

GUIDE DE DÉVELOPPEMENT DE SERVICES

LES SERVICES D'ACCÈS AU CAPITAL D'AFFAIRES

**pour les Organisations de
Développement Commercial**



L'Institut du développement social et économique (ISED Solutions), basé aux États-Unis, a conclu des partenariats avec plusieurs organisations de développement des affaires en Afrique du Nord pour combiner des approches novatrices et dynamiques avec une expertise régionale de grande envergure pour créer l'opportunité et bâtir la capacité en Afrique du Nord et au Moyen-Orient. Le projet de ROCCD est le projet phare du partenariat de l'ISED dans la région.

ISED SOLUTIONS

ISED Solutions accompagne les organisations publiques et privées pour acquérir les connaissances et les capacités requises pour améliorer les résultats pérennes, inhérents au développement économique et social, pour les communautés des affaires partout dans le monde. Grâce à ses 22 années d'expérience, sur tout le territoire américain et dans plusieurs autres pays, y compris ceux de l'Afrique du Nord, ISED-Solutions a bien réussi à présenter un programme d'assistance, un plan de recherche stratégique et un modèle de développement économique, taillé sur mesure pour répondre aux vrais paramètres du monde des affaires, ainsi qu'un programme de services d'évaluation destiné à plus de 400 agences gouvernementales diverses, des fournisseurs de services à but non lucratif, des entreprises privées et des initiatives de développement aux niveaux étatique, fédéral et local. Pour plus d'information: <http://www.isedsolutions.org>



Ce projet est financé par le Département d'Etat Américain, **le Bureau des Affaires pour le Porche Orient, le Bureau de l'Initiative pour le Partenariat au Moyen Orient (MEPI)**. MEPI est l'unique programme habilité à traiter directement avec les peuples de la région du Moyen Orient et Afrique du Nord (MENA), et investir en eux. MEPI œuvre pour la création de projets de partenariat puissant avec les citoyens locaux et faciliter l'émergence de sociétés pluralistes, participatives et prospères, à travers toute la région MENA. MEPI collabore avec toutes les organisations non gouvernementales internationales, régionales et locales, ainsi que le secteur privé, les institutions académiques et les gouvernements. Pour de plus amples informations sur le MEPI, veuillez consulter le site web : www.mepi.state.gov



Ibticem Consulting (IC) est un service de consultant basé à Tunis cumulant plus de 20 années d'expérience en support au développement de marché pour des sociétés chefs de file dans la région. Avec des spécialisations dans plusieurs secteurs incluant l'agro entreprise, l'artisanat et l'industrie des services, le propriétaire exploitant, Ibticem Kamoun, a travaillé avec plusieurs sociétés pour développer l'exportation et des stratégies financières pour l'expansion d'entreprises. Ibticem Consulting possède d'innombrables liens avec des réseaux d'affaires comme des organisations de développement des affaires et des chambres de commerce en Afrique du Nord et partout dans le monde arabe. Pour plus d'information: ibticemconsulting@gnet.tn



Direction artistique, graphisme et mise en page par **Kristen Tobiason**
De ToBi Creative, un studio de conception basé aux États-Unis.
Pour plus d'information, communiquez avec: tobikenobi.design@gmail.com

Le contenu de ces manuels a été développé par
Bryan Rhodes: bwrhodes@yahoo.com

Introductions

Module 1: Services De Planification Des Affaires	2
Module 2: Analyses Du Flux Monétaire Actualisé	8
Module 3: Services De Financement Et D'assurance Pour Le Commerce	12
Module 4: Services De Conseils Légaux	23
Module 5: Profilage De Membre Et Services D'information De Credit	29
Module 6: Evénements De Réseautage Et Prise De Contact	35
Module 7: Création Et Gestion D'une Banque De Données D'information	40

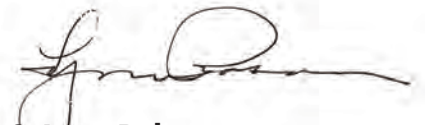


INTRODUCTIONS

Le **projet de ROCCD (développement de la capacité commerciale orienté vers les résultats)** développé et mis sur pied par ISED Solutions et ses partenaires nord-africains est financé et supporté par l'Initiative de partenariat au Moyen-Orient (MEPI). La liste des partenaires nord-africains croît chaque jour et on peut y accéder sur le site web du ROCCD à l'adresse www.isedsolutions.org. Le projet ROCCD lancé par le bureau d'ISED Solutions à Tunis à l'automne 2010 traite de deux défis importants auxquels les entreprises de partout font face – l'expansion vers de nouveaux marchés et l'attraction de nouveaux investissements. Ces défis sont traités par des stratégies sur mesure développées avec les priorités et les soucis locaux définis par les pays partenaires en Afrique du Nord dans cet environnement de changement dynamique.

Au nom d'ISED Solutions, je remercie les nombreuses organisations de développement des affaires, les chambres de commerce et les chefs d'entreprise partout en Afrique du Nord qui ont investi leur temps pour contribuer et réviser ce jeu de deux volumes de programmes. Ces partenaires par leurs entrepreneurs membres sont le vrai moteur de la croissance économique et la création d'emplois dans les pays où ils travaillent.

Mon appréciation sincère va à l'équipe pour leur excellent travail et leur vision pour préparer ces manuels et les activités qu'ils supportent habilement mené par David Rinck – Chef de parti pour le programme ROCCD d'ISED, Bryan Rhodes – Expert consultant pour le développement des capacités et Ghada Achek – administrateur de logistique.



C. Lynn Robson

Présidente/chef de la direction – ISED Solutions
Washington, D.C.

<http://www.isedsolutions.org>

Ce jeu de deux volumes inclut les guides de développement qui ont été produits par le projet ROCCD en Afrique du Nord. Ils sont un essai pour présenter les services les plus dynamiques et à la « pointe de la technologie » que les organisations de développement des affaires et les chambres de commerce autour du monde utilisent pour aider leurs sociétés membres à pénétrer de nouveaux marchés et accéder à de nouvelles sources de capital d'investissement.

Dans cet ensemble, les auteurs ont essayé de montrer comment une évaluation constante de ces services par un processus continu de prise de contact et d'évaluation des membres peut les améliorer et les rendre plus efficaces pour leurs utilisateurs dans le contexte spécifique au pays dans lequel les organisations de développement des affaires travaillent en Afrique du Nord. Nous avons également tenté de démontrer comment ces services peuvent générer des revenus pour les organisations qui les offrent en plus d'ajouter de la valeur aux entreprises qui les utilisent.

Il y a littéralement des milliers d'hommes et de femmes d'affaires en Afrique du Nord qui travaillent ensemble dans des associations de quelque sorte depuis la grande chambre de commerce des villes principales jusqu'aux groupes de petits artisans et entrepreneurs qui se réunissent pour renforcer leurs efforts de marketing ou accéder à de petits prêts. Au cours de la prochaine année, l'équipe du ROCCD anticipe créer un partenariat avec plusieurs de ces organisations pour développer ces services dans la région au profit des entreprises qu'elles représentent. Ultiment, le but du projet ROCCD est l'accroissement des revenus pour les entreprises de la région.



David Rinck

Chef de parti ISED – Projet ROCCD
Tunis, Tunisia

GUIDE DE DÉVELOPPEMENT DE SERVICES

**LES SERVICES
D'ACCÈS
AU CAPITAL
D'AFFAIRES**

**pour les Organisations de
Développement Commercial**

Copyright Notice

This material is the intellectual property of ISED Solutions.
Distribution of this material is prohibited without the permission of ISED Solutions.
If you are interested in obtaining additional copies of this material please
call ISED Solutions: +1 202 223-3285.
© 2011 ISED Solutions



MODULE 1

SERVICES DE PLANIFICATION DES AFFAIRES



MODULE 1: SERVICES DE PLANIFICATION DES AFFAIRES

I. Introduction

Dans le séminaire de deux jours précédant, ROCCD a focalisé sur les services de facilitation du commerce que les organisations de développement commercial peuvent fournir à leurs membres. En améliorant les services basés sur la demande de leurs membres, les organisations de développement commercial non seulement facilitent plus d'affaires pour leurs membres, mais elles deviennent des institutions plus viables et pertinentes. Ce séminaire de deux jours introduit divers services conçus pour aider les sociétés membres à obtenir du capital. Avec le manque d'information de marché pertinente et à partir de laquelle il est possible d'agir, l'accès au capital d'affaires est souvent noté comme un des obstacles majeurs à la croissance des affaires dans le Maghreb. Ce séminaire utilise deux approches pour introduire à votre organisation de développement commercial quels services peuvent être efficacement fournis aux sociétés membres. Les sessions du matin de chaque séminaire fournissent une aide technique pour améliorer les services d'accès au capital d'affaires, alors que les sessions en après-midi sont composées de discussions en tables rondes avec des banques, des institutions financières et des sociétés de capital-risque. L'addition de tables rondes à propos de l'accès aux capitaux permet aux participants d'apprendre les exigences pour obtenir du financement directement des commettants impliqués dans l'industrie.

Le module 1 du séminaire à propos de l'accès au capital d'affaires présente les bases pour préparer un plan d'affaires banquable et comment votre organisation de développement commercial peut fournir des services de planification des affaires à vos membres.

II. Les bases du plan d'affaires

Un des outils fondamentaux pour obtenir un financement bancaire ou pour attirer du capital-risque est la création d'un plan d'affaires global. Un plan d'affaires est l'outil de base pour démontrer pourquoi des financiers potentiels devraient investir dans votre société et pour communiquer les caractéristiques uniques de votre entreprise. Les plans d'affaires doivent être concis, mais aussi globaux et suffisamment détaillés pour inspirer la confiance chez les financiers qui considèrent votre société. Cette section décrit les éléments principaux d'un plan d'affaires viable ainsi que les erreurs communes à être évitées. La section III plus loin décrit la fourniture d'un service de planification des affaires et les rôles alternatifs que votre organisation de développement commercial peut jouer dans le processus de planification des affaires pour les sociétés membres

Résumé

L'investisseur qui lit votre plan d'affaires a peu de temps et il analyse probablement plusieurs plans d'affaires en même temps. Il faut donc que votre résumé communique effectivement et efficacement les opportunités que votre société représente. Plusieurs experts en planification des affaires recommandent de cinq à sept pages pour un résumé, mais la plupart des sociétés de capital-risque vous diront que si vous n'avez pas capté leur attention dès la première page, il est fort probable qu'ils n'en lisent pas plus. Nous recommandons un résumé plus concis de trois à quatre pages. Le résumé ne doit pas inclure trop de détails ou de longues descriptions, mais il devrait présenter les faits saillants du plan d'affaires dans un langage concis avec des tableaux et des graphiques résumant le contenu de votre plan d'affaires.

La société

On se réfère souvent à cette section d'un plan d'affaires normal par « l'organisation ». Cependant, plusieurs entrepreneurs font l'erreur de discuter de structure légale et de sujets de gouvernance corporative dans cette section plutôt que de discuter de l'idée centre derrière votre société. La structure légale, la gestion supérieure et la gouvernance corporative doivent être discutées plus loin dans le plan d'affaires sous « organisation et exploitation ».

L'élément entreprise d'un plan d'affaires doit décrire l'essence de la société. Elle doit décrire précisément quels sont les produits ou les services fournis par la société, comment elle fait de l'argent et pourquoi la société possède un avantage stratégique par rapport aux concurrents. Elle doit également inclure la description d'une vision corporative de la société ainsi qu'une brève introduction des fondateurs ou mandants. Les descriptions détaillées de la structure de gestion supérieure sont mieux situées plus loin dans le document, mais la section entreprise permet à la société de présenter un synopsis de ce qui est unique à propos des mandants de la société et leur vision. La vision corporative fournit un cadre de travail pour des stratégies corporatives spécifiques qui définissent ce qu'est votre société et comment elle fait des affaires.

Divers sujets peuvent être inclus dans cette section :

- Qu'y a-t-il d'unique à propos de ce produit ou service ?
- Comment la société fait-elle de l'argent ?
- Pourquoi votre société est-elle en bonne position par rapport à la concurrence ?
- Qu'elle est la vision corporative de votre société ?
- Qu'y a-t-il d'unique à propos du propriétaire ou des commettants impliqués dans l'entreprise ?
- Quelles sont les perspectives à long terme de la société ?

Il est important de se rappeler que la section entreprise d'un plan d'affaires est toujours, par nature, un résumé. L'objectif n'est pas de fournir des pages de données ou les états financiers, mais de raconter l'histoire de la société.

Le module 5 du séminaire du ROCCD à propos des « services de facilitation du commerce » explore en détail l'importance de la recherche de marché et comment les organisations de développement commercial jouent un rôle primordial dans l'aide aux sociétés membres pour comprendre les opportunités de marché, leur relief compétitif et comment positionner le prix des produits ou des services. Qu'elle soit réalisée par une organisation de développement commercial, par une société à profit de recherche de marché ou par la société elle-même, la recherche de marché est primordiale pour comprendre et communiquer les avantages de marché de toute société.

Un produit n'est rien sans un marché. Peu importe à quel point un produit ou un service sont novateurs, il doit y avoir un moyen de transformer le besoin qu'elle comble en revenus. La section entreprise décrit le besoin que les services ou les produits d'une entreprise satisfont et comment la société est particulièrement adaptée pour livrer ses produits ou services. La section marché démontre la capacité et la volonté d'une tierce partie ou d'un client à payer pour le produit. Elle élabore également comment la société rendra les cibles conscientes et intéressées au produit et comment cet intérêt sera converti en action.

Divers sous-éléments doivent être décrits :

L'industrie :

Cette section doit donner le contexte ou un aperçu de l'industrie et des segments où votre produit sera concurrent. Une brève histoire du marché devrait être suivie par les tendances qu'appuient les évaluations de la direction et des analystes de tierce partie voulant que le marché croisse de façon significative dans un proche avenir.

Taille du marché et taux de croissance :

La taille du marché et le taux de croissance sont des compléments d'une description de l'industrie. Souvent les produits d'une société sont concurrents dans plus d'un marché. Par exemple, une société qui fournit une application d'intégration de systèmes fournira aussi sans doute des services de conseils. Dans ces cas, il est essentiel que la taille et les taux de croissance du marché de services soient notés de façon séparée des projections de taille et croissance pour le marché de produit.

Marché cible :

Après avoir traité de la taille et de la croissance du marché, la prochaine étape, dans un plan d'affaires, est souvent de quantifier et décrire le ou les segments du marché qui sont la cible de vos produits ou services. Ceci inclut de signaler combien de clients potentiels il y a, ce qu'ils veulent et ont besoin et toutes tendances projetées pour influencer leurs modèles d'approvisionnement dans le futur.

La concurrence :

Comment l'analyse de la fourniture compétitive est présentée dans un plan d'affaires devrait se baser sur le type de marché dans lequel la société fait concurrence et le cycle de vie de ses produits. Dans certains cas, des tableaux côte à côte énumérant les principales caractéristiques des concurrents sont une forme appropriée. Pour d'autres cas, une description exhaustive des classes générales de concurrents donne plus d'information.

Approche des ventes :

Pour des produits ou des services qui sont principalement vendus de façon personnelle (face à face), un résumé de la méthode qui sera utilisée devrait être inclus dans un plan d'affaires. Pour les cas où des canaux externes de distribution devraient jouer un rôle significatif, un élément distinct devrait être inclus dans la section marché pour expliquer ce que sont les canaux et comment ils interagiront avec la société.

Positionnement de prix :

Dans certains cas, c'est une bonne idée d'expliquer pourquoi votre produit comporte un prix plus élevé, plus bas ou comparable aux offres concurrentes dans votre marché. Vous aurez peut-être également besoin de traiter des risques associés à votre politique de prix ainsi que de ses avantages.

Promotion et publicité :

Le mélange des relations publiques, de la publicité, de programmes éducationnels et d'autres outils que la société emploiera pour générer une demande pour ses produits ou services devraient toujours être discutés dans un plan d'affaires. Pour les cas où la publicité traditionnelle est un élément important du mélange, vous notez les types et les quantités de médias qui seront utilisés.

Organisation et exploitation

Chaque plan d'affaires devrait inclure une section dédiée à présenter aux lecteurs la gestion de la société, les compensations pour les cadres supérieurs, les professionnels de soutien et les augmentations de personnel prévues. De plus, cette section du plan est l'endroit idéal pour traiter de la structure légale de la société, des actionnaires importants et d'autres informations similaires. Ces informations, bien qu'elles soient importantes, sont trop détaillées pour les inclure dans les sections résumé ou entreprise du plan d'affaires.

