

Dessin animé 2 de la série d'apprentissage sur la résilience des systèmes de marché

# Résilience des systèmes de marché :

## Analyse des marchés



Ce document a été rendu possible grâce au soutien fourni par Feed the Future par le biais de l'Agence américaine pour le développement international, selon les termes du contrat Feed the Future Market Systems and Partnerships Contract No. 7200AA20C00054, géré par DAI. Il a été préparé par Vikāra Institute. Les opinions exprimées dans ce document sont celles de l'auteur ou des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les vues de l'USAID ou du gouvernement américain. Le MSP fait progresser l'apprentissage et les bonnes pratiques en matière de développement des systèmes de marché et d'engagement du secteur privé au sein de l'USAID, des partenaires de l'USAID et des acteurs du marché. Pour plus d'informations, visitez [www.agrilinks.org/msp](http://www.agrilinks.org/msp).

#### RESSOURCES:

Cette bande dessinée fait partie d'une série de ressources et d'outils d'apprentissage sur les RMS, accessibles à l'adresse <https://www.marketlinks.org/resources/market-systems-resilience-learning-resources-series>. Elle fait partie de la grande série d'apprentissage sur les dessins animés de l'USAID développée par l'Institut Vikāra, accessible à l'adresse suivante : <https://www.marketlinks.org/resources/cartoon-learning-series>.

#### MODE D'EMPLOI:

La série de bandes dessinées d'apprentissage peut être utilisée en individuel ou en groupe comme outil d'apprentissage et de formation à l'intention des praticiens du développement de marché ou des donateurs. Les bandes dessinées peuvent être remises aux nouveaux membres de l'équipe pour qu'ils les examinent ou être utilisées pour stimuler les discussions de groupe dans le cadre de formations.

Par exemple, dans le cadre d'une formation, vous pouvez choisir de:

- Diviser des parties de la bande dessinée et les utiliser de manière itérative dans un diaporama pour illustrer chacun des points.
- Demander aux participants de jouer le rôle de la femme et de l'homme et lire les bulles à haute voix.

Cela peut se faire en plénière ou en petits groupes.

- Poser des questions d'approfondissement pour aider les participants à faire de ce sujet une affaire personnelle.

Par exemple : Quels sont les principaux risques auxquels sont confrontés les marchés sur lesquels nous travaillons et qui pourraient avoir un impact sur la réussite et la résilience des entreprises ?

Comprendre la résilience des systèmes de marché est une excellente idée en théorie... mais que pouvons-nous observer dans la vie réelle pour comprendre le degré de résilience ou de fragilité du système de marché ?





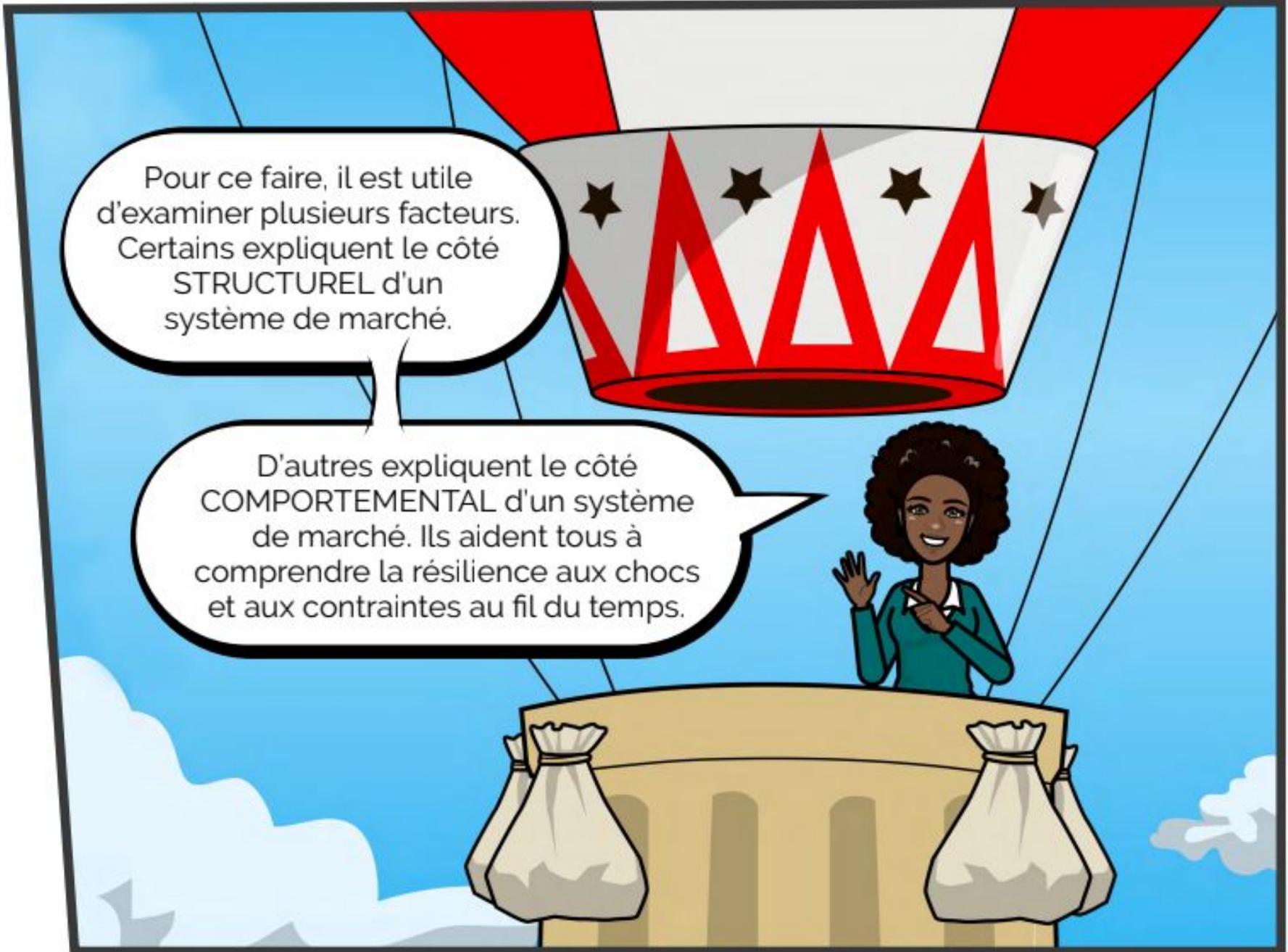
Eh bien, nous pouvons commencer par jeter un regard de l'extérieur, et remarquer les modèles que nous observons dans la façon dont les entreprises et les autres acteurs du marché sont organisés et se comportent.



Nous ne nous intéresserions pas seulement aux entreprises individuelles. Nous examinerions le schéma général de la structure et du comportement des groupes d'entreprises dans une région.

