

Gestion de projet agricole dans un monde en changement

Ilan Bijaoui

ibii@013net.net

8.00-12.00 Plan et analyse. Définition d'un projet. Processus de Management

13.00-17.00: Gestion dans un monde en changement

8.00-12.00 Réflexion innovatrice. Capital humain. Tipping point

8.30-12.30 Gestion du risque, Evaluation et contrôle

14.00-18.00 Gestion et planification dans le domaine agricole

8.30-12.30 Evaluation économique d'un projet

Plan et analyse

Résumé

L'idée, le capital humain les résultats prévus et capitaux nécessaires

Objectifs

Vision Mission

Le projet:

L'idée, son intérêt et pour qui

Le capital humain

Direction, Initiative, Spécialisation, Promotion

Analyse:

Bénéficiaires, produits – services, prix, promotion, distribution

Plan de Travail - Working Breakdown Structure (WBS) Structure de Découpage (SDP)

Activités de la chaîne de valeur

Ressources

Diagramme Gantt

Objectifs et résultats prévus

Capitaux nécessaires

PROFILE - COMPTE RENDU DE LA VISITE

VISITE _____ (nom de l'entreprise)

A : _____ (lieu, village, region)

- 1. Définition du domaine de spécialisation :**
- 2. Originalité de l'idée et objectifs** Vision Versus Mission
- 3. La réflexion entrepreneuriale** Ambition ; Cadre Entrepreneurial; Leadership
- 4. Avantages Compétitifs et Opportunités**
- 5. Les moyens techniques et financiers**
- 6. Segmentation du Marché**

7. Stratégie de Produit et de Prix

8. Stratégie de Promotion

9. Stratégie de Distribution

10. Rentabilité

11. Qu'avons nous appris? Que proposons nous pour l'avenir ?

Definition de projet et Processus de Management

Définition

Application des connaissances, des compétences, des ressources pour réaliser les activités qui permettront d'atteindre les objectifs du projet.

Processus de Management

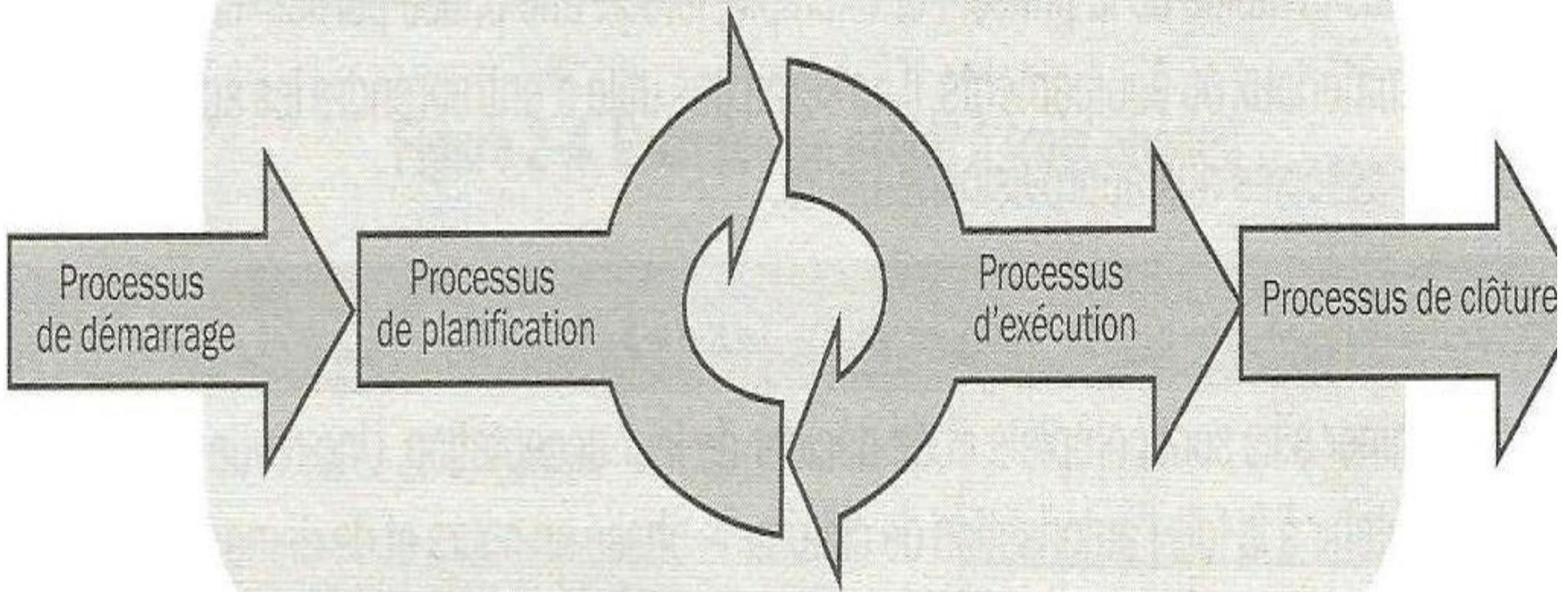
Niveau

- Projet, Programme, Portefeuille
- Phase
- Activité/Opération définir les actions spécifiques
- Activités en Séquence – Relations entre activités
- Produit

Etapes - Processus

- Initier - Démarrage
- Planifier
- Réaliser
- Evaluation et Contrôle
- Clôture

Processus de surveillance et de maîtrise



Processus
de démarrage

Processus
de planification

Processus
d'exécution

Processus de clôture

Processus de Démarrage

Elaborer la Charte: Données d'entrée/Sortie

Identifier les parties prenantes

Données d'entrée

- .1 Énoncé des travaux du projet
- .2 Étude économique
- .3 Contrat
- .4 Facteurs environnementaux de l'entreprise
- .5 Actifs organisationnels

Données de sortie

- .1 Charte du projet

Élaborer la charte du projet : données d'entrée et données de sortie

Données d'entrée

- .1 Charte du projet
- .2 Documents d'approvisionnement
- .3 Facteurs environnementaux de l'entreprise
- .4 Actifs organisationnels

Données de sortie

- .1 Registre des parties prenantes
- .2 Stratégie de management des parties prenantes

