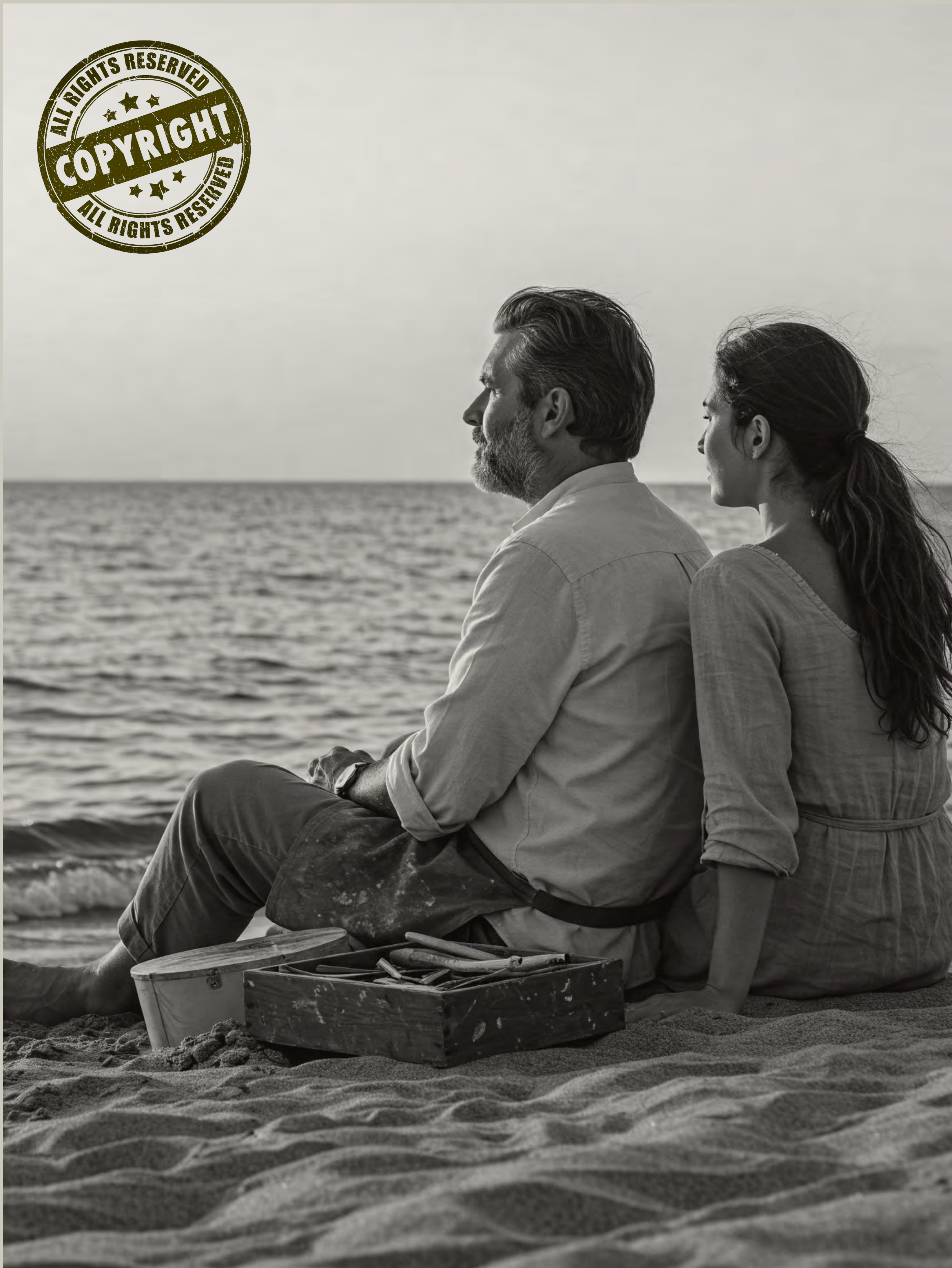


2025



Le Complément

Recueil de textes pour mieux comprendre



2JRD
Consultants

2JRD Consultants



Le Complément

Sommaire

Immigration choisie et régulée

Participer à un salon de la gastronomie

Communiquer dans une petite entreprise

L'intelligence collective, c'est quoi ?

Les indicateurs clés pour démarrer une activité

Entre présentation et contenu, un équilibre crucial

Quel avenir pour les chambres consulaires françaises ?

Découvrez avec nous les prompts

Le point sur l'expiration de l'AGOA

Quand la théorie du chaos éclaire la stratégie d'entreprise





Le complément

indispensable à votre réflexion

Immigration choisie et régulée

L'immigration choisie et régulée consiste à attirer des travailleurs étrangers hautement qualifiés ou dont les compétences sont en forte demande dans certains secteurs économiques, ce que l'on appelle les métiers en tension. Cette approche vise à pallier les pénuries de main-d'œuvre tout en maximisant les bénéfices économiques et sociaux de l'immigration pour le pays d'accueil. Ces métiers en tension se caractérisent par une demande de main-d'œuvre supérieure à l'offre disponible sur le marché national.

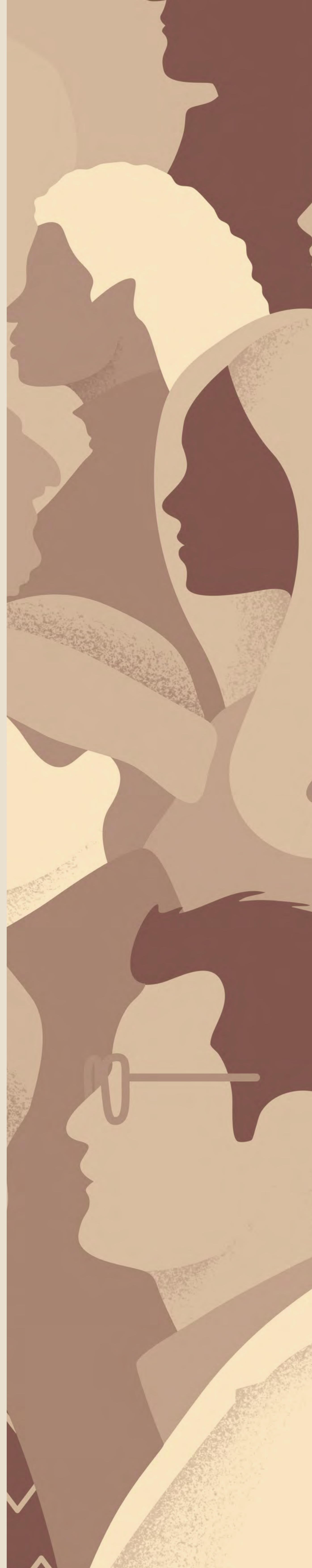
Cette situation peut résulter de divers facteurs, tels que des compétences spécifiques requises, des conditions de travail difficiles ou une localisation géographique peu attrayante. Pour combler ces postes vacants, les entreprises et les économies nationales peuvent bénéficier de l'immigration choisie, une stratégie prônée par de nombreux économistes de renom.

Les avantages de cette stratégie

Pour Adam Smith et sa théorie de la main invisible, l'allocation efficiente des ressources, et donc aussi de la main-d'œuvre, favorise la prospérité économique. Ainsi, permettre aux travailleurs qualifiés d'immigrer vers des pays où leurs compétences sont demandées contribue à une meilleure utilisation des talents disponibles à l'échelle mondiale.

La théorie des avantages comparatifs de David Ricardo met en avant le fait que chaque pays gagne à se spécialiser dans les domaines où il est le plus compétitif. De cette façon, l'immigration choisie permet aux pays d'importer des compétences nécessaires pour renforcer leurs secteurs stratégiques, tout en permettant aux pays d'origine de bénéficier de transferts de compétences.

Quant à John Maynard Keynes, il met en avant l'importance de la demande agrégée pour stimuler la croissance économique : par le biais de l'immigration choisie, l'arrivée de travailleurs étrangers augmente la consommation et l'investissement, ce qui peut dynamiser l'économie nationale surtout dans des périodes de faible croissance.





Le complément

suite page 2

indispensable à votre réflexion

Les défis à relever

Cependant, cette approche comporte aussi des défis, notamment l'intégration des travailleurs immigrés dans les métiers en tension, et l'équité pour les travailleurs locaux.

Ainsi, certains économistes critiquent néanmoins l'immigration choisie et régulée pour diverses raisons. George Borjas pense que l'arrivée de travailleurs étrangers peut exercer une pression à la baisse sur les salaires des travailleurs nationaux, surtout dans les secteurs où les compétences sont facilement substituables.

Paul Collier soutient que l'immigration choisie peut entraîner des tensions sociales et des défis d'intégration. Il souligne que l'arrivée massive de travailleurs qualifiés peut créer des divisions et des ressentiments au sein de la société d'accueil.

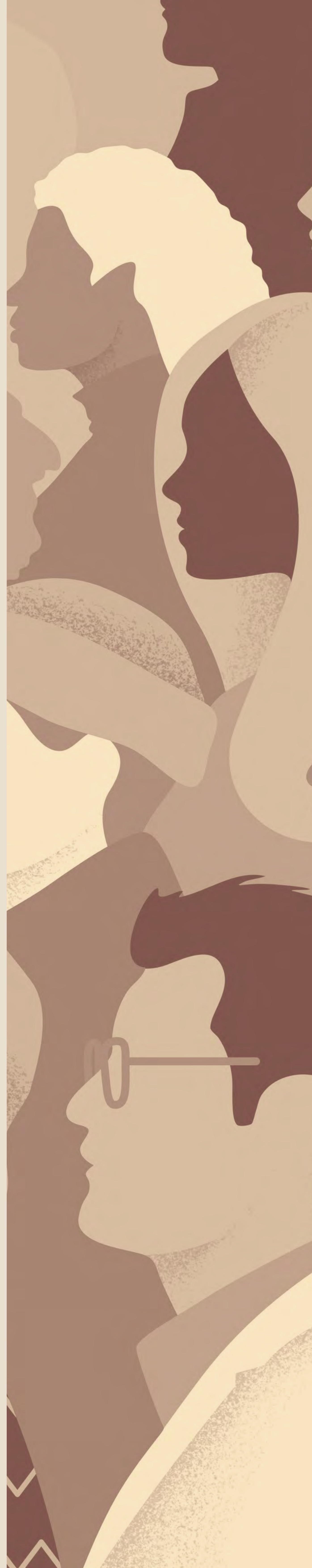
Xavier Chojnicki et Frédéric Docquier ont également exprimé des réserves en estimant que dépendre trop de l'immigration pour résoudre les problèmes de main-d'œuvre peut masquer les réformes structurelles nécessaires pour améliorer la productivité et la formation des travailleurs nationaux.