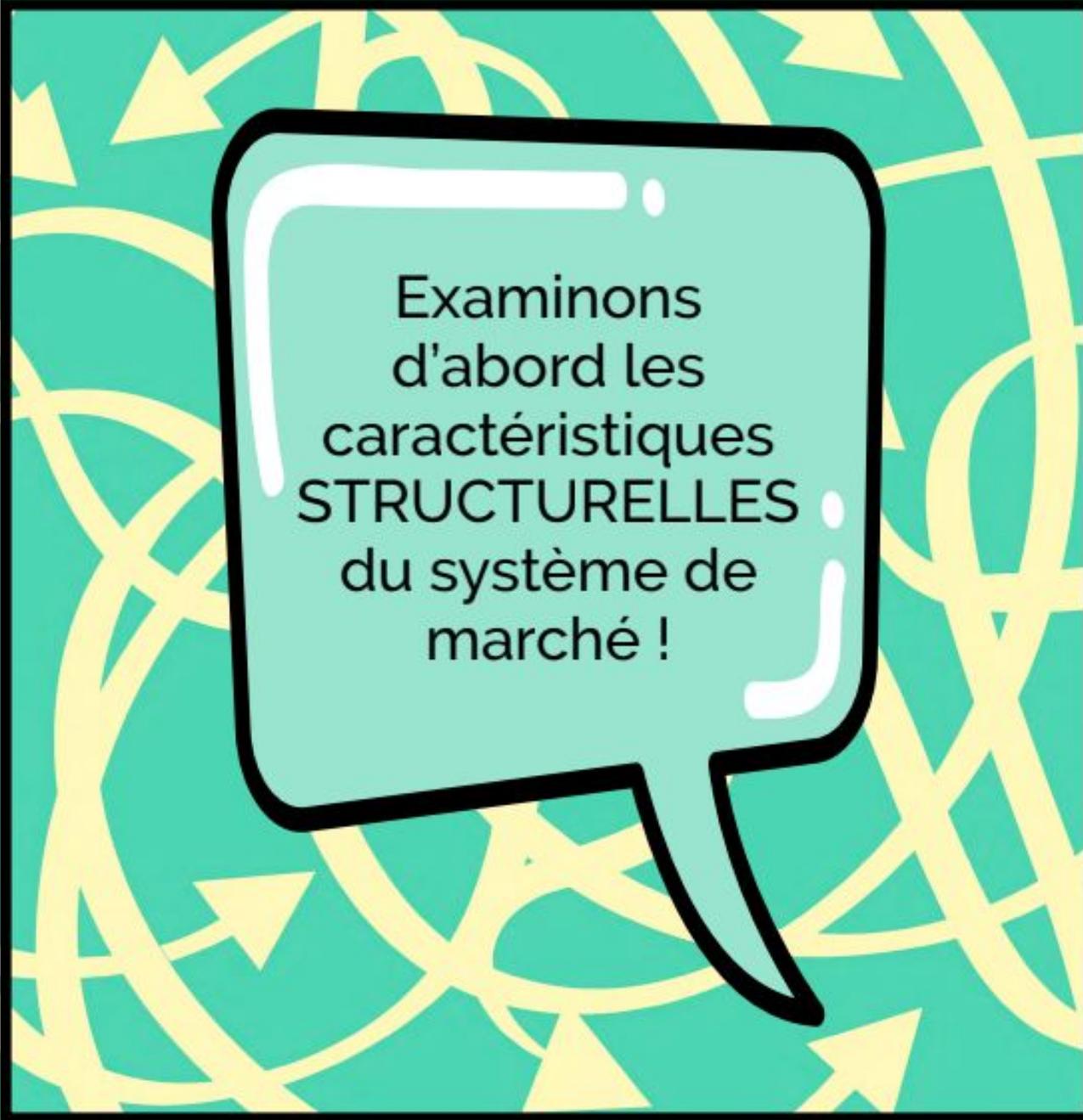


... et comment  
et pourquoi  
ces modèles  
changent au fil  
du temps !

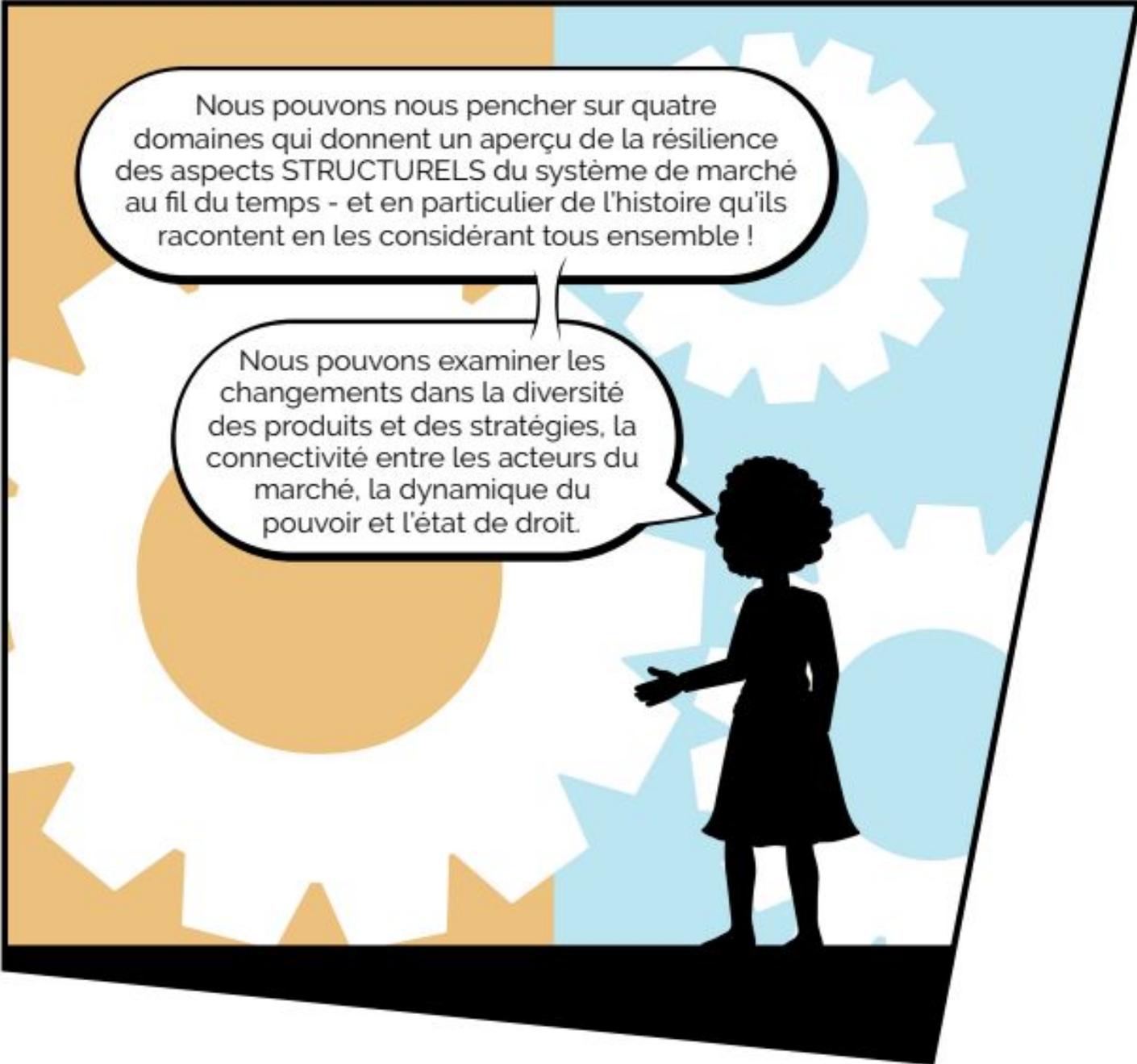


Pour ce faire, il est utile d'examiner plusieurs facteurs. Certains expliquent le côté STRUCTUREL d'un système de marché.

D'autres expliquent le côté COMPORTEMENTAL d'un système de marché. Ils aident tous à comprendre la résilience aux chocs et aux contraintes au fil du temps.

A speech bubble with a black outline and a light teal fill, containing text. The background is a teal color with a pattern of yellow and light green abstract shapes, including arrows and overlapping lines.

Examinons  
d'abord les  
caractéristiques  
**STRUCTURELLES**  
du système de  
marché !

An illustration of a woman with a large afro hairstyle, shown in silhouette, standing on a black ground. She is gesturing with her right hand towards a speech bubble. The background is a light blue and orange color scheme with large, stylized gear shapes. A large orange gear is on the left, and several light blue gears are on the right. The entire scene is framed by a black border.

Nous pouvons nous pencher sur quatre domaines qui donnent un aperçu de la résilience des aspects STRUCTURELS du système de marché au fil du temps - et en particulier de l'histoire qu'ils racontent en les considérant tous ensemble !

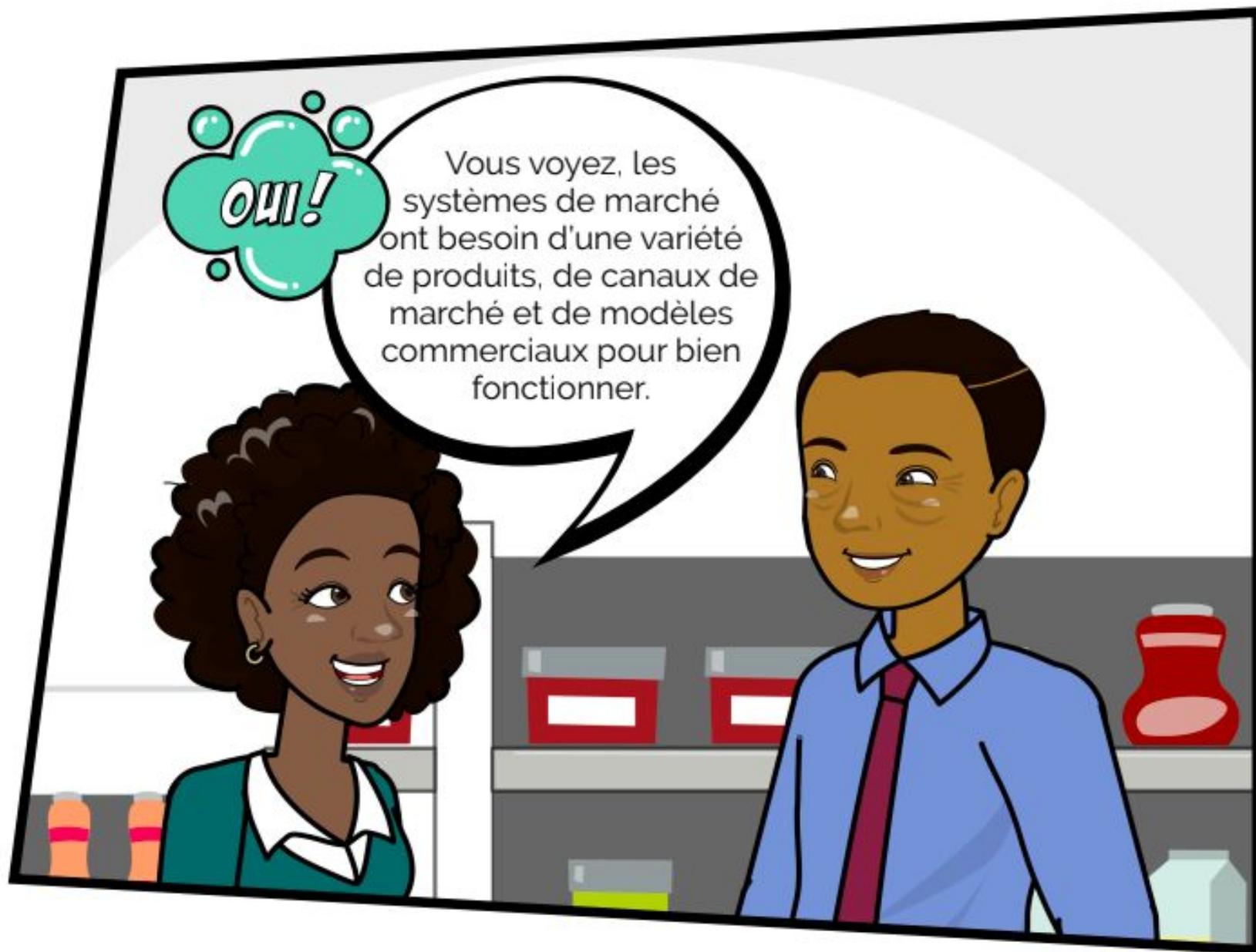
Nous pouvons examiner les changements dans la diversité des produits et des stratégies, la connectivité entre les acteurs du marché, la dynamique du pouvoir et l'état de droit.

