

Source: FMI, Balance of Payments Statistics, CD ROM décembre 2004, statistiques nationales et estimations de l'OMC.

Aussi, d'après l'auteur DOROTHY Riddle dans son livre « Offshore Back Office Operations: Supplying Support Services to Global Markets » le taux de croissance annuel de ce marché mondial est estimé à 20%.

En partant de ce tableau, mais en incorporant le reste du monde non pris en compte par celui-ci, nous obtenons le tableau suivant :

Tableau n° 5 : Récapitulatif du tableau n° 4

	Unité : millions de dollars					
	Exportations		Importations		Balance	
	2000	2003	2000	2003	2000	2003
Sous Total Tableau N° 4	200 427	271 981	168 555	229 818	31 872	42 163
Autres Pays	175 692	222 186	196 615	228 010	-20 923	-5 824
TOTAL MONDE	376 119	494 167	365 170	457 828	10 949	36 339

Source: FMI, Balance of Payments Statistics, CD ROM décembre 2004, statistiques nationales et estimations de l'OMC.

Ces deux tableaux nous donnent un aperçu sur l'importance du marché de l'externalisation à travers le monde.

1.1.1 Les marchés visés

Etant donné que notre pays est francophone, ce qui nous intéresse, au départ, c'est surtout le marché dans des pays européens surtout ceux francophones, en particulier la France. Les raisons sont d'ordres stratégiques :

- Primo, le tableau n° 4 nous a montré que ce pays est le 4^{ème} pays au monde qui externalise ses services informatiques. En 2003, ses besoins en services informatiques extérieurs étaient estimés à 25 721 millions de dollars soit 6% des importations mondiales. En prenant le taux de croissance de 20% annoncé ci-dessus, Il est évident donc qu'il représentera toujours un marché intéressant pour notre entreprise.
- Secundo, la culture entre les deux pays, les jours fériés, le décalage horaire, ...constituent un atout majeur et permettra une facilité de communication entre l'entreprise et les clients.
- Finalement, les firmes françaises sont vraiment séduites par les conditions d'investissement à Madagascar surtout en termes de grille salariale. En comparaison avec d'autres pays, les coûts qu'elles supportent en externalisant dans la Grande île reviennent deux à trois fois inférieurs. Le seul obstacle à leur arrivée jusque là, c'était le problème d'infrastructure notamment la faiblesse du débit

de notre connexion Internet. Mais bientôt, ce problème ne sera plus que du passé, alors il va falloir que notre société saisisse à tout prix cette opportunité.

Une fois que l'entreprise s'est bien positionnée sur le marché français et y acquis une expérience solide dans le domaine, elle en profitera pour se faire de la place sur le marché européen et pourquoi ne pas percer aussi le marché américain ? C'est peut-être difficile à croire mais tout est faisable et tout est possible.

1.1.2 Clients cibles

THE COMPULSOR est une société de Back Office Internet. En tant que telle, elle peut avoir un large éventail de clientèle issu des secteurs d'activités différentes. Pour ce faire, la liste des entreprises susceptible d'être nos clients que nous donnons en ci-dessous n'est qu'un échantillon. Elle n'est pas exhaustive et de plus, la clientèle sera très variable. Alors, nous ciblerons comme clients :

Tableau n° 6 : Types de clients ciblés

Services en ligne	Services de constitution de base de données
Editeurs de sites internet	Grandes enseignes de distribution
Agences web	Editeurs de livres et de documentation
Les sites e-commerce	Banques
Les sites marchands disposant d'un volume important d'articles	Compagnies d'assurance
Les sites de rencontre	Sociétés de crédit et de leasing
Les sites de voyages	Chaines hôtelières
Les sites de l'immobilier	Compagnies aériennes
Les sites de promotion du tourisme	Compagnie de distribution pétrolière
Les sites comparateurs de prix	Sociétés de location de voitures
Les sites communautaires	Instituts de sondages et d'enquêtes
Les sites de petites annonces	Département marketing de grands groupes
	Sociétés industrielles (automobiles, aéronautiques, électroniques...)
	Et les SSII ou les concurrents à la recherche des sous traitants.