Cadres supérieurs de la société :

Ceci est probablement l'élément le plus important de la section organisation. Vous devriez commencer par énumérer les noms, l'âge et les titres des principaux cadres supérieurs de la société. Dans certains cas, il peut être approprié d'énumérer certains directeurs. Le tableau devrait être suivi par des sommaires brefs et objectifs de la carrière de chaque cadre supérieur nommé. Dans certains cas, c'est une bonne idée d'éviter un langage amplifié et simplement relater les faits. Ceci dépend, encore une fois, de l'auditoire.

Compensation pour les cadres supérieurs :

Quand des investisseurs externes investissent leur capital-risque dans une nouvelle entreprise, la partie de l'investissement qui sera utilisée pour payer des salaires à cadres supérieurs existants est invariablement un sujet d'intérêt. Un tableau énumérant les compensations annuelles pour la première année du plan est une façon appropriée de transmettre cette information. De plus, les primes prévues et les options d'action devraient être énumérées.

Professionnels d'assistance :

Tout entrepreneur qui a du succès reconnaît la valeur des conseils professionnels compétents. Au minimum, un avocat de réputation et une firme comptable professionnelle publique devraient être embauchés. Si une relation avec de tels professionnels n'a pas été établie avant la préparation de votre document, établissez-en une avant de distribuer votre plan à quiconque. Dans le plan d'affaires, ajouter un tableau qui énumère les noms, adresses et numéros de téléphone de ces firmes.

Plan d'embauche :

La croissance prévue du personnel devrait être présentée dans presque tous les plans où une croissance significative du nombre d'employés est prévue pendant les années couvertes par le plan. Dans la plupart des cas, il est aidant d'inclure un organigramme.

Évaluation des risques

Plusieurs entrepreneurs sont inconfortables pour noter les risques quand ils rédigent un plan d'affaires. Cependant, chaque section du plan devrait traiter des risques qui sont inhérents à des entreprises en croissance et à votre industrie particulière. Alors que d'autres sections du plan d'affaires n'énumèrent pas de façon habituelle et explicite ce que ces risques sont, la section pour l'évaluation des risques le doit.

Calendrier

Des objectifs financiers, de développement et d'exploitation sont traités dans tous les plans d'affaires. Il est cependant commode de résumer les principales réalisations qui sont primordiales pour le succès d'une entreprise. Un calendrier est une excellente façon de le faire. Immédiatement après la présentation des risques majeurs c'est la bonne place pour placer un tel tableau, ou un graphique si vous voulez. Une raison est que les risques que vous identifiez représentent des facteurs qui peuvent entraver l'atteinte des objectifs. Le fait d'énumérer les cibles les plus importantes aide à cadrer les risques les plus importants dans le contexte de votre entreprise.

États financiers prévisionnels

Un jeu complet de projections financières incluant un résumé des hypothèses significatives, des bilans prévus, des résultats prévus et des états des flux de trésorerie prévus devraient faire partie de tout plan d'affaires. Dans la plupart des cas, présenter des prévisions financières sans inclure les hypothèses importantes qui aident les prévisions est dénué de sens.

Pour attirer plus efficacement du capital d'investissement, une analyse complète de la valeur actualisée des flux de trésorerie (VAN) devrait être réalisée et incluse dans le plan d'affaires. Le module 2 du séminaire explore les analyses de VAN en détail.

III. Services de planification des affaires par les organisations de développement commercial

Fournir des services compréhensifs de planification des affaires requiert un investissement significatif dans du personnel formé professionnellement capable de compléter chaque élément du processus de planification des affaires. Les organisations de développement commercial peuvent, et le font souvent, jouer un rôle central dans la planification des affaires pour des sociétés membres, mais chaque organisation doit décider de l'étendue des services de planification des affaires doit être offerte à l'interne.

Services complets de planification des affaires

Plusieurs associations d'affaires offrent des services complets de planification des affaires à leurs membres. Les services de planification des affaires sont, de façon typique, facturés aux membres en sus de leur cotisation annuelle, mais des rabais sont habituellement offerts aux membres or et platine. Pour offrir efficacement des services complets de planification des affaires, un personnel d'au moins dix personnes est requis. D'abord, deux ou trois chercheurs de marché sont requis bien que des synergies peuvent exister avec des services de recherche de marché facturables que votre organisation de développement commercial offre déjà. Puis, deux analystes financiers devraient faire partie de l'équipe pour préparer des bilans, des prévisions de revenus et pour réaliser des analyses de la valeur actualisée des flux de trésorerie. Par la suite, un spécialiste en ressources humaines devrait être employé pour aider les sociétés à penser plus stratégiquement à propos de plans d'embauche et la structure des cadres supérieurs de gestion. Un spécialiste en infographie sera également requis pour aider à la composition (format) des documents, des graphiques et pour créer un document professionnel prêt pour l'impression à l'intention des clients. Finalement, deux à trois rédacteurs de plans d'affaires doivent faire partie de l'équipe pour traiter la création de plusieurs projets de plan d'affaires en tout temps.

Pour la prise de décision pour savoir si votre organisation de développement commercial devrait offrir des services de planification des affaires, vous devez déterminer si des revenus suffisants peuvent être obtenus par la planification des affaires pour absorber les coûts de personnel et d'exploitation. Les revenus devraient être évalués à l'aide des frais actuels payés par les sociétés demandant de la planification des affaires ainsi qu'en termes de revenu par de nouveaux membres générés par un tel service. Ce dernier revenu est difficile à évaluer précisément, mais en incluant des questions au sujet des raisons pour lesquelles de nouveaux membres se joignent à votre organisation en raison de la stratégie pour la fourniture de services offerts en fonction des besoins des membres (avec des sondages de base, des sondages de satisfaction, etc.), votre organisation peut au moins faire l'approximation de la valeur des services de planification des affaires pour attirer/retenir des membres.

Si les coûts de fourniture de services compréhensifs de planification des affaires ne satisfont pas vos exigences, certains éléments de la planification des affaires peuvent toujours être réalisés par votre organisation de développement commercial. La recherche de marché est un exemple. Les conseils financiers peuvent en être un autre. La collecte et le classement des documents de plans d'affaires importants ainsi que des modèles de plan d'affaires dans une banque de données peuvent aussi représenter un service de valeur pour vos membres. Avoir de la formation par des séminaires pour les membres au sujet de la préparation d'un plan d'affaires est une autre approche. Finalement, des services de référencement à des planificateurs d'affaires externes peuvent aussi avoir de la valeur.

Chaque organisation de développement commercial est différente par sa taille et ses produits et chaque organisation doit réaliser une analyse coût-bénéfice de l'envergure des services de planification des affaires à fournir aux sociétés membres qui recherchent du financement ou des investissements de capitaux.

MODULE 2

ANALYSES DU FLUX MONÉTAIRE ACTUALISÉ



MODULE 2: ANALYSES DU FLUX MONÉTAIRE ACTUALISÉ

I. Introduction

Le module 2 est au fond complémentaire au module 1, services de planification des affaires. Dans ce module, nous explorerons l'importance d'utiliser l'analyse du flux monétaire actualisé quand vous préparez des prévisions financières pour des financiers ou des partenaires investisseurs potentiels. La plupart des plans d'affaires de base incluent un bilan statique (une image à un moment donné) et des prévisions de revenus (également nommés états des résultats). Pour la plupart des investisseurs sagaces cependant, les bilans et les prévisions de revenus ne fournissent pas suffisamment d'information pour évaluer les opportunités d'investissement.

L'analyse du flux monétaire actualisé est un outil bien plus puissant qui fournit beaucoup plus de détails au sujet des revenus et des coûts anticipés et qu'y établit des prévisions financières non seulement en termes de revenus et de profits de projet, mais plutôt en termes de la valeur nette actuelle de futurs profits ainsi que le taux de rendement interne (TRI) que représente les opportunités d'investissement. La plupart des sociétés de capital-risque et plusieurs institutions financières utilisent la valeur nette actualisée pour évaluer des alternatives d'investissement ou des opportunités de prêt, car la valeur nette actualisée inclut les risques inhérents à un projet spécifique. En choisissant des taux d'actualisation alternatifs (discutés plus loin) pour différents niveaux de risque de projet d'investissement, les investisseurs peuvent effectuer des évaluations de « pommes avec des pommes ».

II. VAN par rapport au bilan et états des revenus

L'analyse du flux monétaire actualisé présente les profits anticipés en terme de valeur actualisée nette (VAN).

Valeur actualisée nette :

Une méthode d'actualisation de futurs flux de revenu en utilisant un taux de rendement attendu pour évaluer la valeur actuelle de gains prévus. Elle calcule une valeur future en dollars d'aujourd'hui. La VAN peut être utilisée pour déterminer la valeur actuelle d'une entreprise offerte en vente ou en capitalisation.

Le concept de base sous la VAN est qu'un dollar reçu aujourd'hui vaut plus qu'un dollar reçu demain. Un profit estimé à 100 000 \$ chaque année pour les trois prochaines années ne vaut pas 300 000 \$, mais une valeur moindre qui dépend du taux d'actualisation utilisé pour calculer la VAN.

Plusieurs analystes associent la VAN à des paiements d'intérêt sur une dette, mais ceci n'est pas un usage correct de l'actualisation. Plusieurs utilisent aussi la VAN pour capter une inflation future, mais ce n'est qu'une partie de sa valeur quand on évalue des produits d'investissement potentiel. La VAN actualise des flux de profit futur avec un taux d'actualisation composé. Encore une fois, le taux d'actualisation aux fins du calcul de la VAN n'est pas un taux d'intérêt, mais plutôt une réflexion de multiples risques d'investissement. Un taux d'actualisation de 20 % est typique pour des investissements jugés relativement sécurés. Ceci est dû au fait que si quelqu'un investissait dans le NYSE, il pourrait s'attendre à au moins 20 % de rendement à long terme. Donc, les taux d'actualisation représentent aussi les coûts des opportunités. Les taux d'actualisation peuvent être établis en mettant des valeurs à certains éléments du risque de projet.

Un taux d'actualisation de 30 % pourrait être composé des risques suivants :

- Risque du marché = 5 %
 - Risque d'exécution = 5 %
 - Inflation prévue = 3 %
 - Risque du pays = 10 %
 - Risque du taux de change = 2 %
 - Coût d'opportunité = 5 %
- Taux d'actualisation = 30 %

Dans ce cas, les flux futurs de profit seraient actualisés à un taux composé de 30 %. Par exemple, un dollar de profit gagné à l'année 4 des opérations est évalué à 0,35 \$ en dollars d'aujourd'hui.

	Total	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4
Gross Profit	\$ 1.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.00
NPV@30%	\$0.35				
Value Per Year	\$0.35	\$0.46	\$0.59	\$0.77	

Figure 1. Exemple d'actualisation

Bien que le 30 % puisse être subjectif, une grande partie de la recherche de marché sert à justifier le taux d'actualisation le plus approprié pour un projet donné. Un taux d'actualisation pour une entreprise de démarrage risquée en Libye actuellement peut se chiffrer à 100 % ou plus à cause de l'incertitude et de l'instabilité du pays.

Les VAN ne doivent pas seulement être positives pour qu'un investissement soit envisagé, elles doivent souvent satisfaire certains taux obstacles. Comme précisé plus haut, un taux d'actualisation standard de 20 % est souvent utilisé. Cependant, les investisseurs peuvent rechercher des rendements de plus de 20 %, donc la cible pour le TRI peut être plus élevée, comme 25 % ou 30 %.

Taux de rendement interne

Le TRI est directement lié aux taux d'actualisation et à la valeur actualisée nette, mais il présente essentiellement les mêmes données de façon différente. La VAN donne le profit actualisé pour une période de temps, mais ce n'est pas très intuitif, ou une VAN positive représente une opportunité exceptionnelle ou simplement une entreprise à peine viable. Le TRI, par un seul nombre, donne la viabilité de l'investissement. Dans la figure 2 ci-dessous, la VAN est donnée comme 10,12 \$ dollars (ou millions de dollars si vous voulez amplifier). La VAN par elle-même ne donne pas immédiatement l'opportunité relative de l'investissement. Un TRI de 192 % quand seulement 25 % ou 30 % étaient requis pour assurer le financement montre clairement que ce projet devrait recevoir le feu vert pour un investissement. Il est intéressant de noter que pour un investissement de 5 \$, la société attend un profit de 25 \$ en quatre années. Cependant, la VAN de ce profit de 25 \$ est bien moindre à 10,12 \$, car les dollars projetés pour les années 2, 3 et 4 ne sont pas certains et peuvent ne jamais être réalisés. Cet exemple montre le pouvoir d'une actualisation et de l'inclusion du TRI pour vos prévisions financières.

	Total	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4
Gross Profit	\$ 25	\$(5.00)	\$10.00	\$10.00	\$10.00
NPV@30%	\$10.12				
IRR	192%				

Figure 2. Exemple de TRI avec un investissement à l'année 1 (profit négatif).

Dans les figures 3 – 5 plus bas, vous pouvez voir que l’analyse de la VAN informe plus l’investisseur potentiel en présentant les profits de projet en termes de valeur actualisée nette et en calculant le taux de rendement interne pour le projet considéré.

	Total	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4
Sales Revenue	\$290	\$5	\$40	\$100	\$145
Hard Costs	\$180	\$25	\$25	\$50	\$80
Operational Costs	\$70	\$10	\$15	\$20	\$25
Net Revenue	\$40	-\$30	\$0	\$30	\$40
NPV@ 30%	\$4.58				
NPV@ 25%	\$7.74				
NPV@ 20%	\$11.65				
IRR	40%				

Figure 3. Sommaire de l’analyse d’un flux monétaire actualisé

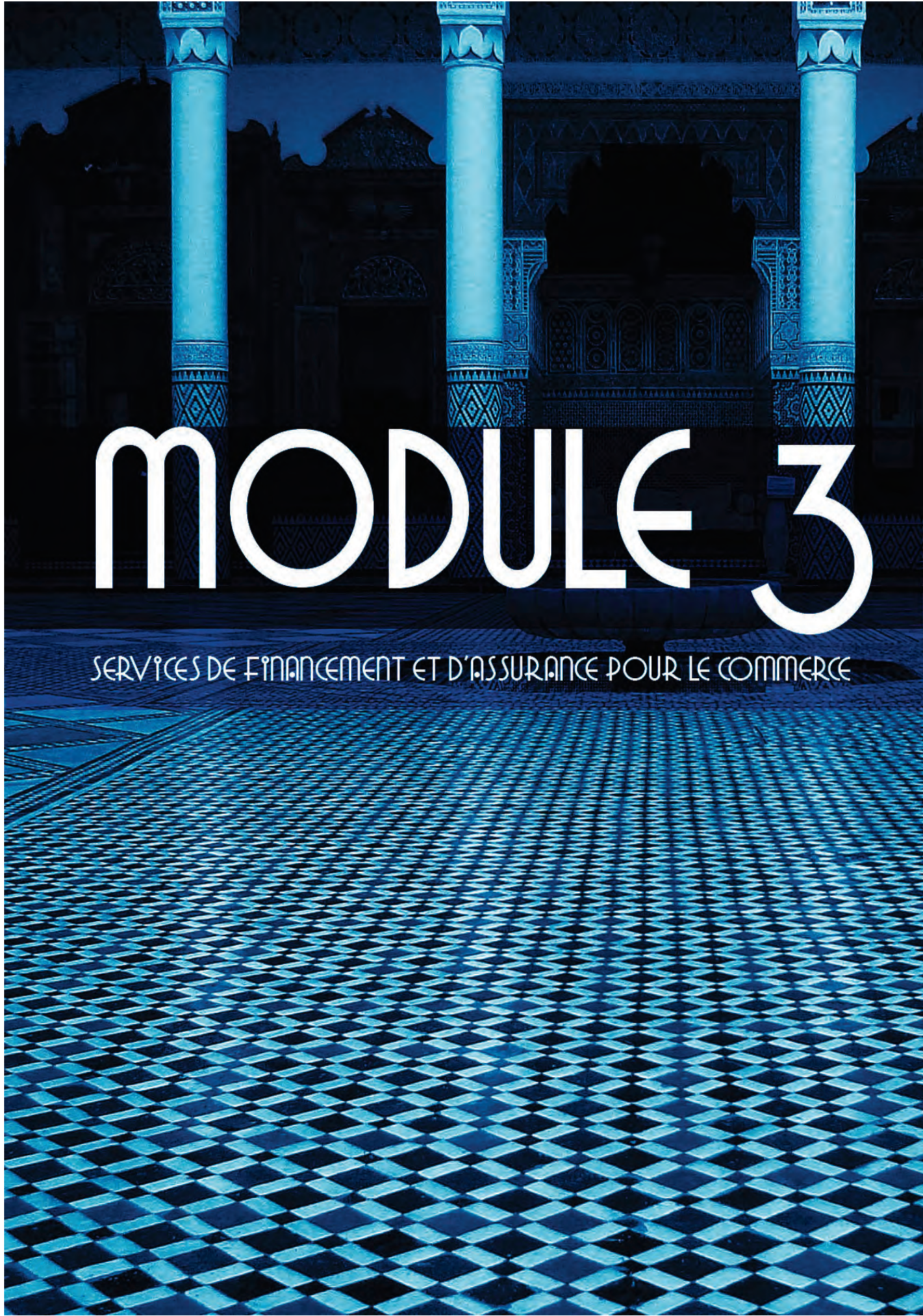
Income Statement For the Three Months Ending March 31, 2006		
	Year to Date	
Revenues		
Landscaping Fees	\$ 20,075.00	99.50
Finance Charge Income	100.00	0.50
Total Revenues	20,175.00	100.00
Cost of Sales		
Total Cost of Sales	0.00	0.00
Gross Profit	20,175.00	100.00
Expenses		
Auto Expense	2,200.00	10.90
Commissions and Fees Exp	6,000.00	29.74
Dues and Subscriptions Exp	600.00	2.97
Insurance Expense	250.00	1.24
Total Expenses	9,050.00	44.86
Net Income	\$ 11,125.00	55.14

