

GUIDE PRATIQUE EN ACTIVITÉS GÉNÉRATRICES DE REVENUS

A l'usage des acteurs et partenaires
de la réintégration des jeunes vulnérables
et leurs familles au Togo



RELUTET/SCAC

AVANT PROPOS

Au Togo, les possibilités de réintégration pour les jeunes victimes d'exploitation ou vulnérables sont limitées. Les ONG et les partenaires financiers initient et appuient des projets ponctuels d'Activités Génératrices de Revenus censés faciliter l'accès à l'emploi. Dans l'ensemble, ces initiatives ont un impact limité et il paraît essentiel de former les acteurs du développement sur la méthodologie des AGR.

Ce guide pratique constitue un ensemble d'orientations et de conseils à l'usage des animateurs, des formateurs et des acteurs du développement qui veulent aider les jeunes et leurs familles à gérer des activités micro économiques. Les méthodes simples de gestion d'entreprise et de comptabilité s'adressent à des personnes semi lettrées (sachant lire, écrire et faire des calculs simples). Le guide décrit la démarche d'AGR en groupement mais les enseignements s'appliquent aussi aux AGR individuelles, c'est-à-dire mises en œuvre à l'échelle d'un particulier ou d'un ménage.

Le guide vise deux objectifs pédagogiques :

- 1/ Disposer d'outils pertinents permettant de gérer efficacement les AGR ;
- 2/ Savoir gérer et suivre efficacement les crédits alloués aux bénéficiaires des projets et les revenus réalisés par l'activité.

Le guide doit être adapté selon les contextes et ne constitue pas un ensemble de règles rigides. La méthodologie de formation est participative. Chaque chapitre se présente sous la forme d'un module comprenant un résumé pédagogique et des travaux pratiques. Les chapitres économiques comportent des outils de gestion simplifiée. Le guide s'inspire de manuels et d'outils pédagogiques pré existants au Togo ou dans la sous région. Il a été réalisé au Togo mais son contenu est utilisable dans d'autres pays.

CONSEILS D'UTILISATION DU MANUEL

Conseils aux formateurs :

La méthode à utiliser doit alterner les discussions, les explications, les exemples et les exercices pratiques.

Matériel didactique nécessaire : tableau noir, craie et chiffons ou tableau mobile avec feuillets, cahiers d'arithmétique pour les apprenants, ardoises, crayons, stylos et gommes.

Effectif des groupes : 10 à 15 personnes maximum

Lieu d'enseignement : n'importe où (sous un arbre, dans une classe, dans un lieu communautaire)

Langue : français facile ou langue locale

Préparation : il est important que le formateur prépare chaque séance à l'avance.

REMERCIEMENTS

Ce guide a été produit par Melle Annaig IDEE, Volontaire Internationale de l'Ambassade de France, au cours de sa mission d'appui au Réseau de Lutte contre la Traite des Enfants au Togo (RELUTET).

Ses remerciements vont au RELUTET, au Service de coopération et d'Action Culturelle (SCAC) de l'Ambassade de France, aux ONG auxquelles ce guide est destiné, ainsi qu'aux différents partenaires qui ont contribué à son enrichissement.

Le guide s'inspire des manuels disponibles à la FAO (notamment les « Conseils pour la réussite d'une petite ou micro entreprise de groupe »), du manuel de l'ONG La Colombe et de l'outil de formation de l'ONG PAFED (région centrale).



Pour tous renseignements s'adresser à :

Réseau de Lutte contre la Traite des Enfants au Togo (RELUTET)

Pavé de Djidjolé (face à la station Total)

Lomé, Togo

Tél. : 336 63 68 / 251 34 54

renalute2003@yahoo.fr

Annaig IDEE: annaig_idee@hotmail.com

SOMMAIRE

Lexique.....	5
Chapitre 1. <u>Préliminaires : les activités génératrices de revenu au service de la lutte contre la traite et l'exploitation des enfants et des jeunes</u>	6
Chapitre 2. <u>Les ingrédients indispensables pour le succès de l'activité</u>	7
Chapitre 3. <u>Le choix de l'activité</u>	8
Chapitre 4. <u>La planification préalable de l'activité</u>	16
Chapitre 5. <u>La gestion de l'AGR</u>	23
Les autres outils utiles en AGR.....	33
La fiche technique du formateur.....	35

LEXIQUE

Activité génératrice de revenus de réinsertion/prévention : activité économique menée par les bénéficiaires sur leur lieu de vie pour leur permettre d'avoir un bénéfice pécuniaire, soit dans le but d'améliorer leur situation socio économique globale (prévention), soit en vue de favoriser spécifiquement la réinsertion des jeunes victimes de traite, d'exploitation ou vulnérables.

Bénéfice : c'est la différence entre le prix de vente et le prix de revient.

Business plan : c'est le plan d'entreprise, c'est à dire est un résumé de la stratégie, des actions et des moyens à mettre en oeuvre dans le projet d'AGR afin de développer au cours d'une période déterminée les activités nécessaires et suffisantes pour atteindre des objectifs visés.

Calcul d'amortissement : c'est le calcul qui permet à l'entrepreneur d'estimer la durée de vie de son matériel et de l'intégrer dans son compte d'exploitation.

Compte d'exploitation : c'est l'outil économique primordial, qui sert à savoir si l'AGR menée a permis de gagner ou de perdre de l'argent.

Coût fixe/variable : les coûts fixes sont ceux qui ne changent pas, quelle que soit la quantité produite (le loyer, les frais de transport, les frais d'électricité...). Les coûts variables sont ceux qui changent selon la quantité produite (matières premières à transformer...).

Épargne : c'est une stratégie qui consiste à renoncer à la consommation immédiate des revenus pour l'effectuer dans le futur. L'épargne est souvent rémunérée par un taux d'intérêt lorsqu'elle est placée auprès des banques ou des institutions de micro finance.

Étude de faisabilité : elle sert à démontrer si un projet est techniquement faisable et économiquement rentable. Elle inclut donc les volets suivants : étude technique, économique, commerciale, juridique et d'organisation. Elle est utilisée lors de la réalisation du business plan (plan d'entreprise) au démarrage du projet d'AGR.

Fonds de réserve : il s'agit d'une caisse conservée de côté par l'entrepreneur pour faire face aux dépenses imprévues (hausse des prix, outils à réparer...).

Livret de compte : cet outil sert à mémoriser les activités de vente journalières.

Opération de lancement/d'exploitation (ou opérations de démarrage/gestion) : les opérations de lancement sont les démarches à effectuer avant de commencer l'AGR choisie (trouver un local, un fournisseur...). Les opérations d'exploitation concernent les activités à mener tout le temps, une fois l'AGR lancée (acheter les intrants, les transformer...).

Perte : c'est le fait de dépenser plus d'argent pour produire et acheter les intrants que l'on en reçoit en les vendant.

Profit : c'est le fait de dépenser moins d'argent pour produire et acheter les produits que l'on en reçoit en les vendant.

Prix de revient/prix de vente : le prix de revient comprend tout ce que l'entrepreneur doit payer pour la fabrication d'un article (AGR de transformation) ou la mise en vente des produits (AGR petit commerce). Le prix de vente est celui que l'entrepreneur propose au consommateur.

Recette : montant total des sommes reçues qui sont entrées en caisse à un moment donné. Les recettes se distinguent du bénéfice qui, lui, ne concerne que l'argent effectivement gagné une fois les charges déduites.

Trésorerie : elle permet de connaître les entrées et sorties d'argent en un temps donné. La trésorerie doit s'assurer que le délai entre sortie et entrée est court pour que l'entrepreneur ne manque jamais d'argent dans la gestion de ses activités.

CHAPITRE 1. PRELIMINAIRES : LES ACTIVITES GENERATRICES DE REVENU AU SERVICE DE LA LUTTE CONTRE LA TRAITE ET L'EXPLOITATION DES ENFANTS ET DES JEUNES

A. Définir les objectifs de l'AGR

Dans le cadre de la réalisation d'une AGR, il faut d'abord définir le cadre de votre projet et les cibles visées. La méthodologie à employer vient dans un second temps.

