacement stratégique Comment acquérir un emplacement stratégique proche de ma clientèle ? Comment acquérir des terrains et bâtiments de qualité à prix raisonnable ?

Clientèle majeure Qui seront mes clients: individus, familles, gouvernement, institutions publiques, ONGs, clients des régions urbaines ou rurales?

Segment de marché

Est-ce que j'ai la capacité d'analyser la part de marché à conquérir? Est-ce que je peux conquérir avec les produits des concurrents? Quelle sera la quantité estimative des ventes par mois et par an? Est-ce que ma part de marché peut augmenter dans l'avenir? Est-ce que j'ai la capacité de production en cas de ventes accélérés?

Prix de vente

Stratégie de prix: Profit maximum en courte durée ou profit optimal à long terme? Minimum d'investissement?

Concurrence: Rester au même niveau comme la concurrence? Commercialisation rapide à prix bas?

Méthode de prix: Fixer les prix à la base des coûts? A la base de la demande? Par rapport à la concurrence? Orienter les prix à la gamme des produits? Prix différents pour des segments différents du marché?

Mesures de promotion Comment promouvoir mes produits: Quels média? Journaux, radio, TV, plaques publicitaires, dépliants, exhibitions, foires, de bouche à oreille?

Stratégie marketing

Segments de clientèle: Analyser la clientèle, ses facteurs de motivation et habitudes. Différentes couches de population. Sélectionner les segments adaptés à vos produits.

Développer l'approche "4P" en marketing: Produit, Prix, Place, Promotion.

Prévoir des facteurs externes imprévus.

Développer un plan marketing détaillé: plan de commercialisation, plan de production, mesures de promotion, plan et budget marketing.

Liste de contrôle référant au schéma d'étude de marché, voir page suivante...

Plan d'Etude de Marché

1.1 Description du produit

1.2 Comparaison du produit avec ses concurrents

Analyse Compétitive du produit

Caractéristiques	Entreprise proposée	Concurrent 1	Concurrent 2	Concurrent 3
Qualité du produit				
Prix				
Temps de livraison				
Nom de la marque				
Usage multiple				
Goût				
etc.				

1 Exceptionnel, 2 Très satisfaisant, 3 Bon, 4 Assez bon, 5 Médiocre

1.3 Emplacement

<Plan de l'emplacement>

1.4 Zone du marché

<Liste des zones de marché et taille du marché>

1.5 Principaux consommateurs

<Liste des consommateurs principaux et leurs exigences>

1.6 Demande totale

Tableau 1.6 Tableau de la demande prévue

Année	Quantité	Montant (FCFA)
	_____	_____
	_____	_____
	_____	_____
	_____	_____
	_____	_____
	_____	_____
	_____	_____
	_____	_____
	_____	_____
	_____	_____

1.7 Part de marché

<Tableau de l'offre prévue et des sources de l'offre>

1.8 Prix de vente

Tableau 1.8 Comparaison des prix de ventes des concurrents

Produit(s) du projet	Prix de vente du projet	Prix des concurrents			Prix moyen des concurrents
		Concurrent 1	Concurrent 2	Concurrent 3	

1.9 Prévisions de ventes

Tableau 1.9 Ventes prévues par année, volume des ventes et montant.

Année:

Volume des ventes (unités)	Montant des ventes (FCFA)
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

1.10 Mesures promotionnelles

1.11 Strategie Marketing

<Tableau de la stratégie marketing des concurrents>

1.12 Budget Marketing

Tableau - Budget Marketing

Choisissez selon votre produit et votre stratégie marketing:

Article	Mois											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Ventes prévues												
2. Dépenses en marketing:												
2.1 Promotion (spécifier)												
2.2 Distribution (spécifier)												
2.3 Publicité (spécifier)												
2.4 Coûts de vente (spécifier)												
Dépenses totales en marketing												
% marketing par rapport aux ventes (dépenses / ventes x 100 = x %)												

Commentaires:

3. Exercice sur le Terrain - Etude de Marché simplifiée

Afin d'engager une première étude de marché initiale pendant le cours de formation, un plan d'étude simplifié est proposé qui vous aide à analyser le marché concurrentiel et les intermédiaires, les produits existants au marché, la clientèle et les segments de marché visés, ainsi qu'à analyser le marché d'approvisionnement avec ses principaux fournisseurs et équipements disponibles.