Figure 4. Exemple d’état de revenu

ASSETS		LIABILITIES	
Current Assets		Current Liabilities	
Cash	\$ 2,100	Notes Payable	\$ 5,000
Petty Cash	100	Accounts Payable	35,900
Temporary Investments	10,000	Wages Payable	8,500
Accounts Receivable - net	40,500	Interest Payable	2,900
Inventory	31,000	Taxes Payable	6,100
Supplies	3,800	Warranty Liability	1,100
Prepaid Insurance	1,500	Unearned Revenues	1,500
Total Current Assets	89,000	Total Current Liabilities	61,000
Investments	36,000	Long-term Liabilities	
Property, Plant & Equipment		Notes Payable	20,000
Land	5,500	Bonds Payable	400,000
Land Improvements	6,500	Total Long-term Liabilities	420,000
Buildings	180,000		
Equipment	201,000	Total Liabilities	481,000
Less: Accum Depreciation	(56,000)		
Prop. Plant & Equip - net	337,000		
Intangible Assets		STOCKHOLDERS' EQUITY	
Goodwill	105,000	Common Stock	110,000
Trade Names	200,000	Retained Earnings	229,000
Total Intangible Assets	305,000	Less: Treasury Stock	(50,000)
Other Assets	3,000	Total Stockholders' Equity	289,000
Total Assets	\$770,000	Total Liab. & Stockholders' Equity	\$770,000

Figure 5. Exemple de bilan





MODULE 3

SERVICES DE FINANCEMENT ET D'ASSURANCE POUR LE COMMERCE

MODULE 3: SERVICES DE FINANCEMENT ET D'ASSURANCE POUR LE COMMERCE

I. Introduction

Les deux premiers sur le financement traditionnel et l'investissement modules de ce séminaire ont introduit des services centrés en capital. Les flux monétaires actualisés et les plans d'affaires formels sont des outils requis et utiles pour introduire les concepts d'affaires des sociétés membres et fournir l'information aux institutions pertinentes pour prendre des décisions éclairées à propos de prêts et d'investissements. Un objectif important du programme ROCCD est d'aider votre organisation de développement commercial à développer un ensemble de services utiles à vos membres, en se concentrant d'abord sur les services de facilitation de commerce. Dans ce séminaire, le ROCCD introduit des services qui aident les membres à obtenir un accès au capital. Pour profiter au mieux du sujet couvert dans les premiers séminaires ROCCD de facilitation du commerce, le module 3 introduit le financement standard du commerce et les instruments d'assurance qui aideront vos membres à accroître les ventes, spécialement les ventes dans des marchés étrangers. Autant le capital d'investissement que le financement commercial sont requis par la plupart des sociétés membres. Les modules 1 et 2 facilitent l'investissement et le financement bancaire traditionnel alors que ce module se concentre sur le financement commercial et l'assurance. Le rôle d'une organisation de développement commercial en financement et assurance du commerce est de fournir l'information et l'accès aux institutions qui offre ce genre de crédit. Bien que votre organisation de développement commercial ne soit probablement pas directement impliquée dans la fourniture des instruments décrits plus bas, votre personnel doit être compétent avec les produits des plus utiles à vos sociétés membres. Le personnel de l'organisation de développement commercial sera alors en position pour donner des conseils aux membres à propos des types et des sources de financement commercial qui sont disponibles dans votre marché.

I. Les bases du financement commercial

Les comptes commerciaux pour environ la moitié du revenu national brut des pays en voie de développement et le financement de ce commerce pour les entreprises locales ont cru en importance. Le financement commercial fourni par des banques, des agences de crédit à l'exportation, des banques de développement multilatéral, des fournisseurs et des acheteurs, a augmenté d'environ 11 pour cent par année pendant les deux dernières décennies, mais il est toujours en retard par rapport à la demande. En fournissant de l'information et de l'aide aux sociétés membres, votre organisation de développement commercial contribue grandement non seulement à l'augmentation des ventes à l'exportation pour vos membres, mais également à la capacité de ces sociétés d'investir dans de nouvelles technologies et de croître comme entreprise. Les avantages d'accroître le financement commercial pour les sociétés membres peuvent être classés en trois secteurs :

- Réduction des mises de fonds

En finançant tout ou une partie des dépenses associées au commerce, le flux monétaire d'une société s'améliore ce qui lui permet d'utiliser du capital pour développer encore plus son commerce ou pour investir dans la production nationale. Le financement commercial aide les sociétés à croître à un taux accéléré.

- Réduction du risque

Tout contrat inclut un risque de non-performance par l'acheteur de produits ou services. Les contrats d'exportation sont spécialement risqués puisque les sociétés locales peuvent n'avoir qu'un faible recours pour percevoir des factures non payées dans les pays étrangers. Plutôt que d'expédier des biens sans garantie de paiement ou de paiements à temps, les sociétés peuvent utiliser le financement commercial pour garantir le paiement par l'acheteur étranger. Le risque réduit encouragera les sociétés locales à développer le commerce et ultimement à augmenter les revenus et profits.

- Augmentation de la compétitivité

Le financement commercial et les garanties de paiement permettent aux sociétés locales d'offrir des conditions de paiement plus généreuses. Par exemple, une société qui peut affacturer les factures (décrit plus bas) peut offrir des conditions de paiement à 60 ou 90 jours. Les acheteurs (importateurs) peuvent accepter de payer plus pour les produits expédiés avec des conditions de paiement plus généreuses ou de choisir votre société membre pour un prix équivalent à celui des concurrents qui offrent des conditions de paiement à plus courte échéance.

Aperçu du financement commercial

Dans le commerce international, les acheteurs outremer acceptent rarement de payer comptant d'avance pour des produits et services importés. Par conséquent, les exportateurs doivent fournir du crédit et du financement à court terme jusqu'au moment où ils reçoivent le paiement. Si du financement à court terme n'est pas assuré, le coût du produit expédié est essentiellement de « l'argent mort » ou des coûts fixes représentant de réelles mises de fonds qui ne peuvent pas être récupérés tant que les biens ne sont pas reçus et les factures payées. Pour les petites et moyennes entreprises qui représentent la majorité des membres de votre organisation de développement commercial, cette contrainte de flux monétaire réduit de beaucoup leur capacité de prendre d'autres contrats d'exportation ou d'investir dans leur capacité de production locale. Par conséquent, la fourniture d'information et de services de facilitation pour le financement permettent à vos membres d'améliorer leur performance financière ce qui accroît la fidélité à votre organisation de développement

commercial tout en attirant de nouveaux membres et plus de revenus non dus.

La figure 1 ci-dessous montre l'ébauche d'un cycle commercial type et les méthodes et les instruments correspondants de financement commercial associés à chaque phase du commerce.

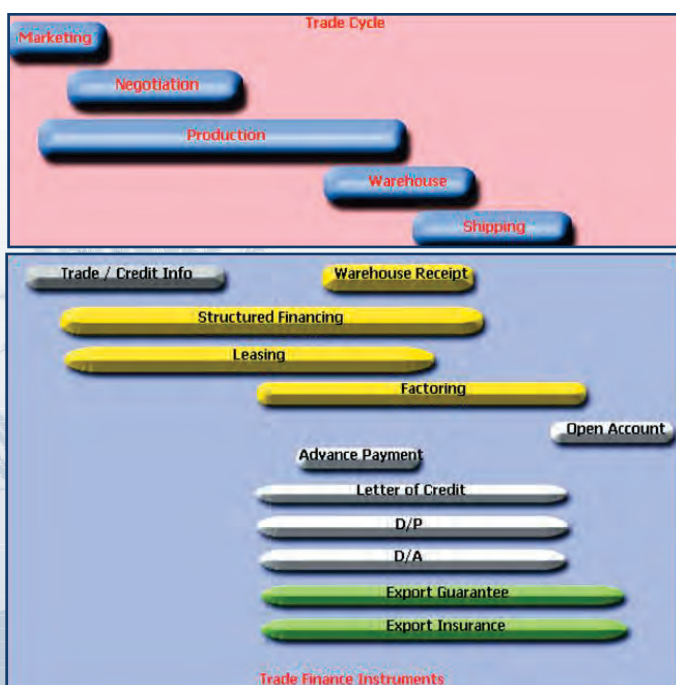


Figure 1. Méthodes et instruments de financement commercial et le cycle commercial

Dans la figure 1 ci-dessus, les méthodes et instruments de financement commercial peuvent être classés en trois catégories :

- Méthodes et instruments pour amasser du capital (en jaune) ;
- Méthodes et instruments pour effectuer les paiements (en gris pâle) ;
- Méthodes et instruments pour mitiger le risque (en vert).

Les sociétés ont souvent besoin de financement pour mettre en marché, promouvoir et fabriquer leurs produits et services. Cette section du module 3 introduit d'abord des méthodes et des instruments plus conventionnels de financement commercial, puis il explore les produits financiers associés à la mitigation du risque et finalement il introduit le financement structuré du commerce et de la marchandise qui inclut le financement sur récépissé d'entrepôt et le financement sur créances d'exportation.

Les besoins de financement conventionnels de sociétés impliquées dans des transactions commerciales internationales sont habituellement catégorisés comme suit :

- **Financement avant expédition :** C'est du financement pour la période avant l'expédition des biens pour aider les activités pré-exportation comme les salaires et les frais généraux. Il est spécialement requis quand des intrants à la production doivent être importés. Il fournit aussi des fonds de roulement supplémentaires à l'exportateur. Le financement avant expédition est spécialement important pour de plus petites entreprises, car le cycle de ventes international est habituellement plus long que le cycle de ventes national. Les instruments de financement avant expédition peuvent prendre la forme de prêts à court terme, des découverts ou crédits comptant ;
- **Financement après expédition :** C'est le financement après l'expédition des biens. La compétitivité des exportateurs dépend souvent de leur capacité d'offrir aux acheteurs des conditions de crédit attrayantes. Le financement après expédition assure donc une liquidité adéquate jusqu'à ce que l'acheteur reçoive les produits et que l'exportateur reçoive le paiement. Le financement après expédition est habituellement à court terme. Les financements avant et après expédition peuvent se présenter sous la forme de prêts garantis ou non garantis ou des marges de crédit de banques ou institutions financières. Les méthodes communes pour obtenir un tel financement sont expliquées plus loin.

Affacturation, financement sur créance d'exportation ou avance sur traites documentaires

L'exportateur qui vend des biens à un acheteur outremer avec des termes de crédit demande à sa banque de lui faire une avance à l'aide de documents comme une lettre de change, un connaissement ou une simple facture. La banque prêteuse avance généralement de 50 à 100 pour cent de la valeur de la facture selon le risque perçu.

Financement sur inventaire

Un inventaire, de la matière première ou des produits intermédiaires ou finis sont utilisés pour garantir un prêt. Le financement sur inventaire est communément utilisé pour financer un commerce de marchandises puisque les producteurs de marchandises et les commerçants tiennent des inventaires substantiels. Le financement sur inventaire et de récépissé d'entrepôt sont discutés plus en détail plus loin.

Location

Certaines banques et institutions financières offrent la location comme moyen de financement de moyen à long terme. La location intéresse généralement les sociétés manufacturières qui doivent importer de l'équipement ou de la machinerie pour produire les biens d'exportation. La société approvisionne l'équipement et paye des frais de location mensuels à la société de location (ou à la banque) qui possède l'équipement. La location permet donc à un exportateur d'acquérir des biens capitalisables pour la production d'exportation sans avoir à faire une importante mise de fonds unique.

Financement structuré

Le financement structuré se réfère souvent à des procédés par lesquels le prêteur accorde un prêt à l'emprunteur en titrisant les avoirs actuels de l'emprunteur sur lesquels le prêteur a le contrôle. Ces avoirs, incluant des flux monétaires attendus, servent de nantissement pour le prêt. Les techniques de financement structuré peuvent être utilisées pour du financement à court terme et pour des investissements de capitaux dans des pays où le financement traditionnel n'est pas disponible (ou trop onéreux).

Risque commercial – Méthodes et instruments de financement commercial

Les produits de financement commercial décrits ci-dessus représentent plus de moyens traditionnels pour obtenir du capital pour la promotion et la production de produits d'exportation. À l'exception de l'affacturage, ces produits sont des instruments de financement avant expédition. Une bonne partie du risque associé au commerce international, cependant, est celui associé aux coûts encourus ou au crédit consenti (par l'exportateur, un des membres de votre organisation de développement commercial) après que les biens ont quitté l'entrepôt. La figure 2 ci-dessous fournit un aperçu des différents risques auxquels sont confrontées les sociétés qui s'engagent dans le commerce international. Cette section focalise sur les méthodes et instruments de financement qui réduisent les risques commerciaux en garantissant un crédit à court terme ou en garantissant le paiement (première colonne sur la gauche dans la figure 2.).

Risk Category	Economic (commercial) risks related to the trading partner	Exchange rate risk	Transportation risk	Political risks		
				Foreign policy	Domestic policy	Economic policy
Examples	Importer is not willing or unable to pay Importer does not accept merchandise Exporter does not deliver on time or products agreed	Floating exchange rates: variations in exchange rates Fixed exchange rates: risk of devaluation	Damaged or loss of goods	War Embargo Restrictions	Revolt Civil War	Prohibition to transfer foreign exchange Currency declared non-convertible
Methods to mitigate risks	Private insurance or public export credit agencies Letter of Credit Bank guarantees	Bank provide hedging facilities; public exchange risk insurance	Private insurance	Export credit agencies or private insurance		

Figure 2. Risques du commerce international et méthodes de mitigation

Certains des instruments financiers communs que les importateurs et les exportateurs peuvent utiliser pour gérer leurs risques sont introduits ci-dessous.

Forfaitage

Le forfaitage est un terme généralement utilisé pour définir l'achat ou la vente de droits et d'obligations découlant de la livraison et l'acceptation de biens et services dus à une date future et sans recours à quelque détenteur antérieur des obligations. C'est une forme de crédit fournisseur qui signifie que le fournisseur offre des termes de crédit à l'acheteur puis vend la dette à une institution financière sans recours. Ceci permet au vendeur de réduire son risque sur le taux de change et d'éliminer la plupart des risques de non-paiement.

Garantie de change

Les exportateurs et les importateurs peuvent gérer le risque associé à taux de change pour les devises étrangères par une garantie de change. La garantie de change pour le risque de change d'une devise particulière signifie de compenser la position de change par une autre afin que peu importe ce qui est perdu ou gagné sur le risque de change original est compensé par un gain ou une perte du change étranger correspondant sous garantie de change. La garantie de change peut réduire la volatilité des flux monétaires d'une société, car les paiements et les reçus de la société ne sont pas obligés de fluctuer conformément aux mouvements des devises. Les deux méthodes les plus communes de garantie de change sont les contrats à terme de gré à gré et les contrats à terme standardisés.

- **Contrats à terme de gré à gré:** Un contrat à terme de gré à gré est un contrat établi aujourd'hui pour la livraison d'un avoir à un moment spécifié dans le futur et pour un prix ou un taux de change convenu aujourd'hui. Le prix est donc fixé et ne sera pas affecté par une fluctuation de devise.