Notre avis

Nous défendons les avantages de l'immigration choisie et régulée :

- elle permet de répondre rapidement aux pénuries de compétences, même si les autorités locales ne traitent pas dans les meilleurs délais les dossiers, pour diverses raisons : non connaissance des entreprises, lourdeurs administratives, parfois même corruption, ...
- elle stimule l'innovation, car les échanges culturels et les nouvelles idées apportées par les immigrants faisant l'objet d'un titre de séjour professionnel en règle peuvent enrichir l'innovation et la créativité.
- elle booste la croissance économique : l'augmentation de la main-d'œuvre qualifiée peut développer la productivité et la compétitivité du pays d'accueil.

Pour nous, si l'immigration choisie et régulée représente une stratégie efficace pour répondre aux besoins des métiers en tension dans notre région tout en maximisant les bénéfices économiques et sociaux, elle nécessite une planification et une gestion rigoureuses pour être véritablement bénéfique à tous les acteurs concernés.





Le complément

suite page 3

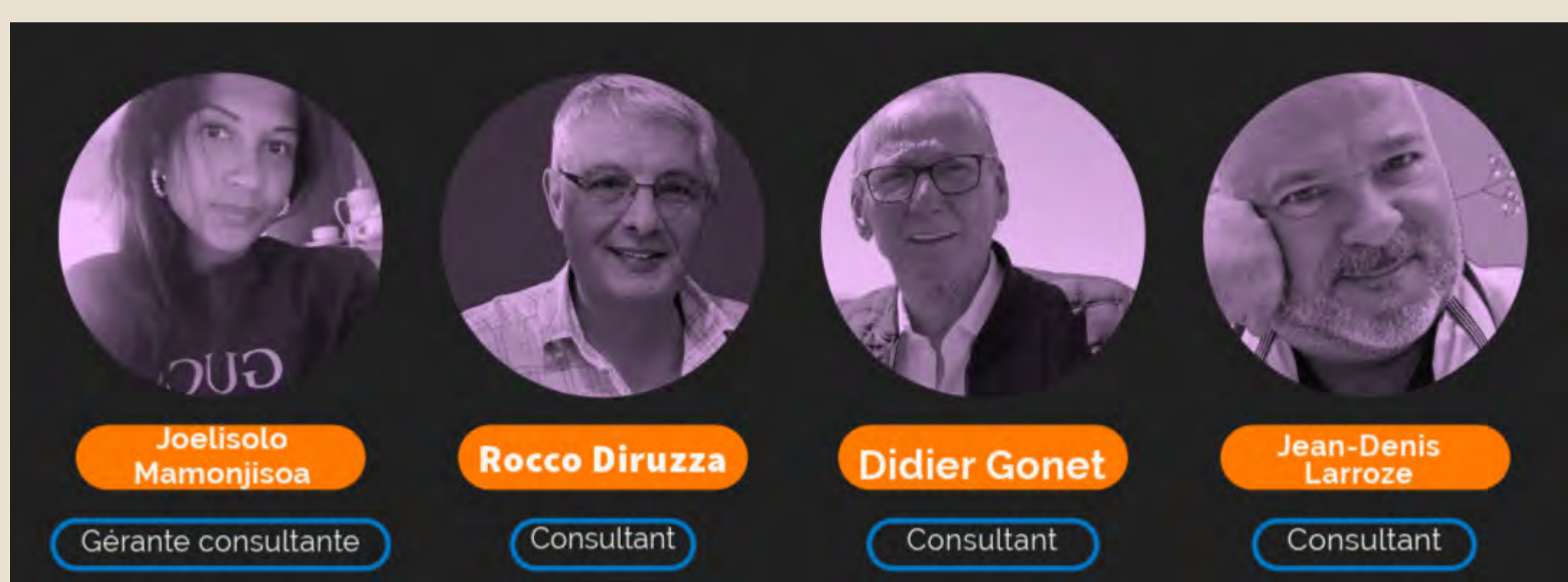
indispensable à votre réflexion

Dans tous les cas, nous considérons qu'elle est souvent un outil efficace sous réserve qu'elle soit accompagnée, et qu'elle ne doit pas servir de bouc-émissaire aux problèmes structurels auxquels doivent faire face les populations, tels que le manque ou l'inadéquation des programmes de formation, la recherche à tout prix du profit de la part de certains au détriment des travailleurs nationaux, ni à des programmes politiques motivés par une idéologie déconnectée de la réalité.

Afin de prendre en compte tous ces points de vue, 2JRD Consultants a mis en place un accompagnement rigoureux à l'immigration professionnelle choisie et régulée des travailleurs et des entreprises qui font appel à eux, et propose en partenariat avec le cabinet Move Z'Y une formation originale à la gestion de projets pour dirigeants faisant appel à l'intelligence collective.



DOSSIER PREPARE PAR



2JRD Consultants
ANTANANARIVO, ANT SIRANANA, MAMOUDZOU



Le complément

indispensable à votre réflexion

Participer à un salon de la gastronomie

La participation d'un petit producteur agro-alimentaire à un salon international de la gastronomie représente une opportunité unique pour accroître sa visibilité, développer son réseau professionnel, et explorer de nouveaux marchés. Toutefois, cette participation comporte également des défis et des inconvénients, et nous en examinons dans ce dossier du mois les avantages, les inconvénients et les perspectives, ainsi que les retombées potentielles.

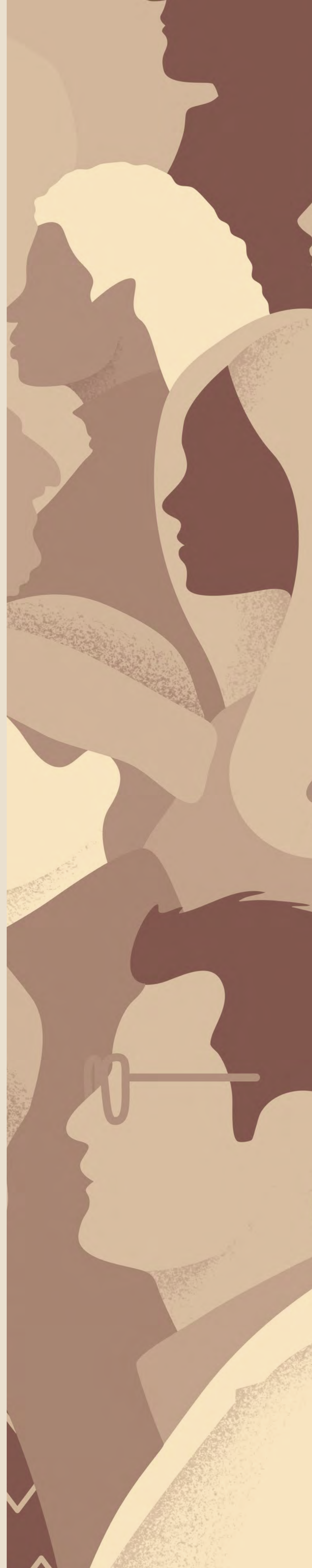
Avantages et inconvénients

Concernant les avantages principaux, nous en avons recensé 4 :

- **visibilité accrue** : se faire connaître auprès d'un public international, attirer l'attention des médias et améliorer sa notoriété ;
- **opportunités de réseautage** : un salon de ce type rassemble des professionnels de l'industrie, des responsables divers, des distributeurs et des investisseurs, offrant ainsi de nombreuses occasions de nouer des contacts et de développer des partenariats ;
- **accès à de nouveaux marchés** : présenter ses produits à des acheteurs potentiels du monde entier, facilitant ainsi l'exportation et l'expansion vers de nouveaux marchés ;
- **retour direct d'informations** : les interactions avec les visiteurs et les professionnels permettent de recueillir des avis et des suggestions précieuses pour améliorer les produits et répondre aux attentes du marché.

Comme dans tout projet, il y a aussi des inconvénients qu'il ne faut pas sous-estimer :

- **coût élevé** : participer à un événement de renommée internationale peut être coûteux en termes de frais d'inscription, de transport, de logement et de logistique. Pour un petit producteur, ces dépenses peuvent représenter une part significative de son budget ;
- **Compétition intense** : avec la présence de nombreux autres exposants, il peut être difficile de se démarquer et d'attirer l'attention des visiteurs ;





Le complément

suite page 2

Indispensable à votre réflexion

- **pression logistique** : nécessité d'une planification minutieuse et d'une gestion logistique rigoureuse, ce qui peut être stressant et chronophage.

On peut aussi citer pour être dans l'air du temps un impact environnemental négatif dû aux déplacements internationaux et aux matériaux utilisés pour la fabrication des stands.

Où mais ... quelles perspectives, pour quelles retombées ?

Participer **régulièrement** à un événement de ce type favorise des retours d'expérience qui peuvent inspirer le développement de nouveaux produits ou l'amélioration de ceux existants, mais aussi renforcer l'image de l'entreprise en terme de crédibilité et de bonne réputation, et la positionner comme un acteur incontournable du secteur.

La diversification de ses canaux de distribution, tant au niveau national qu'international, et la découverte des dernières innovations et tendances du secteur, font aussi partie des perspectives intéressantes.

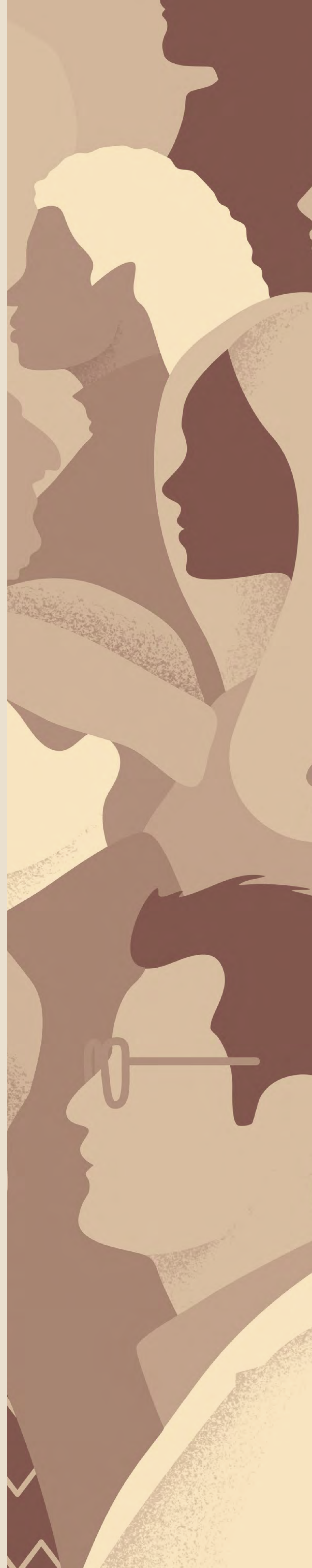
Très souvent, les retombées potentielles en termes de développement de produits, de renforcement de la marque et d'augmentation des ventes justifient une participation à un tel salon pour transformer une expérience en un levier de croissance durable, sous réserve de **planifier** soigneusement sa participation et de **tirer parti** des opportunités offertes.