Identifier les parties prenantes : données d'entrée et données de sortie

Parties prenantes du projet

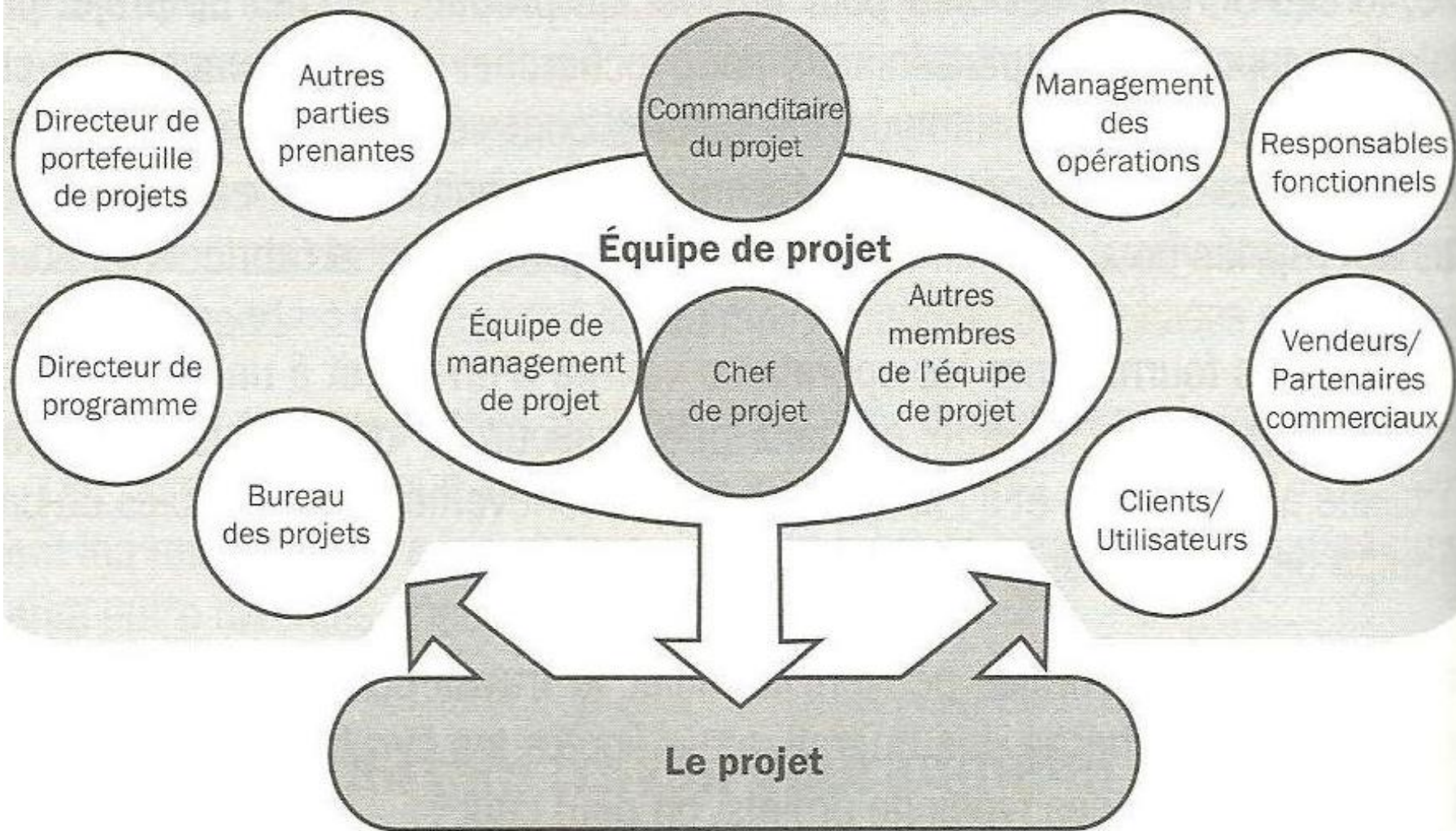


Figure 2-6. Relations entre les parties prenantes et le projet

Processus de Planification

Elaborer le plan de management: données d'entrée/Sortie

Recueillir les exigences

Définir le contenu

Créer le SDP

Définir les activités-séquence

Estimer les ressources (matériaux et équipement) nécessaires

Estimer la durer des activités

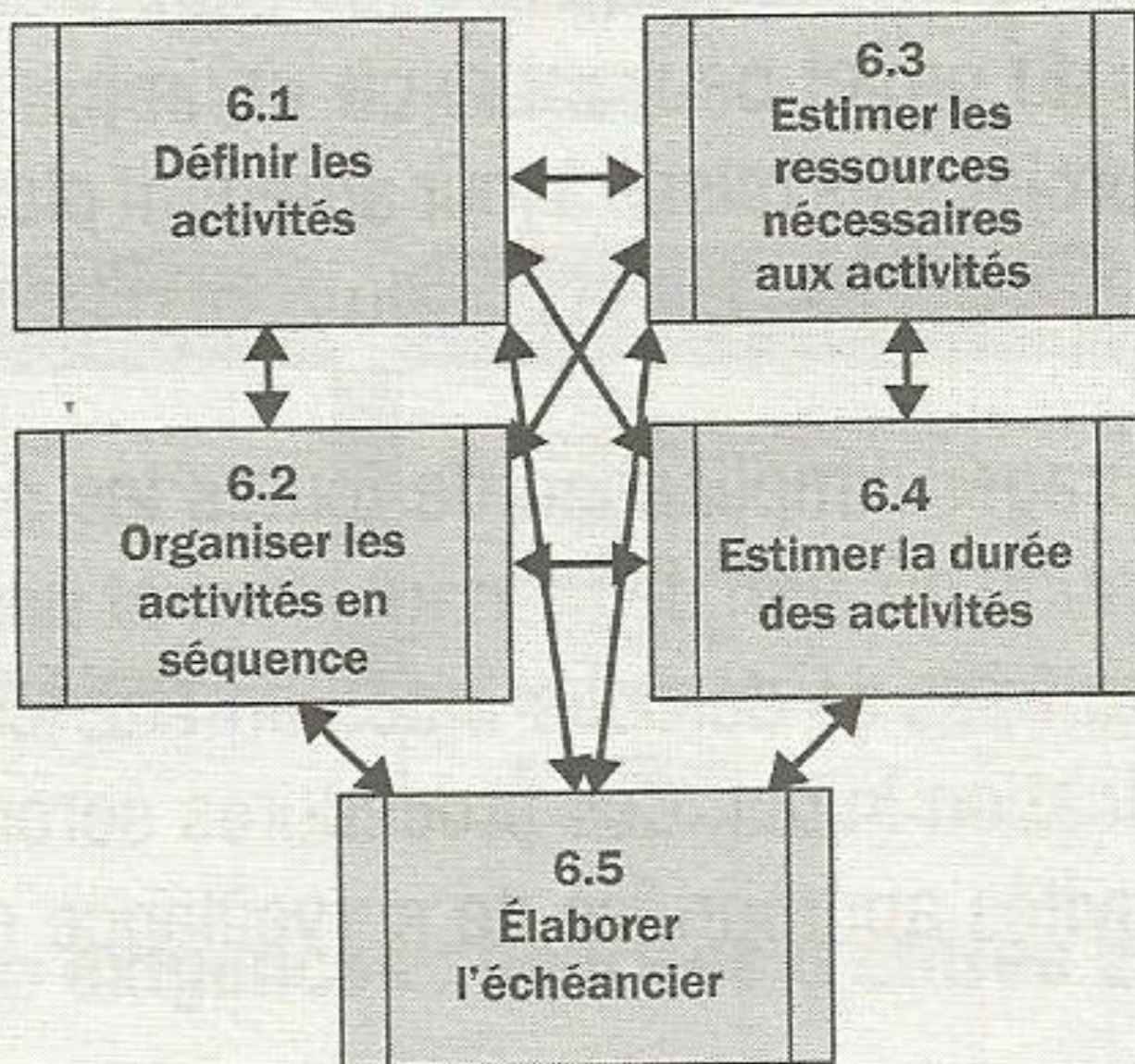
Estimer les coûts-qualité

Planifier les ressources humaines

Planifier les communications

Planifier les risques

Management des délais du projet



Management du contenu du projet

5.1
Recueillir
les exigences



5.2
Définir le
contenu



5.3
Créer la SDP

Management des coûts du projet

7.1
Estimer
les coûts



7.2
Déterminer
le budget

**Management des
ressources humaines
du projet**

9.1 Management des ressources humaines du projet

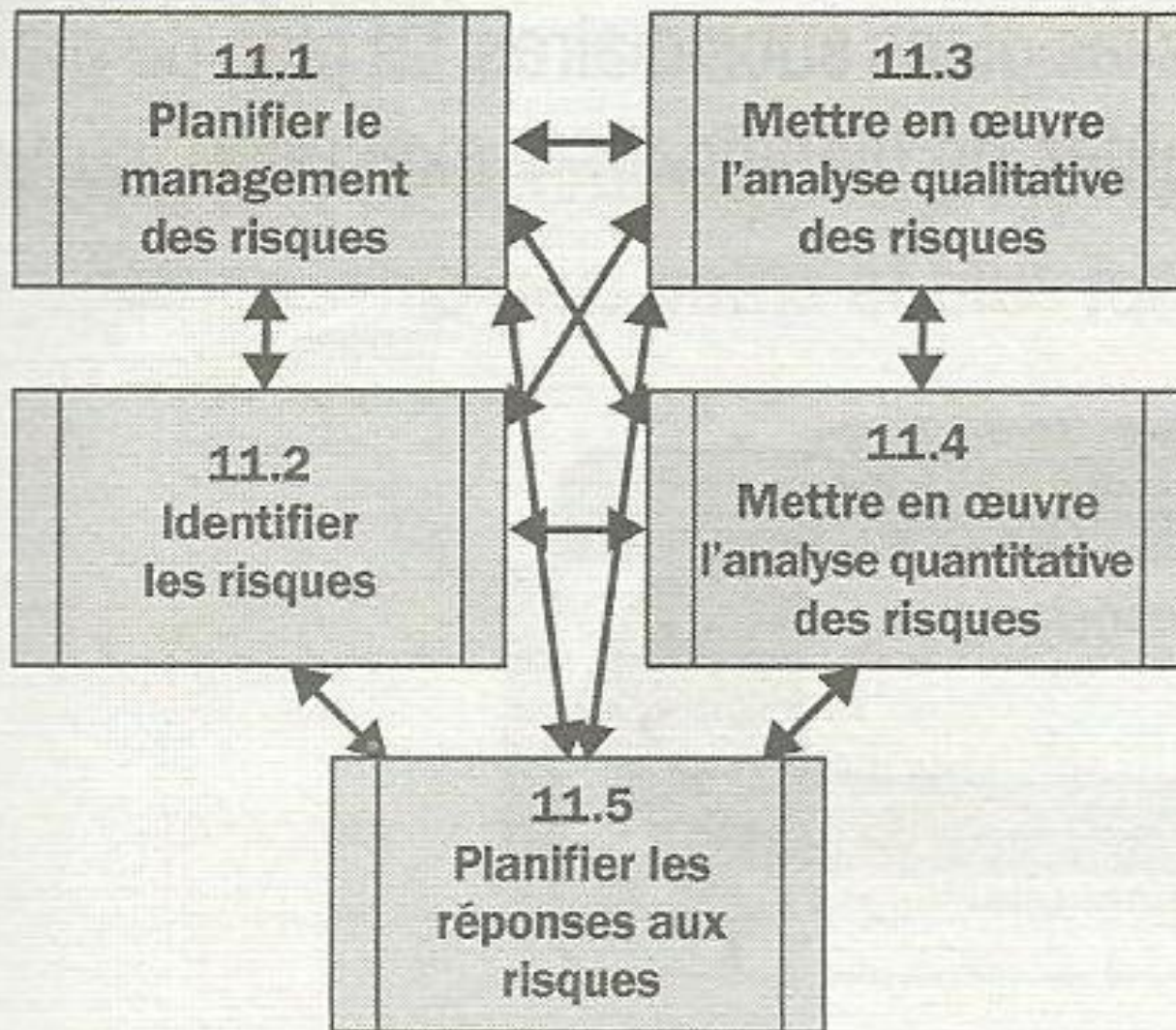
**Management des
approvisionnementnements
du projet**

12.1 Planifier les approvisionnementnements
--

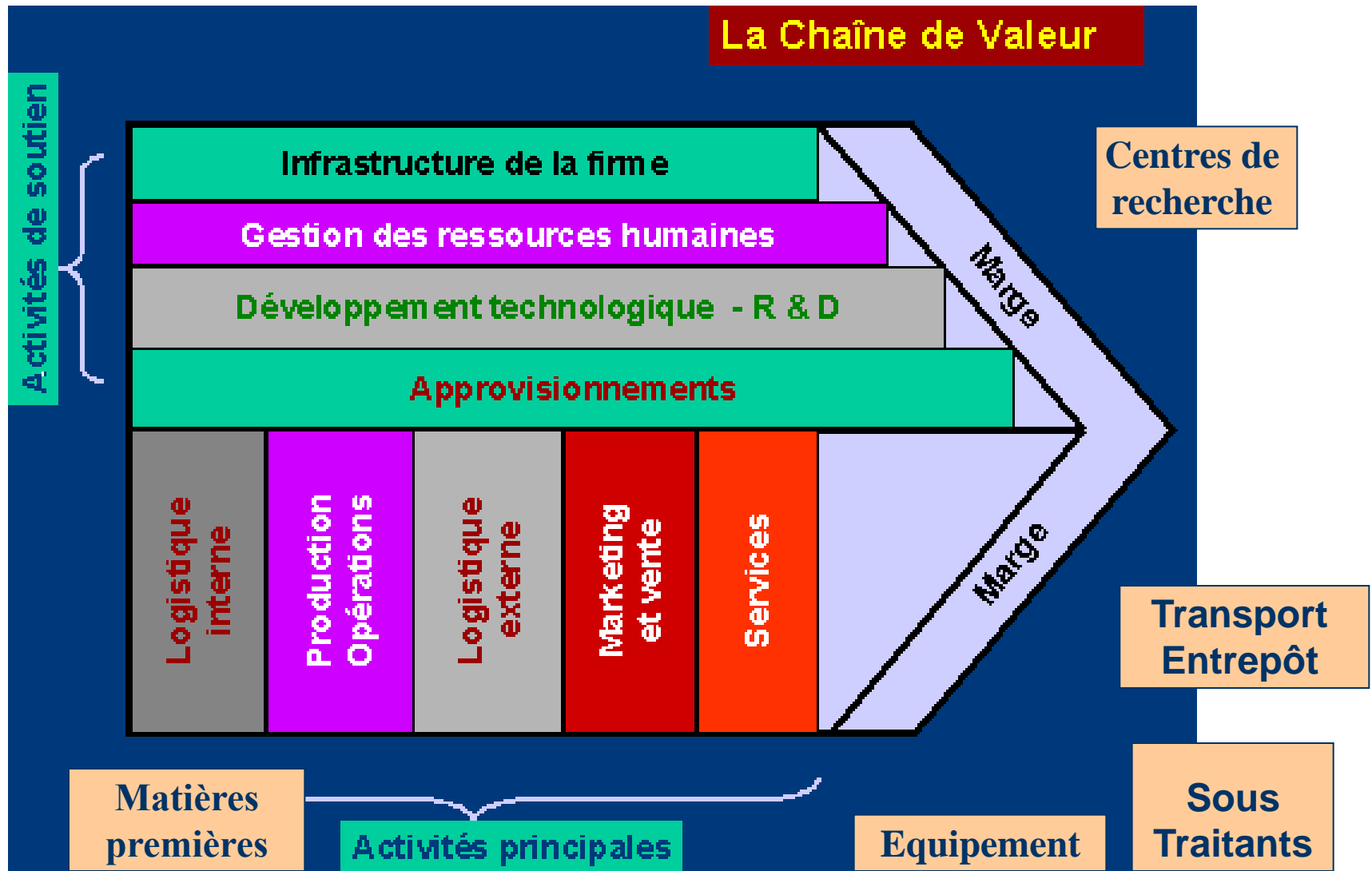
**Management des
communications du projet**

10.2 Management des communications du projet

Management des risques du projet

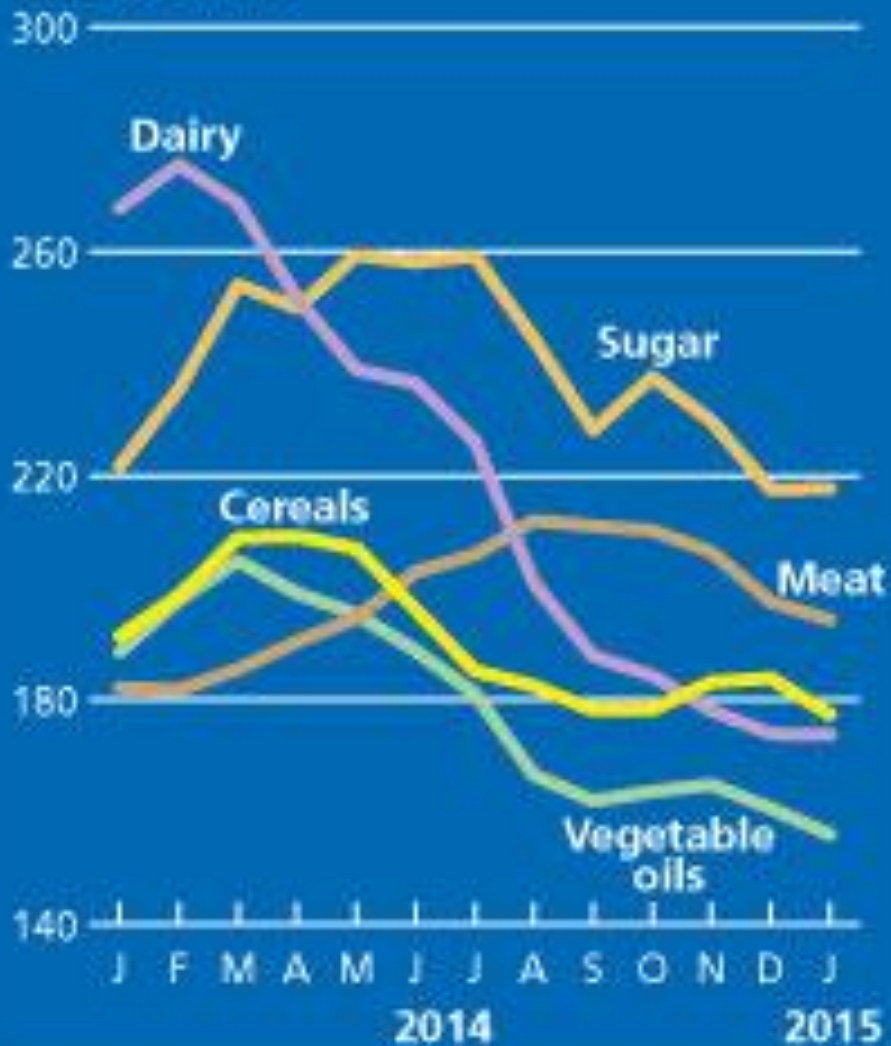


La Chaîne de Valeur – Efficacité des activités principales et de soutien - WBS –SDP(Structure de Découpage)



FAO Food Commodity Price Indices

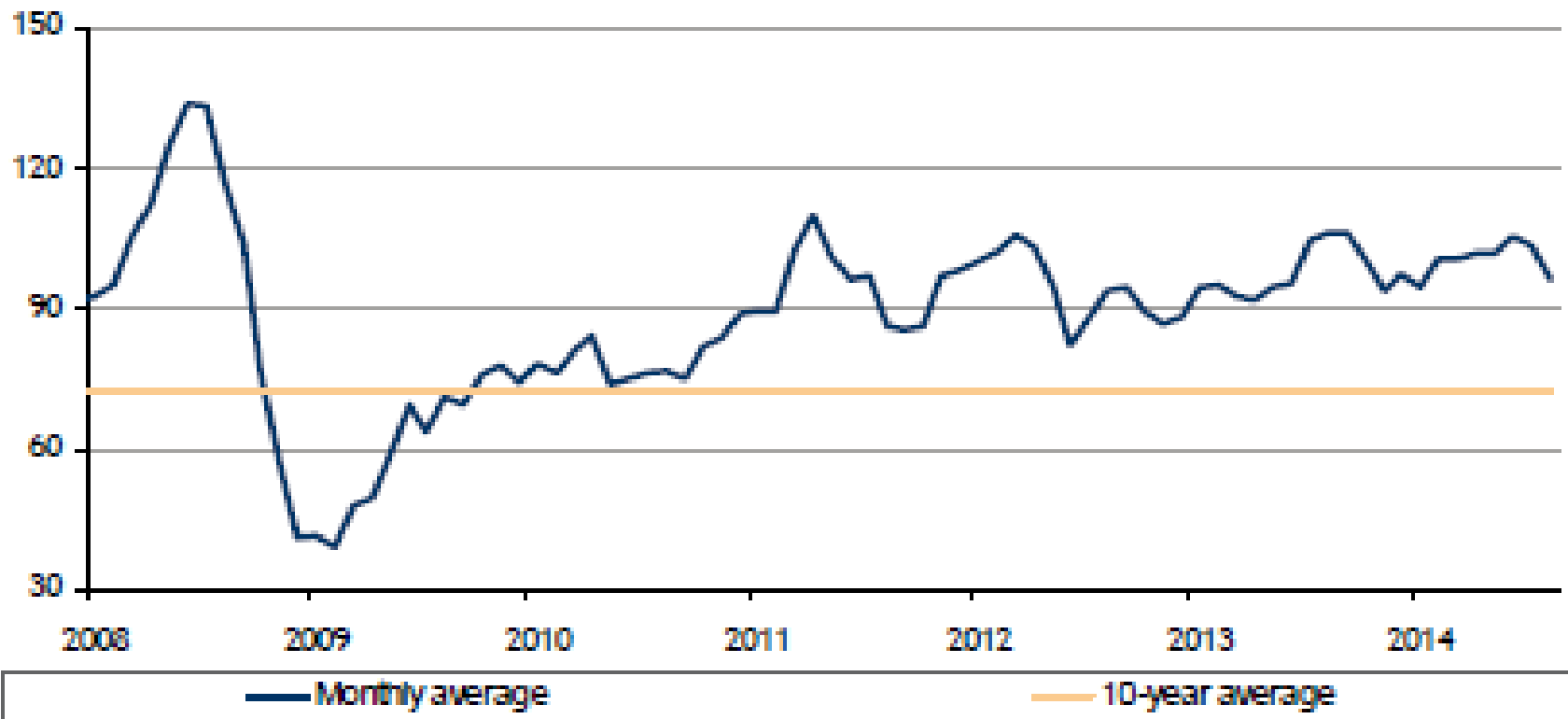
2002-2004=100



	Period averages								
	2011	2012	2013	Q4-13	Q1-14	Q2-14	Jun-14	Jul-14	Aug-14
Agricultural products									
Barley (US \$/tonne)	207.2	240.3	202.2	150.7	129.5	137.9	132.6	132.4	134.6
Year-over-year % change	30.8	16.0	-15.9	-39.6	-45.3	-40.2	-42.4	-38.1	-28.8
Canola (US \$/tonne)	567.7	598.0	545.2	452.1	390.4	432.8	432.8	428.7	396.1
Year-over-year % change	32.4	5.3	-8.8	-25.0	-36.7	-29.2	-27.0	-20.6	-17.8
Corn (US \$/tonne)	291.7	298.4	259.4	199.4	209.9	214.0	202.4	182.7	176.4
Year-over-year % change	56.9	2.3	-13.1	-37.1	-31.2	-26.5	-32.2	-34.6	-26.1
Wheat (US \$/tonne)	411.5	356.8	325.7	316.0	342.9	326.9	330.9	318.1	299.9
Year-over-year % change	48.0	-13.3	-8.7	-14.5	0.1	-2.7	-1.9	1.0	-2.4
Potatoes (US \$/cwt)	9.78	9.00	9.99	8.84	9.43	10.81	10.38	9.81	9.75
Year-over-year % change	21.2	-8.0	11.0	19.8	14.5	-7.6	-17.4	-27.7	-12.6
Live cattle (US \$/cwt)	113.3	121.5	124.7	129.0	143.3	147.0	147.0	156.0	160.0
Year-over-year % change	23.1	7.3	2.6	4.6	15.3	18.2	20.5	30.0	32.2
Live hogs (US \$/cwt)	66.5	64.2	67.2	64.5	69.5	85.5	84.8	93.3	88.3
Year-over-year % change	20.7	-3.4	4.7	4.4	11.3	25.2	14.0	23.1	19.0
Fresh salmon (US \$/kg)	5.91	4.77	6.76	6.88	7.76	6.94	6.19	6.39	5.93