Source : Le promoteur, Octobre 2008

Bref, la demande en matière de service informatique est très vaste avec une clientèle très diversifiée. Mais chez THE COMPULSOR tous les clients trouveront tous des services adaptés à leurs besoins.

1.2 Analyse de l'offre

Les points abordés précédemment nous ont bien montré que le marché de l'externalisation à Madagascar est très récent et actuellement celui-ci connaît une croissance considérable. Ceci nous conduit à dire que l'offre globale qui existe sur ce marché reste encore largement inférieure à la demande globale. Ce qui présente, pour THE COMPULSOR, un environnement sain quant à ses perspectives de développement futures. Néanmoins, il convient d'approfondir cette étude de l'offre afin de pouvoir faire, en permanence, des prévisions car plus le créneau est porteur, plus la concurrence devient intéressante.

1.2.1 Signification du marketing de l'offre

L'étude marketing de l'offre permet à l'entreprise de mettre sur le marché des produits/services qui répondent aux exigences des clients c'est-à-dire qui satisfont ses besoins au temps voulu, à l'endroit voulu et en quantité voulue. Pour notre cas, THE COMPULSOR veut même devancer cette théorie en faisant des propositions de services aux clients avant même qu'ils détectent leurs propres besoins. Notre société sera composée des spécialistes issus de toutes les domaines de formations relatives à l'informatique et les services internet ; donc chaque offre de l'entreprise sera sans doute adapté aux besoins des chaque donneur d'ordre.

1.2.2 Les services à offrir

D'après ce que nous avons vu dans les sous titres précédents, THE COMPULSOR dispose d'un récipient de clients dont le nombre est indéterminé suivant le type de service que ceux-ci demande à notre entreprise. Cela peut être une enseigne de grande surface ou un site de rencontre, une compagnie aérienne ou une chaine hôtelière. Malgré cette diversité de la clientèle, on peut les regrouper selon les types de services qu'elles ont besoin. Pour bien illustrer ce propos nous avons pu les catégoriser de la manière suivante : (Voire tableau à la page suivante)

Tableau n° 7 : Les services à offrir par THE COMPULSOR

Classification des clients	Types de services proposés
Les activités présentes de la société	
Editeurs de sites internet et « Web agencies »	Développement Web, Saisie de bases de données Internet-Extranet, Modération (profils, annonces, photos, vidéos, forums, blogs), Animation (profils, chats, blogs, forums), Traitement d'images - Découpage/resizing, Traitement d'images - Détourage, Gestion des Emails, Web documentaliste, Cybervendeurs, Référencement, Echanges de liens, Soumission annuaires, Le search marketing
Projet d'expansion des activités sur cinq ans	
Sociétés d'Informatique et de développement des logiciels	Développement/reprise/mutation de logiciel Tierce maintenance applicative (TMA)
Sociétés à la recherche d'un prestataire en saisie	Saisie Audio, Saisie Cartes de Fidélité, Saisie Coupon-réponse, Saisie Texte kilomètre Saisie Crédit-Assurance, Saisie Enquêtes qualité, Saisie Etats civils, Saisie Formulaires Saisie Infobulles, Saisie Livres anciens, Saisie structurée – Balisage XML, Saisie Bases de données
Cabinets d'expertise comptable	Saisie Comptable

Source : Le promoteur, Octobre 2008

1.3 Analyse de la demande

La demande dans ce secteur est très abondante car comme nous l'avons vu dans le point précédent, l'offre reste largement inférieure à la demande.

1.3.1 Définition du marketing de la demande

Il s'agit d'une démarche marketing qui consiste à utiliser les techniques et les outils du marketing pour identifier les attentes et/ou les besoins de consommateurs potentiels, comprendre l'environnement dans lequel se situe l'entreprise et concevoir une offre en conséquence. Il s'agira ensuite de commercialiser cette offre via les canaux de distribution ad hoc et en communiquant sur tout ou partie de ses caractéristiques au regard des motivations identifiées de la cible.