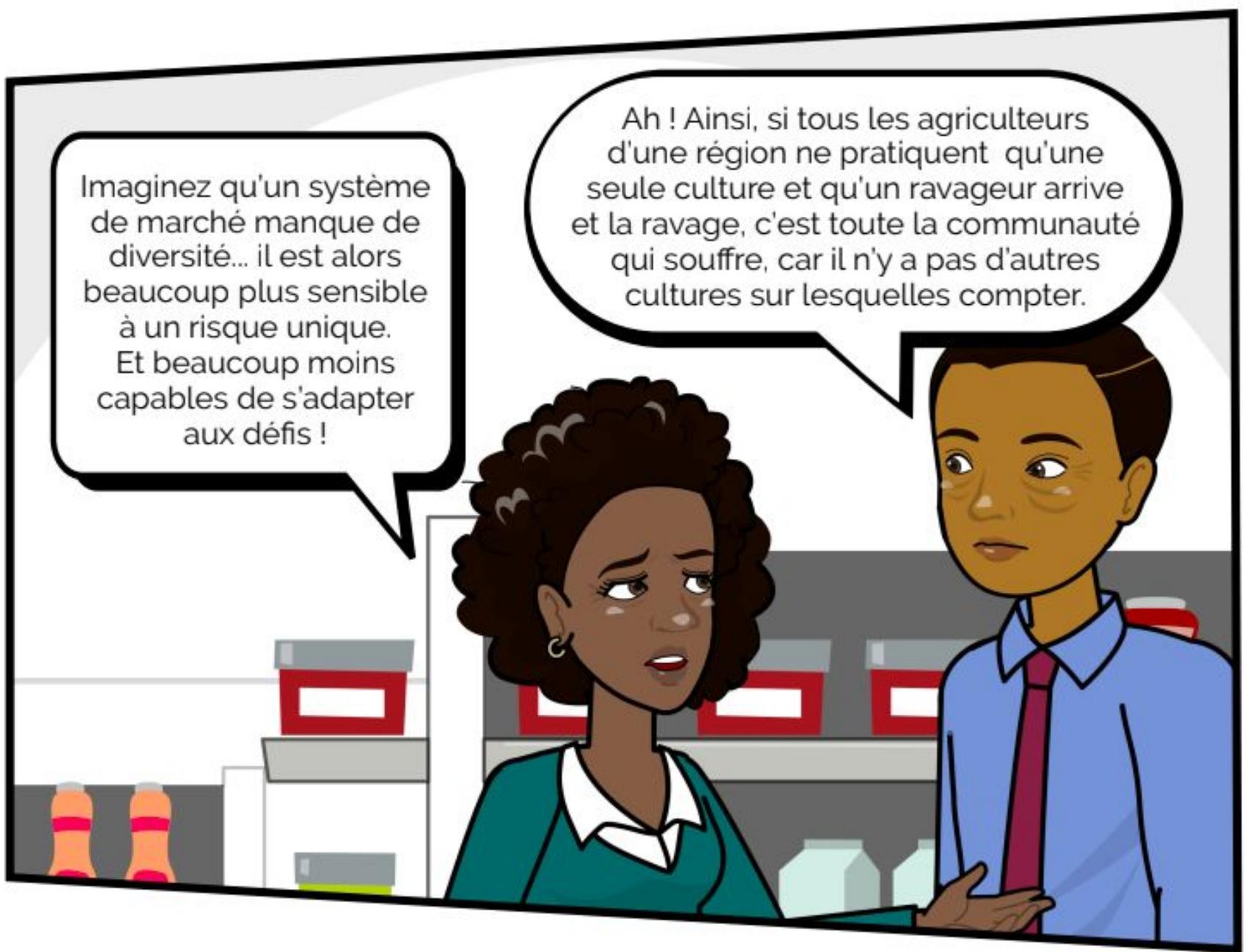


Commençons  
donc par  
examiner la  
**DIVERSITÉ** du  
système de  
marché !



J'imagine que nous devrions examiner la variété des produits, des canaux, des modèles commerciaux, de la segmentation, etc.



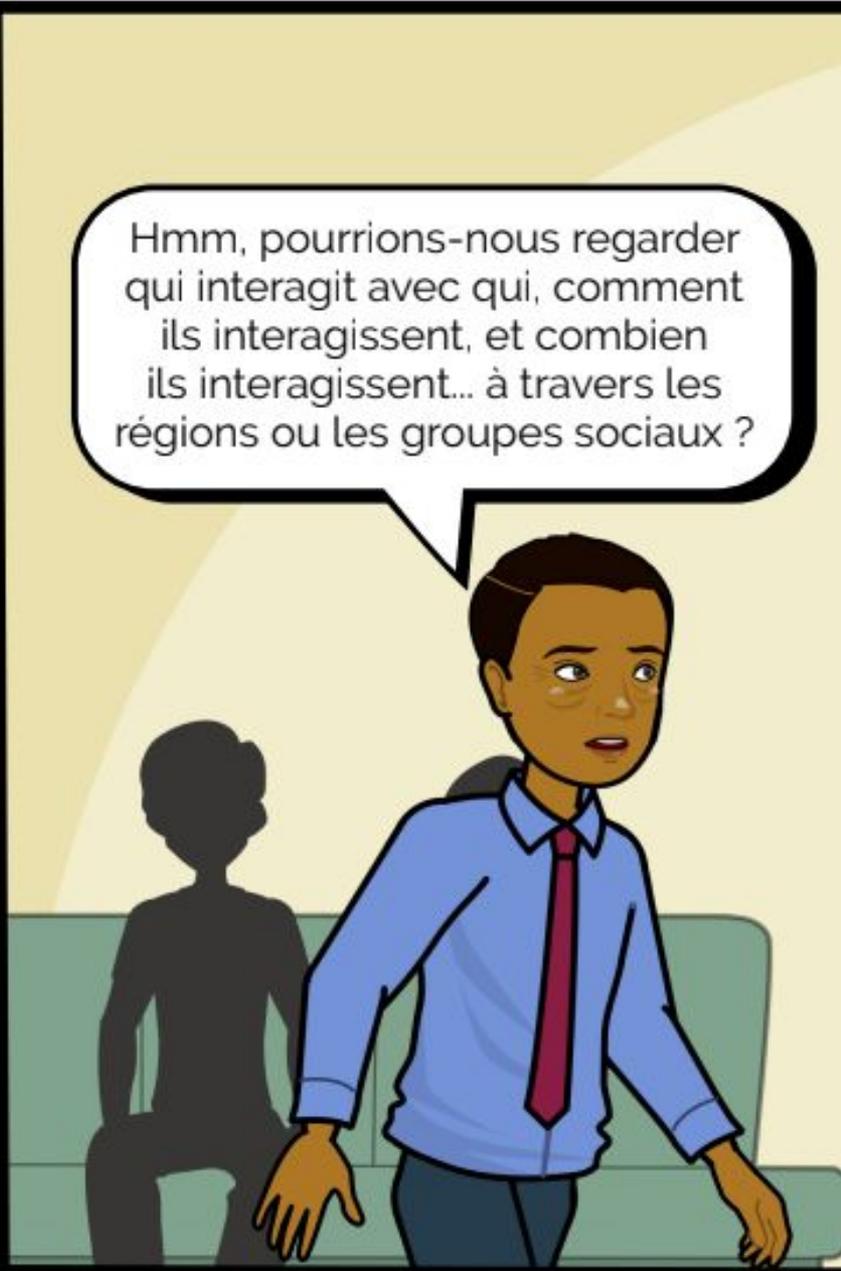


Imaginez qu'un système de marché manque de diversité... il est alors beaucoup plus sensible à un risque unique. Et beaucoup moins capables de s'adapter aux défis !