- a) Il s'agit d'un projet de prévention de départs d'enfants ;
- b) Il s'agit d'un projet de réinsertion d'enfants/jeunes victimes.

Les AGR de réinsertion sont trop rares au Togo, et méritent une plus grande attention dans les projets.

B. Choisir la formule d'AGR la plus adaptée à la situation de l'enfant/du jeune victime:

Il y a trois possibilités :

- a) AGR menée directement avec et pour le jeune bénéficiaire ;
- b) AGR menée avec les mères des jeunes victimes, au niveau du ménage ou en groupement ;
- c) AGR menée avec les femmes villageoises volontaires, disposées à prendre en charge les besoins fondamentaux de certains jeunes et enfants victimes en échange d'un appui en AGR.

C. Etudier ces trois possibilités et procéder à la planification classique de l'AGR

Il s'agit ici d'appliquer la méthodologie de projet de développement : établir des indicateurs de résultat (indicateurs objectivement vérifiables) de l'activité en termes de prévention/réinsertion/sécurisation

CHAPITRE 2. LES INGRÉDIENTS INDISPENSABLES POUR LE SUCCÈS DE L'ACTIVITÉ

Dans le cas d'une AGR individuelle (particulier ou ménage), le ménage ou le particulier doit être autosuffisant :

- Il sait compter, lire et écrire un texte simple ;
- Il a accès aux ressources nécessaires (humaines, financières et matérielles) pour démarrer ;
- Il a les réseaux de connaissances et de contacts adéquats et il est bien intégré dans son milieu ;
- Il sait élaborer un « business plan » (ou apprend à le faire avec l'ONG d'appui).

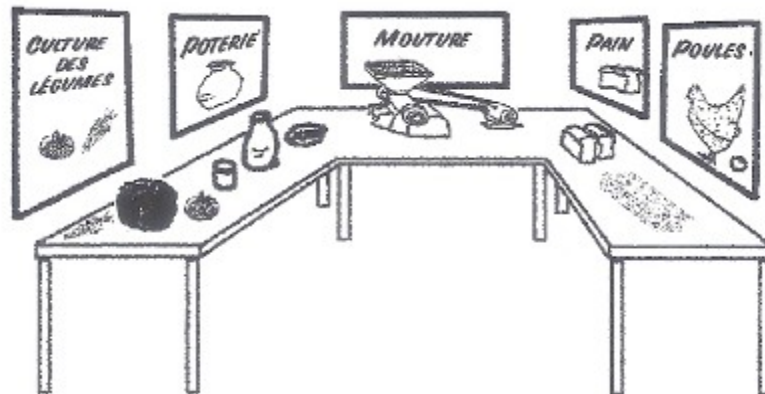
Dans le cas d'une AGR collective, il faut :

- La volonté initiale des membres à travailler ensemble, mais aussi la nécessité d'entretenir cette volonté/motivation ;
- Une discipline collective : tenue d'activités régulières, réunion régulières, existence de règles de conduite collectives et le respect de ces règles ;
- Des responsables reconnus et acceptés par le groupe entier sur la base de ces règles ;
- L'engagement effectif des uns et des autres dans leurs responsabilités ;
- L'existence d'une épargne de groupe et la volonté d'y contribuer régulièrement ;
- L'accès des membres aux ressources (matérielles, humaines et financières) pour démarrer ;
- Un nombre limité de membres (maximum 15) pour une gestion simple ;
- Un membre au moins sait compter ;
- Un membre au moins peut lire et écrire un texte simple.

CHAPITRE 3. LE CHOIX DE L'ACTIVITÉ



RESUME PEDAGOGIQUE



Il faut beaucoup d'enthousiasme pour lancer une activité. Les bénéficiaires doivent donc au préalable être tout à fait sûrs de ce qu'ils veulent faire. Il faut partir d'une discussion générale avec les bénéficiaires : l'animateur aide les individus à discuter des avantages, inconvénients et risques que comporte la gestion. Il ne s'agit pas de convaincre à tout prix ou à influencer la décision du groupe sur le fait de se lancer ou non, mais de s'assurer qu'ils ont bien compris les implications personnelles, financières, et les risques encourus.

Certains préfèrent travailler seuls, d'autres en groupement. Chaque modèle a ses avantages et inconvénients. Il est aussi possible de se mettre en groupement pour bénéficier de prestations collectives (caisse de santé commune, achat en gros des intrants et matières premières...) dans lequel les individus mènent leur activité propre.

Quelle que soit la formule que vous choisissez en fonction de vos cibles, chaque modèle présente des avantages et des inconvénients.

LA MISE EN GROUPEMENT

Avantages

Les gens sont différents et doués dans certains domaines
En travaillant ensemble on apprend et on partage ses connaissances et expériences
Le travail est réparti entre les membres et allège l'emploi du temps de chacun
Les travaux les plus pénibles deviennent plus faciles quand on est plusieurs
Un groupe bénéficie plus facilement de l'appui en formation, conseil et micro crédit qu'une personne seule
Les membres gagnent un meilleur statut et une reconnaissance locale
Les décisions prises en groupe sont plus réalistes car elles s'inspirent de l'expérience de plusieurs.

Inconvénients

Décider qui fait quoi n'est jamais facile et la répartition des tâches peut créer des problèmes entre les membres. Il faut se mettre d'accord en amont sur les responsabilités des uns et des autres dans le groupe, et s'y tenir.
La prise de décision collective prend toujours plus de temps jusqu'à l'obtention d'un consensus
Certains membres du groupe s'impliquent moins que d'autres en temps, en compétence et en argent. Il est impératif que les attentes de chacun des membres soient formulées dès le départ : l'objectif est-il d'avoir plus d'argent ? D'occuper son temps libre ? De faire de l'activité son emploi principal ? Il faut que l'ensemble soit d'accord sur la quantité de temps, de ressources et sur la répartition des bénéfices. Moins il y a d'écart entre objectifs et attentes, moins il y a de problèmes entre les membres.



EN BREF

- Il faut d'abord faire un examen des avantages, inconvénients et risques que comporte l'initiative avec les bénéficiaires ;
- Il faut ensuite mener une étude contextualisée : examiner les idées d'AGR, les opportunités de la région, les ressources et le savoir-faire dont dispose le groupe ;
- Faire une estimation approximative de ce que chaque idée d'AGR exige, ses chances de réussite en combinant le matériel nécessaire, les ressources disponibles, le rendement et l'écoulement des produits, les risques et la concurrence ;
- Enfin, choisir la/les activités.

TRAVAUX PRATIQUES

Etape 1 : LES BENEFICIAIRES SONT-ILS VRAIMENT PRETS ET MOTIVES POUR MENER UNE AGR ?

Demandez aux bénéficiaires de donner un exemple de cas d'AGR qui a échoué.

Demandez-leur :

- Pourquoi l'activité a-t-elle échoué selon vous ?
- Quelles sont les décisions ou événements qui ont conduit à cet échec ?
- Comment pouvait-on éviter le problème ?