1.3.2 Estimation de la demande

Pour la période de 30 novembre 2006 au 24 octobre 2008, sur le site Internet de PROG ONLINE, site dédié à la promotion de la prestation de services en télétravail à Madagascar, nous avons pu recenser 1.831 appels d'offres. Et rien que pour le mois d'octobre 2008, le nombre de demande mises en ligne sur ce même site est au nombre de 96 et dont le montant s'élève à 213.275 euros soit en ariary la somme de 639.825.000 ariary (avec, comme référence, 1 euro = 3.000 ariary). Parmi ces appels d'offres, nous avons identifié quelques uns d'entre elles qui intéressent notre entreprise :

Tableau n° 8 : Exemple des offres qui intéressent The Compulsor

Unité : Euro		
DATE	INTITULE D'APPEL D'OFFRE	PRIX PROPOSE PAR LE CLIENT
15/10/2008	Programmation pour prestataire en télétravail : plateforme internet -corporate - e-learning	15.000
15/10/2008	Pour freelance en télétravail : Petites annonces	3.000
15/10/2008	Programmation pour prestataire freelance : TCHAT	4.000

Source : PROG ONLINE, Octobre 2008¹⁵

La figure suivante nous montre comment les annonces sont mises en ligne sur Internet.

¹⁵ Voir <http://www.progonline.com>, 21 octobre 2008

Figure n° 3 : Annonce d'appel d'offre sur PROG ONLINE



Source : PROG ONLINE, Octobre 2008

Donc, la demande sur le marché dépasse la capacité d'accueil de notre entreprise. Toutefois, nous devons toujours veiller à ce que le taux d'occupation des opérateurs soit maintenu et que la société ne soit pas à court de projet. Ce qui amène à dire que la société devra arriver à négocier et tenir au moins trois projets pour son bon fonctionnement et sa survie. En cas de surplus de projet, la société effectuera des embauches temporaires pour honorer les demandes dont elle a contracté ce qui présente un bon avantage pour ce genre d'entreprise.

¹⁶ Voir <http://www.progonline.com>

1.4 Analyse de la concurrence

Dans cette rubrique, nous étudierons la position de notre société par rapport à la concurrence notamment en identifiant, tout d'abord, quels sont les concurrents, les catégoriser en concurrents directs et indirects et d'analyser les forces et faiblesses de notre société par rapport à ceux-ci.

1.4.1 Identification de la concurrence

La recherche que nous avons menée nous a permis d'identifier les concurrents de notre entreprise à Madagascar comme nous le montre le tableau ci-dessous :

Tableau n° 9 : Liste des concurrents

DENOMINATION	OBSERVATION
IIS Madagascar, Osmosis Business Solutions , Déclik Interactive , VIVETIC, OUTKOO, INGEDATA, NEW WAVE, TWO	Concurrents directs
eTECH CONSULTING, WYLOG, SCRIPTURA, VALUE DATA, iBUY Madagascar, NOSYCOM, SOFTIBOX SARL , ANKOAY CONSULTING , AT-EMEA , CYBER MIORA, Dof-1 STUDIO, IBONIA, ITRAS , KODDIARTS, Madasoft consulting , MADAWEB.info, Manonga Multiservices, R&A Consulting, Sopredi, Tsingy Technologies, VISIO DESIGN & Communications, NETELLOO.COM, AIS Madagascar, ARIANE, VOCALYS	Concurrents indirects

Source : Recherche personnelle, Octobre 2008

En partant du tableau précédent, nous obtenons la répartition suivante :