En alternative, une société peut passer un contrat à terme de gré à gré avec sa banque. Ceci implique de passer un contrat aujourd'hui avec une banque selon lequel la banque s'engage à changer la devise étrangère reçue de la société avec un taux de change convenu. Le taux de change convenu est habituellement le taux de change à terme de la banque pour une période prédéterminée (par exemple, six mois).

- **Contrats à terme standardisés :** Un contrat à terme standardisé est similaire à un contrat à terme de gré à gré, mais il est négocié par échanges organisés avec des termes standard (par contraste, les contrats à terme de gré à gré sont négociés hors-cote et sont des transactions uniques personnalisées entre un acheteur et un vendeur). Les gains ou les pertes intermédiaires sur un contrat à terme standardisé sont affichés chaque jour pendant la vie du contrat.

Assurance crédit à l'exportation

Un exportateur peut protéger sa société en achetant une assurance crédit à l'exportation contre le non-paiement de ses créances clients selon des risques commerciaux ou non. Selon le type d'assurance crédit à l'exportation qu'ils choisissent, les exportateurs peuvent se protéger eux-mêmes contre les risques associés au refus des biens par l'acheteur, le défaut de l'acheteur de payer la dette, le défaut de banques étrangères d'honorer les crédits documentaires ainsi que les risques associés à la guerre, émeute et agitation civile, interdiction de transferts de devises et la dévaluation de devise.

Cependant, l'assurance crédit à l'exportation ne couvre pas habituellement les risques normalement couverts par les assurances maritimes, feux et autres types offerts par des sociétés d'assurance commerciale traditionnelle. L'assurance crédit à l'exportation peut être offerte par des sociétés privées d'assurance et des agences de crédit à l'exportation soutenues par le gouvernement.

Garantie de crédit à l'exportation

Les garanties de crédit à l'exportation sont des instruments servant à protéger les banques de financement à l'exportation contre des pertes qui peuvent survenir de la fourniture de fonds aux exportateurs. Alors de l'assurance crédit à l'exportation protège les exportateurs, les garanties protègent les banques qui offrent des prêts. Elles n'impliquent pas la provision de fonds, mais l'accès des exportateurs au financement est plus facile. Une garantie de crédit à l'exportation est habituellement fournie par une institution publique ou une agence gouvernementale à une banque commerciale. Une telle garantie permettra aux exportateurs d'obtenir du financement avant ou après expédition plus facilement d'une banque. Même pour des cas où le financement commercial est disponible commercialement, les banques peuvent ne pas être favorables aux sociétés qui n'ont pas de résultats suffisants. Alors, la fourniture au système bancaire de garanties financières pour qu'elles octroient du crédit à l'exportation est un élément important qui aide les sociétés locales à exporter. L'agence qui fournit ce service doit évaluer prudemment le risque associé au soutien accordé à l'exportateur autant qu'à l'acheteur.

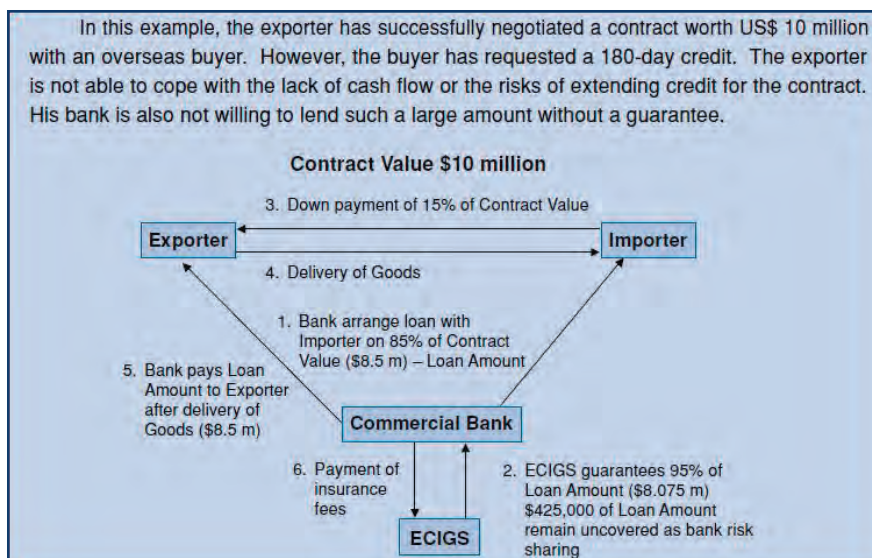


Figure 3. Exemple de garantie de crédit à l'exportation

Lettres de crédit

Connue comme un crédit documentaire ou une lettre de crédit commercial, la L/C est une des méthodes les plus couramment utilisées pour les paiements en commerce international. Une L/C offre au vendeur la sécurité de savoir qu'il sera payé et elle offre à l'acheteur l'assurance que le paiement ne sera fait seulement quand sa banque aura reçu les documents répondant aux conditions de la L/C.

Quand l'acheteur et le vendeur s'entendent pour utiliser la L/C comme mode de paiement, l'acheteur obtient la L/C de sa banque. Ceci est différent d'une collection documentaire où le vendeur initie le processus avec sa banque.

Comme le montre la figure 4, l'acheteur demande une L/C de sa banque à l'étape 4. Une fois approuvée, la L/C est transmise à la banque notificatrice (étape 5). La banque notificatrice, qui agit au nom du vendeur, doit confirmer si la L/C est satisfaisante. Une fois ceci confirmé, le vendeur libère les documents d'expédition (étape 8). La banque émettrice libère le paiement une fois que l'acheteur a confirmé la collecte des biens.

Alors que la L/C est avantageuse pour le vendeur, l'acheteur doit avoir la somme dans son compte ou suffisamment de crédit de la banque afin que la L/C soit émise. La L/C lie les ressources financières au côté de la transaction de l'acheteur.

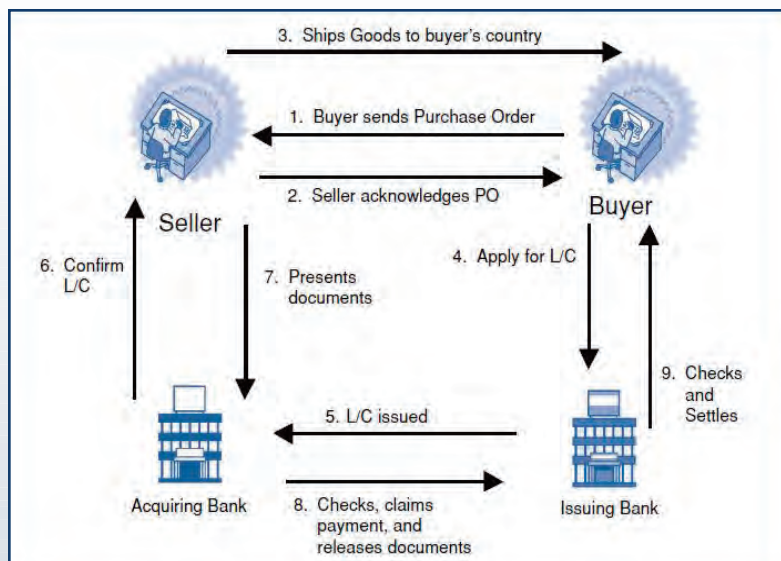


Figure 4.Exemple de lettre de crédit

Méthode de paiement par collecte documentaire

Bien qu'un paiement lié à une collecte documentaire ne soit pas réellement un instrument financier, il offre une certaine protection à l'exportateur (le vendeur). Il est plus sécuritaire que d'expédier les biens sur la base d'un compte ouvert (transfert des fonds après que les biens sont reçus et acceptés), mais il est moins sécuritaire que l'utilisation d'une lettre de crédit ou un paiement à l'avance. Avec une collecte documentaire, le vendeur demande à sa banque d'obtenir le paiement de l'acheteur (par la banque de l'acheteur) en échange des documents associés à l'expédition.

Comme le montre la figure 5, les documents sont libérés pour l'acheteur sur la base des documents contre paiement (D/P) ou des documents contre l'acceptation (D/A). Avec les D/P, l'acheteur reçoit les documents (étape 8) quand un paiement est effectué à la banque (étape 7). Pour les D/A, une lettre de change accompagne l'ordre de collecte. Une lettre de change est un ordre écrit adressé par le vendeur à l'acheteur lui demandant de payer une certaine somme d'argent à une date spécifique. En acceptant la lettre de change, l'acheteur accepte de payer à la date précisée. Les documents sont libérés pour l'acheteur quand il accepte la lettre et dans ce cas la banque de l'acheteur retient la lettre jusqu'à son échéance et que l'acheteur paye le vendeur

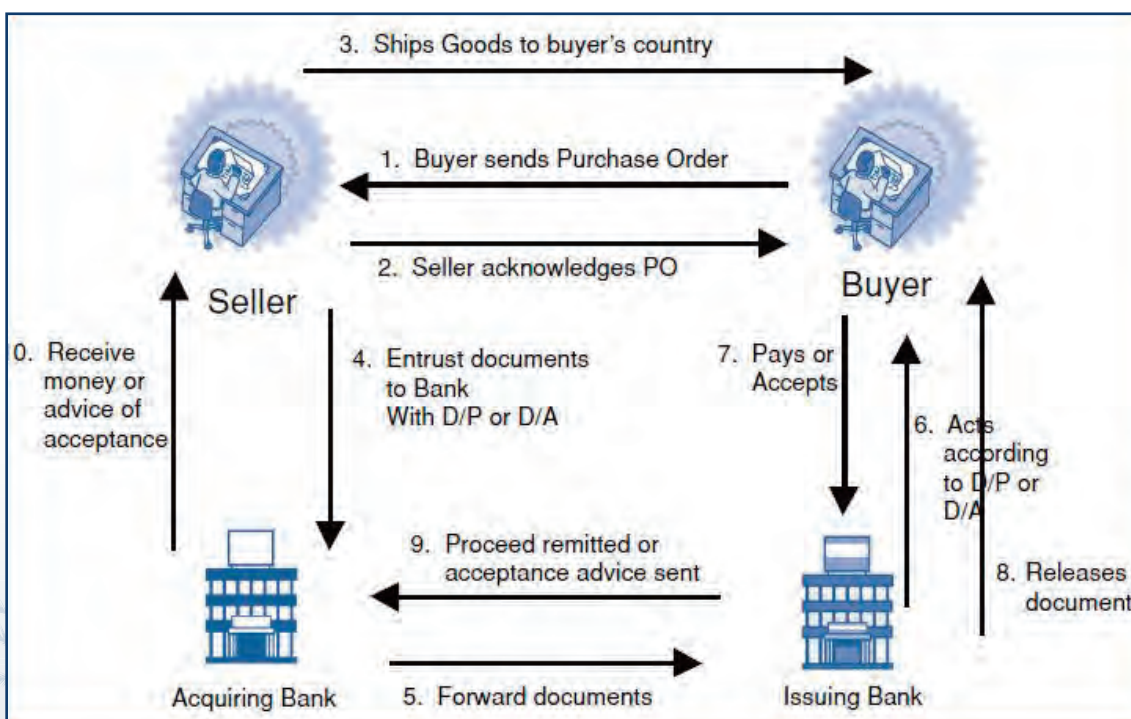


Figure 5. Exemple de méthode de paiement par collecte documentaire

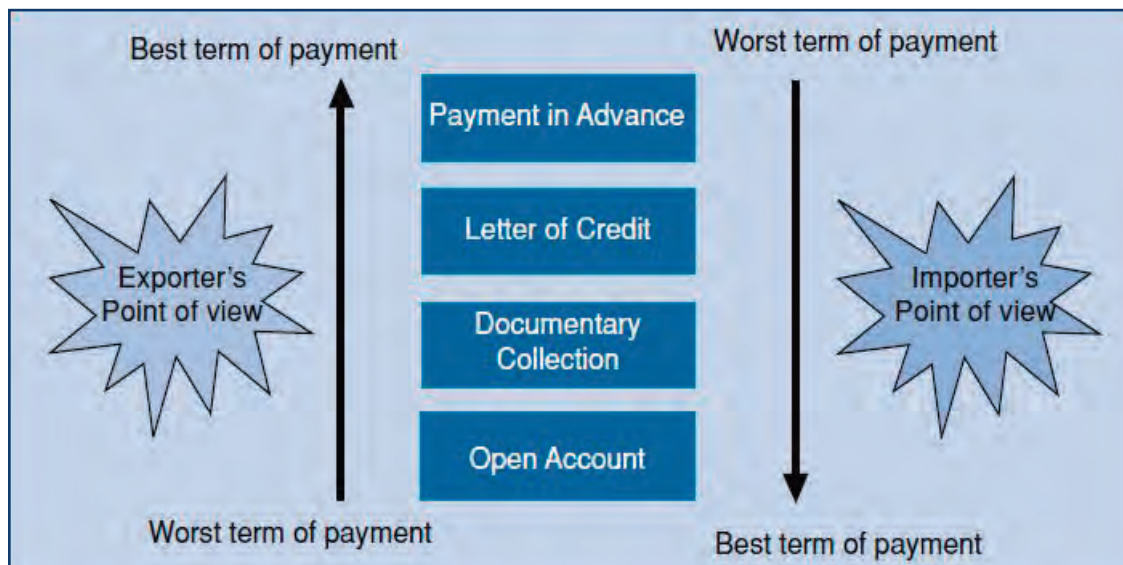


Figure 6. Méthodes de paiement préférées par différentes parties

Financement sur récépissé d'entrepôt

Le financement sur récépissé d'entrepôt implique l'utilisation de biens entreposés sécuritairement comme nantissement d'un prêt. Les biens sécurisés peuvent inclure des cultures marchandes jusqu'aux aliments traités en plus de minéraux, de métaux, d'hydrocarbures, etc. Le récépissé émis par l'entrepôt est accepté par la banque comme garantie de repli qui peut être utilisée en cas de non-paiement.

Mode d'opération

Plutôt que de se fier à la promesse du producteur (ou de l'exportateur) à l'effet que les biens existent et que le produit de leur vente sera utilisé pour rembourser les crédateurs, les biens sont mis sous le contrôle d'une tierce partie indépendante, l'exploitant de l'entrepôt, qui à son tour les maintient en bonne condition et assure le crédeur que le nantissement est protégé. À la réception des biens, l'exploitant de l'entrepôt émet un récépissé de forme qui dépend du système légal et réglementaire du pays en particulier. Le récépissé est établi pour certifier le dépôt des biens d'une quantité, d'une qualité et d'une classe particulières ce qui alors sert de base au financement. Le producteur peut utiliser le récépissé comme une forme de nantissement portative pour demander un prêt d'une institution financière.

L'exploitant de l'entrepôt devient légalement responsable des biens qu'il entrepose. Si ces biens sont volés, endommagés ou détruits par sa faute, lui et/ou sa société d'assurance doivent rembourser la valeur perdue (des assurances supplémentaires peuvent être obtenues pour des événements catastrophiques). L'utilisation de récépissés d'entrepôt comme nantissement donne l'avantage que les biens ne sont plus la possession de l'emprunteur. Si l'emprunteur fait défaut, le prêteur possède donc un recours facile sur les biens. Cela est aussi une technique de marketing vente différé permettant aux fermiers de prendre avantage des grandes fluctuations saisonnières des prix de leurs produits (sans l'urgence de vendre leur produit prématurément ou quand les prix sont bas) et de toujours obtenir les liquidités au temps de la moisson.

Les récépissés d'entrepôt peuvent aussi être utilisés pour financer l'entreposage et les transactions comme les produits se déplacent dans la chaîne de marketing du producteur au consommateur. Les banques ou les sociétés de commerce international sont plus confiantes pour avancer des fonds contre des produits qui sont entreposés dans des entrepôts fiables et qui ont été assignés à la banque ou à la société de commerce international par les récépissés d'entrepôt. Une fois que les biens sont dans un entrepôt, les risques de production sont éliminés, la qualité peut être contrôlée et les risques associés au transport sont éliminés.

Types de récépissés d'entrepôt

Les récépissés d'entrepôt peuvent être négociables ou non. Un récépissé d'entrepôt non négociable est fait au nom d'une partie spécifique (une personne ou une institution). Seulement cette partie peut autoriser la libération des biens de l'entrepôt. Elle peut aussi transférer ou assigner les biens à une autre partie, une banque par exemple. La société de l'entrepôt doit également être avisée par le cédant avant que le transfert ou l'assignation soit effectif. Le récépissé d'entrepôt non négociable en soi ne transfère pas de titre et, si c'est au nom d'un exportateur, il ne peut être utilisé comme nantissement possessoire, il doit être émis au nom de ou transféré à la banque afin que cette dernière obtienne le nantissement possessoire plutôt que simplement une sûreté réelle.