Liste de contrôle d'étude de marché initiale	
Nom du promoteur Activité de l'entreprise, produits et services	Brève désignation de l'activité de l'entreprise
Marché concurrentiel	Qui sont les principaux concurrents de votre activité? Aperçu des concurrents et leurs produits
Intermédiaires	Les intermédiaires sont les commerçants, grossistes, supermarchés et agents commerciaux sur place avec une possibilité de collaboration pour votre activité
Produits existants au marché	Principaux lieux de vente, emplacements stratégiques, répertoire détaillé des produits de votre activité (prix, qualité, disponibilité)
Clientèle visée	La clientèle visée dépend de vos produits et de votre stratégie de vente. Aussi une clientèle diversifiée avec différents produits est possible.
Segment de marché visé	Quels sont les segments principaux visés par votre activité et stratégie?
Marché d'approvisionnement	Qui sont les principaux fournisseurs, importateurs des équipements et matières premières pour votre activité? Prix, disponibilité, qualité

Format de l'étude de marché initiale voir page suivante...

Engagez une étude de marché par rapport à votre idée de projet ou votre activité exercée. L'étude de marché se fera dans la capitale et sur les points de vente et d'approvisionnement principaux.

N'hésitez pas à prendre des informations à gauche et droite et même chez vos concurrents potentiels. Vous êtes un client potentiel qui se renseigne sur les différents produits et services de son intérêt.

La recherche se fait pendant une demi-journée. Ensuite, discutez votre étude de marché avec des amis. Le résultat de l'étude initiale (voir page suivante) servira d'un premier aperçu pour engager une étude de marché plus détaillée plus tard (voir premier plan d'étude détaillé ci-dessus).

Etude de Marché initiale et simplifiée

Nom du promoteur:

Activité de l'entreprise, produits et services:

Marché concurrentiel:

(Emplacement des concurrents, leur présentation):

Nom, adresse, lieu	Produits et services / Remarques

Intermédiaires (p.ex. commerçants, grossistes avec possibilité de collaboration):

Nom, adresse, lieu	Produits et services / Remarques

Produits existants au marché:

(Points de vente, quantité, qualité prix, présentation)

Point de vente	Principaux produits	Quantité, qualité, prix	Remarques

Clientèles visées:

Segment de marché visé:

Marché d'Approvisionnement:

Nom, adresse et secteur du fournisseur	Equipements / Matières d'oeuvre / Prix

Annexes

1. Guides d'Entrepreneur concernant des aspects spécifiques en marketing
 - Commerce extérieur et participation aux foires
 - Participations aux appels d'offre
 - Guide des investissements
2. Portail Internet de Services d'Appui aux Entreprises du Sénégal
3. Liste complète des Guides d'Entrepreneur

Sélection de Guides d'Entrepreneur concernant des aspects spécifiques du marketing

Guide 7: Commerce extérieur et participation aux foires

- Procédures d'exportation et d'importation
- Préparez-vous pour l'exportation
- Promotion du Commerce international
 - Institutions internationales de promotion
 - Institutions sénégalaises de promotion
 - Guides d'accès aux marchés internationaux
- E-commerce: Acheter-vendre sur Internet
 - Avantages du commerce électronique
 - Les marchés virtuels à l'Internet les plus connus
 - Guide d'utilisation des marchés virtuels
 - Exemples de site web des entreprises exportatrices
- Guide de participation aux foires
 - Fixer des objectifs
 - Collecte d'information
 - Plan d'activités et gestion du budget et du personnel
 - Emplacement stratégique du stand et promotion
 - Clôture et suivi
- Calendrier et Bases de Données des Foires et Expositions

Guide 8: Participations aux appels d'offre

- Principes directeurs des marchés publics
- Résumé du Code des Marchés Publics
- Comment se préparer pour les appels d'offres
- Les 20 points clefs significatifs pour la réussite aux appels d'offres
- Principales étapes dans l'organisation de la compétition en matière de passation des marchés publics
- Elaboration d'un dossier d'appel d'offres
- Procédures d'appel d'offres
- Types d'appels d'offres
- Critères d'évaluation des offres
- Attribution des marchés
- Conditions d'exécution des marchés
- Les sites web d'information sur les appels d'offres
- Sources d'information sur les appels d'offres internationaux

Guide 9: Guide des investissements

- Le droit commercial en vigueur
- Code des Investissements
- Agence Nationale chargée de la Promotion de l'Investissement (APIX)
- Autres institutions d'appui aux investissements
- Conditions et opportunités d'investissement
 - Coûts des facteurs de production
 - Opportunités d'investissement et secteurs prioritaires
- Les entreprises franches d'exportation

Site Internet d'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises (PME)

The screenshot shows a web browser window with the address bar displaying 'Services d'Appui aux Entreprises du Sénégal'. The page features a header with a navigation menu: 'Intranet | Bibliothèque | Liens | Plan du Site | Recherche | Contact | Comment imprimer le Web sur A4?'. The main content area is divided into three columns. The left column, titled 'Institutions:', lists various support structures and programs. The middle column contains a text block about the website's purpose, a small image of the Senegalese flag, and a photograph of a person operating a machine. The right column, titled 'Infos aux Entreprises:', lists various business-related services and resources. At the bottom, there is a footer with the name of the agency and its partners.