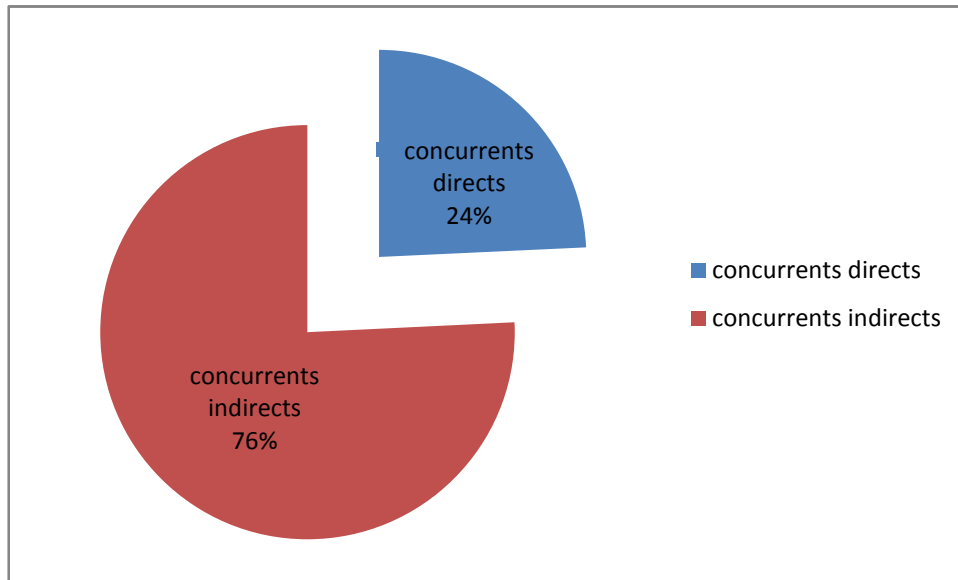
Tableau n° 10 : Tableau de répartition des concurrents

	concurrents directs	concurrents indirects	total
Effectif	8	25	33
Pourcentage	24%	76%	100%

Source : Recherche personnelle, Octobre 2008

Ce tableau nous donne, à son tour, le graphique ci-après :

Graphique n° 1 : Graphique de répartition des concurrents



Source : Recherche personnelle, Octobre 2008

Notre analyse, appuyée par ces deux derniers schémas montre que la concurrence dans le secteur du back office internet est encore faible à Madagascar. Il est bien vrai qu'il existe beaucoup d'entreprises prestataires de services à Madagascar mais elles ne représentent pas une menace majeure pour notre société. Le contraire serait alors envisageable.

Ici, les concurrents directs sont les prestataires qui proposent en partie ou en totalité les mêmes services que notre société. Les concurrents indirects quant à eux sont les entreprises qui proposent des services que l'entreprise projette d'offrir dans le futur ou, à l'inverse, ce sont des entreprises qui risquent de suivre notre entreprise. Cependant, il est à noter que, concurrents directs ou indirects, ces entreprises pourraient devenir notre client aussi. Comme nous l'avons dit et redit la demande en matière de services informatique dépasse largement l'offre ce qui provoquera des surcharges de projets pour certains prestataires. Alors, ils seront certainement amenés à sous traiter certains projets selon le profil du prestataire correspondant à la demande. Dans ce cas là, The Compulsor sera dans une bonne position pour être sollicitée. Pour cette raison, notre société n'exclura pas ces concurrents quant à sa politique de communication que nous verrons dans la section qui suit. Nous irons même auprès d'eux pour leur proposer nos services.

1.4.3 Analyse des forces et faiblesses

A partir de l'étude faite sur la concurrence que nous venons de voir, nous pouvons maintenant dégager les forces et les faiblesses de notre société :

Tableau n° 11 : Analyse des forces et faiblesses de la société

FORCES	FAIBLESSES
Choix d'un bon créneau	Retard sur le marché par rapport aux concurrents
Meilleure spécialisation des services offerts	Coût de lancement élevé (campagne publicitaire)
Prix compétitif	Manque de confiance des clients
Moyens de communication suffisants	Incapacité probable de contracter des gros projets
Bon niveau de qualification du personnel	Difficulté de recherche de partenaires
Infrastructure performante	Absence de représentant au pays cible
Choix du marché maîtrisé (francophone)	Coût d'investissement élevé
Services personnalisés pour chaque client	Faible notoriété
Meilleure approche de relation client	Difficulté de négociation
Projet d'expansion d'activité bien définie	