Ah ! Ainsi, si tous les agriculteurs d'une région ne pratiquent qu'une seule culture et qu'un ravageur arrive et la ravage, c'est toute la communauté qui souffre, car il n'y a pas d'autres cultures sur lesquelles compter.



Voyons  
maintenant la  
**CONNECTIVITÉ !**



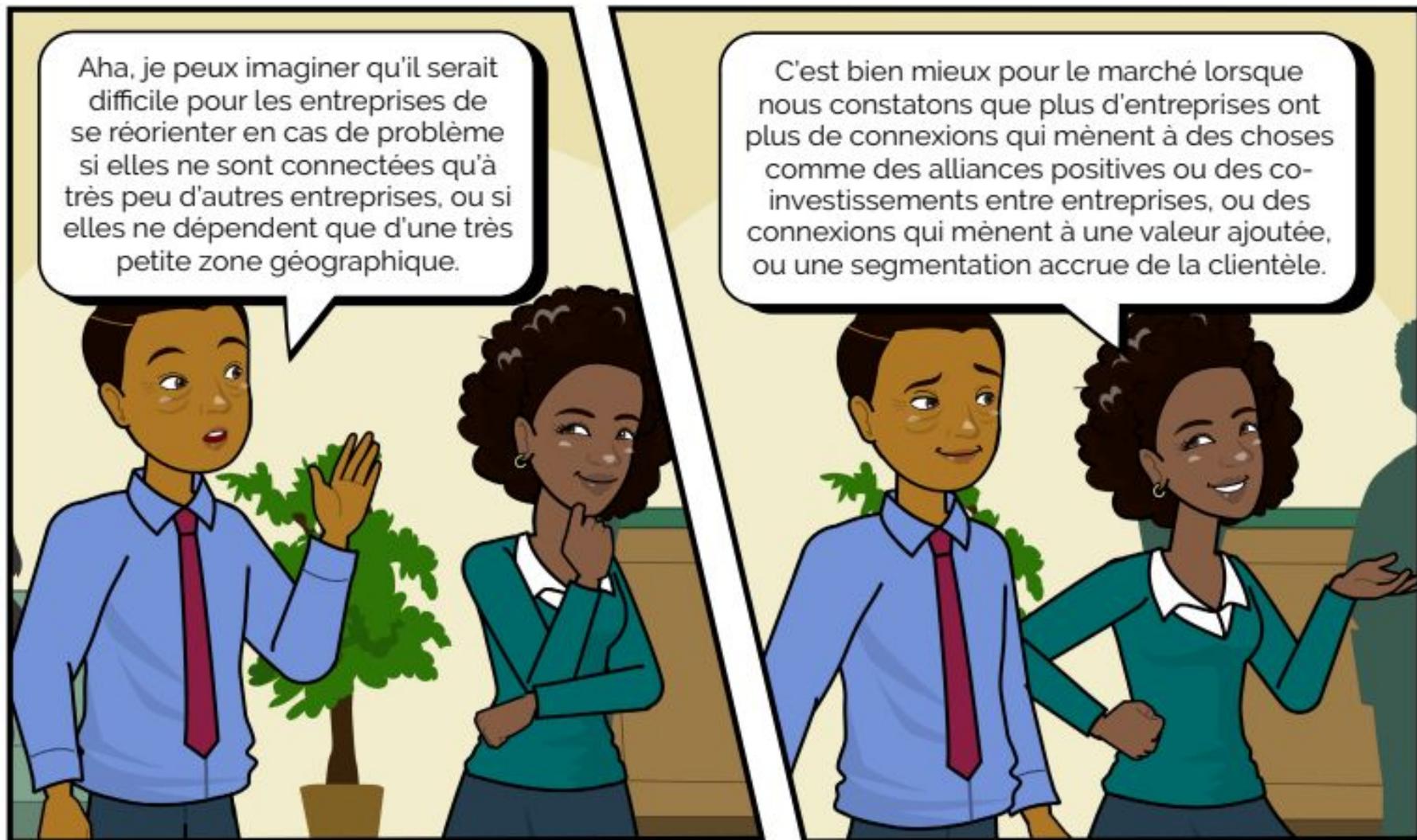
Hmm, pourrions-nous regarder qui interagit avec qui, comment ils interagissent, et combien ils interagissent... à travers les régions ou les groupes sociaux ?



Oui ! Et comment ces interactions évoluent-elles dans le temps.



Vous voyez, un système de marché résilient nécessite la formation de nouveaux et différents types de connexions.



Aha, je peux imaginer qu'il serait difficile pour les entreprises de se réorienter en cas de problème si elles ne sont connectées qu'à très peu d'autres entreprises, ou si elles ne dépendent que d'une très petite zone géographique.

C'est bien mieux pour le marché lorsque nous constatons que plus d'entreprises ont plus de connexions qui mènent à des choses comme des alliances positives ou des co-investissements entre entreprises, ou des connexions qui mènent à une valeur ajoutée, ou une segmentation accrue de la clientèle.

Considérons  
la dynamique  
du POUVOIR !







Écoutez, ce n'est pas bon quand le pouvoir est utilisé pour créer délibérément un monopole ou un marchandage injuste !



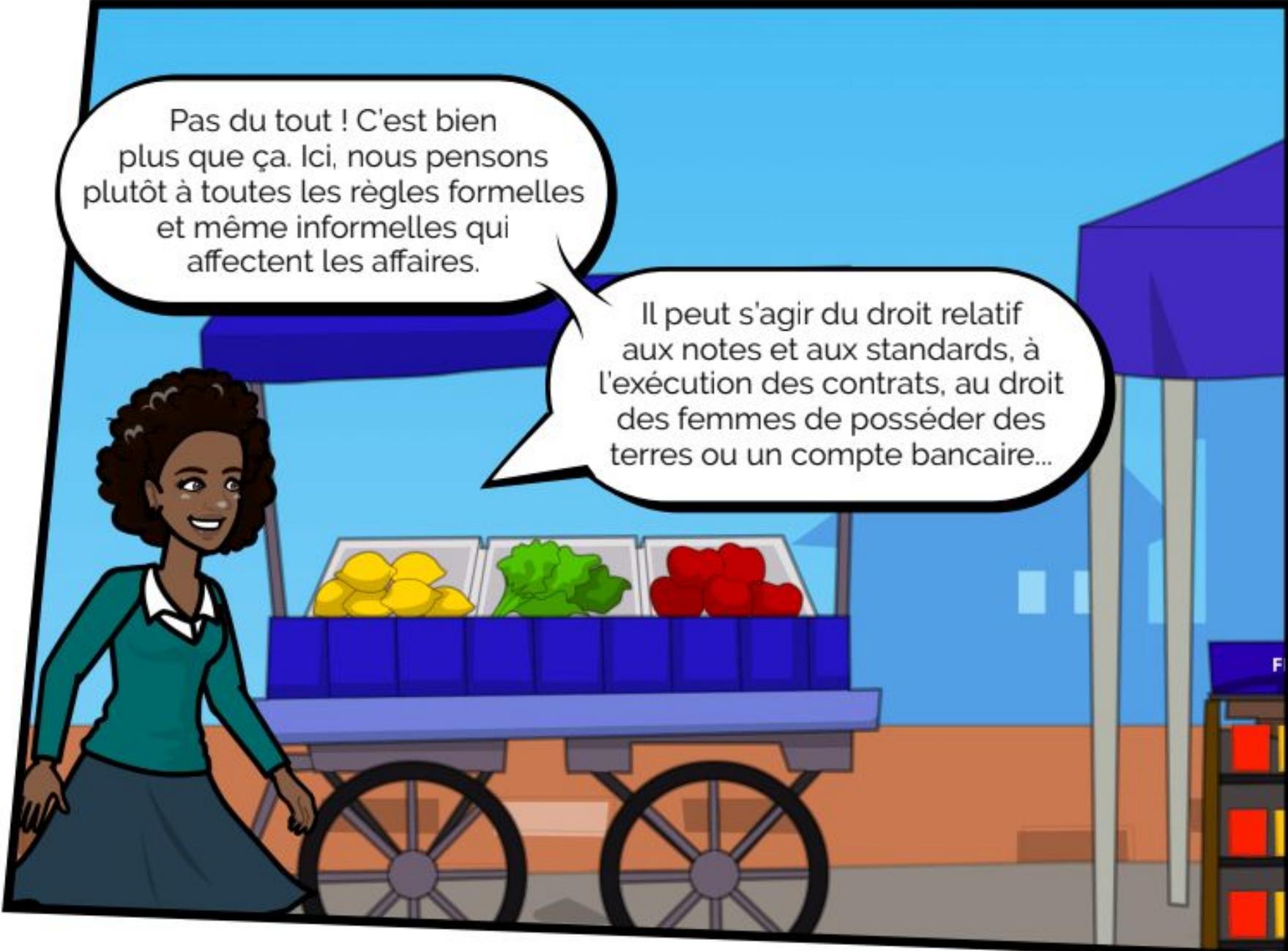
Mais c'est une bonne chose que le pouvoir soit utilisé pour créer des alliances, encourager des certifications de qualité uniformes ou investir dans la valeur ajoutée.