Quelques **exemples** de participation réussie à des salons internationaux :

- la **Champignonnière de la Marne** pour la mise en avant de la spécificité du terroir francilien ;
- la **Ferme de Tremblay**, pionnière de l'agroécologie pour la production de fromages au lait de vache et de brebis ;

Plus près de nous :

- **Provanille** (Ile de la Réunion) a renforcé sa notoriété et établi de nombreux contacts pour exporter ;
- les **Confituriers de La Réunion** ont pu attirer l'attention des distributeurs et des consommateurs.





Le complément

suite page 3

indispensable à votre réflexion

Pourquoi faire appel à un cabinet spécialisé ?

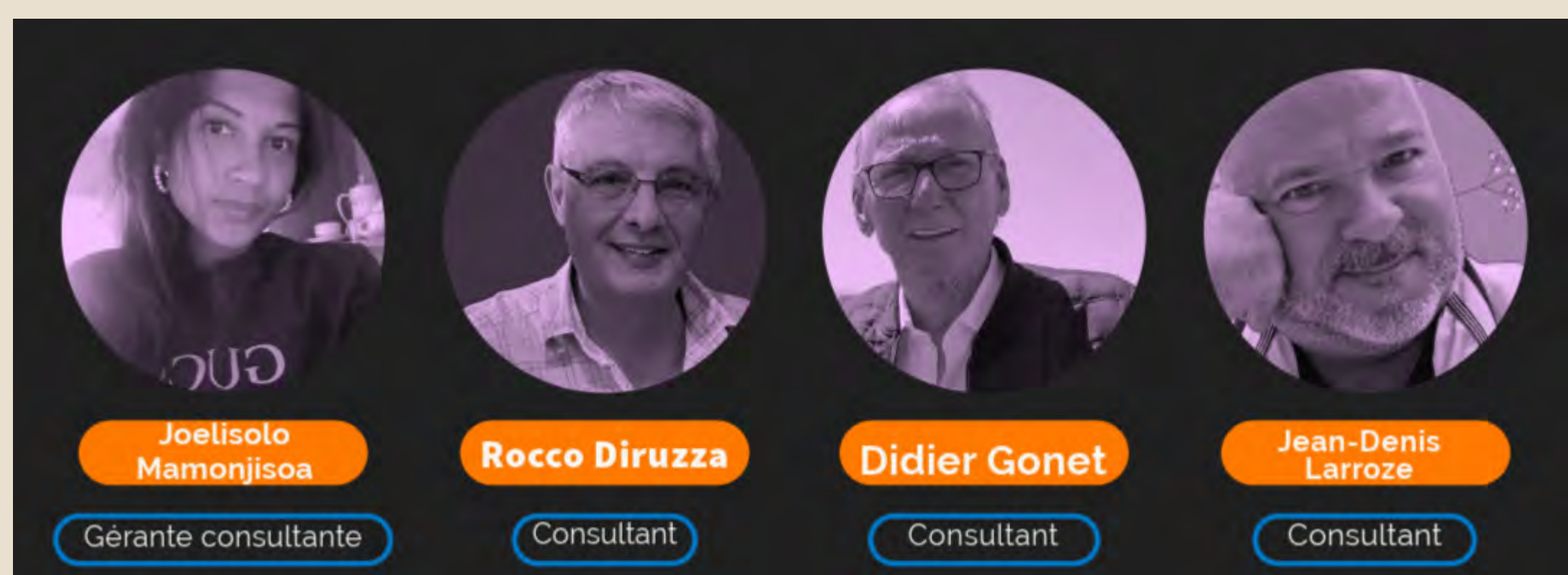
Si la participation à un salon international de la gastronomie peut être une aventure enrichissante, elle est dans tous les cas complexe pour un petit entrepreneur du secteur agro-alimentaire, et nécessite souvent de faire appel à un cabinet spécialisé pour relever les défis logistiques qui concernent :

- **l'organisation et la planification** : inscription, transport, stand
- **la gestion des coûts** : budget, rapport coût-efficacité
- **le marketing et la promotion** : matériel promotionnel, réseautage
- **la gestion du temps** : présence sur le stand

Un cabinet spécialisé comme **2JRD Consultants** pourra proposer des services allant de l'élaboration d'une stratégie spécifique à l'estimation des coûts et l'optimisation du budget, en passant par les conseils sur les réglementations et les formalités douanières, la prise en charge de l'organisation du transport et de la mise en place du stand, le développement de matériel promotionnel, la mise en relation avec des contacts et partenaires potentiels.

Enfin, un cabinet spécialisé pourra créer un groupe homogène de participants, et les regrouper éventuellement par région de production pour développer une **visibilité renforcée** grâce à un stand commun, **mutualiser les coûts** pour réduire les dépenses individuelles, **attirer acheteurs et distributeurs** par une variété de produits, **renforcer la crédibilité** des producteurs, **mutualiser** la promotion et le marketing, et **mettre en avant** une marque régionale de l'Océan Indien pour une reconnaissance durable.

DOSSIER PREPARE PAR



2JRD
Consultants
ANTANANARIVO, ANTSIRANANA, MAMOUDZOU



Le complément

indispensable à votre réflexion

Communiquer dans une petite entreprise

OUI, une TPE du secteur artisanal peut maîtriser en interne les nouveaux outils de communication, afin d'accroître sa visibilité, renforcer sa relation avec les clients, montrer son authenticité et générer des opportunités commerciales.

Dans la réalité, il faut prendre en compte plusieurs facteurs qui dépendent de l'entrepreneur et de sa volonté de considérer la communication comme un outil indispensable du développement de son activité, et de s'en donner les moyens, bien entendu adaptés à sa situation.

Que doit faire le chef d'entreprise ?

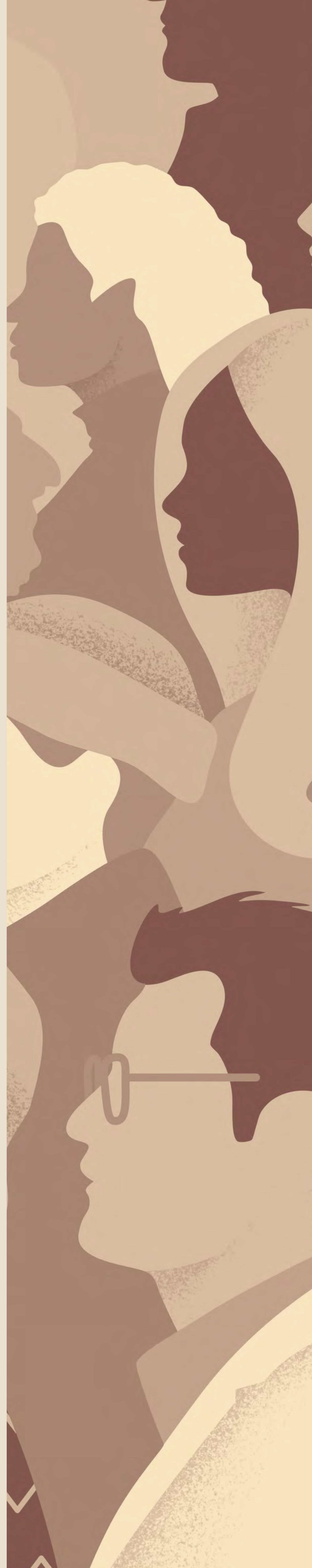
- Il doit dans un premier temps **définir une stratégie de communication claire**, qui l'aidera à choisir les outils adaptés et à les utiliser efficacement ;
- Il doit **disposer de temps et faire des efforts** pour maîtriser les outils de communication, et évaluer sa capacité à les utiliser en interne ou d'en externaliser tout ou partie ;
- Le chef d'entreprise doit utiliser des **outils simples**, souvent intuitifs, conçus pour être accessibles même sans expertise technique ;
- Il doit néanmoins avoir un **minimum de formation** pour utiliser dans les meilleures conditions les outils numériques modernes, comme les réseaux sociaux, les logiciels de gestion de contenu ou les plateformes de marketing

Quels contenus doit-il créer ?

La communication doit permettre à un petit entrepreneur de créer une communauté de clients fidèles, qui peuvent aussi lui donner des avis visant à améliorer ses produits et/ou services. Parler de son histoire personnelle, de son parcours, de ses valeurs éthiques ou de son processus de fabrication attire en général des clients en quête d'authenticité et de liens humains, surtout quand des photos ou vidéos agrémentent de façon pertinente son récit.

Le choix de sa communication et du contenu qu'il privilégie doit générer des opportunités commerciales, parfois sur le moyen et long terme, de la part d'un public spécifique.

Il doit donc communiquer de manière captivante et adaptée dans la mesure du possible à un public cible :





Le complément

suite page 2

indispensable à votre réflexion

- **mettre en avant** ses produits ou services sous leur meilleur angle, avec des photos ou vidéos de haute qualité qui peuvent aussi montrer les coulisses du processus de création ;
- **partager des retours d'expérience positifs** des clients pour susciter de la confiance, y compris en publiant avec leur accord des photos d'eux avec les produits achetés ;
- faire des **promotions** ou **ventes flash**, proposer des **concours** pour gagner des produits en partageant les contenus publiés sur les réseaux sociaux par exemple ;
- **adapter** sa communication aux tendances du moment ou de saison ;
- créer du **contenu interactif**, tels que sondages ou quiz ;
- **réaliser** des tutoriels ou guides pratiques en lien avec ses produits ou services ;
- **collaborer** quand cela est possible avec des influenceurs locaux

Quels outils simples peut-il utiliser ?