Source : Le promoteur, Octobre 2008

Quoi qu'il en soit, le critère de sélection d'un prestataire pour un client passe toujours par des phases de test qui, par la suite, témoignera de la capacité du prestataire à atteindre les objectifs recherchés notamment en terme de quantité, qualité, respect du cahier des charges. S'ajoute à cela, la capacité du prestataire à suivre les horaires auxquels le client souhaite que le prestataire travaille facilitant, ainsi, à ce premier d'effectuer le suivi de l'exécution des travaux. Donc, cette situation, malgré le fait que notre société sera nouvelle sur le marché, ne constituera pas un empêchement pour The Compulsor de faire face à la concurrence. Cependant, il lui appartient de prouver aux clients sa crédibilité pendant les phases de tests ce qui lui permettra de briser toutes les barrières à son chemin.

Section 2 : Politique et stratégie marketing à adopter

Après avoir vu les différents aspects de la demande, de l'offre et de la concurrence, une question qui mérite d'être posée c'est : comment l'entreprise compte-t-elle faire face à cela ? Cette question nous amène à méditer sur la politique et la stratégie marketing que The Compulsor devra adopter

2.1 Le marketing mix

L'objectif de cette étude c'est de connaître tous les aspects caractérisant les éléments du marketing mix à savoir le produit (pour notre cas il s'agit du service), le prix, la distribution (livraison pour notre cas) et finalement la communication.

2.1.1 La politique de produit (service)

Nous avons vu dans la section 1 de ce chapitre la liste des services offerts par The Compulsor à ses clients selon la catégorie à laquelle ceux-ci appartiennent. Cette liste a été établie en fonction des services les plus demandés sur le marché en matière de prestation de service Internet. Il a été dit aussi que l'entreprise offrira des services personnalisés à la demande des clients et finalement une des politiques de notre société c'est de proposer des services à nos futurs clients sans qu'ils détectent leurs besoins au préalable. Pour ce faire, l'entreprise mènera une étude sur ces futurs clients (constitution de base de données marketing à partir de l'Internet) en identifiant leurs activités.

2.1.2 La politique de prix

Dans le tableau n°1, nous avons pris connaissance que, par rapport à la concurrence internationale, Madagascar pratique un prix extrêmement compétitif sur le marché de prestation de service informatique et Internet ce qui lui favorise sa très bonne place sur ce marché par rapport aux autres pays. Toutefois ce prix sert tout simplement de référence. Le prix affecté à chaque projet résultera du calcul des coûts que ce projet engendrera à la société. De plus, la qualification du personnel à affecter à chaque type de projet dépendra des exigences des clients. Ainsi, un projet qui exige un opérateur issu d'une formation d'ingénieur demande un coût plus élevé qu'un projet qui demande un opérateur de niveau baccalauréat. Et le prix de facturation au client sera calculé en fonction de cela. Cependant, comme notre entreprise vient à peine de pénétrer le marché et qu'elle veut être aussi compétitive que les autres, elle tiendra toujours compte des prix de la concurrence pour ne pas perdre des opportunités qui s'offrent à elle.

2.1.3 La politique de distribution et de vente (ou livraison)

Les règles du jeu dans un contrat d'externalisation sont généralement définies dans un cahier de charge définissant les responsabilités de chaque partie au contrat. Les conditions de livraisons y sont obligatoirement mentionnées et évidemment tous les transferts se font en ligne. L'entreprise s'engage à respecter les conditions de livraisons mentionnées dans le cahier de charge et tachera d'effectuer cette livraison à temps et en quantité convenu.

2.1.4 La politique de communication

La politique de communication de notre entreprise consiste à exploiter d'une façon optimale les ressources que l'on peut bénéficier au profit de l'Internet. The compulsor sera dotée des outils modernes lui permettant ainsi d'atteindre ses cibles et d'entreprendre des relations rapides et fiables avec ses partenaires.

2.1.4.1 Création d'un site web : www.thecompulsor.com

Ce site web sera l'interface de la société avec le monde extérieur. Il sera l'outil de communication de l'entreprise avec le reste du monde. Ainsi, il reflètera l'image que l'entreprise voudrait donner à ses futurs partenaires. Une fois à l'intérieur de ce site, les clients connaîtront toutes nos offres, nos domaines d'intervention, nos fourchettes de prix, nos coordonnées et références. Un formulaire y sera aussi mis à la disposition des clients leur facilitant les demandes de renseignement qu'ils souhaitent faire à notre entreprise.