Pour faciliter l'analyse, on peut rappeler aux bénéficiaires la liste suivante, qui donne les principales causes d'échec d'une AGR :

- **Le manque de connaissance/expertise/savoir-faire** : souvent les gens tentent de monter une activité sans expérience suffisante et sans savoir comment y être formé. Résultat : la qualité des services n'est pas bonne et l'affaire échoue. Si le savoir-faire manque dans le groupe, il faut chercher à se former pour y remédier. Il est souvent plus facile de chercher d'autres idées.
- **L'insuffisance de clientèle** : le plus souvent, cela se produit lorsqu'on n'a pas bien étudié le marché local. Il faut donc : identifier la clientèle avant de se lancer ; se renseigner pour savoir s'il y a assez de clients potentiels ; s'informer sur leurs besoins ; tester le produit pour s'assurer que c'est bien ce qu'ils veulent.
- **La sous estimation du temps de préparation nécessaire** : il faut dépenser beaucoup et travailler beaucoup avant de commencer à gagner de l'argent. Il faut donc suffisamment de fonds pour tenir la période de démarrage, souvent plus longue que prévu parce que des difficultés surgissent. Il faut estimer combien de temps cette période durera, multiplier par deux et ajouter encore un peu de temps pour être sûr de tenir.
- **Le manque d'argent pour gérer l'affaire** : avant de recevoir l'argent des ventes, il faut déjà acheter les intrants nécessaires aux prochaines productions. On appelle « trésorerie » les entrées et sorties d'argent en un temps donné. La trésorerie doit s'assurer que le délai entre sortie et entrée est court.
- **Voir trop grand** : une entreprise doit commencer « petit » et grandir progressivement.
- **Confondre le chiffre d'affaires ou rentrées d'argent avec le bénéfice** : quand l'argent commence à rentrer effectivement, il sert à payer les factures, main d'œuvre, location (local, moulin...) ou autre. Le bénéfice, c'est ce qui reste lorsqu'on a tout payé. Si on dépense tout l'argent qui entre, on ne peut acheter les services et marchandises nécessaires à la poursuite de l'activité. Les

bénéficiaires doivent comprendre qu'une partie de l'argent gagné sert à payer le fonctionnement et non à autre chose.

- **La mauvaise tenue des comptes** : il faut s'imposer une rigueur d'écriture et de tenue des comptes et conserver les livres de comptes, les factures et les documents.
- **La mésentente au sein du groupe** : au préalable, il faut s'entendre sur les points suivants : qui fait quoi dans l'entreprise ? les contributions de chacun ; la répartition des bénéfices ; les modalités de gestion des désaccords au sein du groupe. Il vaut mieux imaginer dès le début, les règles qui permettront de régler ces problèmes s'ils se posent un jour.
- **Le crédit gratuit aux clients** : pour réussir, une affaire a besoin de rentrée d'argent. Si les proches et les parents sont autorisés à se servir en échange de promesses de payer un jour, l'argent disponible s'épuisera et l'affaire s'écroulera. Il n'y a pas d'autre solution que de s'imposer, au démarrage de l'activité, une rigueur de gestion et parfois une certaine froideur dans les relations avec ses proches pour éviter l'échec. Seul un homme d'affaires dont l'AGR est consolidée et installée peut se permettre de faire crédit.



ETAPE 2 : BIEN CHOISIR SON AGR



Il faut consacrer suffisamment de temps au choix de l'AGR sous peine d'échouer. Les AGR échouent souvent à cause de la négligence de cette étape importante. Souvent les bénéficiaires ont déjà une AGR en cours ou en préparation.

L'animateur peut suggérer différentes activités :

- culture/élevage
- fabrication (paniers, menuiserie, travail du fer...)
- services (broyage des grains, commerce de grains/céréales, boucherie, transformation de produits vivriers, boulangerie, poissonnerie, services agricoles (taille et désinsectisation des plantes, fournitures vétérinaires...), réparations diverses, soudure...

Pour chaque idée, le formateur doit pousser les bénéficiaires à approfondir en posant les questions suivantes :

- que peut-on faire d'autre avec cette ressource ?
- le village voisin a-t-il besoin de la même chose ?

- que peut-on cultiver d'autre sur ce terrain ?
- y a-t-il un autre moyen de résoudre tel problème ?

Exercice 1 : de quoi a besoin chaque membre du groupe ?

Les bénéficiaires se mettent deux par deux et réfléchissent à ce qu'ils aimeraient acheter ou utiliser dans le village mais qui n'est pas disponible.

Exercice 2 : ce que chaque membre sait faire

Demander à chaque bénéficiaire de lister ce qu'il sait bien faire.

Exercice 3 : les jours suivants, les bénéficiaires vont par paires s'informer autour d'eux sur ce que les gens veulent et ne peuvent obtenir dans leur communauté. Qu'achetez-vous et pourquoi ? Que souhaitez-vous trouver sur le marché local ?

Exercice 4 : les ressources disponibles

Lister les ressources disponibles dans le village/quartier selon trois catégories :

- les matériaux (bois, tissu...)
- les infrastructures (terrain, bâtiments, transport)
- les services (eau, électricité...)

Exercice 5 : éliminer les idées non réalistes

1. Mettre sur tableau la liste de l'exercice 1 (besoins individuels) et 3 (besoins communautaires). La confrontation de ces deux listes montre les affaires potentielles. Il faut alors supprimer les idées non réalistes.

2. Mettre sur tableau la liste de l'exercice 2 (ressources) et supprimer les idées d'AGR impossibles à cause de l'absence de ressources

Ainsi, les bonnes idées restantes auront les caractéristiques suivantes :

- Utilisation des ressources locales disponibles
- Utilisation de la main d'oeuvre
- L'activité n'est pas étrangère aux bénéficiaires

Exercice 6 : choisir les 3 meilleures idées

Lister les 3 idées qui rassemblent le plus de voix.

Exercice 7 : discuter brièvement de ce que nécessitent ces trois idées (ressources, argent, compétences, matériel...). Pour en arrêter une, les bénéficiaires doivent examiner :

- le degré de conviction /motivation de chacun pour chaque idée
- les chances de succès (éviter les AGR risquées)
- est ce que tous les bénéficiaires regroupés auront du travail pour cette activité ? si non, identifier une AGR additionnelle.

TOUS les membres doivent être d'accord sur l'idée retenue. L'AGR qui n'est l'idée que d'une personne ou qui ne remporte pas l'adhésion de la majorité a peu de chance



d'aboutir. Il convient enfin de s'arrêter sur une idée principale.

ETAPE 3 : FAIRE UNE ETUDE DE FAISABILITE

Pour s'assurer que l'AGR marchera, les bénéficiaires doivent se poser les questions suivantes :

- y a-t-il tout ce qu'il faut ?
- les ressources sont-elles disponibles ou faciles à obtenir ?
- quel est le coût (prix de revient) du produit ?
- à quel prix va-t-on le vendre ? cela couvrira-t-il le coût de production ? ce prix sera-t-il trop élevé pour les clients ?
- comment va-t-on financer l'AGR ?
- qui sont les clients et à quoi s'intéressent-ils : au prix, ou à la qualité ?
- y a-t-il quelqu'un d'autre qui fait la même chose ?



a) *Éléments nécessaires pour l'AGR*

Demandez aux bénéficiaires de lister ce dont ils ont besoin pour leur AGR. Par exemple s'il s'agit d'un élevage de poulet posez les questions suivantes :

- c'est le matin, vous allez au poulailler. Où se trouve-t-il et comment vous y rendre ?
- vous y êtes. Que faites-vous d'abord ?
- avec quoi donnez vous à manger aux poulets ?
- où avez-vous eu ces aliments ?

Voici la liste des choses nécessaires :

- des matériaux
- de la main d'œuvre
- un savoir faire
- des équipements
- du temps
- des locaux
- un terrain
- un moyen de transport
- des papiers officiels et administratifs
- un soutien officiel

b) Comment amorcer une AGR ?

Posez les questions suivantes :

- peut-on tout trouver sur place ?
- l'approvisionnement est-il régulier et dure-t-il toute l'année ?
- les intrants sont-ils de bonne qualité ?
- qui d'autre utilise ces ressources ?
- le groupe a-t-il déjà un local, un moyen de transport ? faut-il un lieu de stockage ?
- où va-t-on obtenir les ressources nécessaires à la production ?
- combien de personnes sont nécessaires pour faire tourner l'AGR ? les bénéficiaires suffisent-ils ?
- le groupe possède-t-il le savoir faire nécessaire ou peut-il l'acquérir ? comment, quand et où peut-il être formé ?



c) Evaluer le coût (prix de revient) de tous les éléments

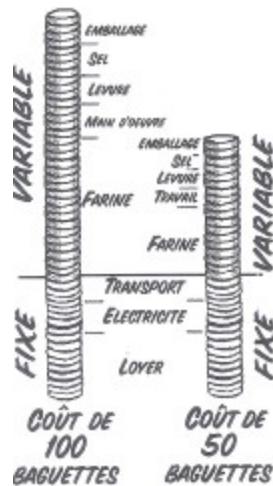
Les bénéficiaires estiment approximativement le coût de la production.