Il existe sur le marché des outils de communication particulièrement adaptés aux TPE, dont voici une liste non exhaustive dans différents domaines :

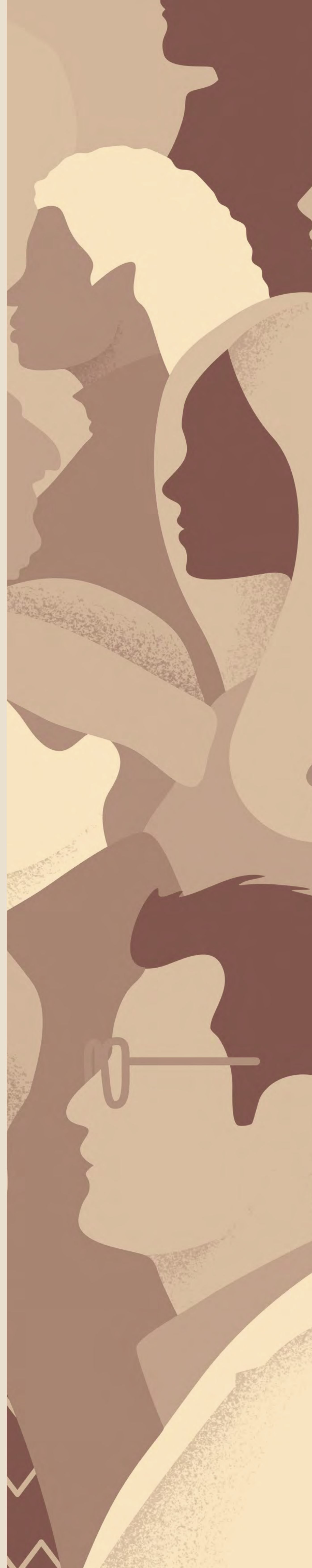
- **Emailing**, pour créer des campagnes d'emailing et de SMS et suivre leurs performances : [Mailchimp](#), [Sendinblue](#) ;
- **Réseaux sociaux**, pour planifier et gérer des publications sur plusieurs plateformes sociales et disposer de fonctionnalités avancées : [Buffer](#), [Hootsuite](#) ;
- **Collaboration interne**, pour des échanges au sein des équipes et des partages de documents : [Slack](#), [Microsoft Teams](#) ;
- **Création de contenu**, pour concevoir des visuels et créer des infographies : [Canva](#), [Picktochart](#) ;
- **Gestion de site Web**, pour créer et gérer son propre site de manière simple : [Wordpress](#) ;
- **Gestion client**, pour gérer de manière abordable les relations clients : [Hubspot CRM](#), [Zoho CRM](#)

Choisir d'externaliser sa communication

Cette solution, proposée par **2JRD Consultants** à beaucoup de ses clients, peut présenter de nombreux avantages pour les TPE, notamment des coûts modulables et personnalisés en fonction des besoins.

L'externalisation permet :

- **de gagner du temps**, pour que le chef d'entreprise se concentre sur son cœur de métier ;





Le complément

suite page 3

indispensable à votre réflexion

- **de bénéficier** d'une expertise spécialisée de professionnels qui connaissent les tendances, les outils et les stratégies de communication ;
- **d'avoir accès à des outils avancés**, très souvent coûteux mais très performants. Notre cabinet utilise notamment les produits de la suite Adobe Créative (Photoshop, Illustrator, InDesign, Adobe Express, Premiere Pro, After Effects, Light Room, Firefly, ...), tous associés avec des modules d'Intelligence Artificielle ;
- **de gagner en flexibilité**, en ajustant ses efforts en fonction des besoins ;
- d'avoir une **vision neutre et créative** ;
- de faire des **économies à long terme**

Cependant, dans le cas d'une stratégie d'externalisation, il est nécessaire de bien choisir son (ses) partenaire (s) pour s'assurer qu'il comprend bien les besoins spécifiques du chef d'entreprise et respecte son identité de marque.



2JRD
CONSULTANTS

2jrdconsultants@protonmail.com

Communiquez avec nous

Vous voulez être présents sur les réseaux sociaux ?
Notre cabinet met à votre disposition son expertise pour vous conseiller et réaliser vos idées, avec un service de qualité personnalisé pour répondre à vos besoins spécifiques



Contactez-nous pour une consultation gratuite !

DOSSIER PREPARE PAR



Joelisolo Mamonjisoa
Gérante consultante



Rocco Diruzza
Consultant



Didier Gonet
Consultant



Jean-Denis Larroze
Consultant

2JRD
Consultants
ANTANANARIVO, ANTIRANANA, MAMOUZOU



Le complément

indispensable à votre réflexion

L'intelligence collective, c'est quoi ?

L'**intelligence collective** repose sur l'idée, qui date des années 90, que les capacités intellectuelles d'un groupe sont supérieures à celles de ses membres pris individuellement. Pour résumer en une phrase choc cette théorie conceptualisée par le philosophe Pierre Lévy dans les années 1990 (Collective Intelligence : mankind's emerging world in cyberspace - 1997), et mise en avant par le professeur de management Peter Senge, **plus nous sommes nombreux à travailler sur un projet et plus nous sommes intelligents..**

Dans une organisation, quelle qu'elle soit, il faut travailler ensemble, partager les connaissances et collaborer pour atteindre des objectifs communs. Optimiser les ressources intellectuelles disponibles permet ainsi de créer des solutions innovantes et des réponses adaptées à des défis de plus en plus complexes.

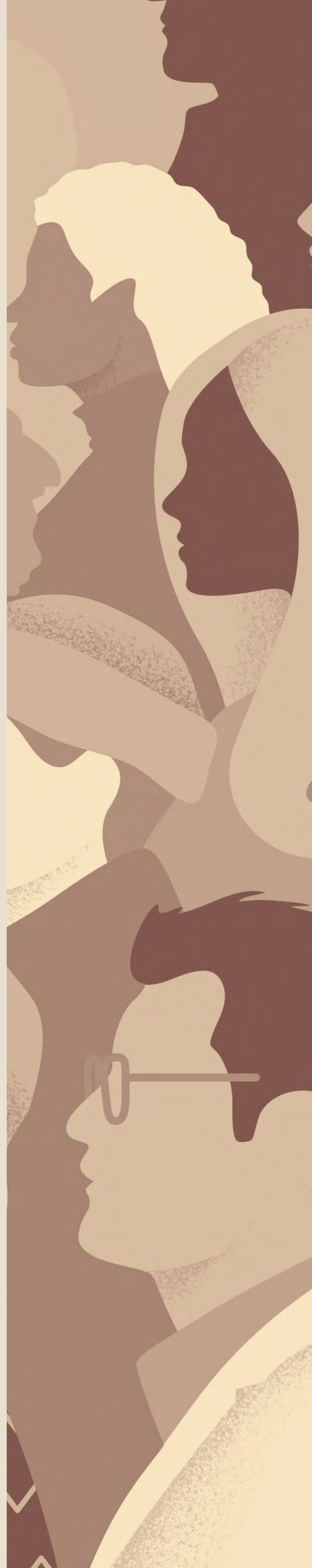
Si elle est bien gérée, l'**Intelligence collective** peut transformer les équipes en véritables moteurs de performance collective, en donnant aux entreprises et organisations de toutes les tailles un levier pour innover, améliorer la compétitivité, et s'adapter à des environnements qui évoluent sans cesse.

Quels domaines pour l'Intelligence collective ?

Pour tenter de maîtriser son environnement, il est aujourd'hui devenu impossible pour un seul individu, même en utilisant des outils spécialisés et très performants, de modéliser le monde dans lequel évolue l'entreprise, et de restituer une réalité complexe et mouvante. Elle doit en permanence être à l'écoute du fragment d'informations ou de solutions dont dispose chaque individu, ce que l'on peut traduire par : communication, diversité, collaboration et inter-connectivité.

L'**Intelligence collective** trouve sa place :

- dans les **entreprises et organisations**, où elle est au centre du travail d'équipe, pour faire émerger des idées variées qui doivent être fusionnées pour innover ;
- dans les **communautés en ligne**, où elle permet de construire des bases de connaissances exceptionnelles grâce aux apports de chaque participant ;
- dans les **domaines scientifiques** comme la recherche médicale par exemple





Le complément

suite page 2

indispensable à votre réflexion

Existe-t-il des prérequis pour utiliser l'Intelligence Collective ?

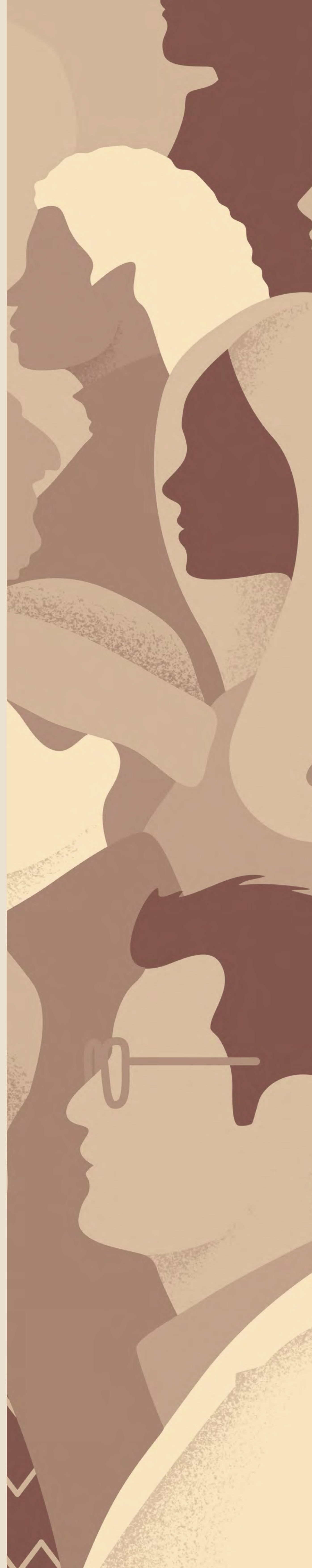
S'il faut bien entendu qu'il existe un intérêt commun entre les participants, il est nécessaire de mettre en avant une **pluridisciplinarité** qui permet d'éviter une pensée unique, centralisée et dominante : chacun doit pouvoir explorer tous les possibles, dans un cadre protecteur et dans le respect mutuel, tout en gardant à l'esprit un principe de réalité et une vision commune de l'organisation.

Pour utiliser un terme à la mode, **l'Intelligence collective** est un outil de **co-construction** dans lequel il est toutefois nécessaire qu'il y ait un **leadership efficace** pour faire respecter la diversité des points de vue, régler les questions d'organisation, et gérer dans certains cas les conflits interpersonnels

La technologie est-elle indispensable à l'émergence d'une Intelligence collective ?