Crude oil (WTI)

US\$ per barrel

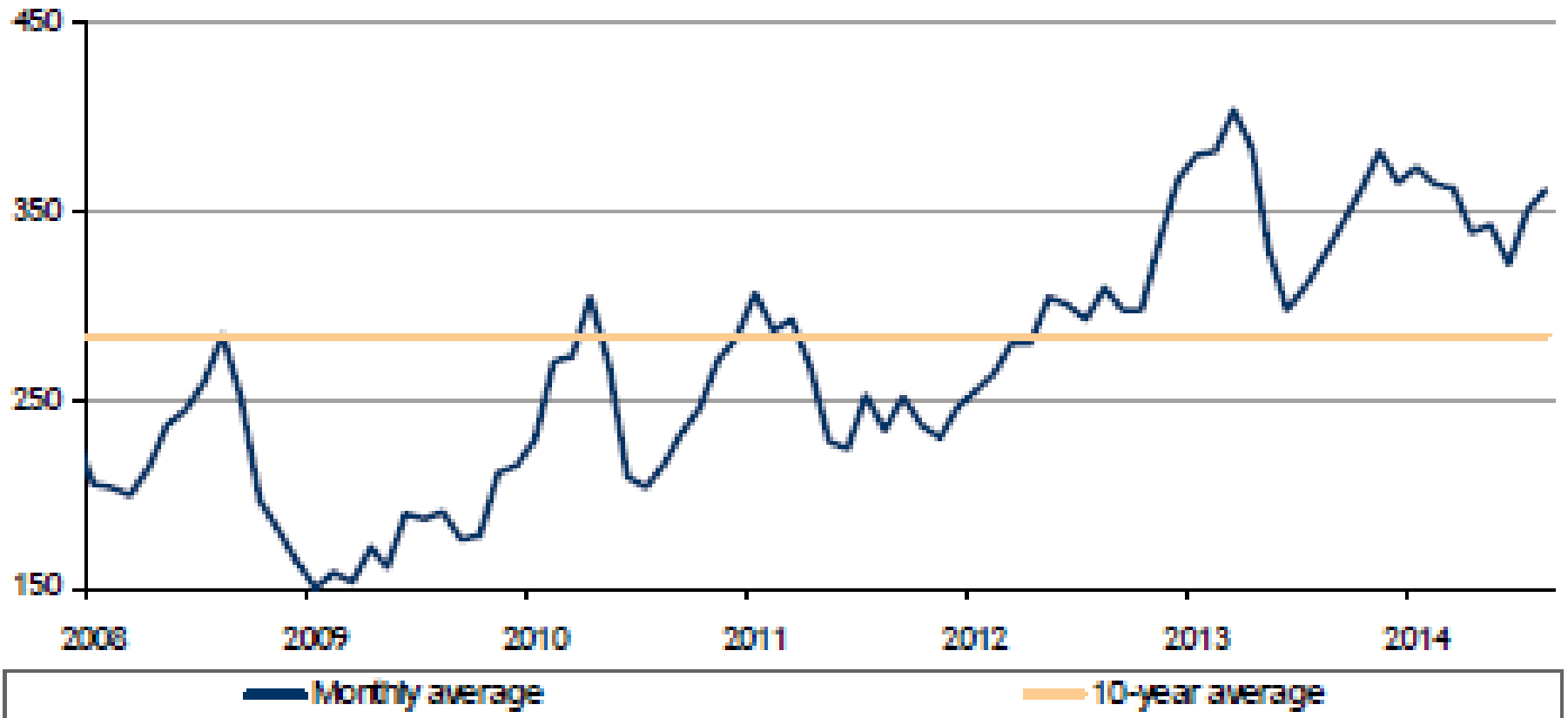


Source: Haver Analytics, RBC Economics Research

Forest products

Lumber

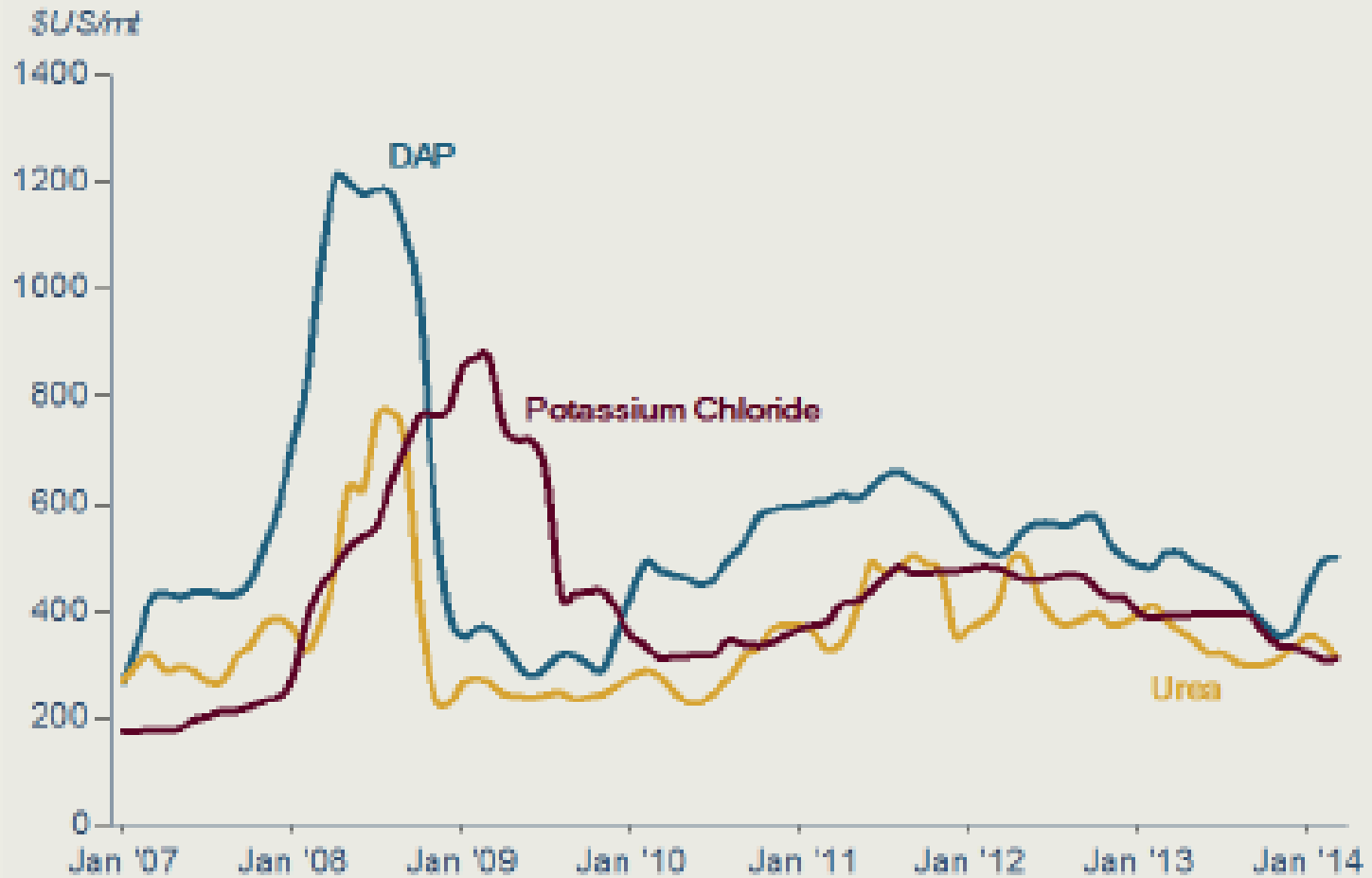
US\$ per 1,000 board feet



Source: Haver Analytics, RBC Economics Research

Figure 15

Fertilizer prices



Source: World Bank.

Figure 18

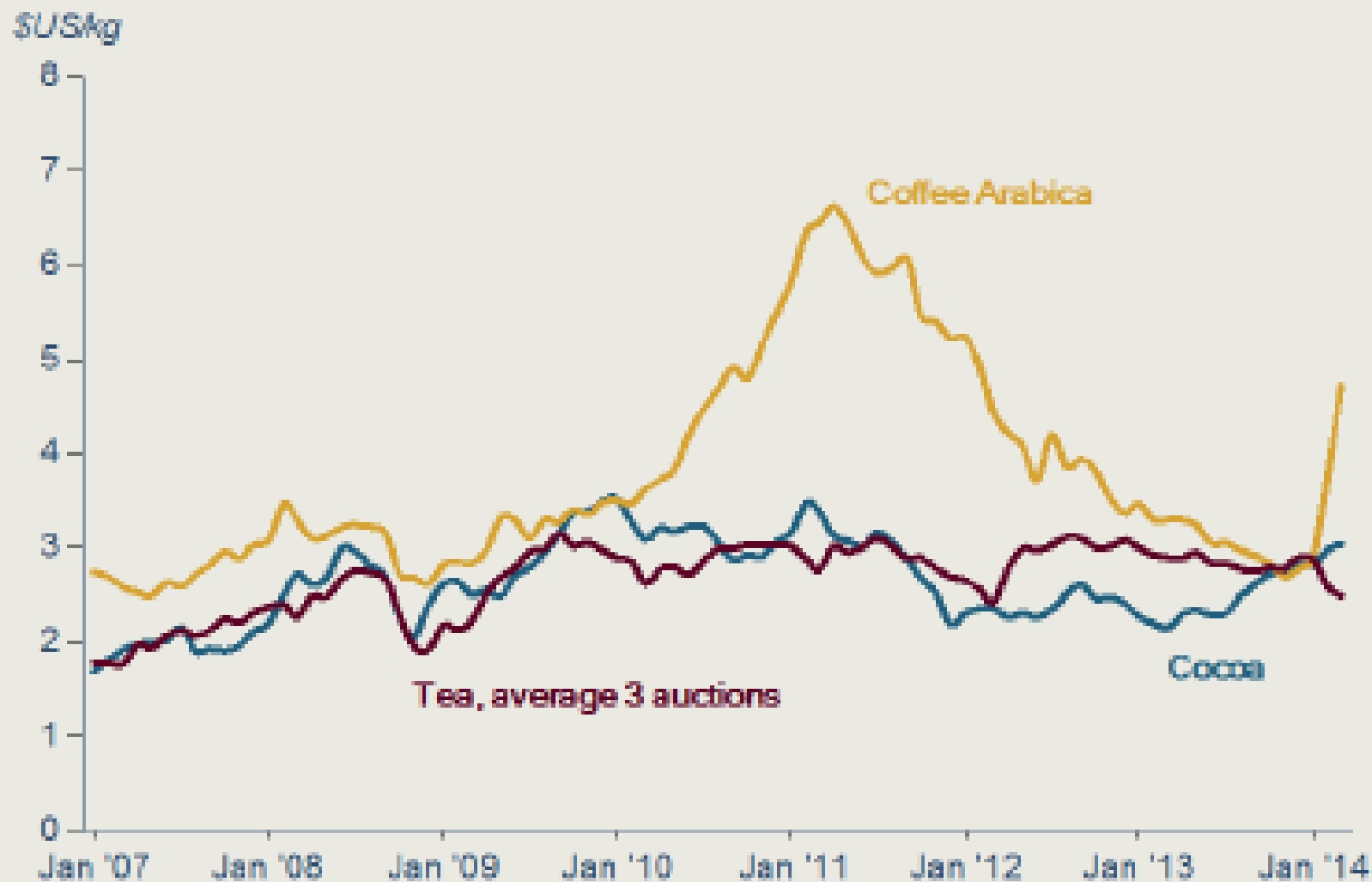
Grain prices



Source: World Bank.

Figure 20

Beverage prices



Source: World Bank.

Cinq transnationales en bananes de plantation au transport et vente dominant 80% du marché(Lee, Gereffi and Beauvais 2009).