Coûts fixes/coûts variables :

Exemple de la boulangerie :

Les coûts fixes sont ceux qui ne changent pas quelle que soit la quantité de pain produite : le loyer, les frais de transport, les frais d'électricité.

Les coûts variables sont ceux qui varient selon la quantité de pain produite : la farine, le sel, le levain.



Ainsi, si par exemple vous produisez 50 baguettes au lieu de 100 par jour, les frais variables diminueront mais pas les frais fixes : il faudra payer le même loyer, les mêmes frais de transport et la même facture d'électricité.

d) Etablir le prix de vente du produit

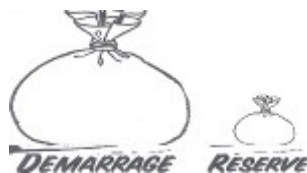
Le prix de vente doit être fixé à un niveau qui convient à tous. S'il est trop élevé, les bénéficiaires vendront moins. S'il est trop bas, il ne couvrira pas les frais de production et l'AGR tournera à perte.

- vérifier si le produit est déjà vendu quelque part et à quel prix
- demander combien chacun serait prêt à payer pour l'avoir

Si le prix convenu ne couvre pas les frais de production, il ne faut pas augmenter le prix, mais plutôt essayer de réduire les coûts fixes et variables de production.

e) Financement de l'AGR

Dans une AGR, il faut dépenser beaucoup d'argent avant de pouvoir en récupérer. Le fonds de démarrage vient de l'épargne de chacun, d'emprunts familiaux et/ou de subventions des partenaires au développement. Il est important de toujours prévoir un fonds de réserve pour faire face aux dépenses imprévues : hausse des prix, outils à réparer...à hauteur de 5 à 10% du fonds de démarrage.



f) Découvrir qui sont les clients potentiels

Une fois le produit/la prestation identifié, posez les questions suivantes :

- à qui voulons-nous vendre cet article : femmes, hommes, enfants, ménages, commerçantes ? dans quel quartier vivent-ils et que font-ils ?
- le produit qu'on veut faire convient-il vraiment à ces clients ?
- dans notre zone, combien de clients aurait-on ? est ce suffisant ?

- y a-t-il des clients potentiels dans les villages environnants et peut-on vendre là bas ?

g) Etudier la concurrence

Demandez aux bénéficiaires quels seraient les produits concurrents : par exemple, si on veut faire du jus de bissap on sera en concurrence non seulement avec les autres qui font du bissap mais aussi ceux qui font des boissons sucrées. Il faut donc essayer d'innover, d'apporter quelque chose que les autres ne font pas : mieux se positionner dans la communauté, améliorer la qualité du produit, l'emballage, les étiquettes, compléter l'AGR par une seconde activité de vente par exemple.



CHAPITRE 4. LA PLANIFICATION PRÉALABLE DE L'ACTIVITE

RESUME PEDAGOGIQUE

Il ne s'agit plus d'un exercice mais de la véritable préparation de l'AGR.

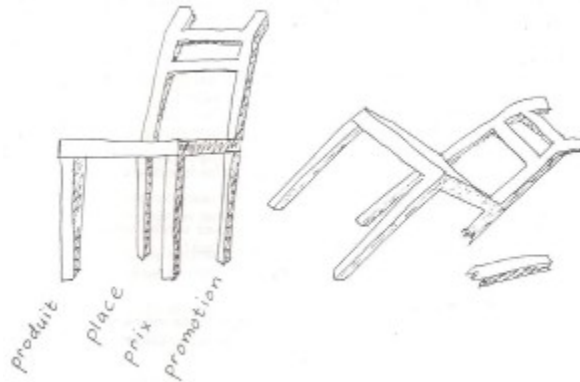


- faire une estimation détaillée des coûts et bénéfices escomptés, le financement de l'AGR, les intrants, les débouchés disponibles, et les autres facteurs susceptibles d'affecter la réussite
- la réalisation d'une étude de faisabilité et le calcul de la rentabilité et la préparation d'une stratégie marketing pour la mise en route de l'AGR

TRAVAUX PRATIQUES

CONNAITRE « LES QUATRE P »

Tout d'abord, familiarisez les participants avec la théorie des 4 P : Produit, Place, Prix, Promotion. Ce moyen mémo technique sert à mémoriser les quatre points essentiels de la gestion d'une AGR.



Montrez ce dessin et expliquez-leur qu'une AGR a quatre éléments principaux :

Produit : choisir un produit que les gens désirent, dont ils ont besoin et qui soit de bonne qualité.



Place : choisir un emplacement où vous pouvez avoir beaucoup de clients avec peu de concurrents.

Prix : fixez un prix qui couvre vos coûts de production tout en vous permettant de faire du profit, et que les clients sont prêts à payer.

Promotion : attirez les clients à acheter votre marchandise.

Chaque pied de la chaise représente un P. Si l'un des pieds se casse, l'ensemble de l'AGR s'effondre. Chaque P est indispensable au succès de l'AGR. Assurez-vous que les participants ont compris que les 4 P vont toujours ensemble.

ETAPE 1 : SEPARER LES OPERATIONS DE LANCEMENT ET D'EXPLOITATION

A partir de la liste faite à la 3^e étape de l'étude de faisabilité, faites deux listes :

- l'une avec les choses et démarches à faire avant de fabriquer (les opérations de lancement)
- l'une avec les activités à mener tout le temps une fois l'AGR lancée (les opérations de gestion ou exploitation).

OPERATIONS DE DEMARRAGE

Trouver un terrain et des locaux et installer l'électricité, le gaz...
 Accomplir les formalités administratives
 S'équiper et s'outiller
 Trouver les intrants et identifier les fournisseurs réguliers
 Répartir le travail entre les membres du groupe

OPERATIONS DE GESTION

Acheter les intrants et s'assurer de leur livraison régulière
 Les transformer en produits
 Emballer
 Vendre
 Tenir les cahiers de comptes
 Stocker les intrants et produits finis
 Vérifier la qualité du produit fini

ETAPE 2 : REPARTIR LES ROLES

Pour le succès de l'AGR, il faut assurer l'approvisionnement en intrants, la transformation/production/prestation, la tenue des livres comptables/caisses, le marketing et vente et la gestion générale. Les membres du groupe se répartissent ces tâches et peuvent inter-changer si nécessaire.

APPROVISIONNEMENT	
TACHES	COMPETENCES REQUISES
<ul style="list-style-type: none"> - s'assurer que les intrants sont disponibles à temps et au prix convenu - Prendre des dispositions pour emmagasiner les intrants en sécurité - S'assurer qu'il y a toujours assez de stock pour produire sans interruption - Négocier les prix avec les fournisseurs 	<ul style="list-style-type: none"> - Avoir la volonté et le temps de se rendre sur les marchés et discuter avec les fournisseurs - Savoir parler et négocier - Savoir lire, écrire et faire des calculs simples pour les accords avec les fournisseurs
PRODUCTION/PRESTATION	
TACHES	COMPETENCES REQUISES
<ul style="list-style-type: none"> - S'assurer que le produit fini est de 	<ul style="list-style-type: none"> - Compétences techniques pour faire

<p>bonne qualité et aux normes, en quantité suffisante, au moment opportun et au prix le plus praticable</p> <ul style="list-style-type: none"> - Former les autres bénéficiaires pour qu'ils sachent comment produire cet article - S'assurer que la main d'œuvre de production est suffisante à tout moment. <p>Exemple : en boulangerie il s'agit de d'assurer la cuisson du pain et de vérifier que les baguettes sont homogènes et de bonne qualité.</p>	<p>le travail (ou recevoir la formation nécessaire)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etre sur les lieux de l'AGR régulièrement et y rester plus longtemps que les autres - Etre reconnu par les autres comme contrôleur de production
---	---