Ah, alors le risque est réparti plus équitablement entre les acteurs du marché, car les risques sont partagés entre de nombreux acteurs.



N'oublions  
pas l'ÉTAT  
DE DROIT !



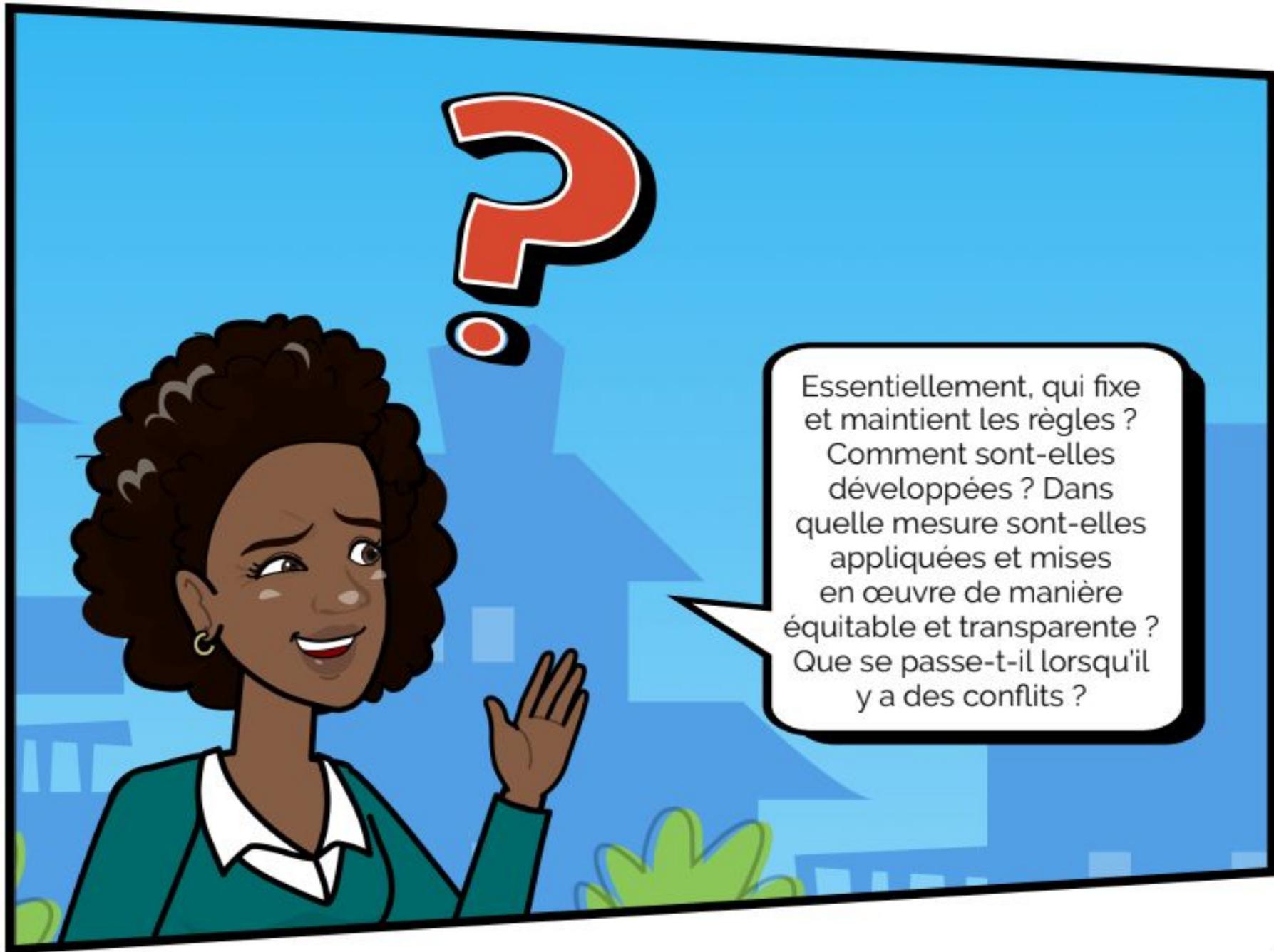


Pas du tout ! C'est bien plus que ça. Ici, nous pensons plutôt à toutes les règles formelles et même informelles qui affectent les affaires.

Il peut s'agir du droit relatif aux notes et aux standards, à l'exécution des contrats, au droit des femmes de posséder des terres ou un compte bancaire...

...Même la compréhension et les normes tacites sur la façon dont les accords sont conclus, ce qui tend à se produire en cas de désaccord entre les entreprises ou d'autres acteurs du marché, ou quel type de personne est considéré comme meilleur à l'embauche ou à l'achat.





Essentiellement, qui fixe et maintient les règles ? Comment sont-elles développées ? Dans quelle mesure sont-elles appliquées et mises en œuvre de manière équitable et transparente ? Que se passe-t-il lorsqu'il y a des conflits ?

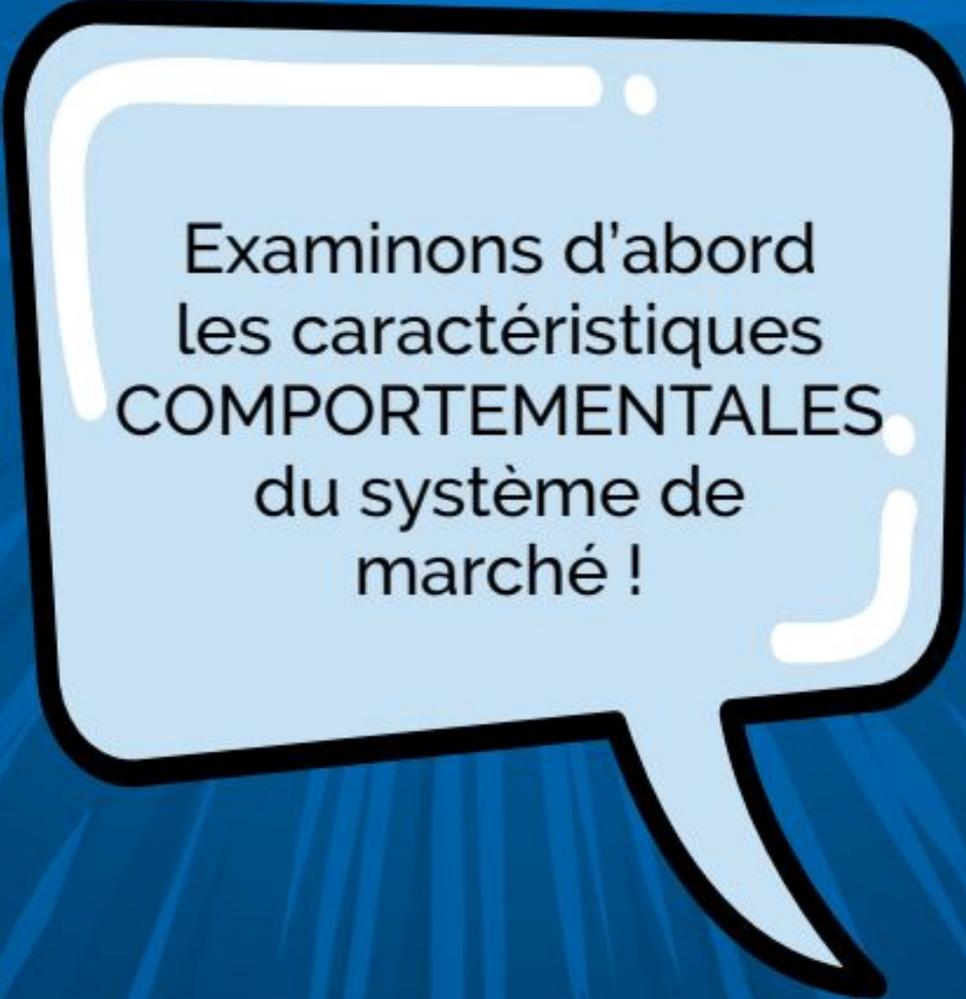


Ce n'est pas bon lorsqu'il y a un modèle ou tendance récurrente de comportements négatifs - comme la corruption, les cartels, le favoritisme et la discrimination. Cela rend le marché moins résilient ! Les lois, les normes et les standards ne sont pas appliqués ou respectés de manière cohérente. Dans ce cas, les choses sont régies par des règles informelles et des normes sociales.