La technologie joue un rôle central dans le développement de **l'Intelligence collective**, qui utilise de nombreux outils numériques :

- **mise en réseau** : grâce à Internet, les individus peuvent collaborer au-delà des frontières géographiques tandis que les outils comme les forums en ligne, les réseaux sociaux et les espaces de travail collaboratifs permettent aux personnes de partager leurs idées et d'accéder instantanément aux contributions des autres, créant un échange fluide de savoirs ;
- **centralisation des connaissances** : les plateformes ou les bases de données participatives permettent de centraliser les savoirs de millions d'individus et agrègent des informations provenant de sources diverses pour les rendre accessibles à tous, tout en améliorant leur qualité grâce à des contributions et des vérifications collectives ;
- **logiciels collaboratifs** : ils facilitent le travail en groupe en permettant une communication instantanée et le partage de fichiers en temps réel ;
- **intelligence artificielle (IA)** : grâce à de nombreux algorithmes, elle permet d'organiser et analyser les énormes quantités de données produites par des groupes et de suggérer des solutions, d'identifier des tendances et de faciliter la prise de décision collective ;





Le complément

suite page 3

indispensable à votre réflexion

- **crowdsourcing** : partant du principe que chaque contribution, même petite, peut faire une grande différence, de nombreux sites permettent aux individus de contribuer financièrement ou intellectuellement à des projets collectifs ;
- **visualisation des données et suivi des performances** : les outils numériques permettent aux groupes de comprendre les données complexes de manière plus intuitive, et de voir rapidement les tendances et les problèmes.

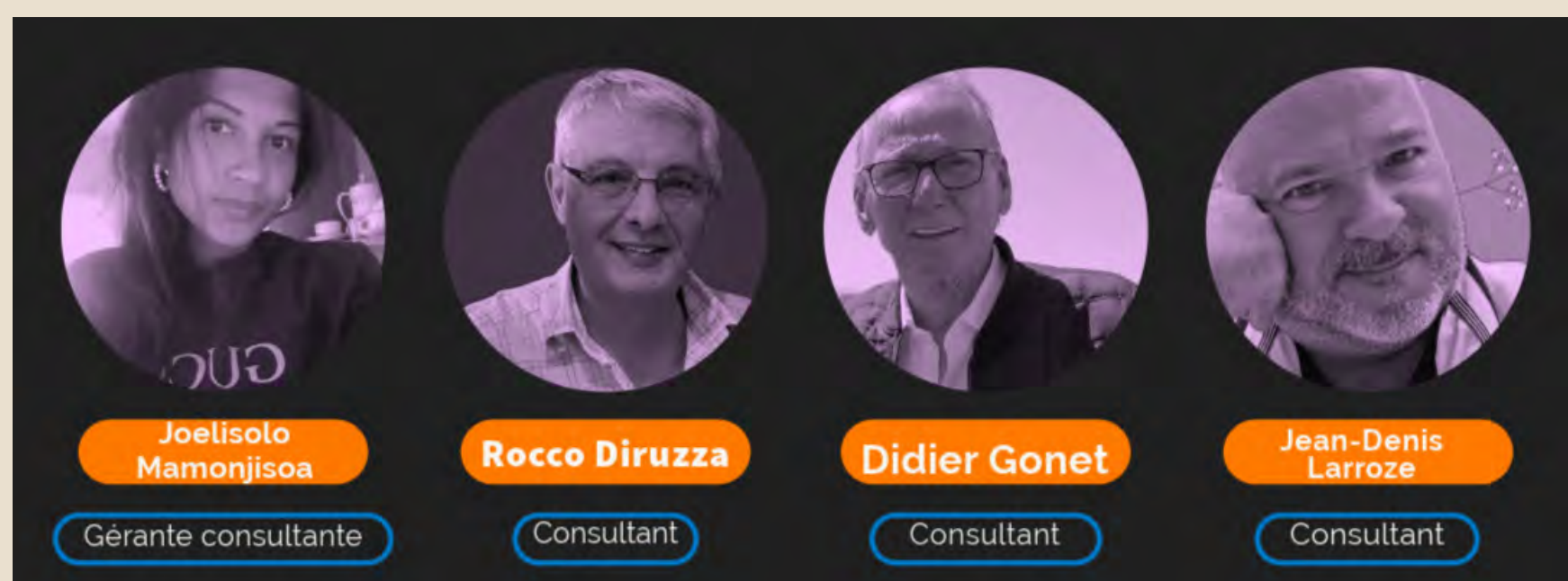
Si la technologie est un catalyseur pour amplifier les forces de l'intelligence collective, il faut toutefois considérer qu'un usage **éthique et réfléchi** des technologies est crucial pour en tirer tous les bénéfices sans exclure certaines parties de la population.

La prise en compte de l'Intelligence collective dans nos formations

Pour nous, l'intelligence collective est une ressource qui, bien gérée, peut transformer les organisations en véritables moteurs de performance collective. Nous considérons qu'elle est un **levier stratégique** pour celles qui cherchent à innover, à améliorer leur compétitivité et à s'adapter à un environnement en constante évolution, à condition qu'elle repose sur une **culture d'entreprise** qui valorise la collaboration, la transparence et l'inclusion, et que les individus partagent une **vision commune**, car ils seront plus enclins à travailler ensemble de manière productive.

Grâce à notre partenariat avec le cabinet **MOVE Z'Y**, nous intégrons l'utilisation de l'intelligence collective dans les formations que nous proposons, notamment celles qui concernent la gestion de projets.

DOSSIER PREPARE PAR



2JRD
Consultants
ANTANANARIVO, ANTISRANANA, MAMOUDZOU
SAINTE CLOTILDE





Le complément

indispensable à votre réflexion

Les indicateurs clés pour démarrer une activité

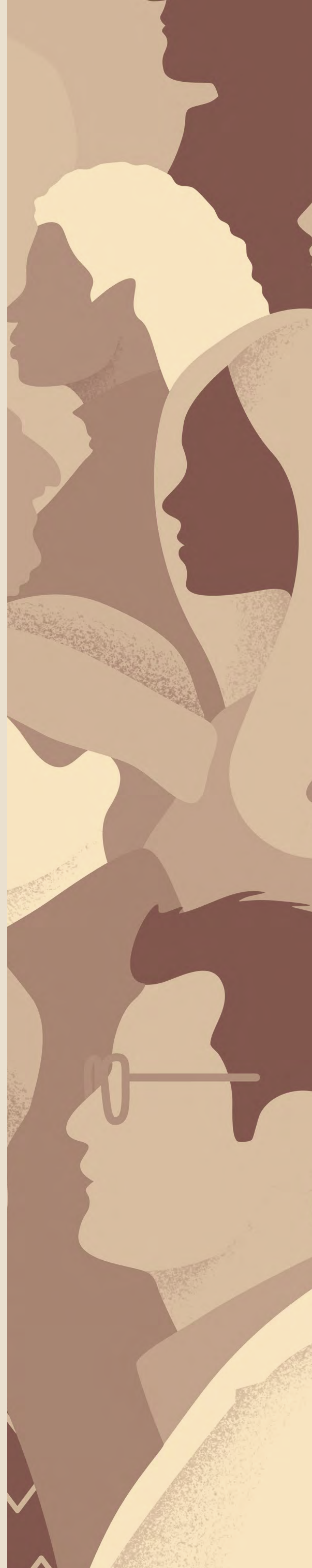
De nombreux jeunes nous demandent régulièrement quels sont les éléments essentiels à connaître avant de se lancer dans l'entrepreneuriat. Les cabinets de conseil ont la plupart du temps une fâcheuse tendance à mettre l'accent sur une bonne étude de marché et de positionnement du produit/service, importante il est vrai, alors qu'une analyse économique et stratégique rigoureuse, basée sur la **connaissance des données de la région** où le futur entrepreneur veut s'implanter, nous semble être un préalable avant de prendre des décisions majeures.

Les îles de l'Océan Indien, particulièrement celles regroupées dans le concept des Îles Vanille, n'échappent pas à cette nécessité d'**anticiper les risques liés au contexte régional** afin de maximiser les chances de succès.

Le concept des îles vanille

Lancé en 2010 par les offices du tourisme et les autorités locales, il a pour objectif de renforcer la **coopération touristique** entre les îles en mettant en commun leurs atouts naturels, culturels et économiques pour attirer davantage de visiteurs. La Réunion, les Seychelles, Madagascar, Maurice, Mayotte et l'Union des Comores ont ainsi pu bénéficier de financements européens via notamment le programme Interreg VI Océan Indien pour développer des projets inter-îles et des infrastructures touristiques, mais aussi entraîner une hausse des revenus, la création d'emplois directs et indirects, la valorisation des produits locaux et l'amélioration d'infrastructures.

Si cette initiative a eu quelques impacts économiques significatifs, il est objectif de penser que nous sommes loin du compte, car il ne faut pas oublier la **précarité** et l'**instabilité politique** qui perdurent dans chaque territoire, auxquelles les entreprises, grandes ou petites, doivent s'adapter en permanence par l'**innovation**, leur capacité de **résilience** et leur **aptitude** à prendre en compte de nombreux paramètres, dont les crises sanitaires, les aléas météorologiques, les tensions sociales et migratoires, la pauvreté et le chômage, la concurrence internationale accrue et la volatilité des marchés, mais aussi malheureusement la corruption.





Le complément

suite page 2

indispensable à votre réflexion

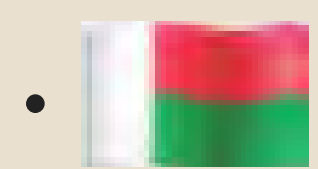
Quels sont les indicateurs clés ?

Plusieurs indicateurs jouent à notre sens un rôle crucial dans l'analyse économique d'une région et influencent la viabilité d'un projet, dont les plus importants nous semblent être :

- la **démographie** : nombre d'habitants, âge moyen, croissance de la population et densité. La taille et la composition de la population aide à cibler les bons clients et adapter l'offre à leurs besoins ;
- le **revenu moyen et pouvoir d'achat** : évalue la capacité des consommateurs à acheter vos produits ou services. Un revenu moyen élevé signifie une plus grande capacité de consommation, ce qui peut favoriser certains secteurs ;
- le **taux de chômage** : plus il est élevé, plus la demande peut être restreinte. Un chômage élevé peut indiquer une faible demande pour certains produits et/ou services, ou une difficulté à recruter du personnel qualifié ;
- les **coûts d'exploitation** : prix des loyers, salaires, impôts et charges locales, etc. Une bonne évaluation des coûts locaux est essentielle pour prévoir la rentabilité et optimiser les dépenses ;
- les **infrastructures** : accessibilité des routes, transports publics et connexion numérique. Une région bien desservie par les routes, les transports et l'accès au numérique peut attirer plus de clients et faciliter les opérations ;
- le **climat économique général** : croissance du PIB, investissements étrangers et stabilité politique. Une économie en croissance favorise l'entrepreneuriat et les investissements, tandis qu'une instabilité peut freiner le développement.