COMPTABILITE

TACHES	COMPETENCES REQUISES
<ul style="list-style-type: none"> - Enregistrer les contributions, dépenses et recettes - Tenir les comptes de façon que tout le monde puisse les consulter - Préparer des bilans simplifiés, des comptes de profits et pertes, de trésorerie - Informer régulièrement le groupe sur l'évolution des comptes 	<ul style="list-style-type: none"> - Savoir lire, écrire et faire des calculs simples - Etre organisé et discipliné - Comprend les notions de profit et perte et sait les calculer

MARKETING

TACHES	COMPETENCES REQUISES
<ul style="list-style-type: none"> - Savoir ce que les clients veulent - S'assurer que le produit fini correspond à leur souhait - S'assurer que les clients savent où trouver le produit (publicité et promotion) - Vérifier que les dispositions pour la vente ont été prises : étal, transport, boîte pour garder l'argent... - Coordonner l'envoi de membres du groupe comme vendeurs - Suivre ce que font les concurrents. 	<ul style="list-style-type: none"> - Etre extraverti, social - Avoir des idées - Aimer travailler avec les gens et leur parler

GESTION

TACHES	COMPETENCES REQUISES
<ul style="list-style-type: none"> - S'assurer que les différentes parties de l'AGR fonctionnent bien (se tenir informé des problèmes internes) - Etre associé aux décisions 	<ul style="list-style-type: none"> - Etre un bon chef, accepté et écouté par les autres - Etre capable de travailler avec tout le monde dans le groupe

<p>importantes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entretien la motivation du groupe 	<ul style="list-style-type: none"> - Etre capable de se faire une idée d'ensemble de l'AGR - Prendre de bonnes décisions rapidement.
--	--

ETAPE 3 : ECRIRE ENSEMBLE LES REGLES COLLECTIVES

Pour fixer ces règles, discutez avec les bénéficiaires des points suivants :

- Comment partager les bénéfices selon les apports des uns et des autres ? (quantité investie en temps, argent ou autres ressources, variable selon les membres)
- Comment calculer et enregistrer le temps consacré par les membres à l'AGR et comment en tenir compte dans la répartition des bénéfices
- Que faire concernant les apports des membres qui décideraient de quitter l'AGR
- Quelle part des bénéfices verser aux nouveaux arrivants, et quand ?
- Que fait le groupe si l'AGR est en perte ?
- Comment régler les litiges : le groupe tout entier, la majorité des membres, le responsable de la gestion ?

ETAPE 4 : CHOISIR LA TAILLE DE L'AGR

Il vaut mieux démarrer avec une AGR de petite envergure pour limiter les risques d'échec. Demandez au groupe :

- Combien y a-t-il de clients potentiels ?
- La production et ventes vont-elles varier au cours de l'année ?
- Combien de temps va exiger la production pour chaque membre, et combien de temps chacun peut-il y consacrer ?
- Combien d'unités seront produites par jour ou semaine ?
- Combien d'argent peut-on investir dans les opérations de démarrage ?
- Quels sont les coûts fixes minima ?
- Existe-t-il d'autres groupes qui vont se lancer dans la même affaire ?

ETAPE 5 : PRENDRE LE DEPART

Les principales activités de lancement sont la réunion des fonds, le choix des locaux, l'obtention des équipements et approvisionnements, les préparatifs de vente et la vérification du produit fini et emballage.

LA REUNION DES FONDS

Une partie des fonds de l'AGR vient de l'effort d'épargne commune des bénéficiaires. Il y a également le recours au micro crédit ou aux subventions des ONG, par exemple pour la prise en charge des équipements ou locaux que le groupe ne peut s'offrir. Les

institutions de micro finance ne prêtent généralement pas aux petits groupes à moins qu'ils ne remplissent un certain nombre de conditions le plus souvent exigeantes. L'argent peut être confié au responsable de gestion de l'AGR. Certains bénéficiaires peuvent choisir de le mettre à la banque.

LES APPORTS

En pratique, les bénéficiaires ne fournissent pas la même somme d'argent, de temps ou de quantité de travail. Il faut se mettre d'accord sur le travail que chaque personne fournira et la somme à laquelle chacun contribuera. De plus, certains peuvent contribuer en nature (équipement, locaux...). Il faut décider ensemble de la répartition des coûts et bénéfices éventuels. Ces règles sont énoncées clairement dans le règlement intérieur.

COMBIEN D'ARGENT FAUT-IL POUR DEMARRER ?

Le groupe a déjà estimé les coûts de l'AGR et sa taille. Il faut préciser le montant avec les coûts réels (locaux choisis, prix précis de chaque intrant). Posez les questions suivantes :

- Quel est l'écart entre l'argent disponible pour démarrer et la somme nécessaire ?
- Comment combler l'écart ? S'il n'y a pas d'autres sources de financement, où peut-on faire des économies dans le plan de lancement (locaux, terrain, équipement, mise en œuvre, matériaux, transport)? Peut-on plutôt s'installer chez un membre du groupe ?

Ensuite il faut s'assurer que le prix de vente va couvrir les coûts. Si non, quels coûts peut-on réduire ? Aidez les bénéficiaires à lister définitivement les coûts et les sources de financements.

Le fonds de réserve est indispensable

Il faut ajouter 10% de la somme engagée au lancement de côté, car toute AGR rencontre des problèmes imprévus dans sa mise en œuvre. Ainsi, si le groupe investit 75 000 FCFA, prévoyez 7500 FCFA pour les urgences, soit un total de 82 500 FCFA.

CHERCHER ET TROUVER LES LOCAUX

Selon l'AGR choisie, les locaux sont variables. On peut cultiver des produits vivriers et les vendre ailleurs sur les marchés. Les potiers quant à eux auront intérêt à vendre leurs productions sur le lieu de fabrication. Les AGR de vaccination de poulet se feront partout où il y a des élevages. Si un parent ou un membre possède déjà un local, il faut envisager de l'utiliser.

Quelle que soit l'AGR, le local doit être :

- Facile d'accès

- Visible et accessible à la clientèle
- Sécurisé

OBTENIR LES EQUIPEMENTS ET FOURNITURES

Au lieu d'acheter l'équipement, mieux vaut le louer au début et envisager de l'acquérir plus tard lorsque l'entreprise tournera normalement. Dans le choix des fournisseurs, mieux vaut en avoir un ou quelques uns plutôt qu'une multitude de fournisseurs de petites quantités. Les fournisseurs sont de préférence locaux car plus faciles à joindre, et il vaut mieux connaître un fournisseur « de secours » en cas de problème avec le fournisseur habituel.

Exemple d'une AGR boulangerie : il faut prévoir l'achat d'intrants pour plusieurs jours et non un seul. Par contre une AGR de maraîchage n'a pas besoin d'acheter plus de semences que le compte juste pour la première saison.

PREPARATION A LA VENTE (MARKETING)

Prévoyez :

- Où sera vendu le produit et combien cela coûtera ?
- Comment et quel moment ?
- Qui le vendra ?
- Quelle publicité faire ?

Plus les clients seront informés à l'avance de cela, plus la vente fonctionnera. Les bénéficiaires doivent s'interroger sur les techniques de promotion des produits/prestations.

FAIRE LA PROMOTION DE L'AGR

Discutez avec les membres des stratégies de vente. Demandez-leur comment ils ont découvert de nouveaux produits ou services. Peut-on faire la même chose ? Quels sont les marchés potentiels ? Lister les techniques citées en ajoutant celles-ci :

- Faire la publicité du produit à l'aide d'un panneau/affiches dans le quartier
- Parler du produit dans les discussions informelles et lors des réunions avec les co-habitants
- En parler aux amis et parents qui relaient l'information autour d'eux
- Distribuer des échantillons gratuits et faire des démonstrations sur les lieux de vente
- Organiser une inauguration ou vente promotionnelle
- Y a-t-il d'autres moyens de faire la publicité ?