Banque Mondiale: le marché du café, cacao et du thé est contrôlé par les autres plus grandes entreprises 40%, 50% et 80% du marché mondiale

Table 1: Global fruit & vegetables market value: \$ billion, 2005–09(e)

Year	\$ billion	€ billion	% Growth
2005	397.9	286.2	
2006	431.5	310.3	8.4
2007	454.3	326.7	5.3
2008	482.4	346.9	6.2
2009(e)	511.6	367.9	6.0
CAGR: 2005–09			6.5%

Source: Datamonitor

DATAMONITOR

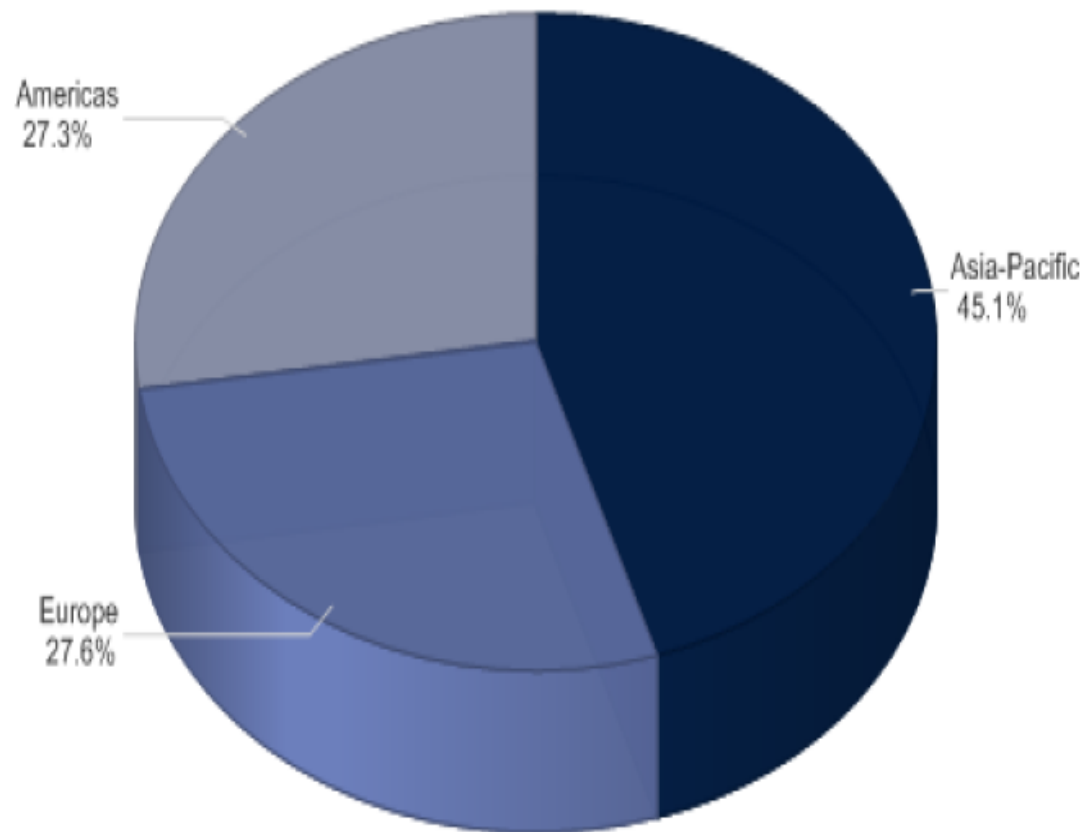
Table 3: Global fruit & vegetables market segmentation I: % share, by value, 2009(e)

Category	% Share
Vegetables	65.3%
Fruit	34.7%
Total	100%

Source: Datamonitor

DATAMONITOR

Figure 4: Global fruit & vegetables market segmentation II: % share, by value, 2009(e)



Source: Datamonitor

DATAMONITOR

Table 6: Carrefour S.A.: key financials (\$)

\$ million	2005	2006	2007	2008	2009
Revenues	116,399.7	121,561.3	128,305.2	122,678.1	119,532.5
Net income (loss)	2,199.8	3,381.2	3,447.4	2,139.7	607.7
Total assets	64,311.1	66,093.8	72,212.0	72,420.6	71,685.0
Total liabilities	51,259.8	48,356.4	57,385.0	57,191.7	56,229.5
Employees	436,474	456,295	490,042	495,000	495,000

Source: company filings

D A T A M O N I T O R

Table 7: Carrefour S.A.: key financials (€)

€ million	2005	2006	2007	2008	2009
Revenues	83,710.0	87,422.0	92,272.0	88,225.2	85,963.0
Net income (loss)	1,582.0	2,431.6	2,479.2	1,538.8	437.0
Total assets	46,250.0	47,532.0	51,932.0	52,082.0	51,553.0
Total liabilities	36,864.0	34,776.0	41,269.0	41,130.0	40,438.0

Source: company filings

D A T A M O N I T O R

2,919 supermarket stores in 11 countries under the banners Carrefour Express, Carrefour market, GB, GS and Champion.

hard discount segment, Dia, operates about 6,252 hard discount stores in Spain, France (under Ed brand), Portugal (under Minipreco brand), Greece, Turkey, Argentina, Brazil and China

Table 10: Safeway Inc: key financials (\$)

\$ million	2005	2006	2007	2008	2009
Revenues	35,822.9	38,416.0	40,185.0	42,286.0	44,104.0
Net income (loss)	560.2	561.1	870.6	888.4	965.3
Total assets	15,377.4	15,756.9	16,273.8	17,651.0	17,484.7
Total liabilities	11,070.5	10,837.2	10,606.9	10,949.2	10,698.5
Employees	191,000	201,000	207,000	201,000	197,000

Source: company filings

DATAMONITOR

Table 11: Safeway Inc: key financial ratios

Ratio	2005	2006	2007	2008	2009
Profit margin	1.6%	1.5%	2.2%	2.1%	2.2%
Revenue growth	0.3%	7.2%	4.6%	5.2%	4.3%
Asset growth	1.9%	2.5%	3.3%	8.5%	(0.9%)
Liabilities growth	(3.3%)	(2.1%)	(2.1%)	3.2%	(2.3%)
Debt/asset ratio	72.0%	68.8%	65.2%	62.0%	61.2%
Return on assets	3.7%	3.6%	5.4%	5.2%	5.5%
Revenue per employee	\$187,554	\$191,124	\$194,130	\$210,378	\$223,878
Profit per employee	\$2,933	\$2,792	\$4,206	\$4,420	\$4,900

Source: company filings

DATAMONITOR

At the end of 2008, the company operated 1,739 stores.

The company's US retail operations are located principally in California, Oregon, Washington, Alaska, Colorado, Arizona, Texas, the Chicago metropolitan area and the Mid-Atlantic region.

Its Canadian retail operations are located principally in British Columbia, Alberta and Manitoba/Saskatchewan.

Table 12: The Kroger Co.: key facts

Head office:	1014 Vine Street, Cincinnati, Ohio 45202, USA
Telephone:	1 513 762 4000
Website:	www.kroger.com
Financial year-end:	January
Ticker:	KR
Stock exchange:	New York

Source: company website

DATAMONITOR

Kroger is one of the largest retailers in the US. As of January 2009, the company operated 2,481 supermarkets and multi-department stores directly or through its subsidiaries in the 31 US states.

In addition, the company operates 40 food processing plants to manufacture its private label products. Kroger also markets its products through its e-commerce website, kroger.com.

Table 16: Wal-Mart Stores, Inc.: key financials (\$)

\$ million	2006	2007	2008	2009	2010
Revenues	308,945.0	344,992.0	374,307.0	401,204.0	408,214.0
Net income (loss)	11,231.0	11,284.0	12,731.0	13,400.0	14,335.0
Total assets	135,624.0	151,193.0	163,514.0	163,429.0	170,706.0
Total liabilities	82,453.0	89,620.0	98,906.0	98,144.0	99,957.0
Employees	1,800,000	1,900,000	2,100,000	2,095,000	2,100,000

Source: company filings **DATAMONITOR**

Table 17: Wal-Mart Stores, Inc.: key financial ratios

Ratio	2006	2007	2008	2009	2010
Profit margin	3.6%	3.3%	3.4%	3.3%	3.5%
Revenue growth	9.8%	11.7%	8.5%	7.2%	1.7%
Asset growth	15.8%	11.5%	8.1%	(0.1%)	4.5%
Liabilities growth	21.7%	8.7%	10.4%	(0.8%)	1.8%
Debt/asset ratio	60.8%	59.3%	60.5%	60.1%	58.6%
Return on assets	8.9%	7.9%	8.1%	8.2%	8.6%
Revenue per employee	\$171,636	\$181,575	\$178,241	\$191,505	\$194,388
Profit per employee	\$6,239	\$5,939	\$6,062	\$6,396	\$6,826

Source: company filings **DATAMONITOR**

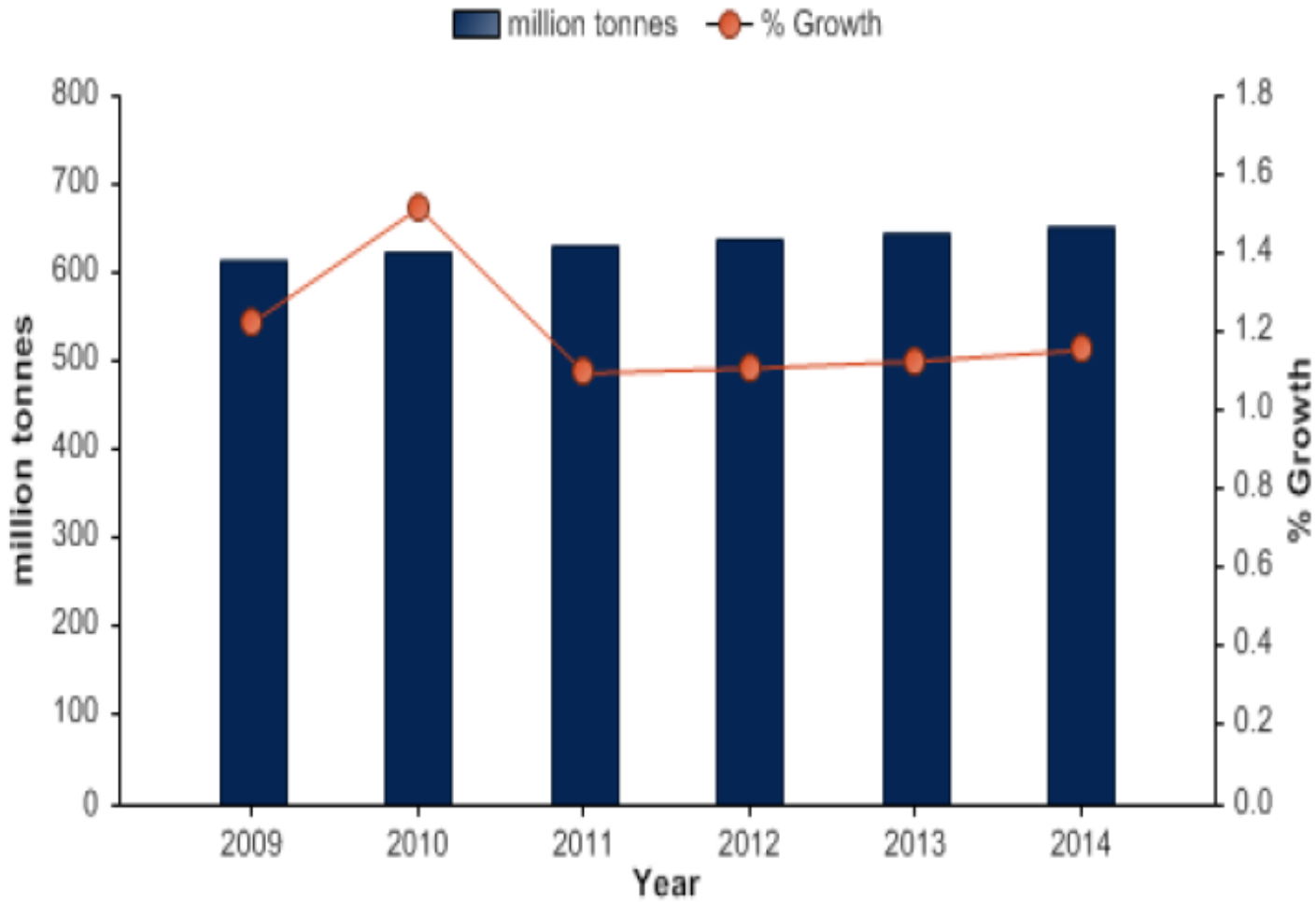
Wal-Mart US operates three different retail formats in the US: discount stores, supercenters and neighborhood markets. The segment has retail operation in all the 50 states in the US. Wal-Mart operates

891 discount stores, each with an average store size of 108,000 square feet, in 47 states.

Wal-Mart operates 2,612 supercenters (average size of 260,000 square feet) in 48 US states and

153 neighborhood markets (average size of 62,000 square feet) in 16 US states. In addition, the segment also markets its products through its e-commerce website walmart.com.

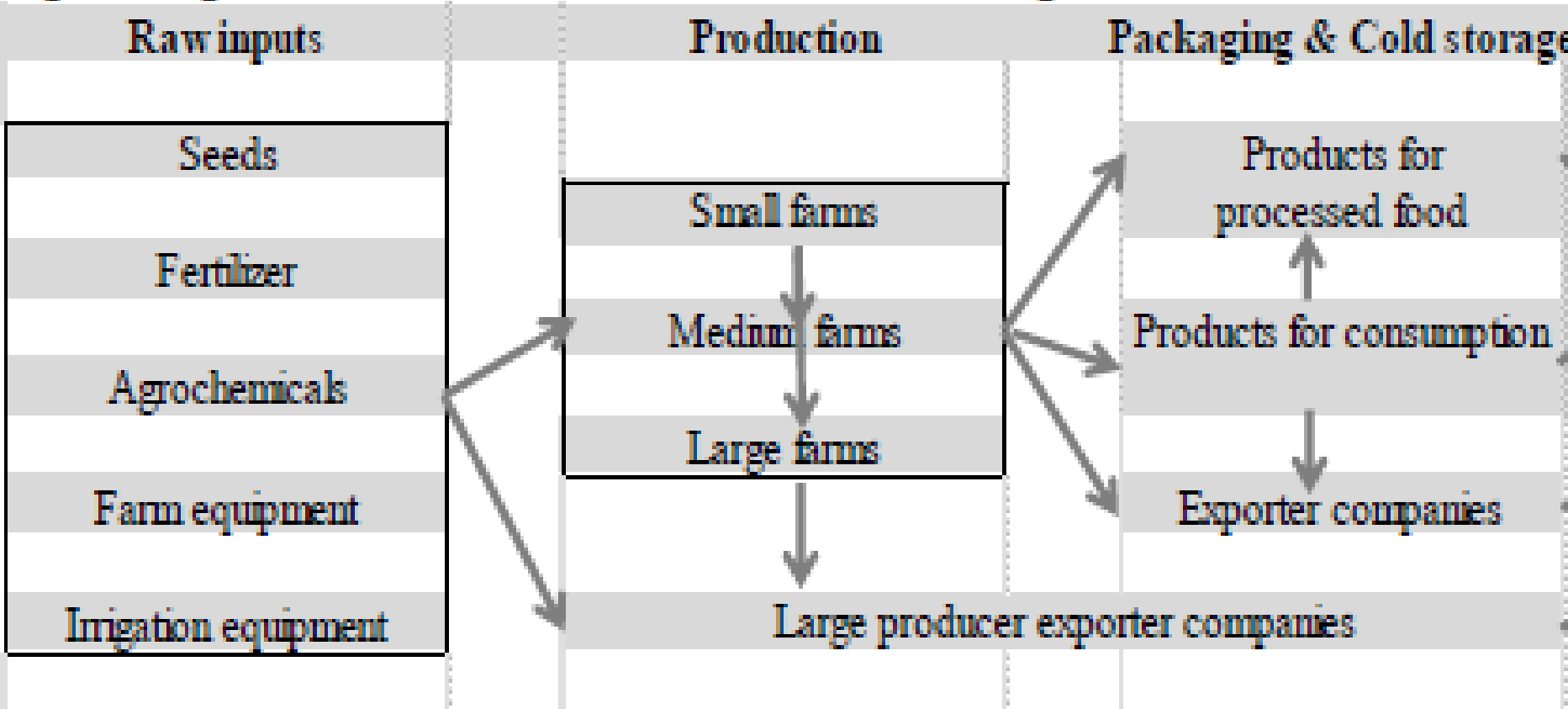
Figure 14: Global fruit & vegetables market volume forecast: million tonnes, 2009–14



Source: Datamonitor

DATAMONITOR

Figure 2 Agriculture Global Value Chain – Fruit and Vegetables

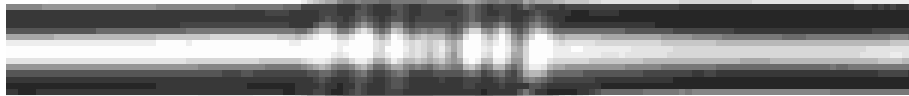


Source: (Fernandez-Stark, Bamber and Gereffi 2011), modified by author.