La différence est importante du fait qu'en premier lieu, si la banque a un nantissement possessoire, elle a un recours direct contre l'entrepôt qui garde les biens quand ils sont livrés à une autre partie, et, en second lieu, si l'emprunteur déclare faillite, il est bien plus facile pour la banque de vendre rapidement les biens. Cependant, la cession du récépissé non négociable à l'exploitant de l'entrepôt n'est pas requise pour la libération de tout ou partie des biens entreposés. Tout ce qui est requis est un ordre de livraison signé par la partie dont le nom apparaît sur le récépissé émis ou à qui il a été transféré (habituellement une institution financière) précisant pour l'exploitant de l'entrepôt exactement quels types et quelles quantités des biens doivent être libérés pour la personne nommée sur l'ordre. Ceci rend plutôt facile l'utilisation de récépissés non négociables pour du financement à court terme.

Un récépissé d'entrepôt négociable est fait au nom d'une personne ou au porteur. C'est un papier négociable qui sert de nantissement possessoire. Quand le porteur d'un récépissé correctement endossé le remet à l'exploitant de l'entrepôt, il prend livraison des biens entreposés contre ce récépissé négociable. Si les biens entreposés ont été adéquatement classés, la livraison d'un récépissé négociable peut remplacer une livraison physique normale.

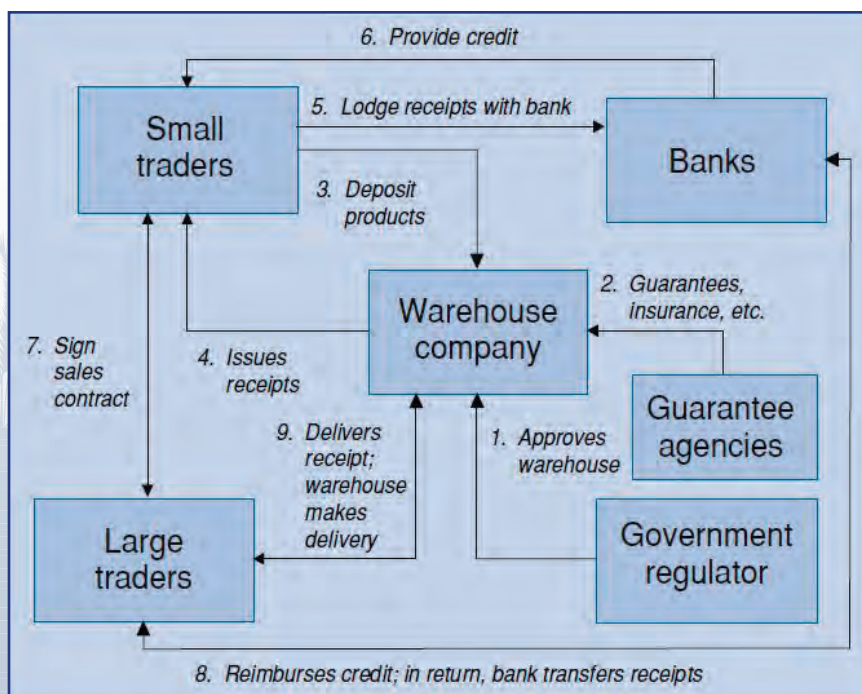


Figure 7. Exemple de financement sur récépissé d'entrepôt

Financement sur créances d'exportation

Ce modèle implique la provision de prêts avant expédition ou des moyens de paiement à l'avance à un exportateur avec le remboursement obtenu des créances de l'exportateur qui proviennent de la vente de produits préfinancés exportés.

Sous ce modèle, les banques prennent les mesures combinées suivantes :

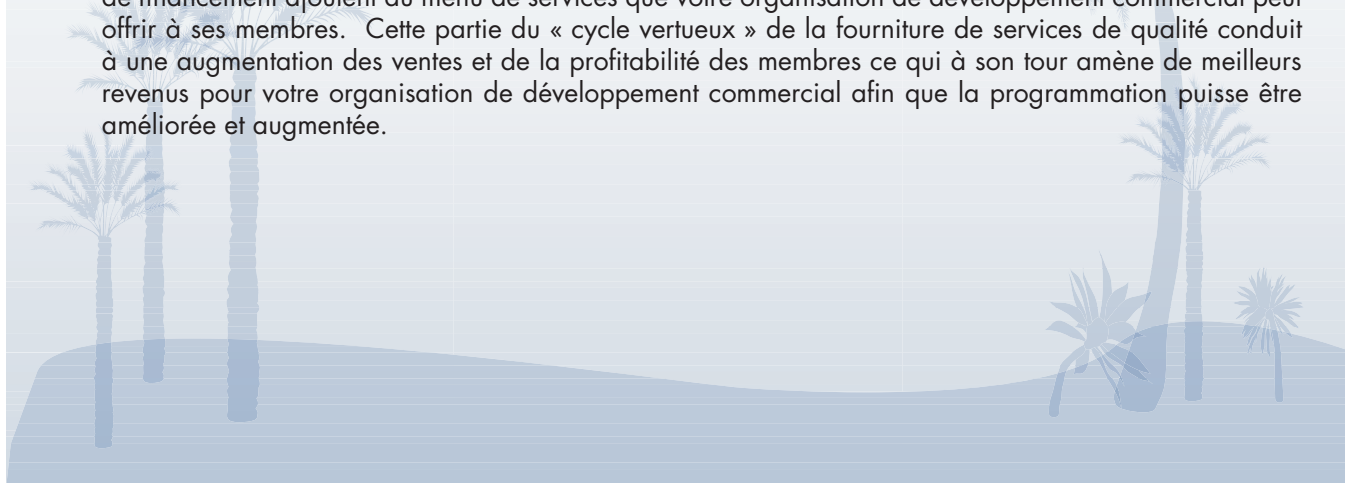
- Prise de sûreté sur les produits physiques sous la forme d'une promesse légale locale ou sûreté réelle similaire ;
- Assignation des créances générées sous les contrats d'exportation de biens ;
- Ouverture d'un compte de garantie bloqué dans un endroit approprié (habituellement extraterritorial) dans lequel les acheteurs des biens doivent payer les créances d'exportation assignées. Ceci crée une procédure de remboursement automatique.

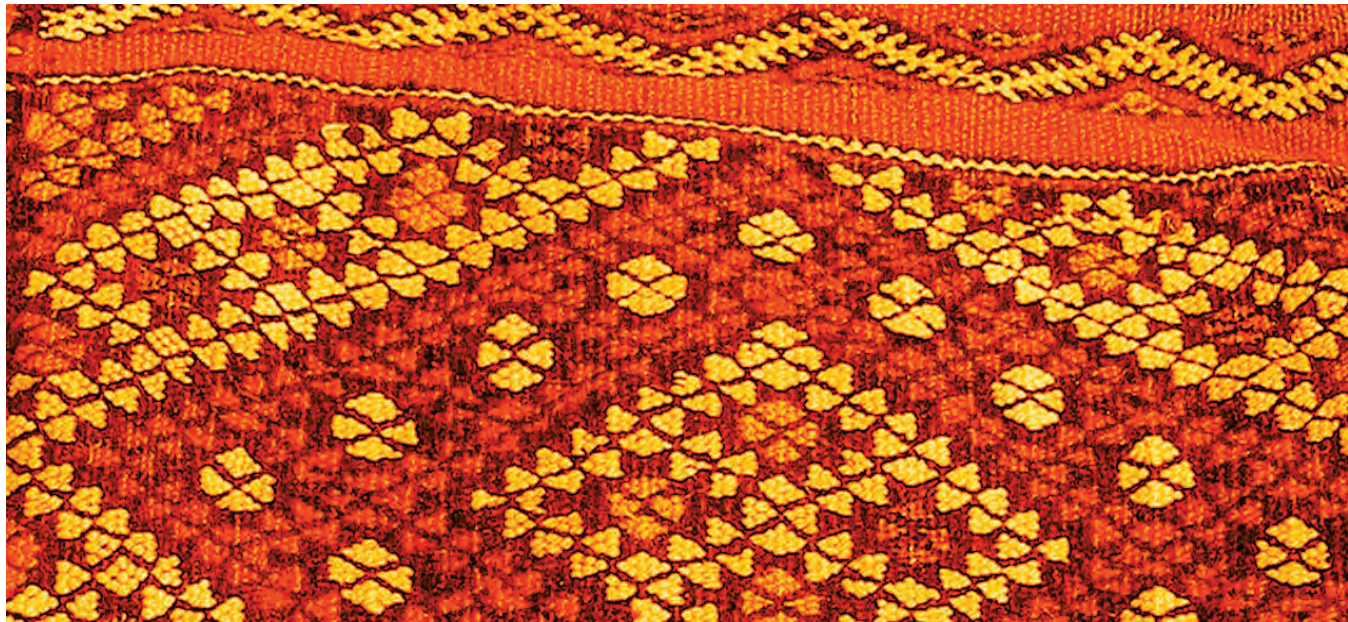
Le financement est donc basé sur les paiements à être faits par l'acheteur une fois que les biens sont exportés. Cela permet aux exportateurs d'utiliser de futurs flux commerciaux pour accumuler du financement à auto liquidités basé sur l'exportation à meilleur coût et teneur. Il permet aussi aux financiers d'extérioriser les risques du pays et du crédit par l'assignation des contrats d'exportation et des créances ainsi que par la réception des paiements dans un compte de garantie bloqué extraterritorial.

Le risque principal qui doit être soigneusement mitigé demeure celui de la performance de l'exportateur. C'est le risque que l'exportateur ne fournisse pas les biens comme stipulé dans le contrat commercial. Quand une banque traite avec un emprunteur nouveau ou incertain, elle demande habituellement une garantie personnelle (les droits sur la maison de l'emprunteur par exemple), ou elle partage le risque en prenant des biens comme sûreté sur le prêt et elle finance jusqu'à 80 pour cent de la valeur de la sûreté sous-jacente. Même pour de tels prêts sécurisés cependant, la banque vérifiera d'abord que le client a la capacité de livrer. Dans certains cas, les banques refusent de prendre un risque sur de nouveaux clients et traiteront uniquement sur une base totalement en espèces jusqu'à ce que la confiance s'établisse entre elle et le nouveau client.

IV. Rôle des organisations de développement commercial dans les services de financement commercial et d'assurance

Comme pour d'autres services décrits dans les séminaires ROCCD, les organisations de développement commercial jouent un rôle central pour la fourniture aux sociétés membres de l'information primordiale pour leur croissance et profitabilité. Cette section détaillée sur les services de financement commercial et d'assurance n'avait pas l'intention de faire des organisations de développement commercial des fournisseurs directs de financement et d'assurance, mais d'introduire des concepts importants que le personnel d'une organisation de développement commercial doit bien posséder pour aider les sociétés membres à obtenir du financement commercial. Les conseils aux sociétés concernant les types de financement commercial et d'assurance qui sont disponibles et les risques associés aux différents types de financement ajoutent au menu de services que votre organisation de développement commercial peut offrir à ses membres. Cette partie du « cycle vertueux » de la fourniture de services de qualité conduit à une augmentation des ventes et de la profitabilité des membres ce qui à son tour amène de meilleurs revenus pour votre organisation de développement commercial afin que la programmation puisse être améliorée et augmentée.





MODULE 4

SERVICES DE CONSEILS LÉGAUX



MODULE 4:

SERVICES DE CONSEILS

LÉGAUX

I. Introduction

Une importante activité d'une organisation de développement commercial pour la facilitation du commerce et l'accès au capital d'affaires est la fourniture de services de conseils légaux. Faisant partie d'une stratégie de fourniture de services sur la base des besoins des membres, la fourniture de services de conseils légaux aide votre organisation de développement commercial à devenir l'endroit où on trouve « tout sous un même toit » pour les services d'affaires. Comme pour les services de planification des affaires, les organisations de développement commercial peuvent offrir un ensemble de services de conseils légaux ou choisir certains services importants les plus appropriés pour la taille et la couverture d'une organisation de développement commercial spécifique. Le module 3 introduit divers services de conseils légaux pour aider les sociétés membres :

- Assistance pour incorporation et structure légale corporative
- Création et certification de documents
- Conseils et revues de contrats
- Conseils légaux pour l'international
- Services d'arbitrage
- Banque de données de ressources légales
- Séminaires pour les membres à propos des environnements changeants de la réglementation

II. Services de conseils légaux

Plusieurs sociétés qui cherchent du capital ont besoin de conseils légaux concernant leur structure légale corporative, des revues de coentreprise et de contrats de financement ainsi que de l'aide pour la préparation de documents. Plusieurs des mêmes sociétés ont aussi besoin de conseils légaux quand elles pénètrent de nouveaux marchés d'exportation. Ce module donne un aperçu de divers services qui peuvent aider les membres d'une organisation de développement commercial.

Assistance pour incorporation et structure légale corporative

L'organisation légale formelle d'une société a des conséquences significatives sur les taxes, la possession étrangère et le partenariat. Les sociétés doivent choisir le statut légal qui répond le mieux à leurs objectifs opérationnels et financiers. Par exemple, l'incorporation dans certaines zones d'exportation spéciales offre aux sociétés des tarifs spéciaux et des avantages pour les procédures d'exportation. L'incorporation comme société à responsabilité limitée protège les investisseurs des responsabilités associées à la performance financière et opérationnelle de la société. Des provisions spéciales pour investissement étranger peuvent favoriser des incitations fiscales, des achats de terrains à rabais et autres avantages conçus pour attirer des investissements directs étrangers dans un pays en particulier. Les sociétés membres peuvent également avoir besoin d'aide pour créer ou revoir des articles d'association qui créent le cadre de travail pour la gouvernance corporative de leur société.

Votre organisation de développement commercial peut aider les sociétés membres choisir le statut légal qui répond le mieux à leurs objectifs. Le personnel en droit d'une organisation de développement commercial doit être compétent avec les structures alternatives d'incorporation qui sont possibles dans votre pays. Une information compréhensible et à jour doit être disponible pour être distribuée aux sociétés membres qui cherchent à comprendre les différentes implications des alternatives.

Création et certification de documents

Les sociétés membres ont souvent besoin d'aide pour la préparation et la certification de documents légaux. Même des services de base, comme des services de notaire, sauve du temps aux membres tout en générant des revenus pour votre organisation de développement commercial. Certains documents, comme ceux requis pour l'importation et l'exportation, peuvent être assez lourds et requérir une certification officielle. Par exemple, la Chambre de commerce arabo-américaine offre la certification de factures et des certificats d'origine pour les membres qui font des affaires avec les États-Unis. Comme le montre la figure 1, des revenus significatifs peuvent être générés par les frais de création et certification de documents. Au-delà de la génération de revenus, ce service sauve du temps et de l'argent aux sociétés membres en faisant partie de votre fourniture de services « tout sous un même toit ».

Les documents requis pour obtenir du financement et des investissements peuvent également être préparés par votre organisation de développement commercial. Les exemples incluent la vérification et la certification de nantissement, la vérification des permis d'affaires, les ententes de coentreprise et d'autres.

	Fee to certify invoice and certificate of origin						Turn Around Time	Fee to certify invoice OR certificate of origin					
	Chamber	S.State	D.State	Embassy	Service	Total		Chamber	S.State	D.State	Embassy	Service	Total
Algeria	*	*	*	*	*	*	7	*	*	*	*	*	*
Bahrain	70	---	---	Click	70	*	5	N/A					
Egypt	50	20	16	110	54	250	3	25	10	8	55	50	148
Iraq	50	20	16	320	70	476	7	25	10	8	160	55	258
Jordan	50	---	---	0	35	85	7	25	---	---	0	35	60
Kuwait	50	---	---	125	30	205	7	N/A					
Lebanon	50	only chamber of commerce is required				50	1	25	only chamber of commerce is required				25
Libya	*	*	*	Click	*	*	7	N/A					
Morocco	50	only chamber of commerce is required				50	4	25	only chamber of commerce is required				25
Oman	50	only chamber of commerce is required				50	2	25	only chamber of commerce is required				25
Palestine	50	20	16	100	35	221	1	25	10	8	50	35	128
Qatar	70	---	---	Click	70	*	14	N/A					
Saudi Ar.	50	---	---	---	25	75	2	25	---	---	---	25	50
Sudan	50	20	16	1202	35	1323	4	25	10	8	601	35	679
Syria	50	---	---	Click	35	*	2	N/A					
Tunisia	50	---	---	10	35	95	3	25	---	---	5	35	65
U.A.E.	70	---	---	Click	70	*	4	N/A					
Yemen	50	---	---	200	35	285	7	25	---	---	100	35	160

The total price may vary depending on the amount of your invoice

Figure 1. Frais de certification de documents de la chambre de commerce arabo-américaine

Conseils et revues de contrats

Quand des sociétés considèrent des ententes alternatives de partenariat avec ces investisseurs potentiels, elles ont besoin d'être guidées par mi les avantages et les désavantages des projets de contrat. Votre organisation de développement commercial peut conseiller les membres sur la meilleure façon d'organiser des partenariats et à propos des protections légales nécessaires contre toute charge ou entente d'investisseur. La revue et les conseils à propos de contrats devraient aussi inclure les contrats non financiers. Ce peut être des contrats d'achat, de services, des contrats avec des distributeurs, et plus. Les sociétés peuvent également avoir besoin d'aide pour une fermeture d'entreprise et/ou une dissolution de partenariat. Fréquemment, la fermeture d'une entreprise, spécialement avec des partenaires, est un processus litigieux conduisant souvent à un procès. La revue et l'interprétation de contrats originaux et d'articles d'association aident les sociétés membres à éviter le procès ou renforcent leur position pendant un litige.