LE LIEU DE VENTE

Il faut le préparer avant que le produit ne soit prêt. Il doit être propre, attirant et adapté au milieu. Selon la main d'œuvre qu'exige la production, une, deux ou trois personnes peuvent se charger de la vente.

LES VENDEURS/VENDEUSES

Les vendeurs doivent être bien présentables, agréables et souriants. Ils sont eux-mêmes la publicité du produit. Mais le meilleur vendeur d'un produit sera le client satisfait : il fait la promotion du produit sans être payé pour le faire. Il sera plus efficace qu'un vendeur ordinaire car les gens sont plus convaincus par leur propre famille que par un étranger.

EMBALLAGE ET PRESENTATION DU PRODUIT

Un produit emballé dans une boîte ou un bout de pagne est plus attractif qu'un produit « nu ». Les produits maraîchers attirent l'œil quand ils sont joliment présentés et non en vrac par terre.



Demandez aux membres d'aller deux par deux observer dans les magasins et étals la présentation et ce qui se vend le mieux. Pour décider de l'emballage, il faut comparer les coûts de différents emballages et choisir le plus pratique.

TESTER LA PRODUCTION ET LA PRESENTATION

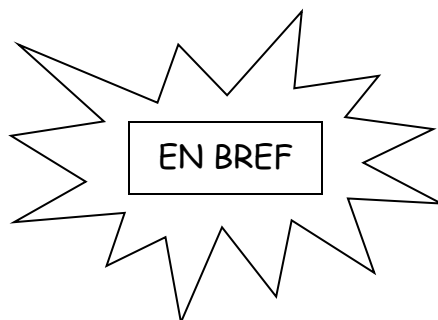
Par exemple en boulangerie, on peut cuire quelques pains avant de faire une tournée complète. Il faut préparer un échantillon et demander à quelques clients potentiels leur avis et conseils.



CHAPITRE 5. LA GESTION DE L'AGR

RESUME PEDAGOGIQUE

Il faut d'abord s'assurer que les micro entrepreneurs sont sensibilisés à l'importance de la tenue des comptes.



- l'enregistrement des ventes et des achats (livret de compte)
- le compte d'exploitation
- la trésorerie
- la répartition des bénéfices et l'utilisation des profits
- le marketing et la promotion de l'AGR

Les outils indispensables

Le cahier de réunion, le cahier de caisse, le cahier de gestion des stocks, le cahier d'activités, le cahier de visite, le compte d'exploitation, le calcul d'amortissement, la présentation d'une facture ou d'un reçu.

Deux outils comptables sont essentiels pour connaître « l'état de santé » de l'AGR : le livret de comptes et le compte d'exploitation.

TRAVAUX PRATIQUES



LE LIVRET DE COMPTE (aussi appelé cahier de caisse ou feuille de bilan)

Il sert à connaître l'argent qui sort et l'argent qui rentre dans la gestion quotidienne de l'AGR.

Les montants des deux colonnes doivent s'équilibrer. Il est important de le vérifier. Il faut faire un bilan quotidien, en fin de journée d'activité

EXEMPLE

Elisabeth vend des tomates, du gombo et des oignons au marché.

- Le 1^{er} mars 2010, elle commence son commerce avec 9000 FCFA. Le matin, elle achète les légumes suivants :
 - deux paniers de tomates à 2000 FCFA l'unité soit 4000 FCFA
 - quarante oignons soit 1250 FCFA

- un panier de gombos à 3000 FCFA
- o Dans la journée, elle vend :
 - 1500 FCFA de tomates
 - 800 FCFA d'oignons
 - 1000 FCFA de gombos

- o Elle prend elle-même 750 FCFA pour acheter la nourriture pour sa famille.

Elle vendra le reste des légumes le jour suivant. Avant de rentrer chez elle, elle écrit dans son livret de compte tout l'argent qu'elle avait au début de la journée, tout l'argent qui est rentré et tout l'argent qui est sorti ce jour là. Puis elle calcule la somme de l'argent qui est rentré et qui est sorti.

Date	Désignation	Argent rentré	Date	Désignation	Argent sorti
01/03/2010	Report	9000	01/03/2010	tomates	4000
01/03/2010	tomates	1500	01/03/2010	oignons	1250
01/03/2010	oignons	800	01/03/2010	gombos	3000
01/03/2010	gombos	1000	01/03/2010	Prise en charge du ménage	750
	total	12300		total	9000
			01/03/2010	Argent rentré - Argent sorti = 12300 - 9000	3300

Elisabeth a gagné 3300 FCFA ce jour-là. Le jour suivant, elle refait un nouveau tableau comme suit :

Date	Désignation	Argent rentré	Date	Désignation	Argent sorti
02/03/2010	Report	3300	02/03/2010		
02/03/2010			02/03/2010		
02/03/2010			02/03/2010		
02/03/2010			02/03/2010		
02/03/2010			02/03/2010		
			02/03/2010	Argent rentré - argent sorti =	

C'est ainsi que, chaque jour, le micro entrepreneur fait le bilan de son activité.

LE COMPTE D'EXPLOITATION

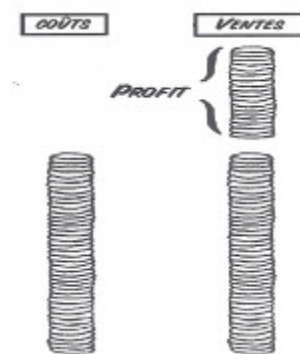
Le compte d'exploitation sert à savoir si l'AGR a permis de gagner ou perdre de l'argent. Il faut calculer deux choses :

- Combien d'argent a été reçu grâce à la vente des produits (les recettes) ?
- Combien cela a-t-il coûté de produire et mettre en vente le produit (les coûts) ?

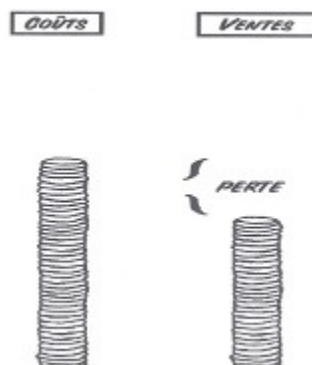
La différence entre les deux (ventes moins coûts) indique si on a réalisé un bénéfice ou non. Il n'est pas utile de calculer le bénéfice journée après journée, car parfois on ne vend rien et parfois on vend toute la production rapidement. Ces calculs doivent être faits deux fois par an environ pour les AGR agricoles (selon les récoltes) et un peu plus pour les AGR de services, car certains coûts sont difficiles à répartir sur de courtes périodes. Le compte peut se faire par jour de préférence ou par semaine.

Le livret de comptes permet de mémoriser les activités de vente journalières et le compte d'exploitation mesure les profits et les pertes.

Le PROFIT signifie que vous dépensez MOINS d'argent pour produire et acheter vos produits que vous n'en recevez en les vendant.



La PERTE signifie que vous dépensez PLUS d'argent pour produire et acheter vos intrants que vous n'en recevez en les vendant.



EXEMPLE

Marie fume et vend du poisson. Elle achète le poisson à la plage, le fait fumer et le revend dans son quartier.

- Elle va à la plage et achète un panier de 10 000 FCFA de poisson frais.
- Elle paie un porteur pour porter le poisson de la plage à chez elle. Le porteur prend 300 FCFA par panier.
- Elle achète un tas de bois de chauffage à 1000 FCFA.
- Elle paie 200 FCFA à une fille pour l'aider à nettoyer et fumer le poisson.
- Elle va le vendre au marché et paie 250 FCFA de frais de transport pour chaque panier de poisson.
- Au marché, elle paie un ticket de marché à 50 FCFA.
- Le 5 mars 2010, elle vend le produit fini à 15 000 FCFA.

Le lendemain, elle calcule pour voir si elle a fait du profit ou une perte.