2.1.4.2 Recherche ou le « search marketing » et Campagne d'e-mailing

Ceci consiste à effectuer des recherches sur les entreprises susceptibles d'être nos clients, constituer par la suite une base de données marketing que nous cibleront pendant notre campagne d'e-mailing. L'e-mailing quant à lui est un moyen permettant d'atteindre bon nombre de cibles en leur envoyant des messages marketing qui contiennent des informations sur la société, ses offres et ses domaines d'intervention.

2.1.4.3 Référencement et échange de liens

Le référencement consiste à améliorer le positionnement de notre site web dans les moteurs de recherches selon quelques mots clés (exemple : infogérance ou externalisation ou encore back office). C'est-à-dire, plus le positionnement de notre site s'améliore, plus il apparaîtra dans les premiers résultats de la recherche. Ici notre politique c'est de faire en sorte que notre site apparaîtra parmi les 10 premiers résultats de la recherche ce qui va provoquer une bonne visibilité de celui-ci par les clients. L'échange de liens quant à lui consiste à échanger l'adresse de notre site web avec d'autres sites qui ne sont pas nos concurrents directs. Le mécanisme c'est que plus notre site possède des liens avec d'autres sites, plus notre position est meilleur sur les moteurs de recherche

2.1.4.4 Inscription dans des annuaires professionnels

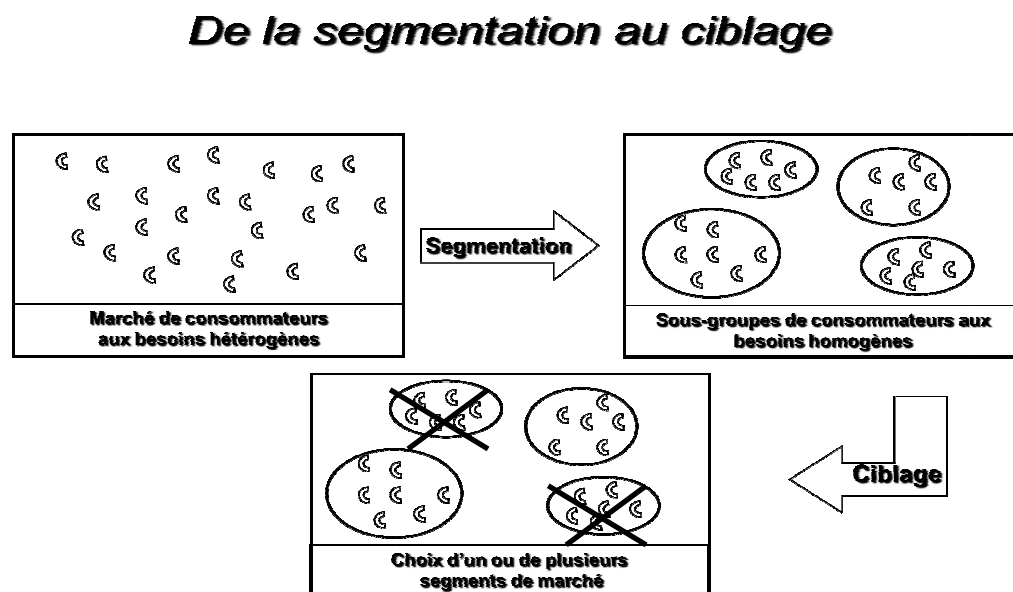
L'inscription dans des annuaires que ce soit écrits (ex : annuaire de promotion des investissements à Madagascar comme EDBM, ...) ou en ligne (ex pages jaunes, annuaires économiques, ...) est incontournable. Quant un client recherche des partenaires pour un projet

d'externalisation, trouver les informations dans des annuaires sont parmi ses premières réactions. Le fait de s'y inscrire améliorera notre visibilité.