Irrigation Systems



Vegetables orchard flowers



1.6 l/h



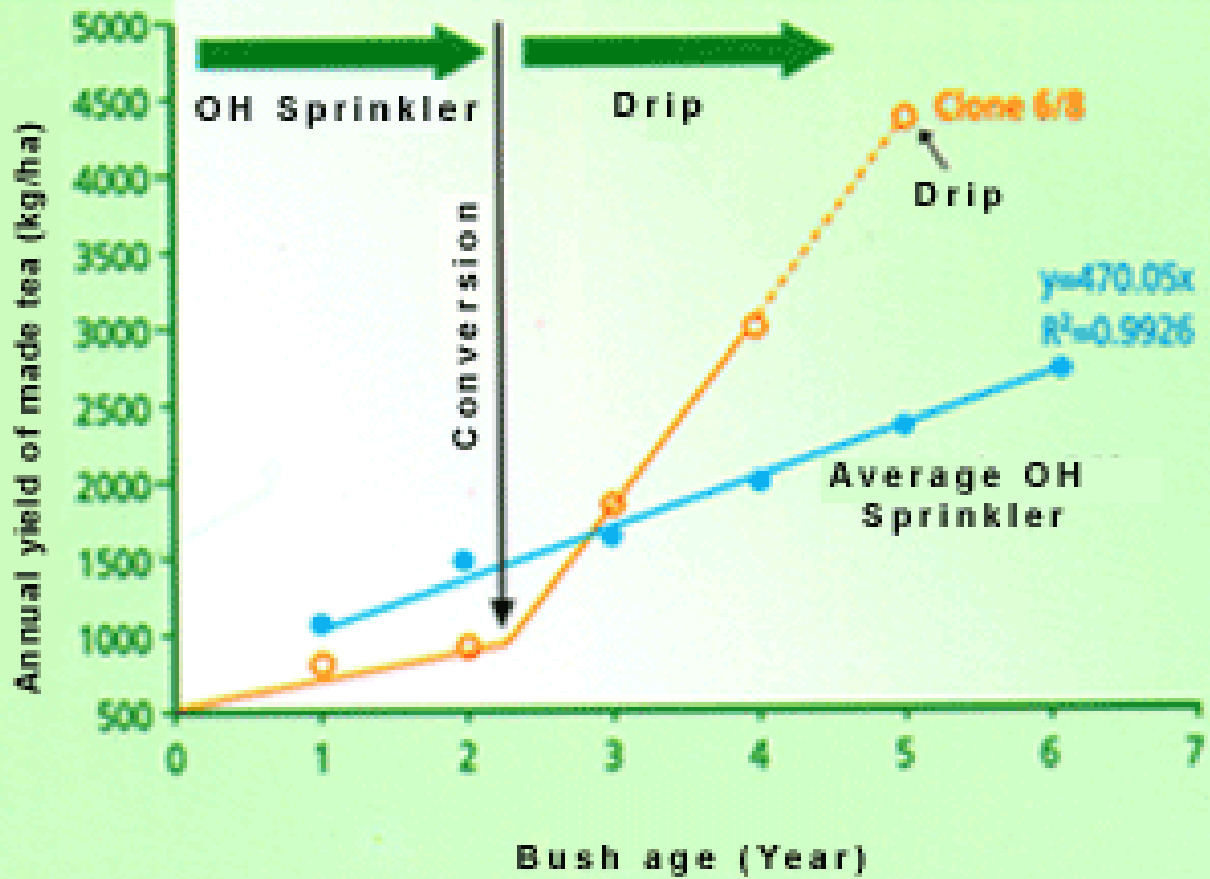
2.1 l/h



3.8 l/h







Drip Vs Overhead sprinklers irrigated immature tea clone 6/8 in South tanzania

Impact of Drip Irrigation on Applied Water, Yield and Applied Water Productivity in Potato (Manka)

Plot No.	Method of Irrigation	Per Sq. Meter Area		
		Water use (m ³)	Production (Kg)	Water Productivity (kg/m ³)
P - 1	Inline drip	0.420	0.375	0.893
P - 2	Easy drip	0.420	0.411	0.979
P - 3	Micro-tube drip	0.420	0.148	0.352
P - 4	Micro-Sprinkler	0.942	1.316	1.397
P - 5	Mini-Sprinkler	0.942	0.905	0.961

Bananas In The Ivory Coast

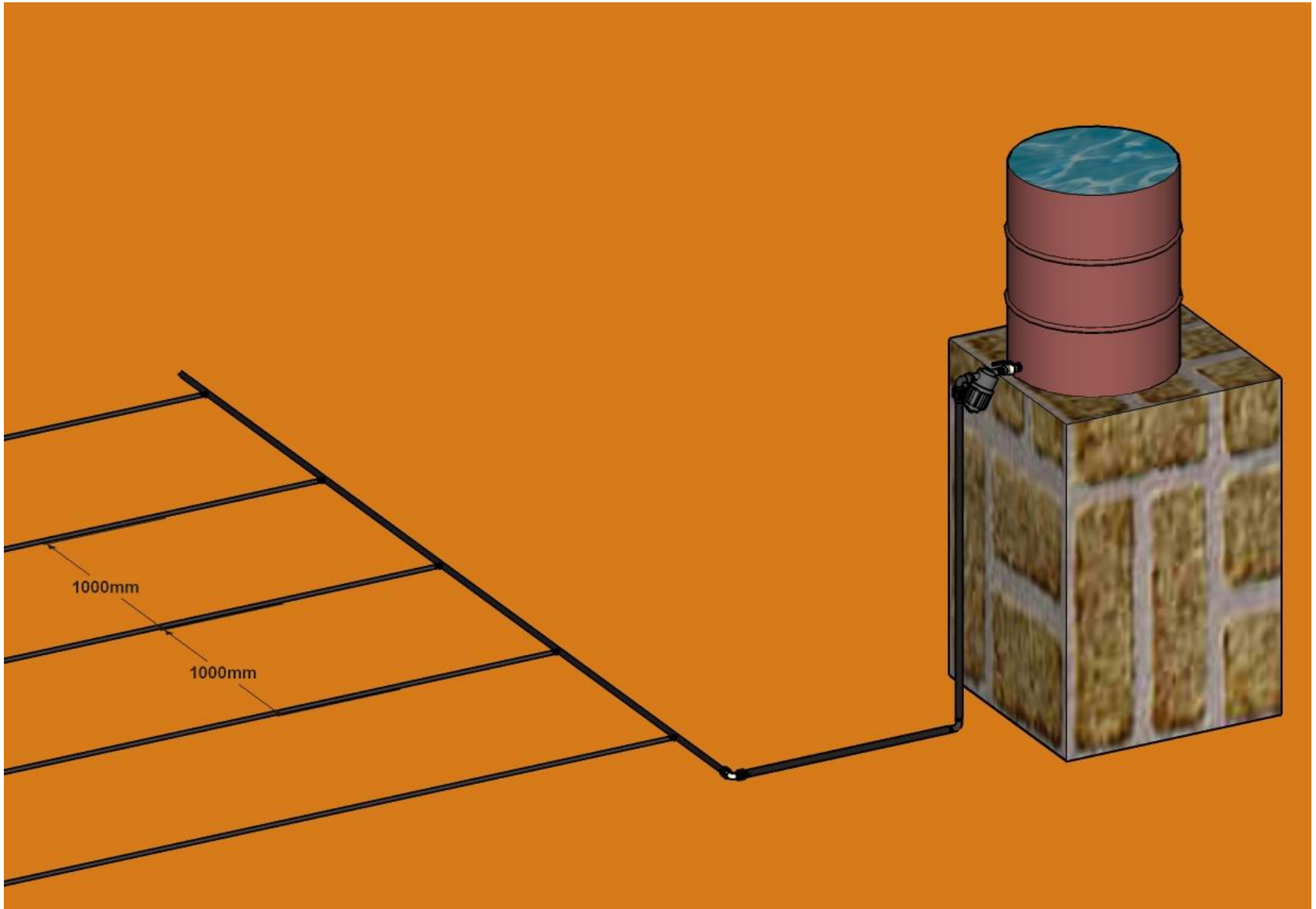


Family Dripping Irrigation System





Family drip system for 100 sq. meter











WASHER

Hot and Cold Water Brushing Unit



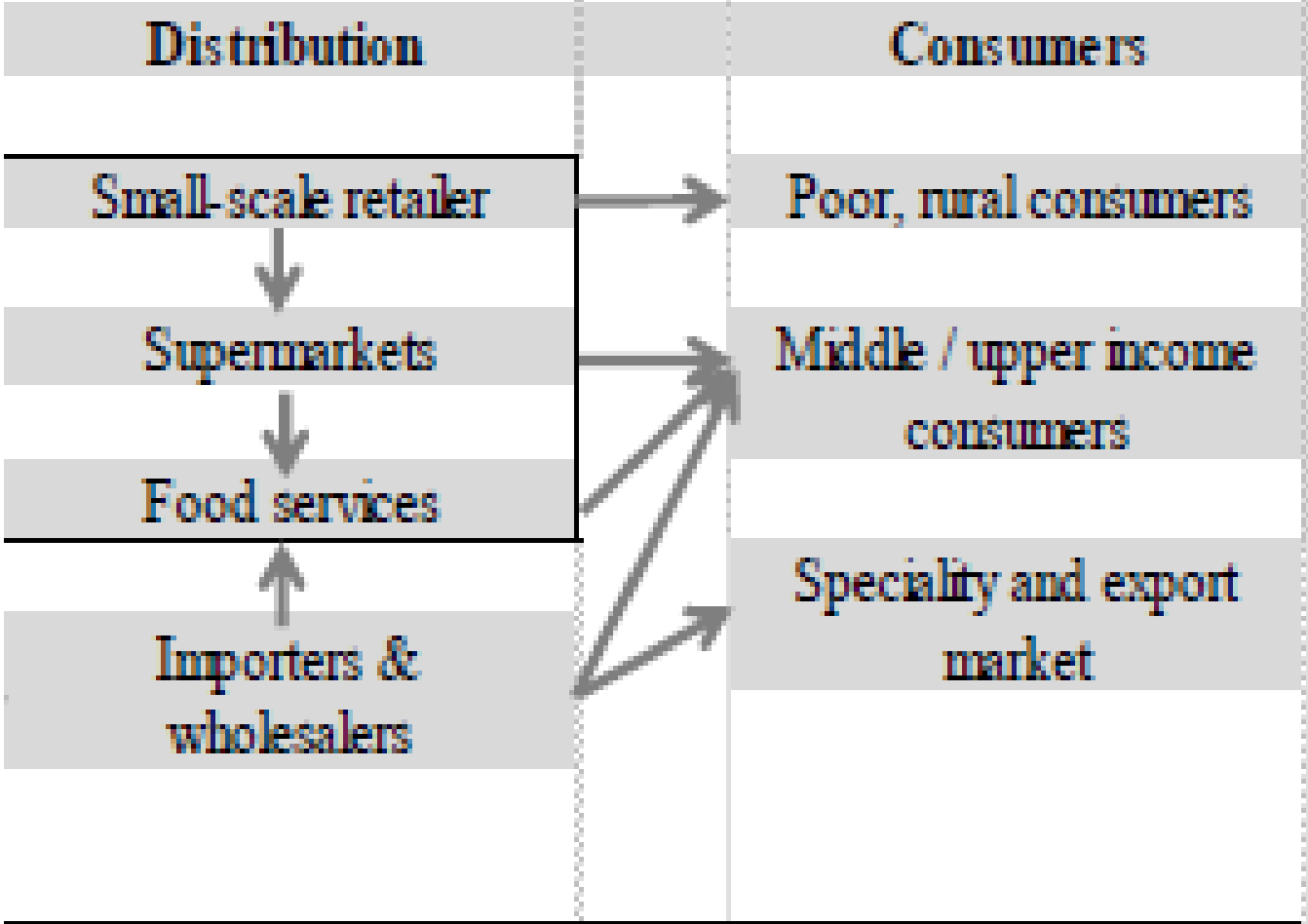


Table 1 Top 10 Global Food Processing Companies, 2012

Food processing Company	Headquarters	2012 Revenue (billion USD)
Nestlé	Switzerland	56.6
PepsiCo	United States	33.4
Tyson Foods, Inc.	United States	33.3
Mars, Inc.	United States	30.0*
Mondeléz International	United States	29.0
Unilever	United Kingdom	22.0
Groupe Danone	France	20.4
JBS USA	United States	19.8
Kraft Foods Group	United States	18.3
General Mills Inc.	United States	16.7

Source: (Cuneo 2013).

Note: * = estimate.