Des contrats types couvrant une large gamme d'ententes devraient être disponibles pour les sociétés membres en format papier ou dans votre banque de données de ressources légales.

Conseils légaux pour l'international

En plus de la préparation et la certification de documents d'export/import, les conseils aux sociétés engagées dans les affaires internationales sont un autre important service. Chaque pays possède des lois commerciales spécifiques qui influencent les opérations de vos sociétés membres. En mettant sur pied un « bureau international », votre organisation de développement commercial peut créer une expertise en droit international que les sociétés individuelles ne peuvent probablement pas se payer. Le personnel en droit international doit comprendre les bases des lois contractuelles internationales, les réglementations spécifiques régies par des accords commerciaux internationaux, les lois étrangères d'enregistrement, les lois concernant l'incorporation extraterritoriale, les lois sur les taxes internationales et d'autres. Plus d'aide générale en droit international peut aussi être incluse dans votre banque de données de ressources légales accessible aux membres.

Services d'arbitrage

Comme mentionnés dans la section de revue de contrat ci-dessus, les litiges sont coûteux. Les frais d'avocats, les frais de cour et les règlements de cour contribuent tous à une facture légale significative pour des sociétés impliquées dans des litiges formels. L'arbitrage est un service important pour accélérer la résolution d'un conflit. L'arbitrage est un processus reconnu par lequel une tierce partie juge les conflits légaux. Typiquement, les parties en cause acceptent l'arbitrage pour sauver du temps et de l'argent et elles identifient habituellement l'arbitre dans leur contrat initial. Les sociétés membres peuvent utiliser l'arbitrage fourni par l'organisation de développement commercial pour résoudre des conflits commerciaux, des fermetures d'usine, des dissolutions de partenariat, des conflits à propos de terrains et de propriété et d'autres.

Banque de données de ressources légales

Une des approches les plus efficaces pour fournir des services légaux à vos membres est de créer une banque de données légales en ligne. La fourniture en ligne d'information à propos d'importantes lois et réglementations concernant les investissements et le commerce internationaux et nationaux permettra aux membres de se référer facilement aux documents, aux lois, aux mises à jour spécifiques et à des firmes légales pour une confirmation en bout de chemin. Les organisations de développement commercial peuvent exiger une cotisation pour les abonnements à la banque de données en ligne ou inclure les abonnements dans différents forfaits d'adhésion de membres.

Dans l'exemple de l'Inde ci-dessous, les membres ont accès à une banque de données de jugements, avis, décisions, lois (lois spécifiques), nouveaux règlements, réglementations et plus. L'exemple inclut aussi un tableau déroulant de mise à jour avec des nouvelles concernant les changements à l'environnement de la réglementation. Notons aussi qu'il existe des portails pour des formations en ligne ou en direct et des brochures spécifiques qui peuvent guider les sociétés dans les divers processus légaux.

Figure 2. Exemple d'une banque de données légales payante

Séminaires à propos des environnements changeants de la réglementation

Un autre important service que votre organisation de développement commercial peut fournir est l'organisation de séminaires réguliers à propos de lois commerciales nouvelles ou révisées. À inclure dans votre banque de données légales, un catalogue des lois nouvelles ou révisées devrait être maintenu pour référence par les membres. De plus, votre organisation de développement commercial peut fournir un aperçu et une analyse des implications d'une réforme des lois commerciales en invitant des experts dans ces sujets, des experts en droit et même des membres de la législature ou des ministères qui sont responsables de l'écriture et de la mise en place des nouvelles lois.

De tels séminaires et tables rondes servent deux objectifs. D'abord, les séminaires maintiendront évidemment les sociétés à jour à propos des lois et politiques courantes qui affectent leurs opérations d'affaires. En suite, les séminaires fournissent une opportunité pour la représentation publique. Par exemple, si une nouvelle loi régissant l'exportation d'un certain produit est débattue au parlement, des séminaires peuvent expliquer les implications de la nouvelle loi aux sociétés membres qui à leur tour peuvent faire des représentations pour ou contre la loi envisagée. De façon similaire, des changements aux lois sur les investissements, la propriété et les taxes peuvent être expliqués à vos membres. Les sociétés individuelles peuvent ne pas avoir le temps ou les ressources pour suivre les lois commerciales ainsi ce service possède typiquement une valeur significative pour les membres de l'organisation de développement commercial.

III. Fourniture par une organisation de développement commercial de services de conseils légaux

Comme pour les services de planification des affaires, chaque organisation de développement commercial doit décider jusqu'à quel point des services légaux peuvent être offerts par l'organisation. Des services de base comme des séminaires sur la réglementation et la fourniture de documents papier sont relativement faciles à rendre, mais ils représentent souvent un flux monétaire négatif. Cependant, de tels services peuvent toujours avoir de la valeur s'ils sont inclus dans des forfaits pour membres de classe supérieure.

D'autres services prennent plus de temps et de ressources financières à établir, mais ils génèrent des revenus non dus significatifs pour une organisation de développement commercial. Bien entendu, les services de conseils légaux, comme pour tous les services, doivent être de la plus haute qualité pour garantir un revenu constant et un engagement de membres en plus de bien s'intégrer à votre objectif d'ensemble d'une organisation de services selon les besoins des membres.

Finalement, des problèmes légaux surviennent presque toujours quand des sociétés obtiennent du financement ou du capital. En fournissant des services de conseils légaux à vos membres, vous réduisez le coût d'obtention de capital et accroissez la probabilité que le financement ou le capital soient obtenus.





MODULE 5

PROFILAGE DE MEMBRE ET SERVICES
D'INFORMATION DE CREDIT



MODULE 5: PROFILAGE DE MEMBRE ET SERVICES D'INFORMATION DE CREDIT

I. Introduction

Le module 5 met en lumière l'importance de collecter, organiser et disséminer l'information. Un des principaux obstacles à l'obtention de financement ou d'investissement de capital est le manque d'information du prêteur. Votre organisation de développement commercial peut grandement améliorer l'accès des membres à du financement et du capital en servant de centre d'information pour vos membres. Deux niveaux de collecte d'information améliorent l'accès au capital. En premier, le profilage des membres au niveau de la société, du secteur et de la région par votre organisation de développement commercial peut aider à informer des financiers et des investisseurs potentiels à propos des opportunités que représentent vos membres. Deuxièmement, un profilage détaillé de la société, la vérification d'information et un audit organisés de façon systématique peut accroître la confiance d'un investisseur quand il considère des sociétés membres pour un partenariat. Ce second niveau d'information est connu de façon collective comme les services d'information du crédit et il fournit le cadre de travail pour l'évolution éventuelle de bureaux de crédit privés. Les économies qui ont des bureaux de crédit publics et privés possèdent un bien plus grand flux de capitaux et de financement que celles qui n'en ont pas. Selon la Banque mondiale, il n'y a pas de bureaux de crédit privés en Tunisie et en Algérie et les bureaux de crédit privés au Maroc ne couvrent que 9 % des affaires dans le pays. Établir un bureau de crédit privé prend du temps et de l'expertise, mais votre organisation de développement commercial peut combler ce vide en fournissant des services de vérification aux prêteurs et partenaires-investisseurs potentiels.

II. Profilage de membre

La plupart des organisations de développement commercial maintiennent des répertoires de membres pour une distribution publique. Bien que les informations concernant le nom de société, le secteur et les produits, l'adresse et l'identification de la personne-ressource soient essentielles, elles n'aident pas la promotion des sociétés membres auprès d'acheteurs potentiels, de financiers ou de partenaires-investisseurs. En s'appuyant sur les précédents modules du guide de développement ROCCD (PO1, modules 6 et 7) qui concernaient la mise en place d'une plateforme web interentreprises et l'importance de promouvoir des produits champions et les sociétés ambassadrices, ce module introduit d'importantes approches pour étendre la collecte d'information de vos membres et comment la dissémination de ces informations d'une façon systématique peut accroître les ventes des membres, leur profitabilité et leur accès à du capital/financement.

Bien que l'objectif du profilage de membres soit de disséminer l'information à propos des tendances principales dans un secteur donné ou une économie régionale, le processus commence avec la réalisation d'une recherche détaillée au sujet de vos membres. En plus de l'information de base qui est habituellement incluse dans les répertoires de membres, le personnel de votre organisation de développement commercial doit collecter d'autres informations qui peuvent être rassemblées par tendances de secteur et de marché. Par exemple, les questionnaires pour les membres devraient inclure les informations suivantes :

Secteur

- a. Liste détaillée de produits
- b. Tendances des prix de produits pour les trois années antérieures
- c. Croissance des ventes des cinq dernières années
- d. Tendances des revenus et de la profitabilité
- e. Informations de bilan incluant les avoirs et le passif
- f. Le montant et le type de dette actuelle
- g. Si les sociétés exportent ou non et vers quels pays et avec quel volume
- h. Développements technologiques significatifs (nouvelles technologies de production, nouveaux logiciels implantés)
- i. Procédures du contrôle de la qualité
- j. Certifications et licences
- k. Aperçu stratégique pour les prochaines trois à cinq années (la société prévoit-elle pénétrer de nouveaux marchés ou d'offrir de nouveaux produits par exemple ?)

Cette information doit être collectée de façon uniforme afin que la création de la banque de données soit plus simple et que l'information puisse être rassemblée pour tous les membres. Les organisations de développement commercial hésitent souvent à collecter l'information la plus importante, mais les détails quantitatifs concernant les ventes, les profits, les avoirs et les dettes sont primordiales pour informer les créiteurs potentiels. Pendant le processus de collecte d'information, vous pouvez assurer les sociétés membres que leurs informations seront tenues strictement confidentielles et qu'elles seront communiquées uniquement sous forme d'ensemble. Les services d'information du crédit décrits à la section III offrent des données au niveau des sociétés, mais aux fins du profilage sectoriel, ces assurances peuvent être données et honorées.

Pour les organisations de développement commercial multisecteurs, le résultat de cette recherche est de produire des profils spécifiques au secteur qui peuvent être utilisés à des fins de promotion et d'accès au capital. Des volumes de qualité professionnelle qui sont mis à jour chaque année sont des outils efficaces pour accroître les ventes des membres et l'accès au financement.



Figure 1. Exemple d'aperçu sectoriel pour investisseurs potentiels

Pour les secteurs énumérés, l'AISA (Afghanistan) produit un rapport sectoriel annuel qui souligne les tendances et les nouvelles opportunités.

Au-delà du matériel de promotion, des données quantitatives solides mettent en lumière de nouveaux secteurs d'opportunité pour financiers potentiels et partenaires-investisseurs. Les données concernant la croissance des ventes, les parts de marché, les tendances de profitabilité et d'autres sont des indicateurs importants d'opportunité pour les banques et le capital-risque.

III. Services d'information du crédit

La Banque mondiale mesure le nombre de bureaux de crédit publics et privés qui opèrent dans un pays donné pour évaluer l'ouverture financière et la facilité d'obtention du crédit. Selon la Banque mondiale, il n'y a pas de bureaux de crédit privés en Tunisie et en Algérie et les bureaux de crédit privés au Maroc ne couvrent que 9 % des affaires dans le pays. Un des obstacles majeurs pour accéder à du financement est le manque d'information fiable concernant les demandeurs de crédit. Dans les pays développés, l'accès à l'historique de crédit d'une société (histoire de paiement des dettes) est facilement accessible aux banques et autres institutions financières pour aider leur prise de décision à l'octroi de fonds à un nouveau demandeur.

Éventuellement, le Maghreb aura besoin de bureaux de crédit privés totalement fonctionnels pour accroître le flux de capitaux financiers. Cependant, établir une industrie de bureaux de crédit privés prend du temps. Dans l'intérim, votre organisation de développement commercial peut combler ce vide en fournissant des services d'information du crédit au nom de ses membres. L'objectif n'est pas que les organisations professionnelles deviennent des bureaux de crédit, mais plutôt de collecter des données financières à propos de ses sociétés membres qui peuvent être utilisées pour supporter des demandes de crédit. Une telle entreprise requiert la coopération des sociétés membres et des institutions financières. Les sociétés membres doivent accepter de partager ouvertement leurs responsabilités et leur performance de paiement. C'est de l'information hautement sensible que la plupart des sociétés seront réticentes à partager. Pour surmonter cet obstacle, votre organisation de développement commercial doit communiquer la valeur des services d'information du crédit pour les sociétés qui cherchent du capital financier et d'investissement. Au-delà de cet énoncé plutôt philosophique, votre organisation peut créer une dynamique pour une divulgation complète en commençant par la collecte et la vérification d'information moins sensible à propos de vos membres. Du côté institutionnel de l'équation crédit, les institutions financières doivent accepter de partager l'information concernant le nombre et l'ampleur des prêts accordés aux sociétés ainsi que leur performance pour le paiement. Encore une fois, ceci est de l'information sensible et la coopération devra s'établir dans le temps.

Information et vérification – un pas vers le rapport de crédit

Parce que la collecte d'information sensible est difficile, votre organisation peut progresser vers un service d'information de crédit viable en offrant d'abord de collecter une information plutôt standard. L'information collectée doit être emmagasinée et organisée dans une banque de données automatisée qui peut générer des rapports sur demande à propos d'une société spécifique. L'information idéale qui peut relativement être facilement collectée inclut :

Vérification d'existence

Votre organisation peut offrir des services d'audit aux sociétés membres ainsi qu'aux institutions financières. Des visites au site des présidences directions générales et aux installations de fabrication fournissent la preuve que la société exploite réellement et est une entité viable.

Vérification du propriétaire

Votre organisation peut vérifier les propriétaires et les partenaires par les registres publics et une recherche primaire (interviews). Ceci peut être important pour les prêteurs qui souhaitent vérifier que l'individu qui demande du crédit possède une autorité légale pour engager la société et pour apprendre si plusieurs partenaires ont un droit sur les flux monétaires et les avoirs que peut posséder une société.

Vérification des cadres supérieurs

Également, par des visites au site et des interviews, votre organisation de développement commercial peut vérifier les cadres supérieurs de la société et même le degré d'autorité déléguée qui leur est donnée par le propriétaire ou le conseil d'administration.

Évaluation par les pairs

Un autre outil qui donne un aperçu du mérite au crédit d'une société est de réaliser des évaluations par les pairs où des sociétés de la même industrie se font demander de classer une société à l'aide d'un certain nombre d'indicateurs incluant :

- i. Solidité financière d'ensemble
- ii. Ponctualité pour les paiements aux vendeurs
- iii. Capacité de performance pour les contrats
- iv. Qualité du produit
- v. Perspectives de succès futur

Bien que ces données soient clairement subjectives, une fiche de pointage basée sur les pairs pour le « mérite de crédit » peut être développée dans le temps. Même si les compétiteurs tendent à être négatifs pour des sociétés rivales, si les classements sont présentés dans le contexte de toutes les firmes sondées, la fiche de pointage devient un classement relatif. L'information au sujet du classement des chefs d'industrie, les moyennes de l'industrie et les sociétés le moins bien classées fournit un contexte pour une fiche de pointage.