DATE	CHARGES		PRODUITS	
	Désignation	Montant	Désignation	Montant
05/03/2010	poisson frais	10 000	vente	15 000
	porteur	300		
	bois	1000		
	main d'œuvre	200		
	transport	250		
	place de marché	50		
	TOTAL	11 800	TOTAL	15 000
	Résultat (bénéfice)	15 000	résultat (perte)	11 800
	TOTAL GENERAL	-3 200	TOTAL GENERAL	3 200

Combien d'argent Marie a-t-elle dépensé avant de pouvoir vendre le poisson ?
11 800 FCFA.

Marie a vendu son poisson à 15 000 FCFA. Combien d'argent est rentré ?
15 000 - 11 800 = 3200 FCFA.

Si, à la fin de la journée, Marie avait vendu son panier à 11 000 FCFA, aurait-elle fait du profit ou une perte ?

11 000 - 11 800 = -800 FCFA. Elle aurait fait une perte de 800 FCFA.

Si Marie avait conservé un panier de poissons fumés jusqu'à la période de soudure et l'avait alors vendu à 17 000 FCFA, quel profit aurait-elle réalisé ?

17 000 - 11 800 = 5200 FCFA. Elle aurait gagné 5200 FCFA.

Sur le compte d'exploitation, le coût des équipements et outillages doit être réparti sur plusieurs périodes car leur durée de vie s'inscrit dans la durée. Il s'agit du **calcul d'amortissement**. Il se calcule de la façon suivante :

Désignation	Montant	Durée de vie	Amortissement
			montant = ----- durée de vie

EXEMPLE

Un groupe de maraîchers a acheté pour 15 000 FCFA d'outils et ils pensent que ces outils dureront pendant 10 récoltes. Après, ils en achèteront de nouveaux. Pour chaque récolte, il faut donc compter 1/10e du coût global de ces outils, soit 1500 FCFA en coût d'amortissement par récolte.

Le compte d'exploitation de la première saison sera :

DATE	CHARGES		PRODUITS	
	Désignation	Montant	Désignation	Montant
05/03/2010	semences	5000	vente	30 000
	engrais	5000		
	Location (moitié de la location annuelle)	10 000		
	Place au marché	2500		
	transport	2500		
	sacs	2500		
	outils	1500		
	TOTAL	29 000	TOTAL	30 000
	Résultat (bénéfice)	30 000	résultat (perte)	29 000
	TOTAL GENERAL	-1000	TOTAL GENERAL	1000

Le bénéfice s'élève à 1000 FCFA, ce qui est trop peu pour le travail investi. Pour mieux s'organiser pour la prochaine saison, le groupe se réunit pour essayer de réduire certains coûts. On peut peut-être trouver un engrais moins cher, envoyer moins de membres à la vente (économiser les frais de déplacement), ou investir dans des sacs d'emballages et ainsi vendre les produits un peu plus chers.

La saison suivante, le groupe achète moins de semences (4000 FCFA), un engrais à 2500 FCFA, des sacs à 5000 FCFA. Moins de membres se rendent à la vente (500 FCFA de frais de déplacement) et le groupe s'est arrangé avec le propriétaire du terrain pour louer le champ à moindre prix (7500 FCFA). Cette fois, il n'a pas à acheter d'outils puisque ceux de la saison passée sont toujours bons.

Le compte d'exploitation sera :

DATE	CHARGES	PRODUITS
------	---------	----------

05/11/2010	Désignation	Montant	Désignation	Montant
	semences	4000	vente	37 500
	engrais	2500		
	Location (moitié de la location annuelle)	7500		
	Place au marché	2500		
	transport	500		
	sacs	5000		
	outils	1500		
	TOTAL	23 500	TOTAL	37 500
	Résultat (bénéfice)	37 500	résultat (perte)	23 500
TOTAL GENERAL	-14 000	TOTAL GENERAL	14 000	

Cette fois, le bénéfice réalisé est de 14 000 FCFA.

Attention :

Il y a deux comptes d'exploitation : le compte prévisionnel, que l'on prépare lors de l'étude de rentabilité et le compte réel suite aux opérations de vente.

LA TRESORERIE

La trésorerie sert à s'assurer que le groupe a toujours de l'argent disponible pour couvrir les dépenses mensuelles. Les volumes d'argent qui rentrent et sortent varient selon les périodes. En examinant la différence entre les entrées et les sorties, le groupe peut éviter l'épuisement des fonds disponibles au milieu de l'année.

Lorsqu'on démarre une AGR, on a toujours beaucoup de dépenses. Les premiers mois correspondent à la période d'investissement, il est donc normal de dépenser de l'argent sans en voir rentrer. Prenons le cas de cette ferme avicole dans le tableau ci-dessous.

Exemple de tableau de trésorerie dans le cas d'une ferme avicole :

	Mois 1	mois 2	mois 3	mois 4	mois 5	mois 6
Dépenses de démarrage						
grillage	-2500					
Poussins	-7500					
Aliments	-1500					
cartons aliments	-1000					
cuvettes eau	-500					
Dépenses d'exploitation						
Aliments		-1500	-1500	-1500	-1500	-1500
Vaccins			-1000	-1000	-1000	-1000
Revenus						

vente d'œufs					3000	4000
vente de poulets				5000	7500	7500
TOTAL	-13000	-1500	-2500	2500	8000	9000

Pour le mois 1 le groupe doit prévoir 13 000 FCFA de dépenses, 1500 FCFA dans le mois 2 et 2500 dans le mois 3. C'est seulement à partir du 4^e mois que les rentrées d'argent sont a priori supérieures aux dépenses. Le groupe doit donc prévoir 17 000 FCFA (13 000 + 1500 + 2500) + un fonds de réserve pour faire face aux imprévus (10% soit 1700 FCFA). L'argent nécessaire au lancement de l'AGR s'élève à 18 700 FCFA environ (17 000 + 1700).

Même après 6 mois d'AGR, il peut arriver que les dépenses soient supérieures aux recettes. Certains mois, le groupe doit acheter davantage de poulets, les prix augmentent... Il faut alors s'assurer que l'argent disponible couvre ces mois de dépenses.

COMMENT RÉPARTIR LES BÉNÉFICES ?

Les bénéfices appartiennent à l'ensemble des membres du groupe et ils doivent décider ensemble de ce qu'ils veulent en faire. Si ce sont de petits bénéfices, mieux vaut les garder dans l'AGR pour l'aider à se développer. Quand ils deviendront plus importants, il faudra en répartir une partie entre les membres pour leur usage personnel. Chaque fois que l'on fait la répartition, il est bon de garder une partie dans la caisse commune de l'entreprise.

Si les uns et les autres ne fournissent pas la même quantité de travail pour l'AGR, des tensions peuvent surgir. Le mieux est de régler la question de la répartition avant le lancement de l'AGR : dans le règlement intérieur, en accord avec tous les membres.

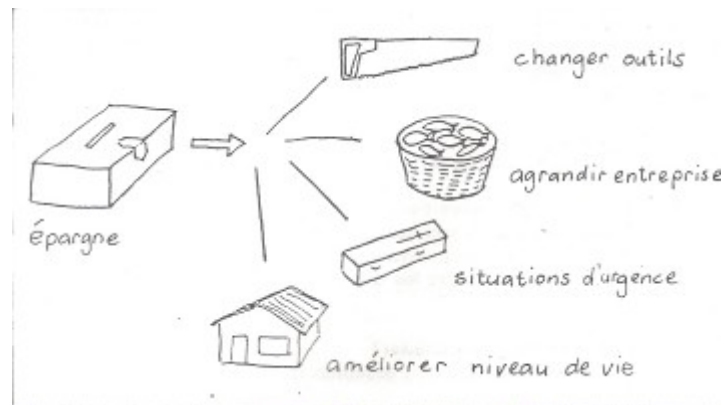
Un problème se pose lorsqu'il y a perte. Il est très facile de blâmer les autres quand cela arrive. En général, si l'AGR est en perte, cela provient d'une mauvaise préparation ou organisation du groupe dans son ensemble et non d'une seule personne. Si l'AGR est en perte, le groupe doit se réunir pour chercher une solution.