2.2 Stratégie marketing

Tout d'abord, avant d'expliquer ces stratégies, il nous est important de comprendre le mécanisme. Pour proposer un produit ou service à la personne ou l'entreprise adéquate, on doit d'abord segmenter le marché, ensuite cibler un ou plusieurs segments, et finalement vous positionner dans ce(s) segment(s).

Figure n° 4: Segmentation et ciblage



Source : DUMAIS, Lynda. Introduction au marketing, 2006

2.2.1 La segmentation

D'après cette figure, la segmentation peut se définir comme le découpage d'un marché hétérogène en sous-groupes homogènes significatifs et accessibles à une action marketing spécifique. La segmentation est une forme d'évaluation critique plutôt qu'un procédé ou système prescrit. Par conséquent, il n'existe pas deux marchés définis et segmentés de la même façon. Il y existe cependant un certain nombre de critères de soutien pour nous aider dans la démarche de segmentation. Les questions qui méritent d'être posées sont : Le segment est-il viable ? Est-il possible d'en tirer un bénéfice ? Le segment est-il accessible ? Avec quelle facilité pourrions-nous atteindre ce segment ? Le segment est-il mesurable ? Pouvons-nous obtenir des données réalistes pour mesurer son potentiel ? Les réponses à ces questions nous guident vers le chemin d'une bonne segmentation du marché que nous avons visé

Ainsi, la segmentation peut se faire géographiquement (ex.: où le produit est-il vendu dans le monde), psychographiquement (ex.: mode de vie, croyances) ou socio-culturellement (ex.: classe sociale) ou encore démographiquement (ex.: âge, sexe)

En ce qui concerne notre cas, nous avons procédé à la segmentation géographique en classifiant les clients suivant leurs localisations respectives.

2.2.2 Le Ciblage

A partir de cette étude, nous avons ciblé la France comme principale zone d'intervention car nous avons trouvé que la majorité de notre futur client sera issue de ce pays.

2.2.3 Le Positionnement

Une fois le ciblage fait, le reste à faire maintenant c'est de positionner nos services sur le marché ciblé. Et comme nous l'avons déjà vu dans le tableau précédent, nous allons nous intéresser en premier lieu aux opérations relatives à l'exploitation de l'Internet. Les autres types d'activités naîtront peu à peu avec le temps.

Ce chapitre nous a donné une idée de l'étude de marché que nous avons pu effectuée en passant par l'étude de marché proprement dite à la politique et stratégie de marketing envisagée par notre future entreprise. Maintenant, allons voir en ce qui concerne la théorie générale sur les outils et les critères d'évaluations d'un projet avant d'entrée dans leurs calculs dans la troisième partie.

CHAPITRE III : THEORIE GENERALE SUR LES OUTILS ET LES CRITERES D'EVALUATIONS

Ce chapitre nous élucidera quant à la théorie générale sur les outils et les critères d'évaluation d'un projet. Tous les détails concernant ces rubriques seront mis en exergue à savoir : leurs définitions respectives, leurs formules chacun ainsi que leurs interprétations.

Section 1 : Les outils d'évaluations

Nous allons voir, dans cette section, tous les outils d'évaluations permettant de savoir la rentabilité de notre projet. Il s'agit de la valeur actuelle nette ou VAN, le taux de rentabilité interne ou TRI, la durée de remboursement du capital investi ou DRCI et finalement l'indice de profitabilité ou IP dont nous trouverons les détails ci-après.

1.1 La valeur actuelle nette (VAN)

1.1.1 Définition

La Valeur Actuelle Nette peut se définir comme étant la différence entre les dépenses initiales et la somme des cash flow actualisés générés par cet investissement tout au long de la durée de vie du projet ou pendant une période déterminée. Elle est le critère économique de base en matière d'évaluation des investissements.

1.1.2 Formule

$$VAN = \sum_{t=1}^n MBA_t (1+i)^{-t} - C$$

Avec :

VAN	=	Valeur Actuelle Nette
C	=	Investissement initial
i	=	Taux d'actualisation
Σ	=	Somme
MBA	=	Marge Brute d'Autofinancement
n	=	Durée