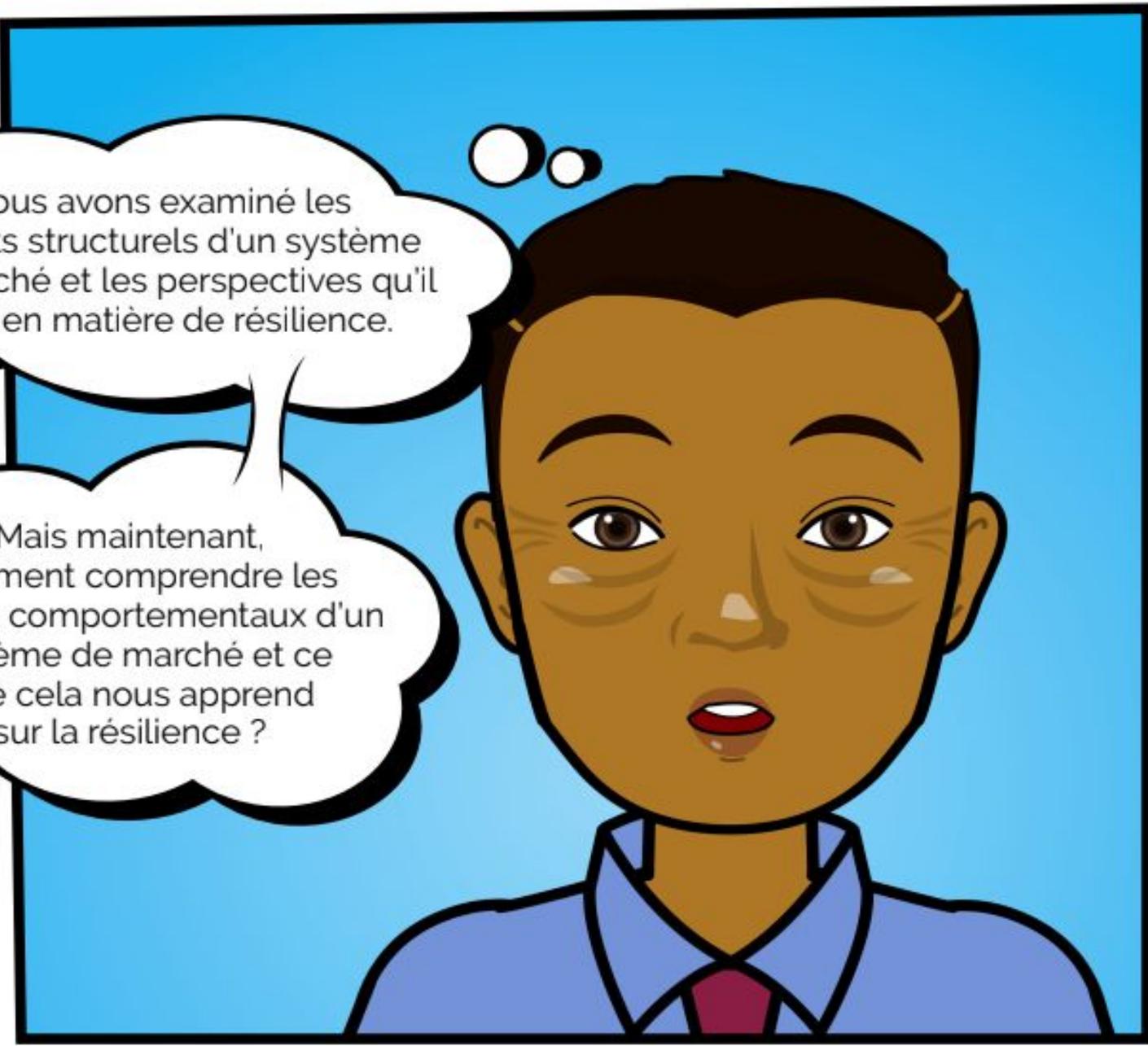
**AHA!**

Ainsi, les systèmes sont plus résilients lorsque les règles formelles et informelles sont claires, transparentes et appliquées de manière cohérente et impartiale! Je vois comment cela aide les entreprises à faire confiance aux règles et à les respecter, surtout lorsque de nouvelles lois doivent être mises en place pendant des périodes plus difficiles.



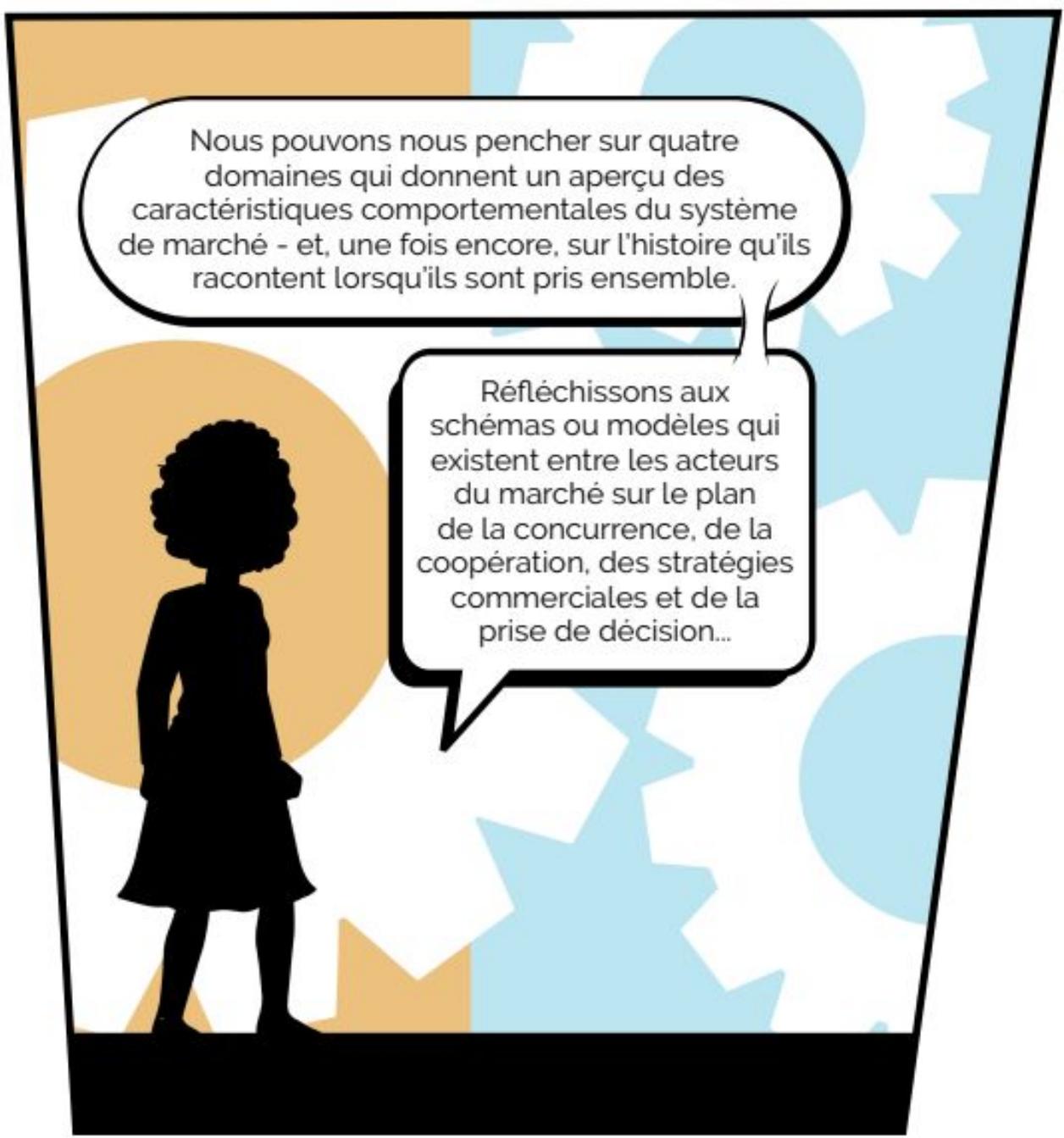


Examinons d'abord  
les caractéristiques  
**COMPORTEMENTALES**  
du système de  
marché !



Nous avons examiné les aspects structurels d'un système de marché et les perspectives qu'il offre en matière de résilience.

Mais maintenant, comment comprendre les aspects comportementaux d'un système de marché et ce que cela nous apprend sur la résilience ?



Nous pouvons nous pencher sur quatre domaines qui donnent un aperçu des caractéristiques comportementales du système de marché - et, une fois encore, sur l'histoire qu'ils racontent lorsqu'ils sont pris ensemble.

Réfléchissons aux schémas ou modèles qui existent entre les acteurs du marché sur le plan de la concurrence, de la coopération, des stratégies commerciales et de la prise de décision...



Considérons la  
**CONCURRENCE !**



La concurrence peut être saine ou malsaine pour le marché.

Je suppose que cela dépend vraiment de comment et pourquoi les acteurs du marché sont en concurrence ?