Modèle d'Affaires pour les PME

Comment créer la valeur, la capturer – la partager entre les intervenants

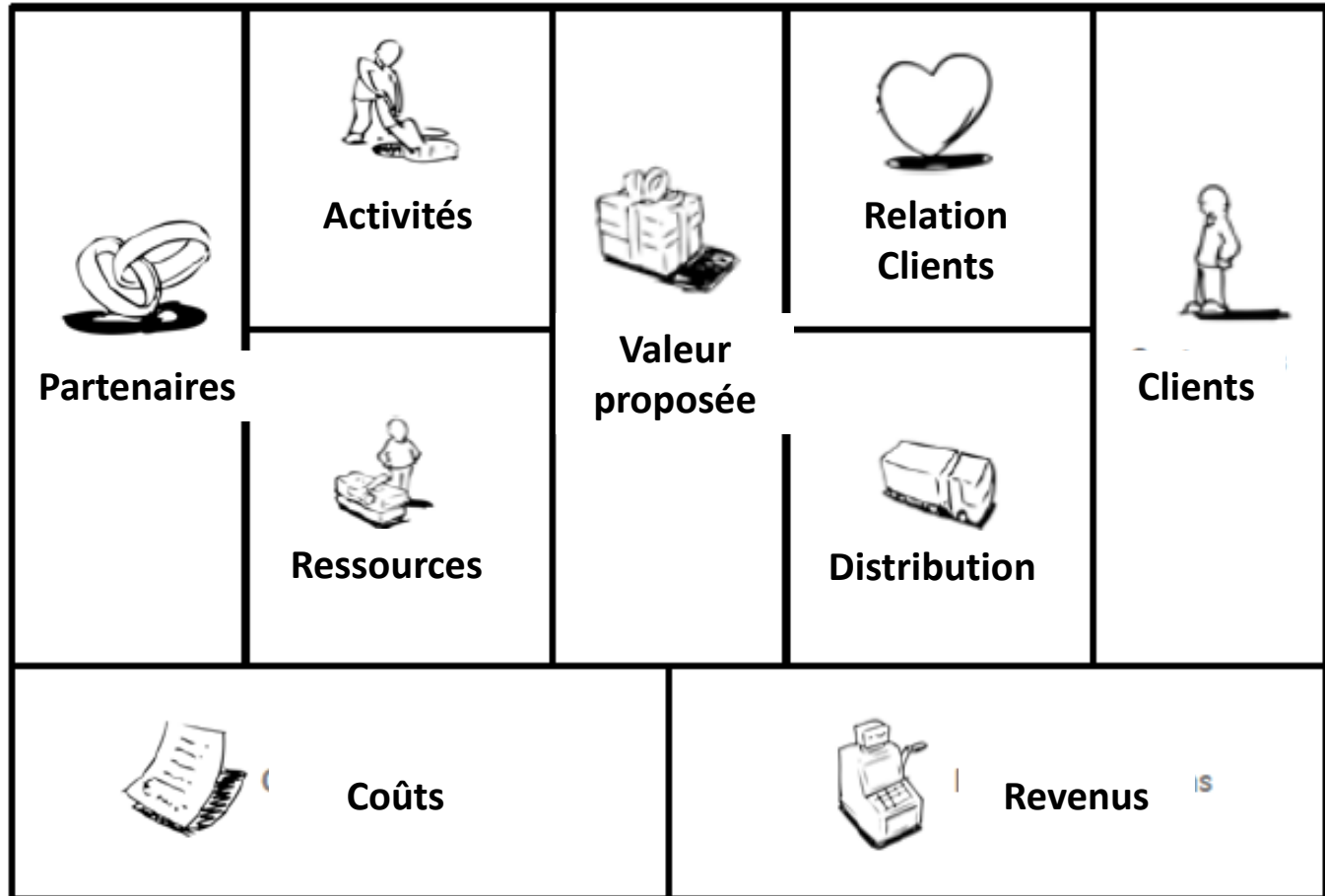
Modes de création de valeur : co investisseurs, fournisseurs, producteurs, commerçants, consommateurs

Objectifs multiples: qualité, prix, sécurité

THE BUSINESS MODEL CANVAS

Créer

Capter



Les compagnies privées préfèrent travailler avec fermiers organisés

- Dispersion
- Economies d'échelle
- Information
- Technologie
- Finance
- Traçabilité
- Management

Contract farming: types de contrat agriculteur consommateur

Contrat de marketing: vente préalable à la production

*Contrat de production-management: le producteur s'engage à suivre
les directives de l'acheteur*

Contrat de ressources fournies: ressources et marché

Contract farming Tanzania

Producteurs de vivriers

Meru estate créa un centre de conditionnement et d'export, Meru Packing & Export (Meru)

Création d'une coopérative: Market Intermediary Cooperatives (MICs) *Contrat de production-management - Contrat de ressources fournies (nouvelles variétés)*

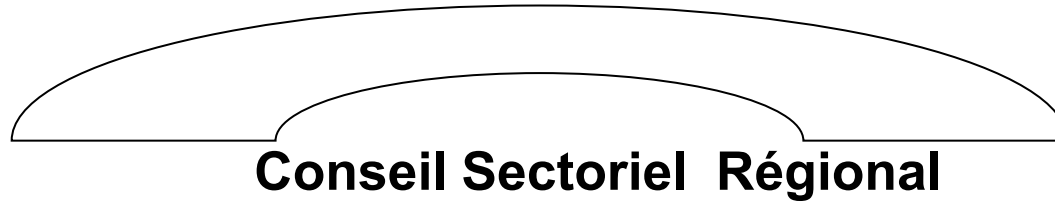
Produce Marketing Organization(PMO).

Faible gestion financière, production et marketing

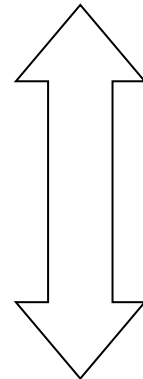
Mauvaise intégration des informations et analyse des coûts

Transport non conditionné

L'incubateur ouvert



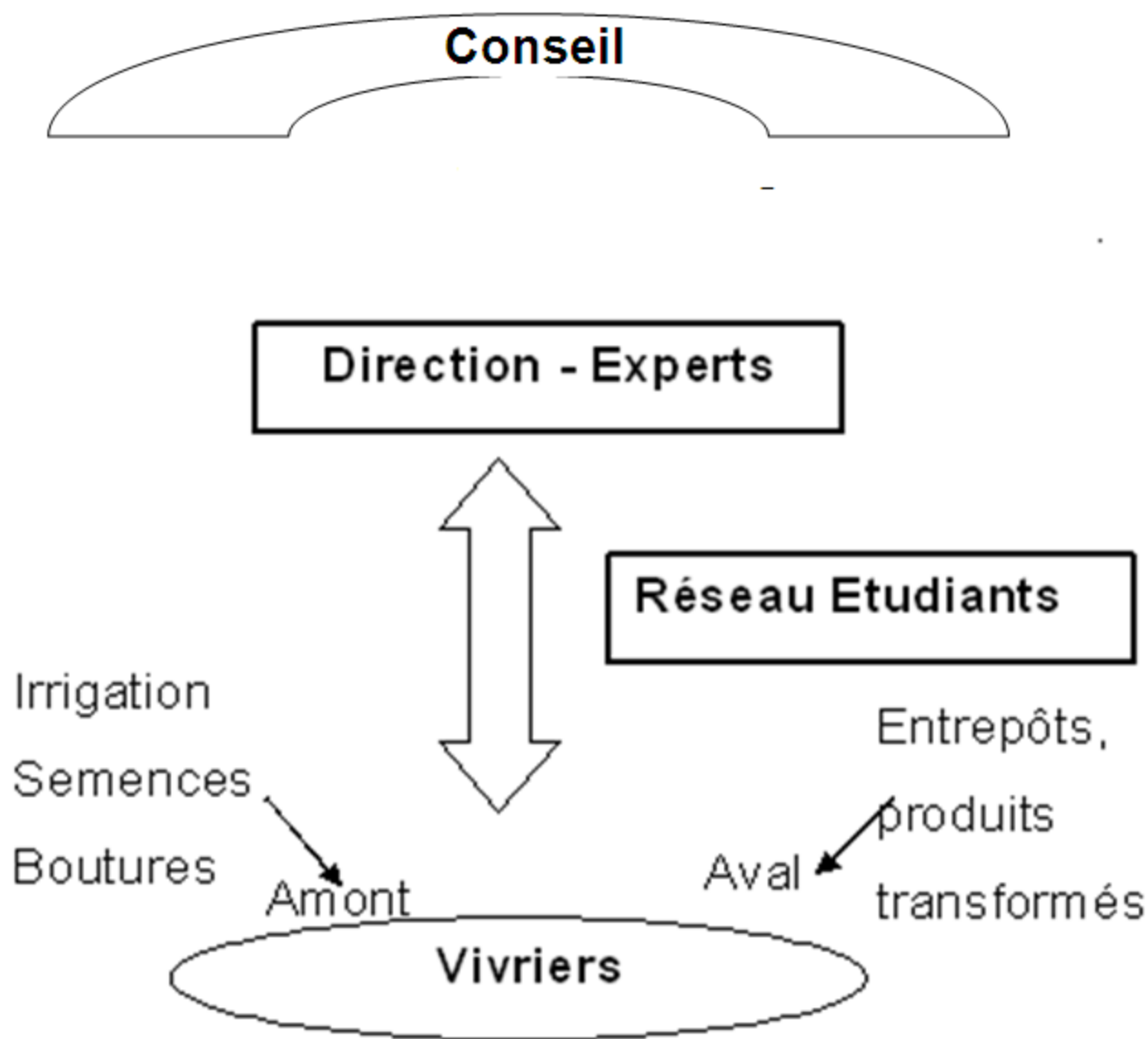
Direction - Experts



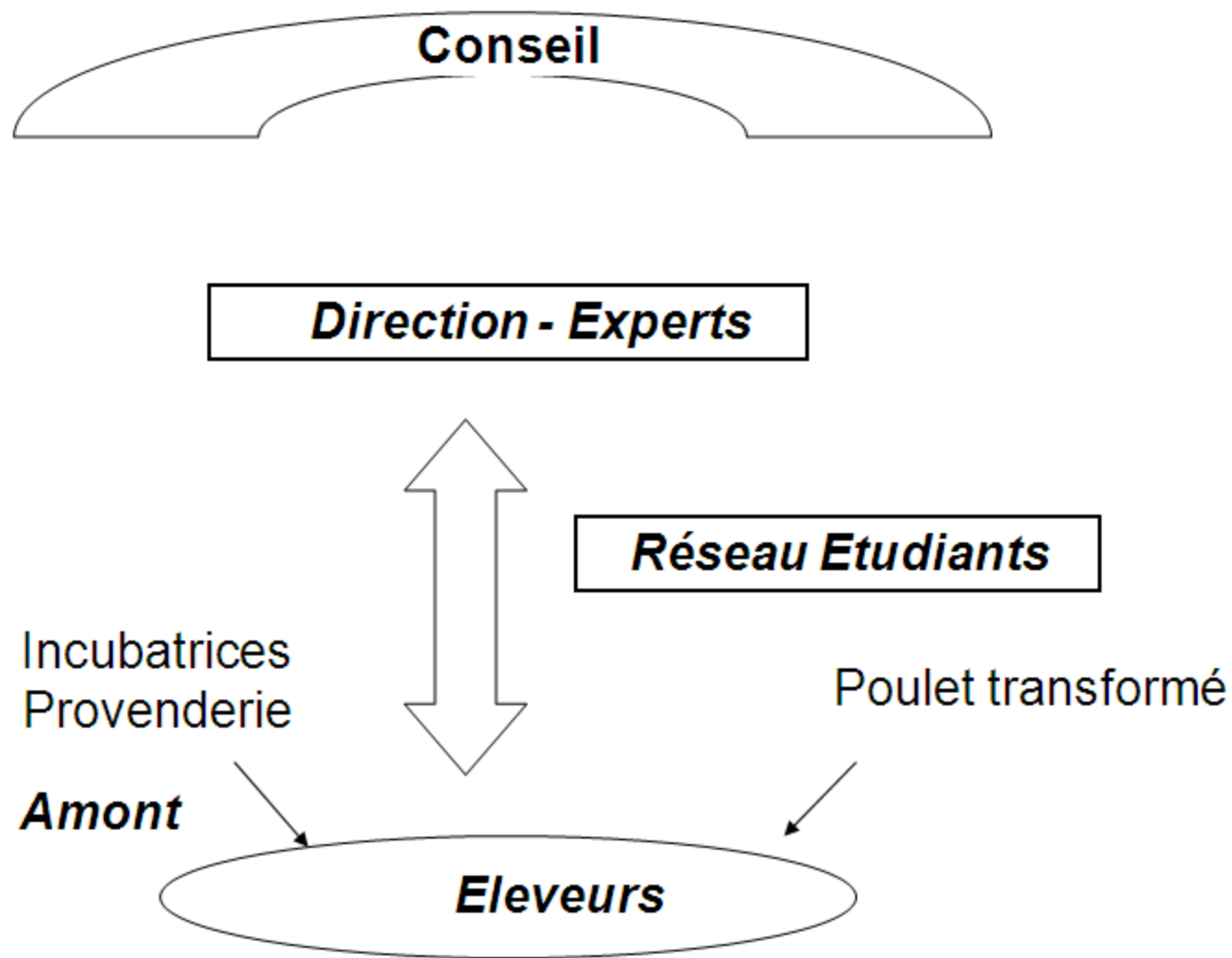
Réseau Etudiants



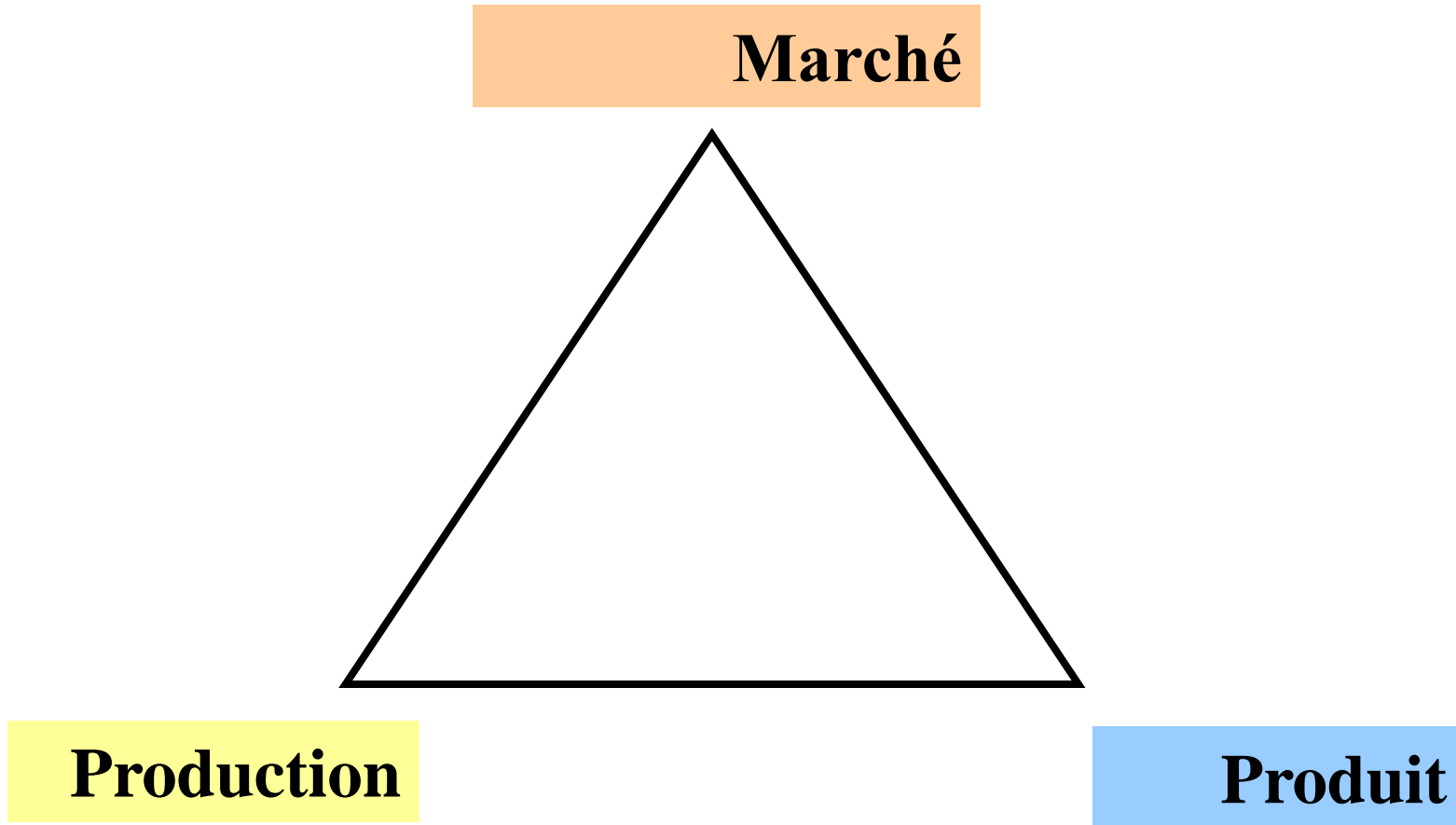
L'incubateur ouvert spécialisé dans le domaine vivrier