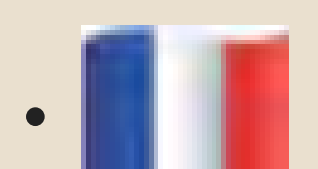
Aperçu synthétique de la situation actuelle

Les profils économiques des Îles Vanille sont extrêmement variés.



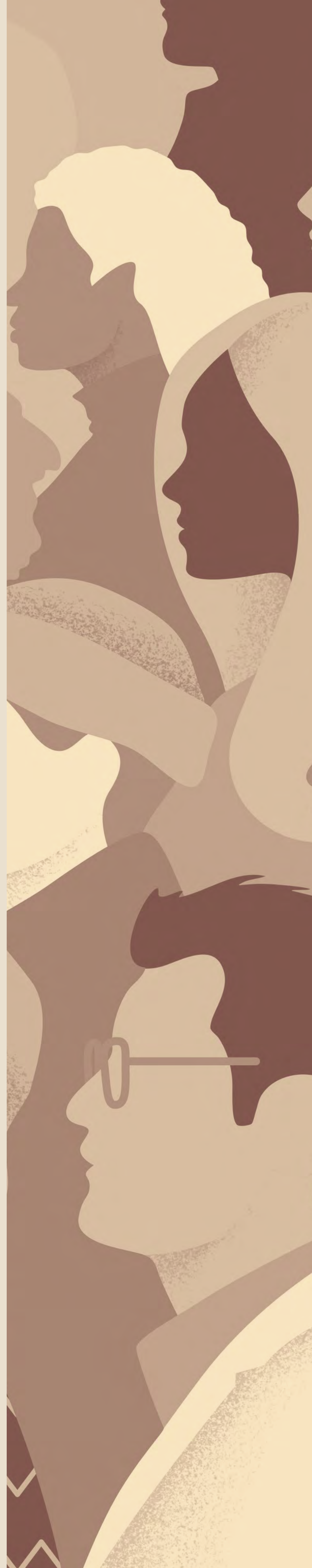
Madagascar

Madagascar fait face à de véritables défis économiques malgré des prévisions de croissance positives. La forte croissance démographique (+2,4 % par an) et une inflation élevée (en moyenne 7,6 % en 2024) freinent l'amélioration des conditions de vie.



Mayotte

Mayotte présente un PIB par habitant significativement plus faible que la France métropolitaine (11.579 euros par habitant en 2022 contre 39.323 €). Le taux de chômage est très élevé, atteignant 37 % en 2023. L'économie est fortement dépendante du secteur tertiaire non marchand (emploi public, sanitaire et social). L'année 2024 a été marquée par des turbulences (crise de l'eau, crise sécuritaire, cyclone CHIDO) qui ont dégradé la confiance des chefs d'entreprise et ralenti l'activité économique.





Le complément

suite page 3

indispensable à votre réflexion

Maurice

Maurice a un profil socio-économique plus proche d'un pays développé que de la majorité des pays subsahariens. Son PIB par habitant était de 11 319 USD en 2023. L'économie, historiquement tirée par le sucre, le tourisme et le textile, s'est diversifiée vers les TIC et la finance offshore. La crise sanitaire a durement touché le tourisme, mais une reprise est observée depuis début 2022. Le pays est sorti des listes grises et noires du GAFI et de l'UE en matière de blanchiment d'argent, améliorant les perspectives du secteur financier. L'inflation moyenne est passée de 10,8 % en 2022 à 7,0 % en 2023.

Union des Comores

L'économie des Comores a atteint une croissance de 3,4 % en 2024 (contre 3 % en 2023), principalement portée par le secteur des services. L'industrie a progressé, mais sa contribution au PIB reste limitée. Le déficit du compte courant s'est creusé en 2023 en raison d'importations élevées liées à des projets d'infrastructures publiques. Les indicateurs sociaux, notamment la pauvreté (estimée à 38,4 % en 2023) et l'insécurité alimentaire, demeurent préoccupants.

Les Seychelles

Les Seychelles ont le PIB par habitant le plus élevé d'Afrique (16.879 milliards de dollars en 2023). Leur économie dépend fortement du tourisme (30 % du PIB avant la crise) et de la pêche (8 % du PIB). Elles ont réussi à juguler l'inflation (2,7 % en 2022 et 3,1 % en 2023). Cependant, l'économie est peu diversifiée, vulnérable aux chocs extérieurs (comme la crise épidémique qui a fortement impacté le tourisme), et l'environnement des affaires a connu une dégradation. Le changement climatique représente également un risque important.

La Réunion

L'économie réunionnaise est dominée par le secteur des services. En 2023, elle a montré une résilience malgré un contexte géopolitique tendu et un ralentissement de l'économie nationale. Le PIB a augmenté de 1,7 % et l'emploi salarié a progressé de 1,3 %. L'inflation, bien qu'élevée (+3,1 %), est restée inférieure au niveau national.

INDICATEURS	LA REUNION	MADAGASCAR	MAURICE	MAYOTTE	SEYCHELLES	COMORES	TOTAL
POPULATION 2024 (1)	895.700	31.600.000	1.913.274	320.000	100.000	900.000	35.019.674
TAUX DE CHOMAGE	17,00 %	6,60 %	6,00 %	37,00 %	3,20 %	3,90 %	
PIB PAR HABITANT (EN EUROS)	26.300	438	10.055	11.579	17.829	1.376	
% POPULATION SOUS SEUIL PAUVRETÉ	36,00 %	75,00 %	8,40 %	77,00 %	25,00 %	45,00 %	
ESPERANCE DE VIE EN ANNÉE	81	67	74	77	75	67	





Le complément

suite page 4

indispensable à votre réflexion

Les perspectives d'avenir

La pauvreté dans les îles Vanille est un problème complexe influencé par plusieurs facteurs, dont notamment :

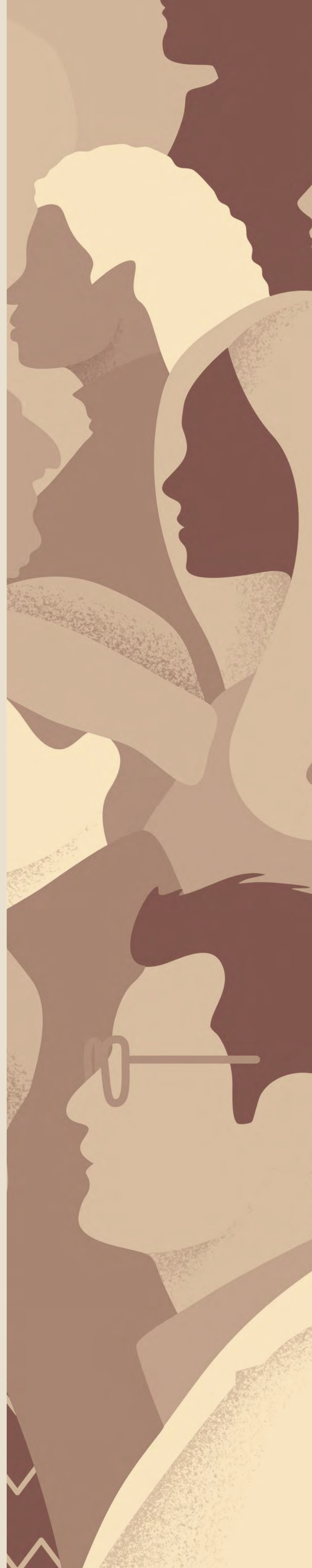
- la **dépendance** à certains produits de rente, comme la vanille par exemple. La spéculation sur les prix et les relations commerciales à court terme empêchent les producteurs d'avoir une stabilité financière ;
- la **dégradation de l'environnement**, car la pauvreté pousse certains habitants à exploiter les ressources naturelles de manière non durable, comme la coupe illégale de bois ou l'abattis-brûlis, ce qui aggrave la situation économique et écologique ;
- le **manque d'infrastructures et d'investissements**, qui freine le développement économique dans de nombreux secteurs ;
- l'**instabilité sociale et politique**, souvent à l'origine de nombreuses tensions récurrentes. La précarité économique entraîne parfois des tensions sociales qui compliquent davantage plus la situation des entreprises.

Toutefois, selon plusieurs experts, les **perspectives économiques à moyen terme sont jugées favorables**, bien que fragiles, avec des taux de croissance projetés à 4 % en 2024 et 4,6 % en 2025. Le redressement économique post-pandémique se poursuit, soutenu par un contexte régional favorable, malgré un risque de surendettement élevé.

Les îles Vanille présentent un **tableau économique contrasté**. Tandis que La Réunion et Maurice affichent une certaine robustesse et des perspectives de croissance stables, Madagascar et les Comores sont confrontées à des défis structurels importants, notamment la pauvreté et l'inflation. Mayotte, département français, est confrontée à un chômage massif et une situation économique précaire. Les Seychelles, avec leur PIB par habitant élevé, restent très dépendantes du tourisme et doivent œuvrer à la diversification et à la résilience face aux chocs externes et au changement climatique.

Les défis sont néanmoins nombreux et diversifiés :

- **dépendance des marchés internationaux** pour les importations et exportations ;
- **diversification économique** ;
- **pression démographique** ;
- **tensions sociales et problématique migratoire** ;
- **enjeux environnementaux** et changement climatique ;
- modernisation et expansion des **services publics** ;
- **renforcement de la gouvernance**, pour lutter contre la corruption et assurer une gestion durable des ressources.





Le complément

suite page 5

indispensable à votre réflexion

Pourquoi faire appel à nos consultants ?