LaSalle Medical			
Address:	125 Ardcame Ave Ardmore, PA 19003 United States	Key Personnel:	Treasurer: James Martin CEO: Susan Smithers
Phone:	 610-555-1111  1	SIC Code:	8062 - Gen'l Medical & Surgical Hospital
Experian BIN:	123456789	NAICS Code/Description:	622110 - General Medical and Surgical Hospitals
Family Linkage:		Business Type:	Corporation
Ultimate Parent:	National Medical Center, Inc. Los Angeles, CA	Experian File Established:	Before January 1977
Parent / Headquarters:	Crockett Medical, Inc. Costa Mesa, CA	Experian Years on File:	More than 33 Years
Subsidiaries:	LaSalle Hospitals, Inc. McKinney, TX	Years in Business:	97 Years
Branches / Alternative Locations:	LaSalle Patient Care 123 Main Street McKinney, TX	Total Employees:	100
		Sales:	\$7,750,000
		Filing Data Provided by:	Pennsylvania
		Date of Incorporation:	01/09/1913

Figure 2. Information de base pour la vérification

Développement de données sensibles

Bien que les services de vérification et les évaluations par les pairs sont les premiers pas importants vers un système d'information de crédit complet, des données plus détaillées et sensibles seront nécessaires pour maximiser la valeur de ce service. La coopération des sociétés membres et de leurs prêteurs actuels est essentielle à la pertinence et au succès des rapports de crédit.

La sollicitation des sociétés membres pour partager l'information au sujet des ratios dette-avoir et l'historique de paiement ne devrait être entreprise qu'après que vos membres auront acquis la confiance en la valeur des services d'information de crédit et de la capacité de votre organisation de développement commercial d'agir de façon neutre lors du partage de cette information avec de potentiels créditeurs.

Figure 3A. Sommaire de rapport de crédit d'affaires

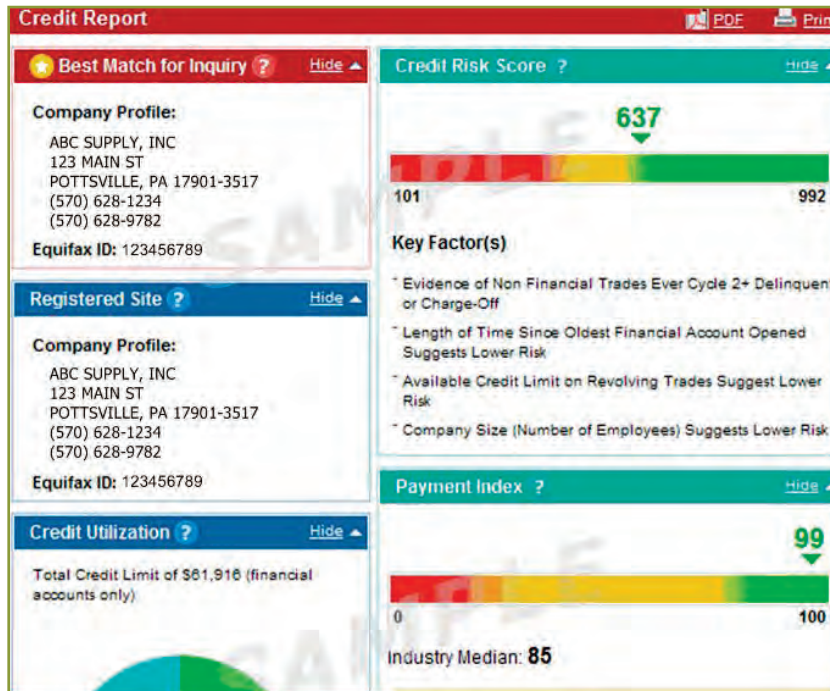
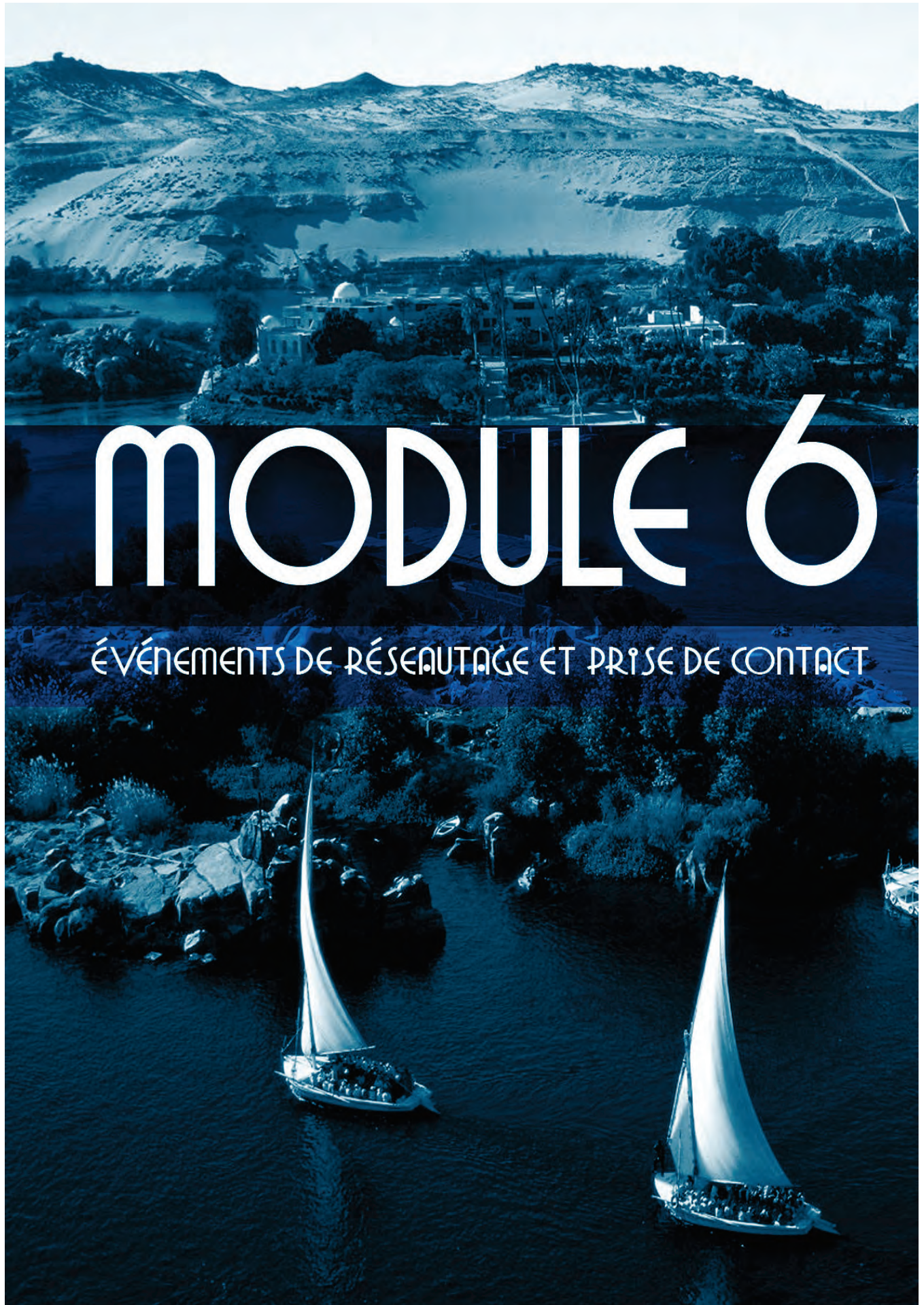


Figure 3b. Exemple d'information détaillée de compte

Trade Payment Experiences											
Supplier Category	Reported Date	Activity Date	Payment Terms	Recent High Credit	Balance	Current	Up to 30 DBT	31-60 DBT	61-90 DBT	>90 DBT	Comment
Acct Svcs	04/10	04/10	Varied	\$1,508,800	\$1,508,800	100%					
Adv Media	04/10*	04/10	Net 30	\$96,500	\$96,500	100%					
Appliance	05/10		Other	\$201,200	\$100,600	100%					
Ceramics	04/10		Net30								
Dp Equip	05/10	09/07	Net 30	\$600							
Elec Distr	05/10		Net 30								Prompt
Factor	06/10	12/05	Net 30								
Factor	05/10	04/10	Varied	\$96,400	\$28,000	100%					
Factor	06/10		Various								
Fincl Svcs	06/10	05/10	Net 30	\$47,900	\$9,400	100%					
Fincl Svcs	06/10		Net 30								
Fincl Svcs	05/10	05/08	Varied	\$16,400	\$300					100%	Charge O
Food	02/10	02/02									
Food	05/10										
Food	06/10	05/10	Various	\$93,900	\$54,000	100%					Cust 4 Yr
Food	05/10	05/10	Varied								Cust 6 Yr
Food Distr	06/10	05/10	Varied	\$6,300	\$2,600	100%					Cust 3 Yr
Lumbr&Wood	03/10	01/10	Net 30	\$61,100	\$61,100		55%	45%			
Mach Distr	05/10	11/06	1/10N30								Cust 12 Yr
Manufctrng	05/10	09/09	Net 30	\$34,400	\$3,000					100%	
Offc Equip	05/10	04/10	Revolve	\$16,900	\$8,500	100%					
Packaging	06/10	11/09	Net 30	\$1,300	\$1,300	62%	13%	23%	2%		Cust 10 Yr
Rentals	06/10		Net 10								
Saftey Prod	04/10		Net30								Cust 1 Yr

Les exemples ci-dessus montrent des rapports de crédits d'affaires formels produits par des bureaux de crédit à part entière des États-Unis. Bien que vous ne devriez pas vous attendre d'être en mesure de produire de l'information à ce niveau de détail, ces derniers représentent la fin de l'évolution du rapport de crédit.

En l'absence de bureaux de crédit, votre organisation de développement commercial peut jouer un rôle significatif en vérifiant l'information et en fournissant une information de haut niveau à propos des dettes et du paiement aux créiteurs potentiels. Malgré la résistance initiale attendue, les sociétés membres en viendront certainement à voir la valeur de services d'information de crédit quand le capital financier et d'investissement commencera à couler à cause de l'information fournie par votre organisation. Avec l'accroissement de la confiance et l'augmentation du financement, les sociétés seront plus enclines à participer.



MODULE 6

ÉVÉNEMENTS DE RÉSEAUTAGE ET PRISE DE CONTACT

MODULE 6: ÉVÉNEMENTS DE RESEAUTAGE ET PRISE DE CONTACT

I. Introduction

Dans plusieurs cas, les décisions de financer ou d'investir dans des entreprises en croissance sont basées sur la confiance dans la direction supérieure et les commettant de la société considérée. Les décisions sont souvent basées en partie sur les relations et la connaissance de la société en question. Le module 6 explique comment des événements de réseautage et autres activités de prise de contact permettent aux membres de faire du réseautage et de bâtir ou agrandir leurs relations avec des sources de financement, particulièrement des sociétés d'investissement de capital-risque. Les événements favorisant le réseautage d'affaires focalisé sur la présentation de propositions d'investissements potentiels aux financiers du capital-risque sont une activité puissante, mais sous-développée dans le Maghreb. Le financement de capital-risque est souvent défini comme le « mariage » entre l'investisseur et l'entrepreneur ainsi que très certainement une source de financement basée sur la relation et la confiance. En Amérique du Nord, là où est né le capital-risque, les directeurs font un usage extensif d'événements de réseautage formel pour que les sociétés et de nouveaux entrepreneurs développent des relations de financement avant d'engager des capitaux propres pour un projet.

Les événements de réseautage peuvent augmenter l'accès au capital pour les sociétés membres. Avec du financement et des investissements, les sociétés membres peuvent améliorer leur compétitivité, augmenter leur production et ultimement faire plus d'argent. Comme les sociétés membres augmentent les ventes et les revenus dus aux événements commandités par l'organisation de développement commercial, elles seront plus enclines à payer plus pour les services et les cotisations de membres. Avec l'augmentation des revenus de votre organisation de développement commercial, vous pouvez augmenter le volume et la qualité de la programmation pour les membres. Ce cycle vertueux est résumé dans PO1, module 1.

Comme pour toute fourniture de service par votre organisation, le suivi est primordial pour le succès d'une programmation. Un sondage de satisfaction des participants devrait être effectué après chaque événement. Après un certain temps (un mois, un trimestre, deux trimestres), votre organisation devrait sonder les sociétés membres pour évaluer le succès de l'événement. Des demandes spécifiques devraient être faites pour savoir si les sociétés on conclut des ententes de coentreprise, si elles ont obtenu du financement ou si elles ont attiré du capital-risque. De l'information spécifique à propos d'affaires conclues est aussi importante. Combien de dettes ont été obtenues ? Combien de capital investi a été attiré ? Quelles sont les conditions des affaires conclues ? Vous pouvez maintenir la confidentialité avec vos sociétés membres, mais comme organisation il est nécessaire de suivre les tendances concernant le succès de l'accès au capital et sous quelles conditions. Cette information peut alors conduire une programmation future pour accroître la pertinence de votre organisation et améliorer la qualité d'ensemble des services fournis.

II. Événements de réseautage – Bâtir des relations

L'objectif des événements de réseautage est de réunir les commettants des deux côtés de l'équation de financement/investissement. Pour les sociétés, les propriétaires et les directeurs de ces dernières bénéficient d'un accès direct aux preneurs de décision des institutions. Pour les institutions financières, les analystes supérieurs et les preneurs de décision bénéficient d'une connaissance accrue et de la familiarisation avec les opportunités d'investissement. Le bâtissage de telles relations facilite le flux de capital (investissement ou financement) pour ultimement améliorer la compétitivité et la profitabilité des sociétés membres.

Événements spécifiques à des secteurs

Bâtir sur les efforts de profilage de vos membres et des secteurs et les activités de recherche de marché décrites dans PO1 module 5, les événements spécifiques aux secteurs favorisent des conversations à propos d'opportunités dans de nouveaux secteurs ou des secteurs en croissance. Les événements de secteur peuvent être un événement bref de deux heures ou une journée de conférence. Les événements plus courts sont conçus pour la mi-semaine ou tard en semaine après les heures de bureau. Les participants participent à des tables rondes ou des présentations d'experts avec des périodes pour questions et réponses suivant le contenu principal. Après les questions et réponses, une heure pour le réseautage devrait suivre. Les sociétés et les financiers seront intéressés par le contenu du programme, mais peut-être encore plus par les conversations qui suivent pendant la réception sociale.

Des conférences d'une journée entière permettent une présentation plus robuste des opportunités sectorielles. Plusieurs conférenciers et/ou des tables rondes peuvent informer les sociétés et les financiers au sujet de nouvelles opportunités dans un secteur donné. Comme pour les événements de mi-semaine, les réceptions sociales permettent des échanges d'idées détendus.

Que votre organisation commandite un court événement de mi-semaine ou une conférence d'une journée entière, le contenu de la programmation doit être focalisé, avoir du sens et être basé sur le marché. De grands aperçus d'un secteur donné ne sont peut-être pas utiles ou appropriés pour les participants, spécialement les financiers et les investisseurs. Les participants ne viendront qu'aux événements qui fournissent une nouvelle information ou des opportunités uniques qui ne sont pas encore connues de la place du marché. Le contenu de la programmation devrait suivre les lignes directrices suivantes :

- Les connaissances et l'information partagées doivent être intéressantes. Choisissez des sujets associés à de récents événements ou de nouvelles informations à propos d'un secteur.
- Les opportunités présentées doivent s'appuyer sur une recherche. De grandes déclarations selon lesquelles un secteur spécifique présente une grande opportunité ne sont pas utiles ni tellement intéressantes. Plutôt, les opportunités doivent être présentées dans un contexte de nouveau développement de marché ou de nouvelle découverte. Par exemple, des données quantitatives démontrant une croissance à deux chiffres des ventes de sociétés de développement de logiciels au Maroc sont intéressantes. Cela démontrerait aux investisseurs que le secteur acquiert des parts du marché et qu'ils devraient agir rapidement pour profiter du marché en évolution. D'autres recherches comme les gains des parts du marché, les innovations technologiques, nouvelles affaires commerciales, nouvelles zones d'investissement, etc., seraient toutes d'excellents sujets pour des événements de réseautage.
- Les présentations et les tables rondes doivent être focalisées et concises. Les participants à ces événements sont des gens très occupés, donc les opportunités présentées doivent être spécifiques et permettre une action.

Expositions à des opportunités d'investissement

Des événements spécifiques aux secteurs sont un moyen efficace pour générer de l'intérêt pour une industrie donnée. Alors que des conversations sur des affaires prendront place à ces événements, d'autres programmes centrés spécifiquement sur des affaires potentielles aident à traduire la dynamique et l'intérêt généré dans les événements spécifiques à un secteur en des investissements réels ou des accords de financement. Les expositions à des opportunités d'investissement peuvent revêtir plusieurs formes. Premièrement, de mini salons du commerce offrent une présentation intéressante et concise des opportunités d'investissement. Chaque entrepreneur ou société devrait avoir un kiosque relativement petit expliquant qui ils sont, ce qu'ils font et quelle proposition pour faire de l'argent ils présentent. Il peut y avoir un certain souci concernant la propriété intellectuelle, mais les sociétés peuvent généralement discuter de leurs propositions d'investissement sans divulguer des secrets commerciaux ou technologiques. Les financiers et sociétés de capital-risque prospectifs peuvent passer en revue les kiosques de société et arranger des conversations avec les représentants à propos des détails des opportunités d'investissement présentées.