Incubateur ouvert dans le domaine avicole



REFLEXION INNOVATRICE



Charcoal economy



**An energy efficient stove in Warrap State
South Sudan, 13 April 2012 (ST)**

<http://www.gongyilantian.cn/>



Web: www.gongyilantian.cn

Grain storage facilities







Fast, Non-transgenic

Trait Delivery Platform



Red Microalga Polysaccharide

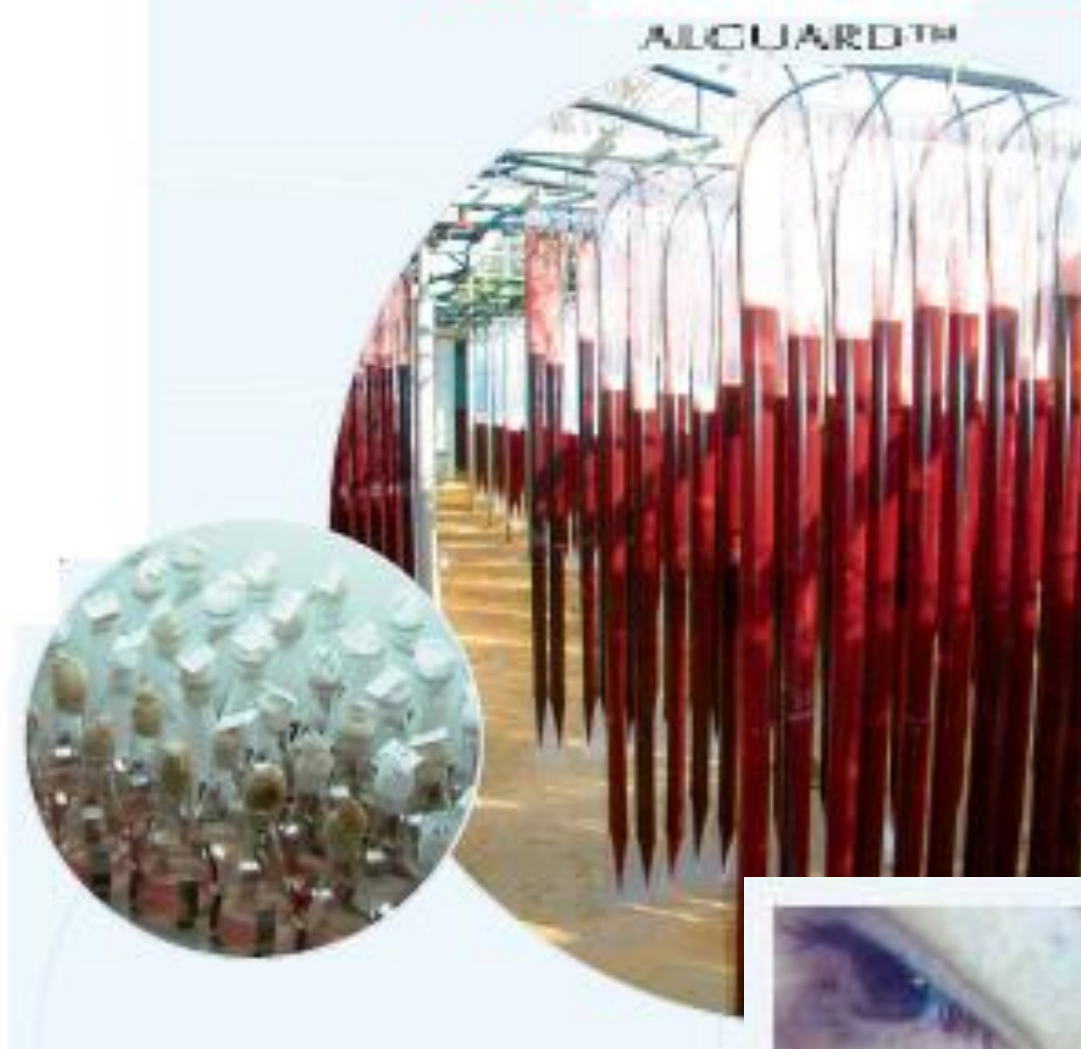


figure 6.
Immediate effect of Alguard™ in improving wrinkle appearance

<http://www.wimp.com/functionaltools/>

[Meet the Mini Metal Maker: A basic, sub-\\$1,000 3D printer that prints metal](#)
by [Signe Brewster](#)

NOV. 12, 2013 - 3:09 PM PST
<http://vimeo.com/78961565#at=0>

<http://www.healthcareglobal.com/video/video-3d-printers-produce-microscope-parts-to-fight-malaria-in-africa>

<https://www.youtube.com/watch?v=ffXsCCo8OCw#t=16>

Togo



CAPITAL HUMAIN

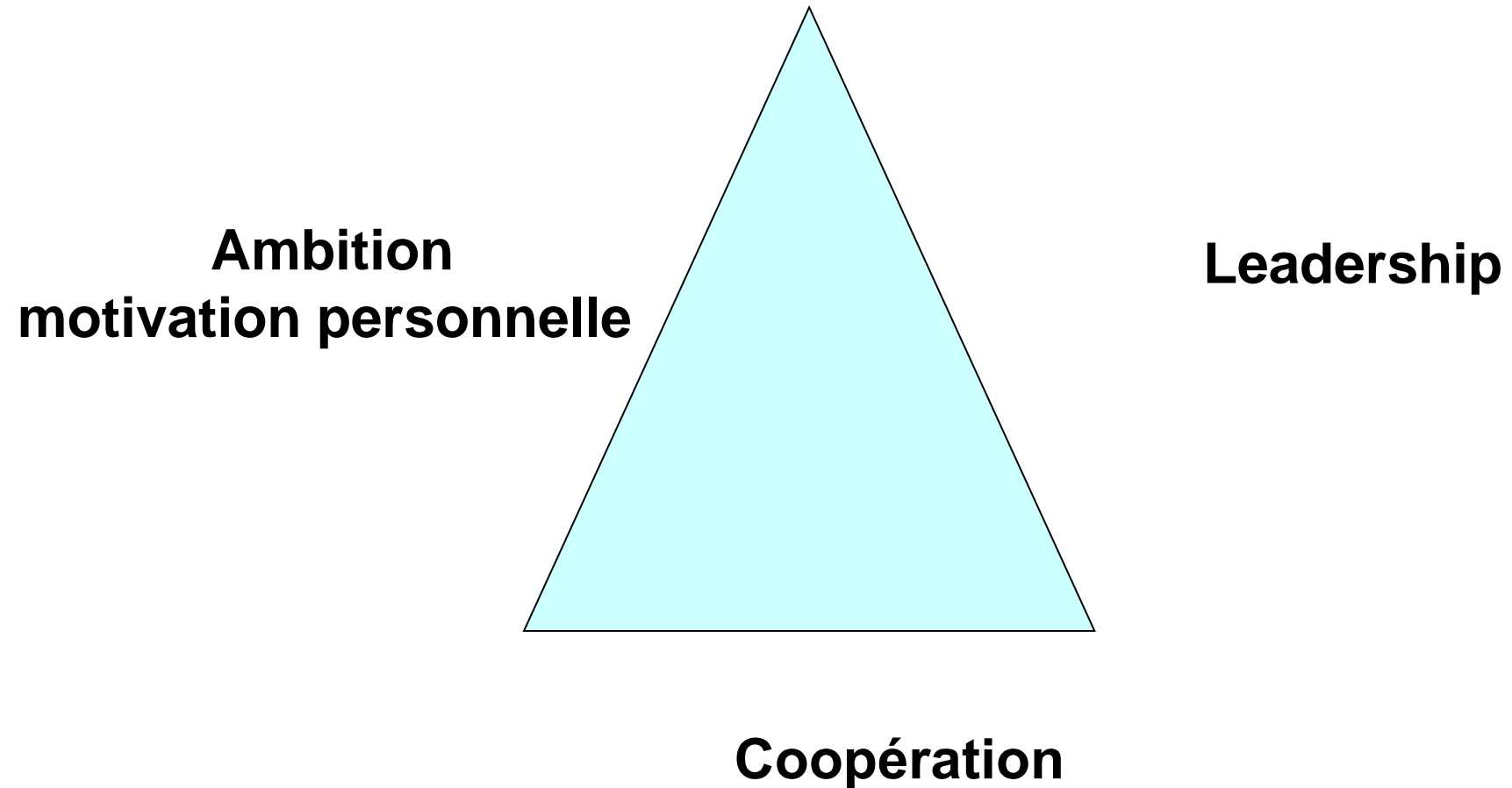
De la subsistance à la réflexion entrepreneuriale

- La majorité des personnes ont une échelle de valeur de subsistance
- La majorité des PME sont créées par des personnes qui ne peuvent pas trouver d'emploi autrement.
- Prisonnier de leur incapacité à trouver le temps de gagner un surplus suffisant pour investir dans leur affaire
- PME initiées par des employés du secteur public.
- Comment dépasser le stade de survie?

La Réflexion Entrepreneuriale - Caractéristiques

- Créativité et Curiosité
- Motivé par le succès
- Prêt à prendre des risques
- Prêt à coopérer
- Capable d'identifier des opportunités
- Statut Social

Forces motrices de l'entreprenariat



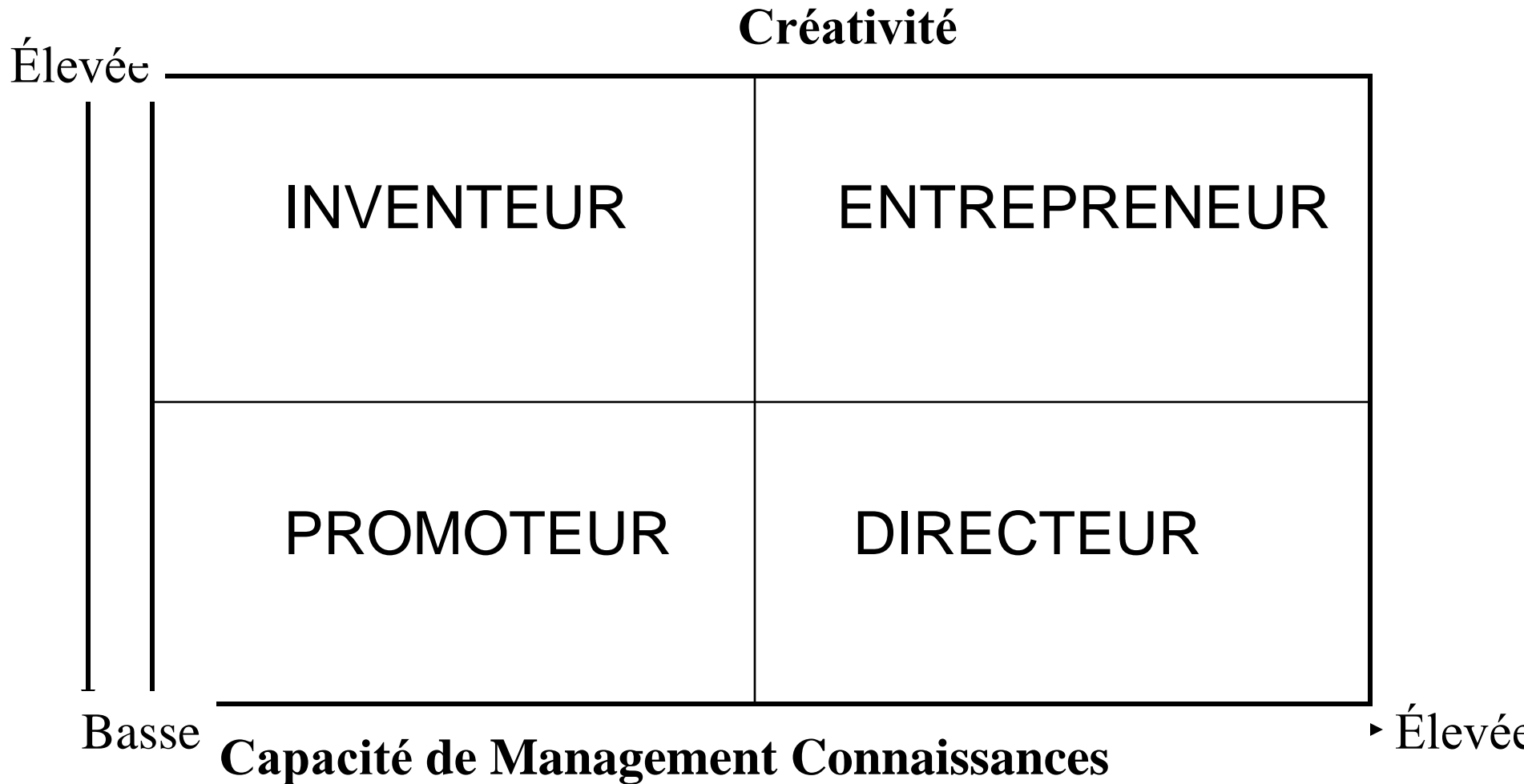
Ambition ou motivation personnelle

- ***Les facteurs d'énergie***
prédisposition innée; créativité et curiosité
- ***L'orientation, voies et horizons:***
volonté d'atteindre par des voies définies, des horizons déterminés
- ***Persévérance à long terme***
attraction de l'emploi, contexte environnemental