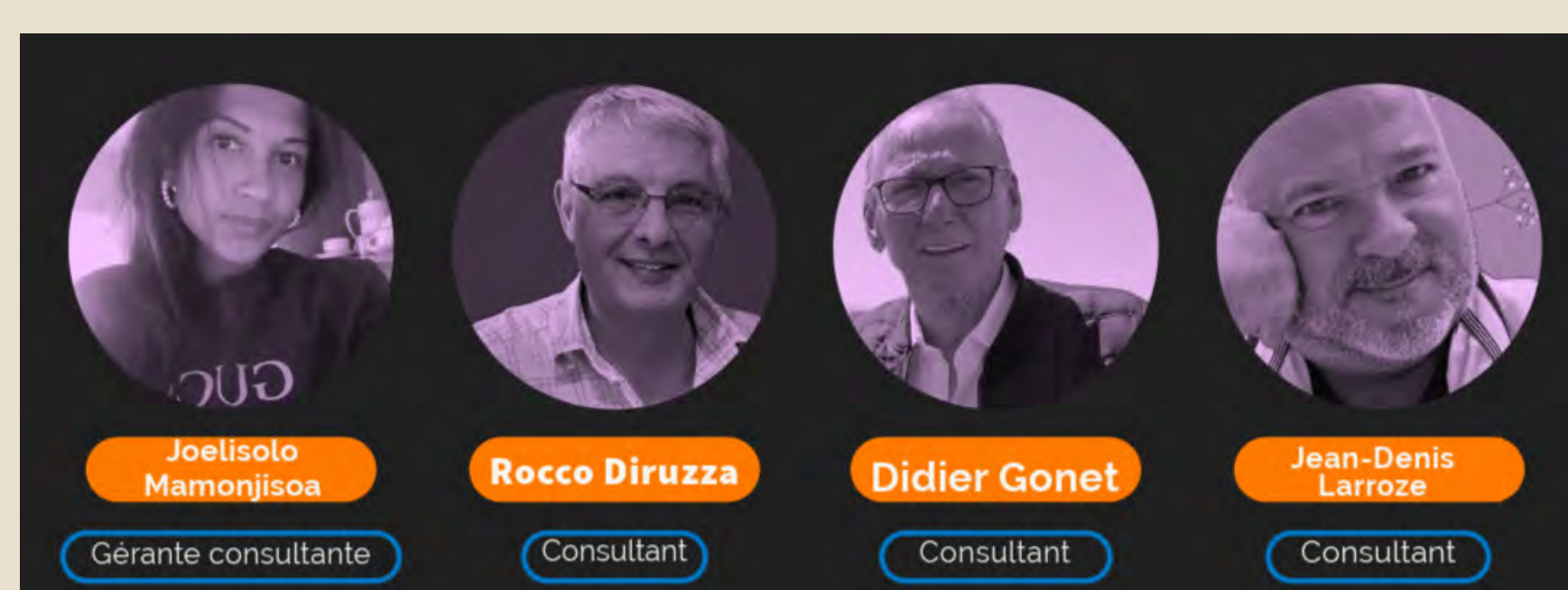
Notre cabinet, solidement implanté à Madagascar, Mayotte et désormais à La Réunion, bénéficie d'une expertise approfondie sur l'économie des îles vanille. Nos consultants, forts de leur connaissance du tissu économique local depuis plus de 25 ans, offrent un accompagnement sur mesure aux entreprises souhaitant se développer dans la région. Grâce à notre présence multisite, nous comprenons les spécificités de chaque territoire et adaptons nos stratégies en conséquence. Cette maîtrise du contexte insulaire nous permet d'anticiper les défis et de maximiser les opportunités pour nos clients.

Nous mettons à profit notre réseau d'experts partenaires et nos analyses pointues pour proposer des solutions adaptées et objectives aux besoins de chaque entreprise. Que ce soit pour l'implantation, la diversification ou la consolidation d'activités, nous guidons nos clients avec précision et efficacité. **Notre approche repose sur une vision à la fois globale et locale**, garantissant une pertinence stratégique. Avec notre expertise en économie régionale, nous sommes le partenaire privilégié des entreprises souhaitant prospérer dans les îles vanille.



DOSSIER PREPARE PAR

2JRD
Consultants
ANTANANARIVO, ANTIRANANA, MAMOUZOU
SAINTE CLOTILDE





Le complément

indispensable à votre réflexion

Entre présentation et contenu, un équilibre crucial

Un rapport ou un document **bien présenté** peut capter l'attention et donner une impression de professionnalisme, mais s'il manque d'informations pertinentes, il pourrait perdre sa crédibilité.

À l'inverse, un rapport riche en informations mais **mal présenté** pourrait décourager les lecteurs ou les empêcher de bien comprendre les données.

Idéalement, la meilleure solution serait de trouver un équilibre entre une présentation attrayante et un contenu précis, mais il n'est pas aisé de le faire, et de prendre conscience que la présentation est un **pont incontournable et naturel** entre le contenu et l'audience.

Mais il ne faut pas toutefois négliger l'audience, car un public plus visuel pourrait accorder plus d'importance à la présentation, tandis qu'une audience spécialisée pourrait privilégier le contenu.

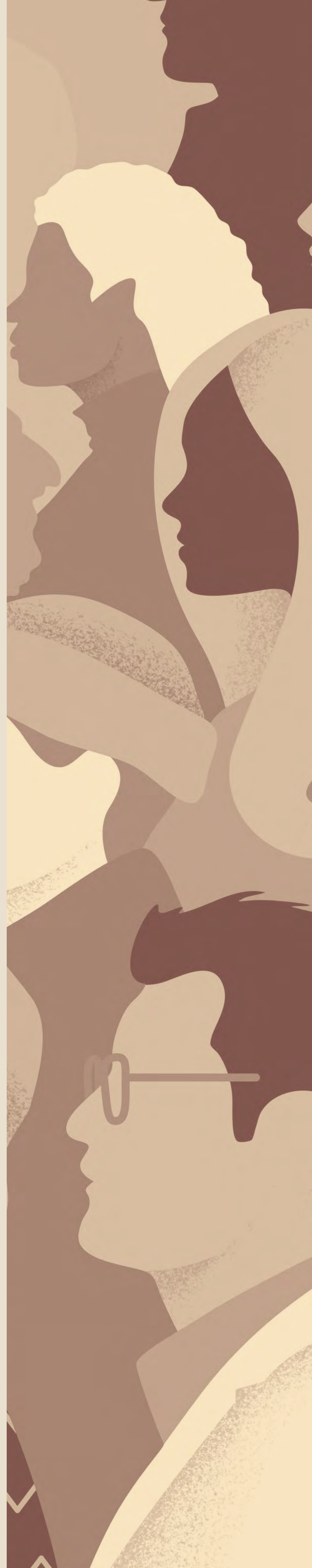
Les conséquences de mauvais choix

SUR LE CONTENU

Des informations incorrectes ou incomplètes peuvent être à l'origine d'une perte de confiance et de crédibilité, et entraîner parfois des erreurs stratégiques quand elles sont utilisées pour prendre des décisions importantes. Dans certains cas, elles peuvent aussi être à l'origine de litiges ou de sanctions légales.

SUR LA PRÉSENTATION

Une présentation confuse ou peu soignée rend difficile la compréhension des informations clés, et réduit notablement l'impact de messages de qualité. Elle ennue et démotive souvent le lecteur, tout en donnant une image négative qui nuit au professionnalisme attendu par le lecteur, et très souvent à la réputation du rédacteur ou de l'organisation qui communique.



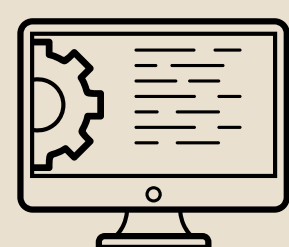


Le complément

suite page 2

indispensable à votre réflexion

Quelques conseils de nos consultants



SUR LE CONTENU

- **Objectif du rapport ou du document**

Avant de commencer, il est essentiel d'en clarifier le but et d'en délimiter le sujet, ce qui permettra de rester concentré et d'éviter la dispersion.

- **Informations fiables**

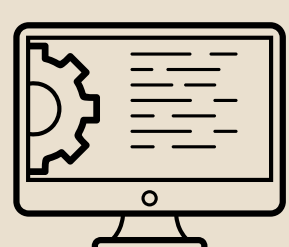
Si vous utilisez des informations extérieures à votre entreprise, il convient de privilégier comme sources des articles de journaux reconnus, des rapports officiels, des publications spécialisées et des rapports d'experts. Il faut se méfier des blogs non vérifiés, des forums de discussion et des sites web non identifiés.

- **Analyse et structuration des informations**

Une compilation de différentes données ne suffit pas, il faut les analyser, les comparer à d'autres sources, vérifier si elles sont toujours d'actualité. Dans tous les cas, elles doivent être exactes. Il faut enfin les organiser en structure claire et logique, selon un plan type que vous choisirez et auquel vous vous tiendrez.

Ayez toujours en tête la célèbre citation de Nicolas Boileau (1636-1711) : *“ce que l'on conçoit bien s'énonce (ndlr : et s'écrit) clairement”*. On pourrait ajouter, du même auteur : *“avant donc que d'écrire apprenez à penser”*.

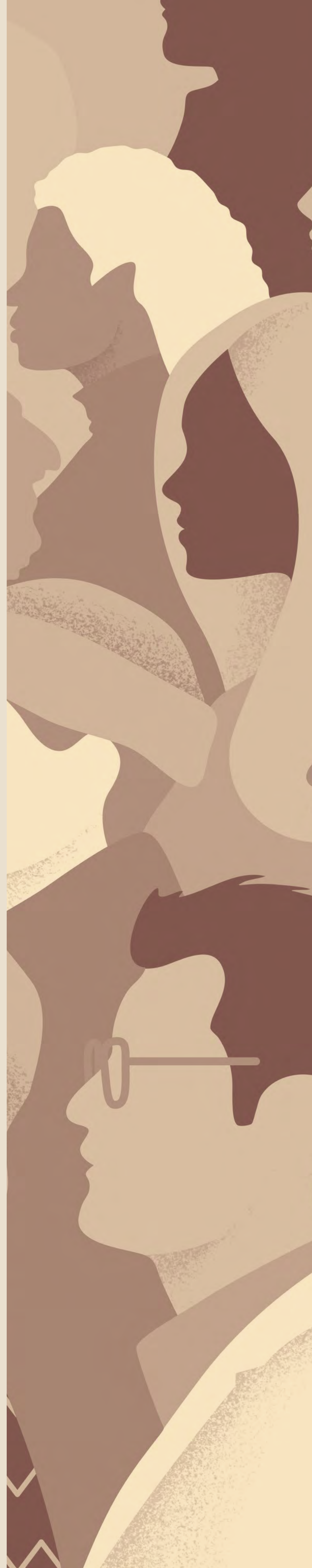
Attention : le recours aux outils d'Intelligence Artificielle (IA) n'est pas une garantie pour créer un bon document. En effet, s'ils permettent de générer à grande vitesse du contenu à partir d'une quantité colossale d'informations provenant de livres, d'articles, de pages web, de codes, de publications scientifiques..., il faut que l'utilisateur maîtrise l'art du **prompt**, qui est l'instruction donnée à une IA pour générer une réponse ou effectuer une tâche. En d'autres termes, **trouver les bons mots pour débloquer les bonnes connaissances**. Sans oublier qu'un texte écrit par une IA peut être repéré, même si ce n'est pas toujours évident, grâce à certains indices. Nous reviendrons sur l'utilisation de modèles génératifs dans un prochain dossier.