Bien que ces minis salons semblent plus axés sur la promotion que des sessions de conclusion d'affaires, l'expérience prouve le contraire. À l'événement de jumelage d'affaires 2008 de la Chambre de commerce afghano-américaine, les kiosques de sociétés ont créé des affaires et des investissements réels. Approximativement 500 000 \$ en produits ou contrats de service ont été générés pendant l'événement d'une demie journée et plus de 2 \$ millions d'accords financiers ou de capital-risque ont été conclus pendant une période d'un mois suivant l'événement. Le coût total de cet élément de l'événement n'était que 20 000 \$. 2,5 \$ millions de retour sur un investissement de 20 000 \$.

Comme pour tous les services fournis par votre organisation de développement commercial, des suivis et des sondages de la satisfaction des participants sont essentiels pour aider les participants à conclure des affaires et pour améliorer les futures programmations.

Événements sources d'investissement

L'opportunité devrait aussi être offerte aux banques, intermédiaires financiers et sociétés de capital-risque d'expliquer leurs services, leurs stratégies d'investissement et ce qu'ils recherchent particulièrement chez des partenaires et des clients. Les tables rondes de la seconde partie de ce séminaire sont d'excellents exemples de ce type d'événement de réseautage. Les institutions qui participent profitent de tels événements de plusieurs façons. D'abord elles peuvent faire la promotion de leur société ou groupe investisseur ce qui accroît leur « flux d'affaires ». Les banques et les sociétés de capital-risque bien qu'elles sont sélectives, ont également des cibles de performance à atteindre. En faisant la promotion de leurs services et leurs intérêts, ces institutions peuvent accroître le nombre de demandes des entrepreneurs et des sociétés et ultimement augmenter le nombre d'affaires pour les banques ou les investisseurs.

Deuxièmement, elles peuvent expliquer leurs exigences aux clients potentiels afin que la qualité des requêtes et des demandes de financement s'améliore. Troisièmement, par le réseautage, les institutions peuvent rencontrer des partenaires investisseurs et des clients et tenir des conversations en tête à tête au sujet d'opportunités d'investissement potentiel.

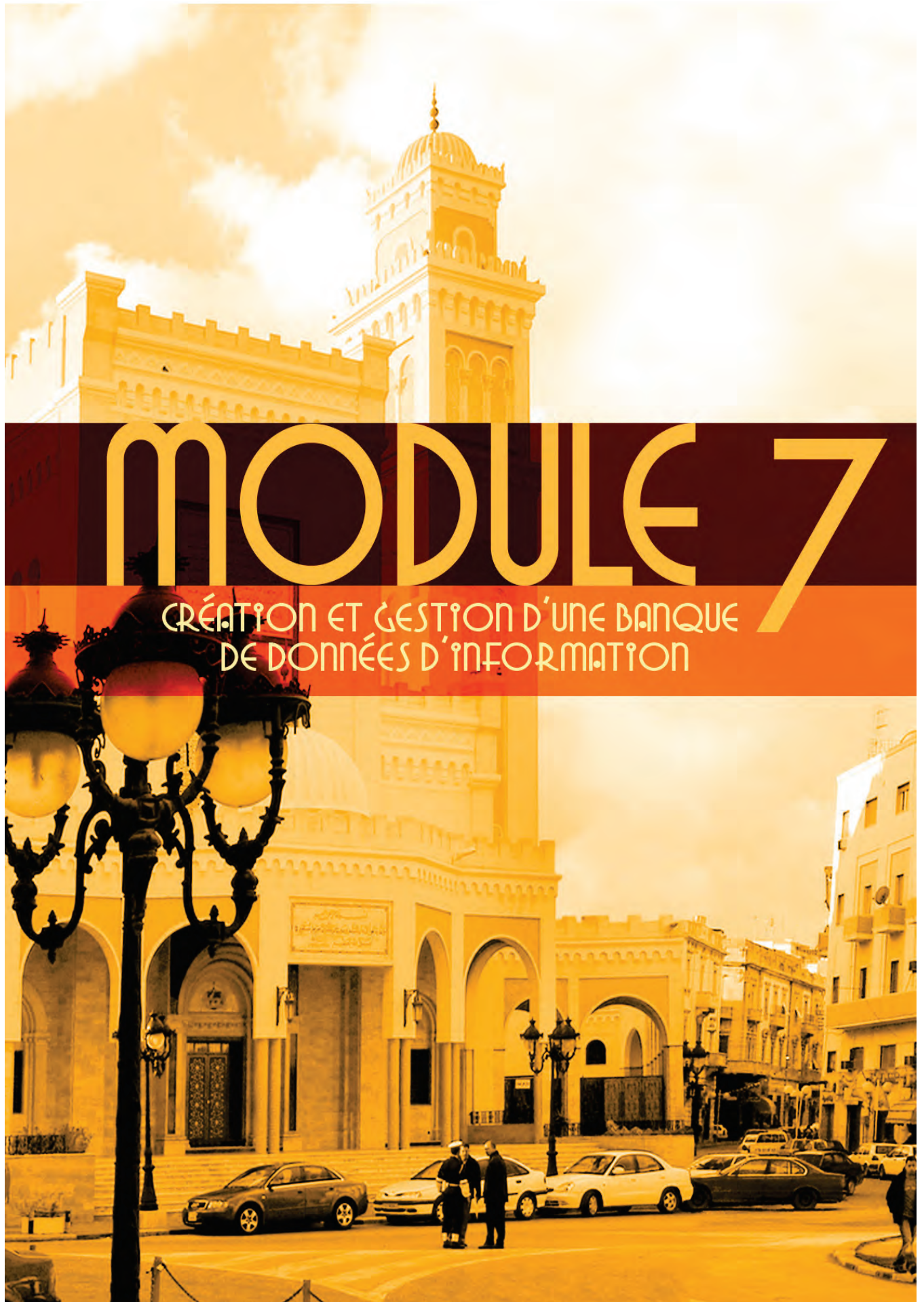
Bien sûr, les sociétés qui participent à ces événements profitent grandement de tels événements sources. Ils représentent l'autre moitié des équations d'investissement. Ils en tirent avantage en apprenant ce que les investisseurs et les institutions financières requièrent des partenaires et des demandeurs. Ils apprennent quels types d'investissement intéressent les financiers. Ils profitent également des réceptions sociales pour les mêmes raisons que les représentants d'institutions – des conversations en tête à tête avec les preneurs de décision pour les investissements.

IV. Tarification et commandite d'événement

La plupart des associations d'affaires et organisations professionnelles offrent gratuitement des événements de réseautage à leurs membres et à des participants externes. Les tables rondes et les événements sont cependant d'excellentes sources de revenus non dus pour les organisations de développement commercial. Plus une association d'affaires soigne sa réputation relativement à une programmation de grande qualité et la fourniture de conférenciers pertinents, plus la demande pour une programmation d'événements augmentera. Deux stratégies primaires peuvent être utilisées par votre organisation pour accroître les revenus par de tels événements. Ce sont des revenus qui peuvent être utilisés pour renforcer votre organisation et être réinvestis pour améliorer la programmation. D'abord, des frais d'admission peuvent être exigés pour ces événements. La tarification devrait être segmentée en non membres qui payent 100 % des frais d'admission, les membres standards qui payent 50 % et les membres de classe supérieure de votre organisation qui sont admis gratuitement à cause de leurs cotisations beaucoup plus importantes à votre organisation de développement commercial.

La deuxième stratégie et la plus efficace pour obtenir des revenus de la programmation d'événements est de solliciter des commandites corporatives pour vos événements. La commandite corporative ne devrait pas uniquement couvrir les coûts de la production d'événements, mais elle devrait également générer un revenu supplémentaire à ces coûts. Par exemple, si votre organisation de développement commercial offre une table ronde à propos de services d'assurance, vous devriez solliciter des commandites de la part des sociétés et courtiers en assurance les plus importants de la région. De grands assureurs comme Aon, AEG et d'autres peuvent également avoir un intérêt à commanditer des événements même s'ils ne sont pas directement présents dans votre marché. Un autre exemple serait d'inviter Microsoft ou Cisco ou des sociétés technologiques similaires à commanditer des événements associés à la technologie de l'information (développement de site web, plateformes web pour affaires, systèmes automatisés, etc.). De telles commandites corporatives non seulement génèrent des revenus, mais aussi elles bénéficient au profil de votre événement, elles améliorent l'efficacité générale du marketing de votre organisation.





MODULE 7

CRÉATION ET GESTION D'UNE BANQUE
DE DONNÉES D'INFORMATION

MODULE 7: CREATION ET GESTION D'UNE BANQUE DE DONNEES D'INFORMATION

I. Introduction

Presque tous les modules des séminaires ROCCD ont souligné l'importance de l'information pour améliorer la fourniture de services à vos membres. Dans le module 1 des séminaires de facilitation du commerce, l'approche de la fourniture de services basés sur les besoins des membres a été présentée comme modèle premier pour les services d'une organisation de développement commercial. L'approche commence par un sondage de base des besoins des membres et de leurs demandes de services et se poursuit avec des sondages de retour d'information consistants après chaque segment d'une fourniture de services. Dans le module 3 de PO1, nous avons souligné la quantité importante d'information à propos des douanes et des tarifs qui doit être collectée et disséminée par votre organisation de développement commercial. Également, le module 5 à propos des services de recherche de marché et les modules concernant le Nation Branding et les produits champions, les services de conseils légaux et ainsi de suite, sont tous centrés sur l'importance du flux d'information. Un objectif important du programme du ROCCD est d'aider votre organisation à devenir la première et dernière place où les sociétés membres iront pour obtenir de l'information, pour leurs questions et leurs soucis.

Ce séminaire de deux jours a focalisé sur l'accès au capital et a de nouveau introduit un nombre de services qui requièrent une collecte intensive de données, de l'organisation et la dissémination. En affaires, l'accès à de l'information à temps qui est pertinente est primordiale pour la croissance d'une société et un succès à long terme.

Ce court module met en lumière comment la création et la gestion d'une banque de données d'information sont essentielles pour les opérations de service de votre organisation de développement commercial et comment elles ajoutent un accès à la partie capital de votre processus de gestion des données dans son ensemble.

II. Création et gestion d'une banque de données d'information

Personnel et infrastructure technologique

Avant de discuter des types de données financières qui ont de la valeur pour vos membres, nous souhaitons discuter d'abord des éléments de base d'une banque de données. Souvent les organisations de développement commercial n'auront qu'une seule personne qui est techniquement compétente pour leur seul gestionnaire de banque de données. Cette personne est également habituellement responsable de collecter et entrer les données et de générer des rapports à partir de la banque de données. Pour devenir un centre d'information totalement fonctionnel, le personnel minimum suivant est requis :

- Chef des technologies de l'information
- Un programmeur d'ordinateur
- Trois à cinq commis à la saisie des données
- Deux à trois rédacteurs techniques
- Cinq chercheurs

- Un infographiste
- Deux assistants à la production

Cette prévision de personnel assume que votre organisation de développement commercial s'engagera dans toutes les activités de collecte et de dissémination d'information introduites dans les deux séminaires de deux jours.

PD/Module	SEMINAR TITLE	INFORMATION TYPE	DATA COLLECTION	DATA ENTRY	DATA CONSOLIDATION	REPORT PRODUCTION	STATISTICAL ANALYSIS	WEB BASED
PD1 Module 1	Service Provision 101	Member Surveys	XXX	XXX	XXX		XX	
PD1 Module 2	Roundtables and Events	Event Topics	X	X				
PD1 Module 3	Customs Clearance	Regulations/Tariff	XXX	X				XXX
PD1 Module 4	Trade Assistance Hotline	Member Questions	XXX	XXX	XXX			XX
PD1 Module 5	Market Research Services	Market Research	XXX	XXX	XXX			XXX
PD1 Module 6	B2B WebPlatform	Buyer/Supplier Data	XXX	XXX	XXX	XXX	XX	XXX
PD1 Module 7	Nation Branding	Product/Firm Data	XXX	XXX	XXX	XXX	XX	XXX
PD1 Module 8	Trade Shows	Varied	XX	X	X	XX		XX
PD1 Module 9	Investment Missions	Contact Information	XX	X	X	XX		X
PD1 Module 10	Buyer Conferences	Buyer/Supplier Data	XX	X	X	XX		X
PD1 Module 11	Membership Pricing Strategy	Demand Surveys						
PD2 Module 1	Business Planning Services	Best Practice Research	XX	XX	XX	XX		X
PD2 Module 2	Discounted Cash Flows	Technical	X	X				
PD2 Module 3	Trade Finance and Insurance	Products and Services	XXX	XXX	XXX	XX	XX	XX
PD2 Module 4	Legal Advisory Services	Products and Services	XXX	XXX	XXX	XX	XX	XX
PD2 Module 5	Member Profiling/Credit	Market Research/Credit	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
PD2 Module 6	Networking Events	Topic Related	XX	X	X	XX		XX
PD2 Module 7	Information Management							

Figure 1. La fourniture de service requiert une gestion intensive de l'information

La figure 1 montre que beaucoup de ce que nous avons discuté dans les deux séminaires du ROCCD requiert une gestion significative de l'information.

Si vous choisissez de vous engager dans moins que la totalité des services d'information, vous n'aurez besoin que d'une partie du personnel décrit ci-dessus. Votre organisation doit réaliser sa propre analyse de coûts/bénéfices pour déterminer la gamme de services d'information à offrir et par conséquent la quantité et le type de personnel requis. Clairement, notre opinion accorde une grande valeur pour vos membres à chaque service d'information et que tous ces services devraient être fournis par une organisation de développement commercial ou par une coopération inter-organisation. Plusieurs exemples existent de sociétés membres qui comprennent la valeur de tels services d'information et dans plusieurs cas, elles sont disposées à payer une partie ou même tous les coûts associés. Dans plusieurs cas aux États-Unis et dans des pays en voie de développement, les services d'information conduisent à des flux monétaires positifs nets pour votre organisation.

Infrastructure technologique

Posséder le bon nombre et le bon type de personnel n'est qu'une partie d'une gestion d'information efficace. Établir l'infrastructure technologique qui traitera la quantité et le type de données que votre organisation de développement commercial collectera est aussi important. Vous devez vous assurer que vous avez une capacité de serveur adéquate, les bons logiciels (comme les logiciels de conception web, de gestion de plateforme et de gestion de la relation client) et une puissance de PC suffisante est aussi essentielle.

III. Banque de données d'information financière

Comme pour la plupart des modules dans ce séminaire, la collecte d'information, des formulaires et des exemples sont recommandés pour fournir le plus haut niveau de service aux sociétés membres. Comme discuté dans le module 5, la plupart des décisions pour octroyer du crédit à des sociétés ou pour conclure un partenariat d'investissement sont basées sur le volume et la quantité d'information que les preneurs de décision possèdent. Alors que les relations sont certainement importantes, spécialement pour attirer du capital-risque, les données quantitatives informent les décisions de crédit. Une meilleure information contribuera au bâtissage de relation de son propre chef.

Faisant partie de la facilitation de l'accès au capital pour vos membres, votre organisation de développement commercial peut collecter et cataloguer un riche volume d'information accessible aux membres. L'information à propos des institutions financières, les sociétés de capital-risque, les exigences de telles institutions, des exemples de formulaires, des exemples de plan d'affaires et plus se combinent pour créer une banque de données financière pour aider les sociétés à la recherche de capital.

En termes simples, une meilleure information conduit à une augmentation du flux de capital financier et d'investissement ce qui, à son tour, se traduit par une plus grande croissance des ventes, l'accroissement de la productivité et l'augmentation de la profitabilité pour les sociétés membres. Votre organisation de développement commercial en profite quand ses membres tirent avantage par de plus forts taux de rétention, par l'augmentation de revenus non dus, par l'augmentation de nouveaux membres et une volonté croissante des membres pour payer une partie sinon tous les coûts de fourniture des services. Cette stratégie est au cœur d'une fourniture de services basés sur les besoins des membres et fait la promotion du cycle vertueux du développement d'une organisation de développement commercial discuté dans les séminaires du ROCCD.