COMMENT UTILISER LE PROFIT ?

EPARGNER, signifie mettre de l'argent de côté sans le dépenser, à moins de décider de l'utiliser pour un besoin précis. L'épargne sert à :

1. **Changer ou réparer des équipements et outils endommagés**
2. **Développer notre AGR**, par exemple :
 - La femme qui vend des beignets épargne pour acheter une marmite plus grande et accroître sa production
 - Celui qui élève des volailles veut faire des économies pour acheter plus de poussins à la fois
 - La vendeuse de poisson veut en acheter plus à la fois pour les conserver et les revendre plus cher en période de soudure

3. **Répondre aux urgences :**
 - Les frais de fournitures scolaires ont augmenté
 - Votre enfant est malade
 - Quelqu'un est décédé et vous devez contribuer aux dépenses des funérailles
4. **Améliorer votre niveau de vie :** envoyer vos enfants dans une meilleure école, bâtir une maison...



Bon nombre de personnes ont si peu d'argent qu'elles dépensent tout leur profit dans les besoins quotidiens. Elles n'arrivent pas à mettre de l'argent de côté sans y toucher. Cependant, si elles arrivaient à épargner pour subvenir aux besoins futurs, elles pourraient promouvoir leurs AGR et améliorer leurs conditions de vie.

Vous pouvez épargner selon votre choix dans trois lieux :

1. A la maison
 - Avantages : pas besoin de se déplacer
 - Inconvénients : vous êtes tentés d'utiliser l'argent ; il peut se poser des problèmes de sécurité.
2. A la banque
 - Avantages : l'argent est en sécurité ; vous bénéficiez d'un intérêt sur votre argent.
 - Inconvénients : vous pouvez avoir à vous déplacer ; les procédures administratives sont parfois décourageantes.
3. Avec un groupe d'épargne
 - Avantages : vous n'avez pas de déplacement ; les autres membres du groupe vous encouragent à épargner.
 - Inconvénients : le collecteur n'est pas nécessairement toujours fiable.

Faites un jeu de rôle avec les participants. Réunissez-les en petits groupes et demandez-leur de répondre aux questions suivantes :

- Prenez une AGR que vous connaissez bien. Que voulez vous faire avec les profits ?
- Pour quels besoins mettez-vous de l'argent de côté ?
- Comment épargnez-vous votre argent ? à la maison, à la banque, dans un groupement ou par un autre moyen ?

S'il y a une banque ou un groupement d'épargne et de crédit dans votre communauté, organisez une rencontre pour expliquer à votre groupe comment cela fonctionne.

LA COMMERCIALISATION/LE MARKETING

Le groupe doit chercher non seulement à vendre à des clients d'un jour, mais aussi à les fidéliser. Si par exemple vous vendez du pain à une famille un jour, il est probable qu'ils en achètent régulièrement. Il faut leur proposer de passer une commande régulière, de livrer à leur domicile régulièrement, ou de leur faire une remise pour des achats réguliers.

Demandez aux participants :

- Avec quel commerçant aimez-vous faire vos achats ?
- Pourquoi ?

Donnez-leur quelques techniques de marketing :

- Etre agréable et souriant
- Améliorer l'emballage, le lieu de vente ou augmenter le nombre de points de vente
- Faire des remises par achats en gros, des offres spéciales, des cadeaux...
- Améliorer la qualité du service : si le groupe garantit que les paniers utilisés sont de très bonne qualité, il peut dire aux clients de les ramener s'ils découvrent un défaut dans le panier dans les jours qui suivent l'achat.
- Inciter les acheteurs à amener de nouveaux clients : « Amène un ami et tu auras une réduction de 100 FCFA sur ton prochain achat. »
- Réfléchir à un moyen d'adapter le produit pour qu'il plaise à ceux qui ne l'achètent pas habituellement ?
- Produire d'autres articles complémentaires pour que les clients puissent acheter les deux (boulangerie + glaces ou boissons, vente de foyers améliorés + charbon, bois ou casseroles).

PROMOTION DE L'ENTREPRISE

La promotion a déjà été préparée au cours de la phase de planification.

Quelques idées de promotion : affiches, pancarte publicitaire, un bon emballage du produit, porte à porte...la publicité est permanente, pas seulement au début de l'AGR. Il faut changer de temps en temps les affiches et les pancartes. Il faut faire des promotions (échantillons, offres spéciales, cadeaux...) pour attirer de nouveaux clients et récompenser les anciens pour leur fidélité.

Pour agrandir votre AGR, utilisez à nouveau la méthode des 4 P pour étudier les opportunités. Posez aux participants les questions suivantes :

Produit : quelle est la nature de votre marchandise ? Les gens de la communauté en ont-ils besoin et l'achètent-ils vraiment ? Qu'est ce qui rend votre produit différent de celui des autres ?

Place : y a-t-il beaucoup de gens là où vous vendez vos produits ? Où pourrez-vous acheter tout ce qu'il vous faut ? Y a-t-il un autre endroit plus adapté pour la vente ?

Prix : quel est le prix de revient de votre produit ? À combien les autres vendent-ils ce produit ? Votre prix de vente vous permet-il de réaliser un profit suffisant selon vous ?

Promotion : êtes-vous amicaux avec vos clients et les passants ? Vos produits sont-ils de bonne qualité ? Peut-on l'améliorer encore ? Vos produits sont-ils toujours disponibles et livrez-vous vos commandes à temps ? Comment pouvez-vous rendre la place où vous vendez, plus propre et attrayante ? Est-il possible de faire la publicité de votre produit à la télévision ou à la radio ?

QUELQUES OUTILS COMPLEMENTAIRES :

Le cahier de réunion :

- Type de réunion
- Date
- Lieu
- Heure de début
- Ordre du jour
- Décisions prises
- Nombre de participants
- Date de la prochaine réunion
- Heure de fin
- Signature du Président et Secrétaire

Le cahier d'activités :

- Date
- Activités menées
- Résultats obtenus
- Difficultés rencontrées et solutions
- Recommandations

Cahier de gestion des stocks : prévoir une page par produit

Date	Libellé	Entrée	Sortie	Stock final

Cahier de visite :

N°	Date	Nom et prénom	Adresse/structure	Objet de la visite	observations	Signature

Présentation d'une facture :

Facture n°...

Doit.....

Désignation	Quantité	Prix unitaire	Montant
-			
-			
TOTAL			

Adresse de l'entreprise :

Date :

Signature et cachet

Présentation d'un reçu :

Reçu n°

Reçu de M.....

La somme de.....

Objet :

.....
.....

Reste à payer :

Date.....

Signatures

LA FICHE TECHNIQUE DU FORMATEUR

Pour l'organisation de chaque séance, le formateur est invité à procéder comme suit :

1. Discussions

- Entamez la séance par un brainstorming en posant les questions indiquées dans chaque partie de ce guide.
- Menez les débats qui suivent et posez les questions qui amèneront les participants à réfléchir sur le sujet du jour. Attention à ne pas s'égarer et perdre de vue le sujet traité !

2. Explication

Donnez aux participants les explications clés sur la question du jour.

3. Exemples

Etapez toujours vos explications d'une série d'exemples, inspirés des AGR que vous connaissez.

4. Exercices pratiques

Préparez deux ou trois exercices portant sur diverses AGR : élevage, maraîchage, vente...que vous soumettez aux participants. Vous pouvez les mettre en jeu de rôle (simulation de groupement AGR). Cet exercice, basé sur la « mise en situation » des participants, est particulièrement stimulant, vivant et efficace.

Quelques techniques à utiliser en formation :

Brainstorming, discussions, questions/réponses, mini-exposés, synthèses, tours de table, sorties de terrain, exercices, simulations, focus group, enquêtes de terrain et voyages d'études ...