Services d'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises (PME) du Sénégal

Intranet | Bibliothèque | Liens | Plan du Site | Recherche | Contact | Comment imprimer le Web sur A4?

Institutions:

- Structures et programmes d'appui
- Institutions financières
- Associations profess.
- Chambres de Commerce
- Chambres de Métiers
- Cabinets d'études

Stratégies + Secteurs:

- Lois et règlements
- Stratégies d'appui aux entreprises
- Secteur de la Microfinance
- Entreprenariat féminin
- Formation professionnelle
- Appui institutionnel
- Suivi-Evaluation

www.senegal-entreprises.net est un site d'appui au développement des petites et moyennes entreprises (PME) au Sénégal qui comprend des informations sur des stratégies et institutions d'appui ainsi que des informations concernant l'environnement de l'entreprise telles que foires et expositions, marketing, import-export, création d'entreprise, comptabilité, accès au financement, taxes et impôts et des formulaires de plan d'affaires et de comptabilité.



Dans la bibliothèque vous trouverez des documents à télécharger, notamment sur des stratégies d'appui à l'entreprise, d'études de secteurs et des rapport d'activités.

Infos aux Entreprises:

- Création d'entreprise
- Enregistrement d'entreprise
- Elaborer un plan d'affaires
- Outils de gestion
- Gestion des marchés
- Guide aux appels d'offre
- Importation-Exportation
- E-Commerce à l'Internet
- Foires et expositions
- Fournisseurs d'équipement
- Recherche de financements
- Taxes, impôts et douanes
- Appui aux associations professionnelles
- Guide des Investissements
- Normalisation et qualité

Statistiques du Site

Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises (ADEPME)
en collaboration avec le Programme Promotion de l'Emploi des Jeunes en Milieu Urbain (PEJU) de la Coopération Allemande (à travers KfW et GTZ)

www.senegal-entreprises.net

Toute information autour de l'entreprise Sénégalaise complétant vos cours de formation:

- Répertoires des institutions financières et structures d'appui
- Répertoires des associations professionnelles et cabinet d'études
- Lois et règlements
- Guide de création d'entreprise
- Procédures d'enregistrement d'entreprises au Sénégal
- Comment élaborer un plan d'affaires
- Outils de gestion
- Marketing, études de marché
- Guide des appels d'offre
- Procédures d'importation-exportation
- E-commerce: Marchés virtuels à l'Internet
- Foires et expositions
- Fournisseurs d'équipement
- Guide d'accès au financement
- Taxes, impôts et douanes
- Appui aux associations professionnelles
- Guide des investissements
- Normalisation et qualité

Liste des Guides d'Entrepreneur

Guide 1: Cycles de création d'entreprise

- Analyse de l'idée de projet | Recherche des informations
- Création d'entreprise | Gestion et extension d'entreprise

Guide 2: Formalisation de l'entreprise

- Statut légal de l'entreprise
- Procédures d'enregistrement
- Impôts et taxes | Contrats de travail et sécurité sociale
- Comptabilité de base

Guide 3: Comptabilité de base et calcul des coûts

- Journal de caisse et du compte bancaire
- Tableau de résultats mensuels et annuel
- Journal électronique basé sur Excel
- Aperçu de la comptabilité professionnelle
- Calcul des coûts

Guide 4: Marketing et étude de marché

- L'approche "4P" en marketing (Produit, Prix, Place, Promotion)
- Modèle d'étude de marché
 - Produits et segments du marché
 - Demande et concurrence
 - Marketing et budget

Guide 5: Comment élaborer un plan d'affaires

- Plan d'affaires pour créateurs d'entreprise avec explications
- Plans d'affaires pour petites et moyennes entreprises avec explications
- Schéma d'étude de projet

Guide 6: Guide d'accès au financement

- Identification des besoins financiers
- Procédures de demande de prêt
- Conditions d'accès au financement
- Institutions financières au Sénégal

Guide 7: Commerce extérieur et participation aux foires

- Procédures d'exportation et d'importation
- E-commerce: Acheter et vendre sur Internet
- Guide de participation aux foires

Guide 8: Participation aux appels d'offres

- Comment se préparer aux appels d'offres
- Principes directeurs des marchés publics

Guide 9: Guide des investissements

- Le Droit commercial en vigueur
- Agence Nationale chargée de la Promotion de l'Investissement (APIX)
- Code des Investissements
- Conditions et opportunités d'investissement
- Les entreprises franches d'exportation