Eh bien, on parle de concurrence saine lorsque les entreprises veulent faire encore mieux pour rendre leurs clients heureux ! On parle de concurrence malsaine ou déloyale lorsque les entreprises veulent se nuire mutuellement, ou même lorsqu'elles essaient d'obtenir un avantage déloyal, afin d'augmenter leurs revenus.





Les systèmes de marché sont plus résilients si les entreprises innovent en permanence afin d'améliorer la valeur qu'elles offrent à leurs clients.

En effet, si quelque chose de difficile se produit et que le marché change, les entreprises seront plus à même de s'adapter rapidement aux besoins changeants des clients ou aux perturbations de l'approvisionnement, etc.

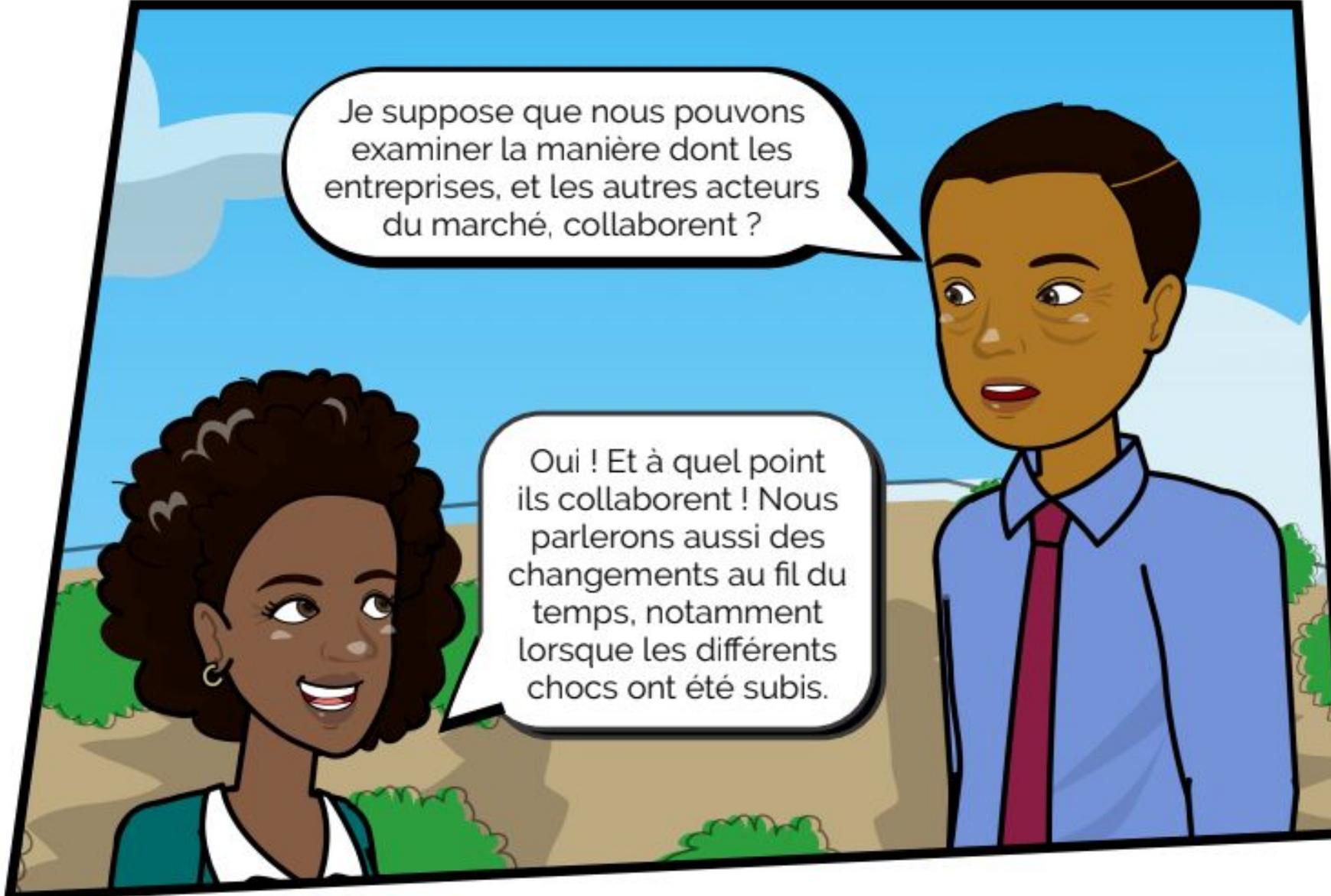
A woman with dark skin and curly hair, wearing a teal sweater over a white collared shirt, stands in a soccer field with a goal behind her. She has a worried expression. Two speech bubbles are positioned above her, containing text in French.

Mais les systèmes de marché sont moins résilients lorsque les entreprises ont surtout tendance à attaquer leurs concurrents pour maintenir leur pouvoir, plutôt que d'utiliser de meilleures stratégies commerciales.

Ils seront moins capables, ou auront moins connaissance, sur comment d'innover ou d'adapter les stratégies commerciales lorsque les situations changent.

A stylized illustration of a sunset or sunrise. The background features a gradient of orange and yellow tones. In the foreground, there are several overlapping, semi-circular shapes in shades of orange and red, resembling clouds or waves. A large, yellow speech bubble with a black outline is centered in the upper half of the image. Inside the speech bubble, the text reads: "Maintenant, pensons à la COOPÉRATION !".

Maintenant,  
pensons à la  
COOPÉRATION !



Je suppose que nous pouvons examiner la manière dont les entreprises, et les autres acteurs du marché, collaborent ?

Oui ! Et à quel point ils collaborent ! Nous parlerons aussi des changements au fil du temps, notamment lorsque les différents chocs ont été subis.



En réalité, les entreprises peuvent coopérer de nombreuses façons ! La coopération peut être bonne ou mauvaise !

Vraiment ?  
Et comment ?



E bien, l'un des mauvais cas c'est lorsque les entreprises coopèrent pour voler ou prendre un avantage injuste, comme dans le cas des cartels ou de la collusion !

La situation est bien meilleure lorsque les entreprises coopèrent pour créer des alliances le long des chaînes d'approvisionnement, co-marquer, travailler ensemble pour améliorer les règles ou les certifications, ou partager leur capacité de production.



A hand holding a speech bubble with text. The background is a bright yellow sunburst pattern. The speech bubble is white with a black outline and contains the text: "Considérons la STRATÉGIE COMMERCIALE !".

Considérons  
la STRATÉGIE  
COMMERCIALE !



Je suppose que nous pouvons regarder dans quelle mesure les stratégies commerciales prévoient de manière proactive les risques!

Et dans quelle mesure les stratégies commerciales tendent à être équitables, et dans quelle mesure elles génèrent de la valeur pour les clients.





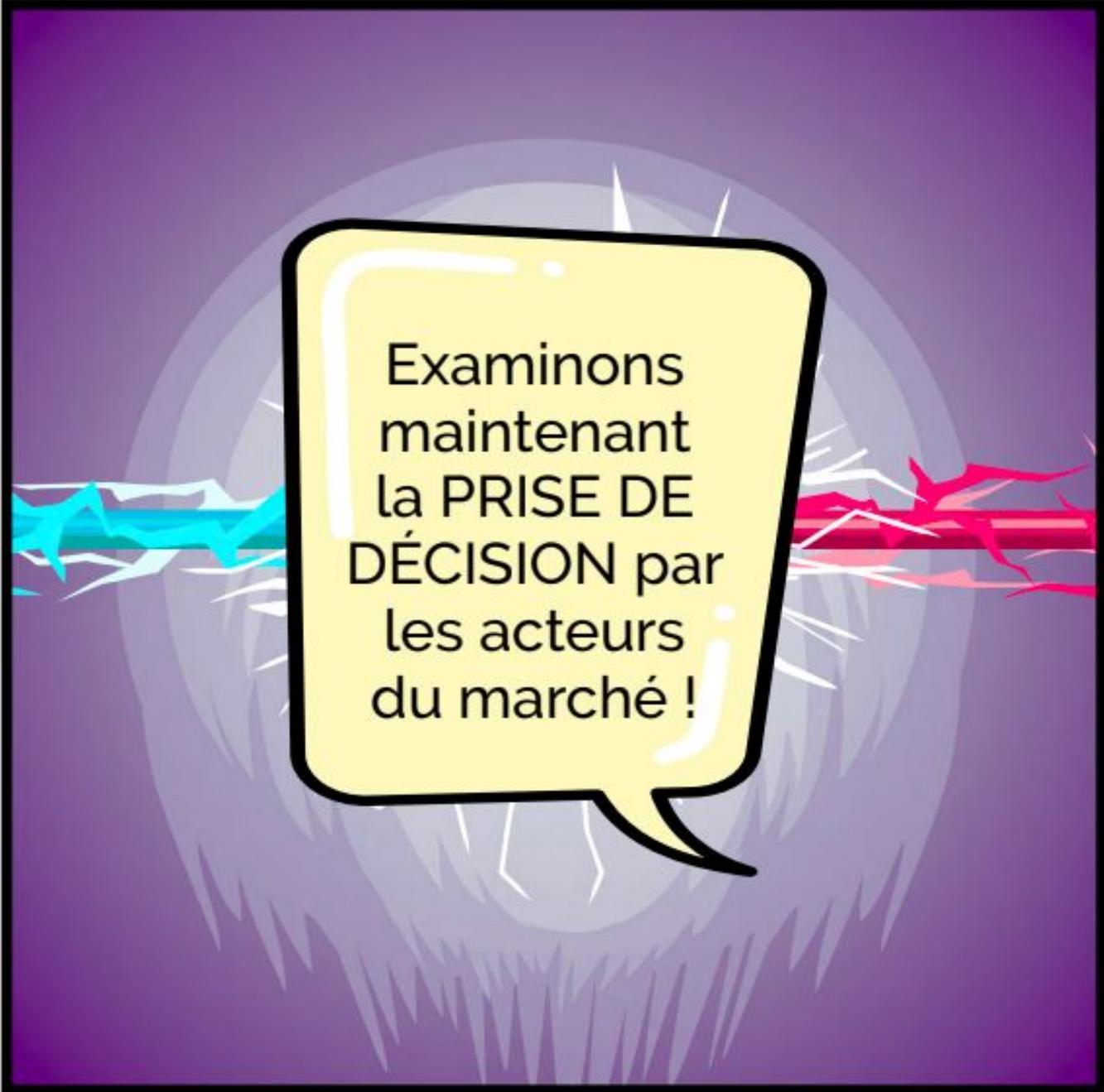
Les stratégies les moins résilientes sont celles où les entreprises continuent à utiliser des pratiques déloyales, telles que la capture de marges injustes, ou le refus d'investir dans la création d'alliances ou dans les relations avec les clients. En gros, lorsqu'elles exercent un pouvoir pour obtenir ou conserver un avantage déloyal.