MacClelland - Théorie de la Connaissance des Besoins

- **Besoin de Réalisation:** Responsabilité personnelle calculer les risques, performance . Tâches à accomplir
- **Besoin d' Affiliation:** approuvé, conforme aux désirs et normes, intérêt dans l'évaluation des autres
- **Besoin de Pouvoir:** Influence, contrôle, leader. Pouvoir social et personnel

L'Equipe d'Entreprise



LEADERSHIP

	Fort		
Attitude de support		<p>Style 3 SUPPORT Démocratique</p>	<p>Style 2 COACHING Démocratique</p>
		<p>Style 4 DELEGATION Laissez Faire</p>	<p>Style 1 DIRECTION Autocratique</p>
	Faible	Attitude de direction	Fort

TIPPING POINT

- **La loi des petits nombres :**

Personnes capables de générer un processus épidémique

Connector: don de réunir

Mavens: accumule les connaissances , actif

Salesman: sait persuader

- **Le Contexte**

Personnes sensibles à l' environnement

- **La Colle**

Voies spécifiques créant un message contagieux et mémorable

STRATEGIE ECONOMIQUE

CONDITIONS ENVIRONNEMENTALES

Géographie, Démographie, Economie
Culture, Technologie, Politique

CHOIX DES PRODUITS & MARCHÉS

Produit/Client/Promotion/Place/Prix

COMPÉTENCE DISTINCTIVE

Produit, Technologie, Fonction, Finance,
Organisation, Réputation

OPPORTUNITÉS & RISQUES

RESSOURCES DE L'ENTREPRISE

Propres, Sous Traitance
Support Extérieur

SWOT analysis

Forces: compétence distinctive et ressources

Ressources naturelles, technologies

Capacités, gestion

Finance

Infrastructure

Faiblesses:

Coûts-prix variables

Coûts avant récolte

Quantité – qualité

Opportunities: création de valeur

Marchés

Technologies

Information

Production,

Menaces:

Politique, Culturel

Environnementales

Compétition

Technologies nouvelles



[Nature's Answer Kola Nut 1 fl. oz.](#)

Kola Nut 1 fl. oz. : Kola Nut is a natural caffeine (10%) without heated hydrocarbons. **Allays hunger and combats fatigue. .**

Price Range: 5\$ - 8\$ Serving Size - 28 drops

15g \$7

500g \$65

10kg \$1080

<http://newdirections.com.au/shop/products/index.php?id=1136>

Noix de Coco Diversification

Sambu Palau Industry Malaysia



coconut cream /
extract



coconut water



nata de coco



coconut
desiccated



coconut
powder



coconut
virgin oil

Système de production de cacao Coopérative Kuapa Kokoo au Ghana



The Divine Story



Processus de Vente

Point de Départ
Entreprise

Produits
Existants

Moyens
de Promotion

Profits du total
des Ventes

]

Persuader d'acheter

Processus de Marketing

Marché

Besoins

Méthodes

Profits/

satisfaction client

Remplir les Besoins du Client



PHILOSOPHIE DE MARKETING

**PRODUIT
SERVICE**



PRODUCTION

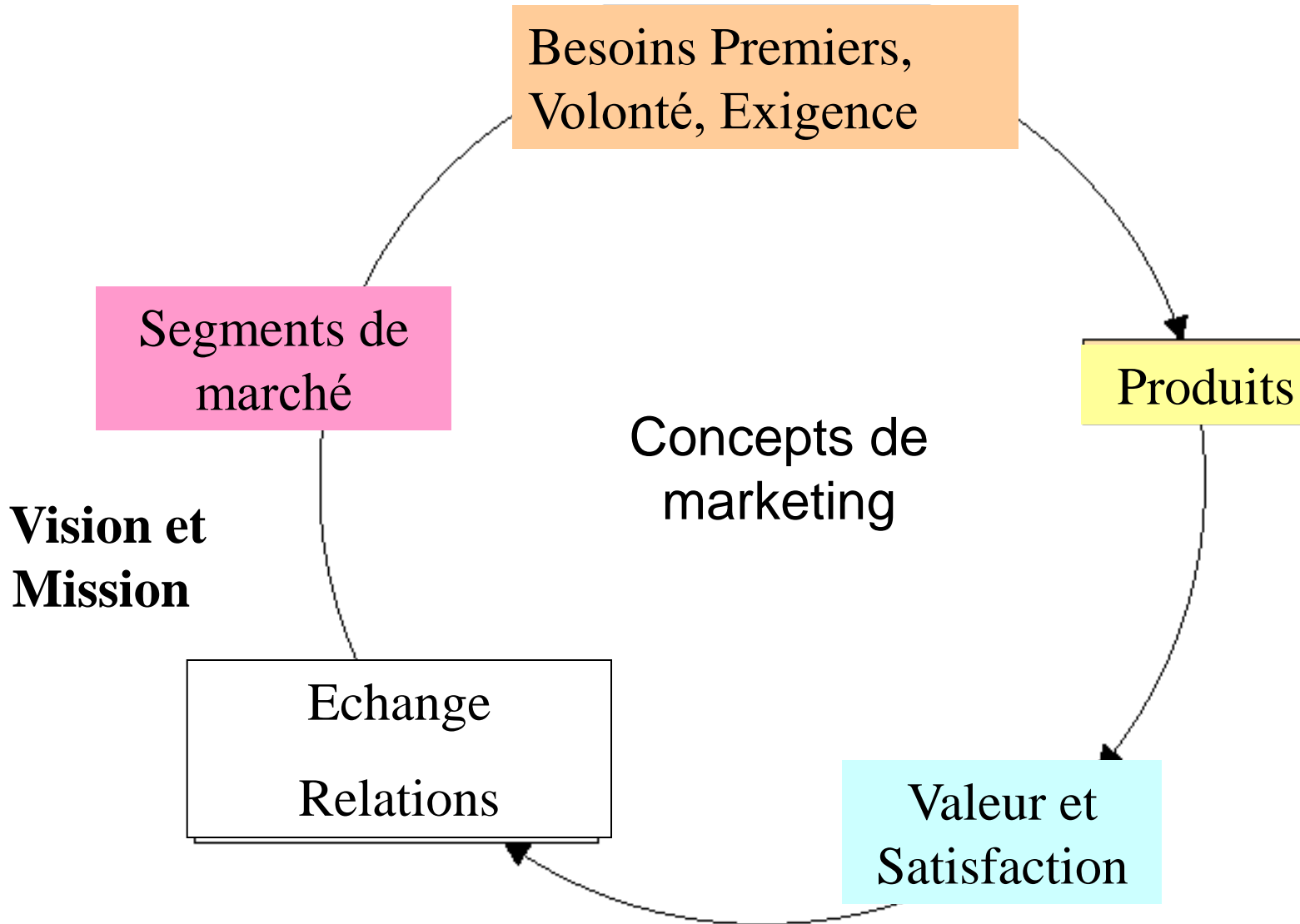


MARCHE



Processus de marketing

PM 1-1



Besoin premier



Volonté



Volonté - Exigence



Adrienna



Volonté

**Principale Concentration de
lycopène**



Exigence

First Love

Camelia

Recital



CATEGORIES DE CLIENT

- Privé
- Commerçant: achète et vend
- Entreprise: achète transforme et vend
- Organisation publique: école hôpital
- Organisation gouvernementale: santé, énergie, défense

Segmentation classique du marché

GÉOGRAPHIE	DÉMOGRAPHIE
ÉCONOMIE	CULTURE



2006.09.24



2006.09.24





2006.09.24

	Année 1	Année 2
Ventes	0	
<u>Coûts Variables</u>		
Matériaux	0	0
Sous traitance		
	0	
	0	0
Coûts variables Total	0	0

<u>Coûts Fixes</u>		
Location		
Publicité		
Electricité		
Téléphone		
Assurances		
Salaires des partenaires		
Comptabilité		
Transports		
Dépréciation		
Coûts généraux	0	0
Coûts administratifs	0	
Assurance machine		
Total Coûts fixes	0	0
Total coûts fixes + coûts variables	0	0
Bénéfices opérationnels	0	0
Remboursement de prêts		
Bénéfices avant impôts	0	0

Cash Flow

Mois	Total	1	2	3
Liquidité en caisse	0			
Revenu compris TVA	0			
Dépenses				
Matériaux et sous traitance	0			
Salaires des partenaires	0			
Location	0			
Téléphone	0			
Transport	0			
Salaire des employés	0			
Assurances	0			
Comptabilité	0			
Electricité	0			
Service machine	0			
Paiement des intérêts	0			
Remboursement de TVA	0			
Paiement Impôts	0			
Autres	0			
Total Paiements	0	0	0	0
Revenus Net avant impôts	0	0	0	0

Investissement					
Machine développement	0				
	0				
	0				
	0				
Total des investissement	0	0	0	0	0
Financement					
Investissement propres	0				
Prêts	0				
	0	0	0	0	0
Total du financement	0	0	0	0	0
Total des changement	0	0	0	0	0
Total fin de mois	0	0	0	0	0
Total accumulé		0	0	0	0
TVA ventes	0				
TVA achats	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
TVA à payer ou à recevoir	0	0	0	0	0

Gestion du Risque

Entreprise Risk Management (ERM)

Le risque est défini comme la combinaison entre l'activité et ses conséquences. (ISO/IEC Guide 73).

La protection contre le risque est ciblée sur la prévention

IMPACT DE L'EXTERIEUR

RISQUES FINANCIERS

Taux d'intérêts
Taux de change
Crédit

RISQUES STRATEGIQUES

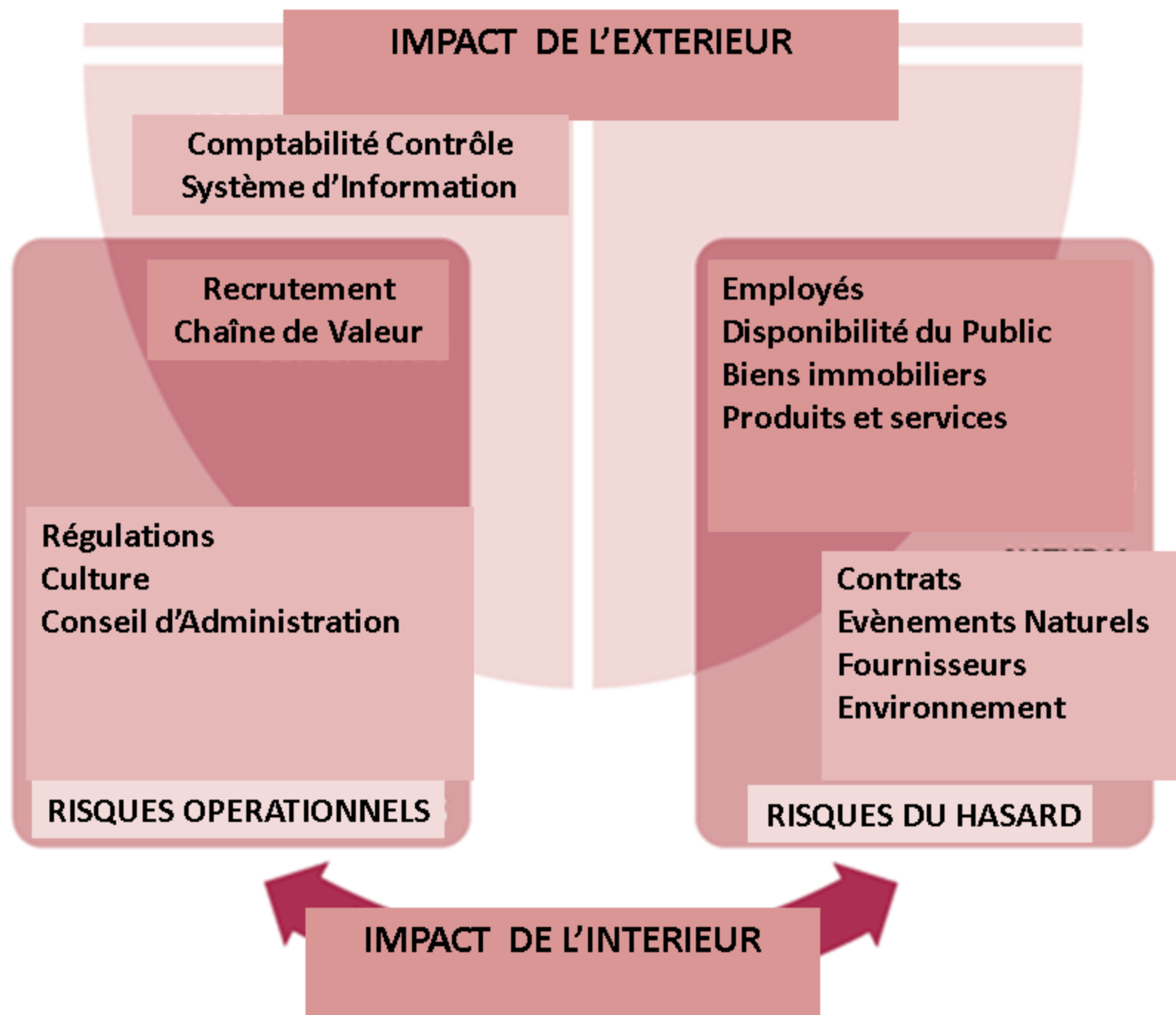
Compétition
Changements de coutumes
Changement industriel
Demande des Clients

Intégration, Partenariat
Acquisition

Flux de Liquidité
Cash Flow

Recherche et
Développement

IMPACT DE L'INTERIEUR



Risques Stratégiques –

Externe: Concurrence, Marché, Industrie

Interne: Intégration de partenariat

Risques Opérationnels –

Externe: Culture, Régulation, Conseil d'administration

Interne: Chaîne de Valeur, Emploi

Risques Financiers-

Externe: Taux d'intérêt, taux de change

Interne: Gestion et contrôle des finances de l'organisation

Risques du hasard

Externe: Santé, Sécurité, Environnement, Protection du consommateur, Fournisseurs

Interne: Employés, Produits; Propriété

SURVEILLANCE ET MAITRISE
PROCESSUS D'ÉVALUATION ET DE CONTRÔLE
QUI, QUOI, QUAND, COMMENT

- **Définir Objectifs réalisation technique, réalisation valeur**
 - Niveau projet
 - Niveau activités
 - Niveau coût-budget, performance, temps

- **Définir les sources d'information**
 - Internes
 - Externes
- **Déterminer le réseau de communication**
 - Recueil de données
 - Processus d'analyse
 - Processus de décision
 - Processus de réalisation