A close-up illustration of a man with a worried expression, looking upwards. He has dark skin, short dark hair, and is wearing a light blue collared shirt. A speech bubble is positioned above his head.

Et des marchés  
aux stratégies  
commerciales plus  
résilientes ?

An illustration of a man in a light blue shirt and red tie gesturing with his hands while speaking to a woman. The woman has dark skin, curly hair, and is wearing a green top. They are in an office setting with a window in the background. A large speech bubble is positioned above the man.

Eh bien, les entreprises des  
marchés plus résilientes se préparent  
généralement aux défis qu'elles  
peuvent anticiper. Elles ont également  
tendance à créer de la valeur pour les  
clients et les fournisseurs dans le cadre  
de leur stratégie de croissance.

A stylized illustration of a face with glowing eyes and a speech bubble. The face is rendered in shades of purple and blue, with white highlights suggesting a metallic or crystalline texture. The eyes are large and glowing with a bright yellow light. A speech bubble, colored yellow with a black outline, is positioned in the center of the face, containing the text. The background is a dark purple gradient with white, jagged, lightning-like patterns radiating from the center.

Examinons  
maintenant  
la PRISE DE  
DÉCISION par  
les acteurs  
du marché !

Dans quelle mesure les gouvernements, la société civile et d'autres secteurs de la société prennent-ils des décisions et planifient-ils en se basant sur des preuves, par exemple en utilisant des données, des recherches et des statistiques ?



A woman with dark skin and curly hair is shown from the chest up, looking slightly to her right with a thoughtful expression. She is wearing a teal sweater over a white collared shirt. Her hand is near her chin. The background is a light-colored wall with a grid pattern and a faint green world map. A speech bubble is positioned to her left, containing text.

Les gouvernements  
et d'autres secteurs  
de la société prennent  
souvent des décisions  
en fonction de ce qui a  
été fait auparavant, ou  
de ce que leurs réseaux  
sociaux semblent  
soutenir, ou encore  
parce qu'ils doivent agir  
rapidement sans avoir le  
temps de réfléchir.



Mais... il devient alors beaucoup plus difficile de prendre des décisions éclairées lorsqu'une crise survient et que des choses doivent changer pour faire face à la situation. Les outils et les processus ne sont tout simplement pas en place pour obtenir les bonnes informations sur lesquelles fonder les décisions.

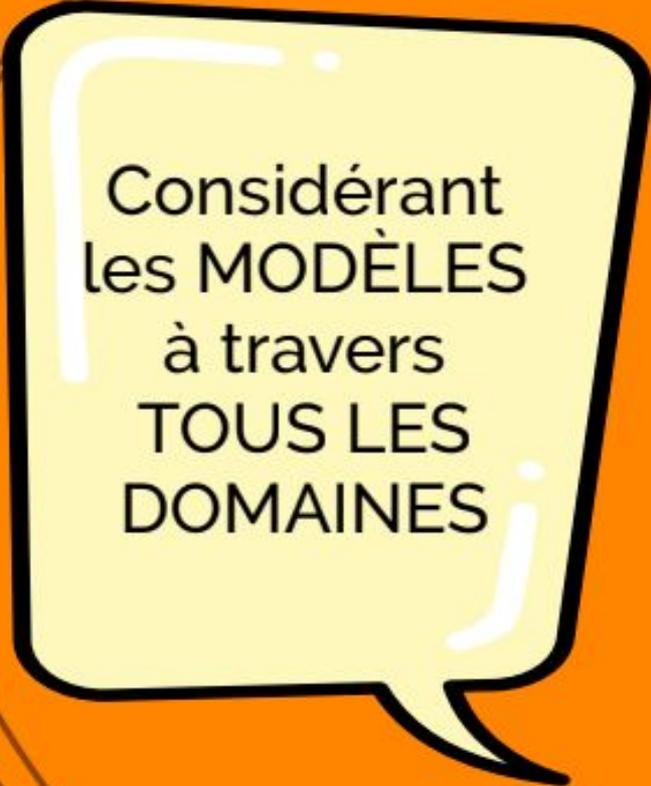
Ainsi, vous pouvez dire qu'un système de marché est plus résilient s'il montre des modèles d'organisations et d'entreprises utilisant des preuves, comme la recherche et l'analyse, pour éclairer leurs décisions !





Il est plus résilient, car il y a alors plus d'objectivité dans la prise de décision. Il y a même une analyse plus rigoureuse des ménages et des entreprises...

de modo que cuando sucede algo desestabilizador, el gobierno, la sociedad civil y otros están más conscientes de los cambios, pueden ver qué impacto tienen y pueden responder rápidamente.



Considérant  
les MODÈLES  
à travers  
TOUS LES  
DOMAINES



Lorsque  
je pense à la  
façon dont les domaines  
peuvent être utiles pour  
comprendre la résilience,  
cela me rappelle l'histoire  
de l'aveugle et de  
l'éléphant...



Un aveugle touche la queue d'un éléphant et pense que c'est une corde. Il touche la jambe et pense que c'est un tronc d'arbre. Il touche la trompe de l'éléphant et pense que c'est un serpent.

Ce n'est que lorsqu'il rassemble tous les éléments qu'il se rend compte que c'est un éléphant !



De la même manière, nous devons examiner un système de marché à travers autant de domaines que possible pour vraiment comprendre si le système devient plus résilient ou plus fragile. Essentiellement, la société s'améliore-t-elle dans la gestion des risques au fil du temps ?



Par exemple, il n'y a peut-être pas beaucoup de concurrence saine entre les acteurs du marché. Mais... la coopération s'intensifie, ce qui signifie qu'il est probable que les entreprises commenceront bientôt à travailler ensemble pour concurrencer d'autres régions du monde, construisant ainsi un marché plus résilient.

A woman with dark skin and curly hair, wearing a teal sweater and a dark skirt, stands in a landscape with green bushes and a blue sky. She has a worried expression, with her hand to her forehead. Above her head is a large, white, explosive thought bubble with radiating lines, symbolizing a crisis or a point of failure. Two speech bubbles are positioned to her left, containing text in French.

Moins un système de marché est résilient, plus il est difficile pour les entreprises, et en fin de compte, pour les ménages, de faire face et de rebondir après des chocs et des tensions.

La société peut ainsi devenir de plus en plus fragile, et moins bien faire face aux risques au fil du temps !



Ainsi, plus un système de marché est résilient, plus les entreprises, et finalement les ménages, peuvent gérer et rebondir après des revers mineurs ou des crises majeures à court terme !



Voici pour  
disparaître  
discrètement à  
l'arrière-plan alors  
que nous facilitons  
des systèmes de  
marché de plus en  
plus résilients !!!

Pour, au final,  
favoriser une plus  
grande résilience et  
un meilleur bien-être  
pour tous !

**LA FIN**

Ensuite, lisez la troisième bande dessinée de cette série d'apprentissage sur la « Programmation de la résilience du système de marché » pour avoir pour des exemples pratiques de la façon dont les programmes peuvent soutenir une résilience accrue des systèmes de marché.