SUR LA PRÉSENTATION

- **Lisibilité et style visuel**

Il est impératif de choisir une police facile à lire, comme Arial ou Times New Roman, en utilisant des tailles de police cohérentes dans tout le rapport : par exemple, 11-12 pour le texte principal, et 14-16 pour les titres. Il faut absolument éviter les polices fantaisistes. Pour mettre en avant les points importants, vous pouvez utiliser le gras ou des couleurs, mais dans la sobriété. Si le document est long, créez un sommaire au début et numérotez les sections et les pages.





Le complément

suite page 3

indispensable à votre réflexion

Pour les titres de document, utilisez les minuscules avec une taille de police élevée, car les majuscules peuvent avoir un impact psychologique négatif sur le lecteur en étant associées à l'autorité, l'estime de soi ou à la volonté du rédacteur d'imposer un pouvoir personnel.

- **Visuels**

Intégrez des éléments visuels comme graphiques, tableaux ou images, afin d'attirer l'attention du lecteur sans pour autant surcharger le document. Ne pas oublier de les accompagner de légendes ou de commentaires, éventuellement d'ajouter un résumé en début de document

- **Conclusion**

Elle est un élément important du document, car si elle est réussie elle permet au lecteur de finir sur une bonne impression. Mettez en lumière les points essentiels, expliquez pourquoi votre rapport est significatif et pertinent, proposez éventuellement des actions claires et justifiées à entreprendre.

ET SURTOUT, assurez-vous qu'il n'y a dans votre document ni fautes de grammaire ou d'orthographe, en le faisant relire si possible.

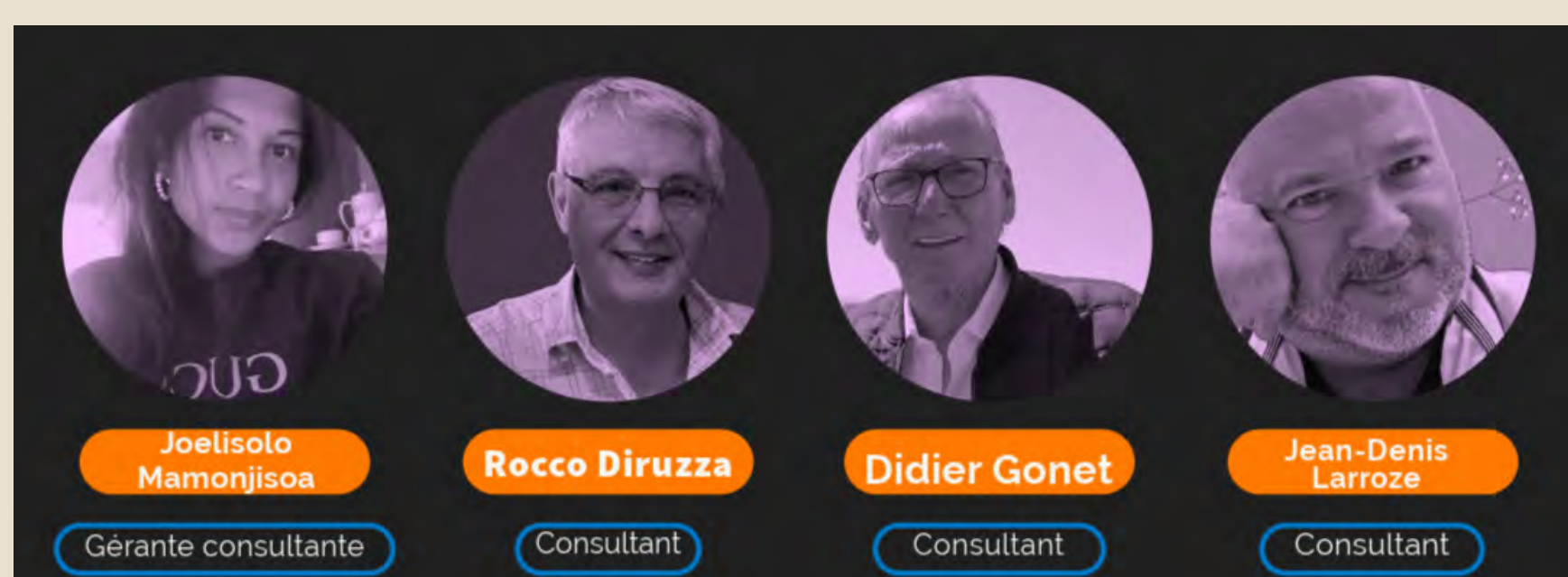
Faire appel à un spécialiste

Par sa rigueur méthodologique, son expertise, sa qualité rédactionnelle, son analyse neutre et sa rapidité, **notre cabinet** peut transformer un rapport banal en un document professionnel de communication, de décision et d'impact, tout en vous évitant de stresser. Parce que nous maîtrisons de nombreux outils, parce que nous savons nous adapter à chaque situation en comprenant les objectifs de chacun, **2JRD Consultants** peut vous éviter de nombreux pièges.

En toute transparence, vous pouvez **nous tester** en nous proposant de rédiger gratuitement un court extrait de votre rapport sur la base d'un mini cahier des charges, mais aussi vous inscrire à nos **prochains séminaires** au cours desquels nous développerons tous les points évoqués ci-dessus, et beaucoup d'autres.

VOS ENJEUX ET NOTRE PLUME, NOUS ÉCRIVONS VOTRE RÉUSSITE !

DOSSIER PRÉPARÉ PAR





Le complément

indispensable à votre réflexion

Quel avenir pour les chambres consulaires françaises ?

Dans les départements et régions d'outre-mer (DROM), les réseaux consulaires font l'objet de nombreuses critiques, alors qu'ils devraient être considérés comme les piliers du développement économique local, du soutien aux entreprises, mais aussi de la mise en avant des savoir-faire de leurs ressortissants.

Des acteurs économiques, artisans, entrepreneurs et porteurs de projets nous font régulièrement part de leur incompréhension grandissante face à des structures qu'ils jugent trop éloignées de leurs réalités, peu réactives et parfois même opaques dans leur fonctionnement, notamment dans notre région de l'Océan Indien (La Réunion et Mayotte).

Ce constat de plus en plus partagé, ressenti et/ou vérifié, a le mérite de poser la question de savoir si elles sont encore adaptées aux enjeux, s'il ne faut pas repenser leur rôle, leur gouvernance et leur modèle à travers des pistes d'évolution pour leur redonner une légitimité et une utilité.

Rappel sur les réseaux consulaires

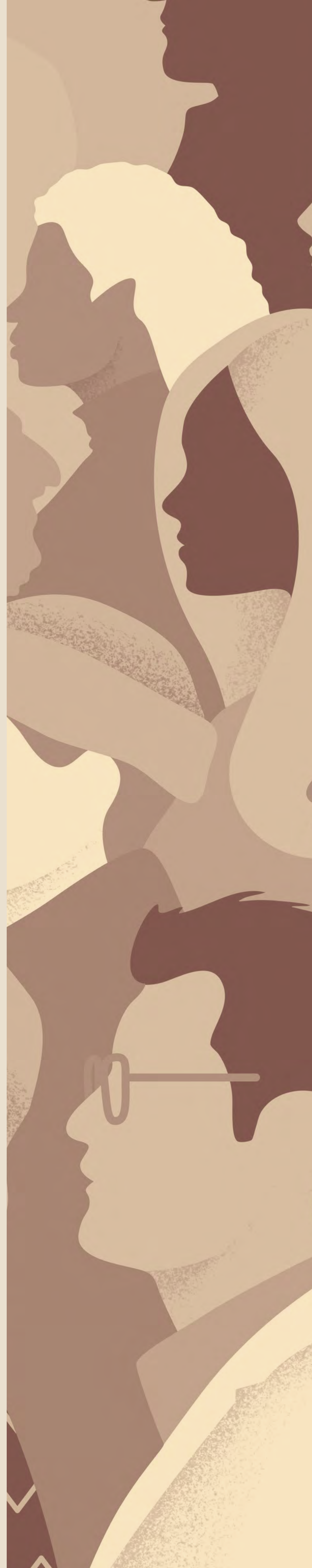
Les réseaux consulaires sont constitués en France des Chambres de Commerce et d'Industrie (**CCI**), des Chambres de Métiers et de l'Artisanat (**CMA**) et des Chambres d'Agriculture (**CA**), établissements publics spécifiques de l'état en raison du mode de désignation de leurs membres et dirigeants.

Il existe une chambre de chaque type dans les 5 DROM.

Chaque chambre a ses élus consulaires, élus par leurs pairs, c'est-à-dire par des professionnels inscrits dans les registres de ces chambres, souvent issus de réseaux économiques et politiques différents.

Au total, elles disposent **en France de 3,7 milliards d'euros** de ressources annuelles, dont 1,27 milliard provient des taxes pour frais de chambre, principales ressources de financement.

Précision : les *Chambres Régionales de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS)* ne sont pas des établissements publics mais des associations loi 1901, qui ont choisi dans les années 1990 le terme de « chambre » pour revendiquer une reconnaissance et une légitimité institutionnelles comparables à celles chambres consulaires





Le complément

suite page 2

indispensable à votre réflexion

Le contexte économique

Dans le contexte économique que connaît actuellement la France, il existe une réelle tentation du gouvernement de réunir les chambres consulaires (CCI, CMA et CA) sous une identité commune ou une coordination renforcée, notamment dans une logique de **rationalisation des coûts et d'efficacité territoriale**. Cette idée fait depuis quelques années son chemin, et a déjà fait l'objet de plusieurs interventions de parlementaires français. S'il n'existe pas encore de chiffrage officiel des économies qui pourraient être réalisées, la volonté de rationaliser les dépenses publiques existe bel et bien, surtout si l'on ajoute aux coûts des chambres consulaires ceux des Agences de Développement et d'autres structures telles que l'Association pour le Droit à l'Initiative Economique (ADIE) ou du réseau BGE par exemple (anciennement boutiques de gestion) par exemple.

- **Economies pour l'état**

Selon les experts, la réduction des doublons administratifs par la fusion des fonctions supports pourrait être à l'origine de **20 à 30 %** d'économies sur les dépenses de fonctionnement. De même, l'analyse des subventions octroyées ferait ressortir que ces structures sont souvent financées pour des missions similaires : selon divers rapports parlementaires, **100 à 300 millions** d'économies pourraient être réalisées par an à l'échelle nationale.

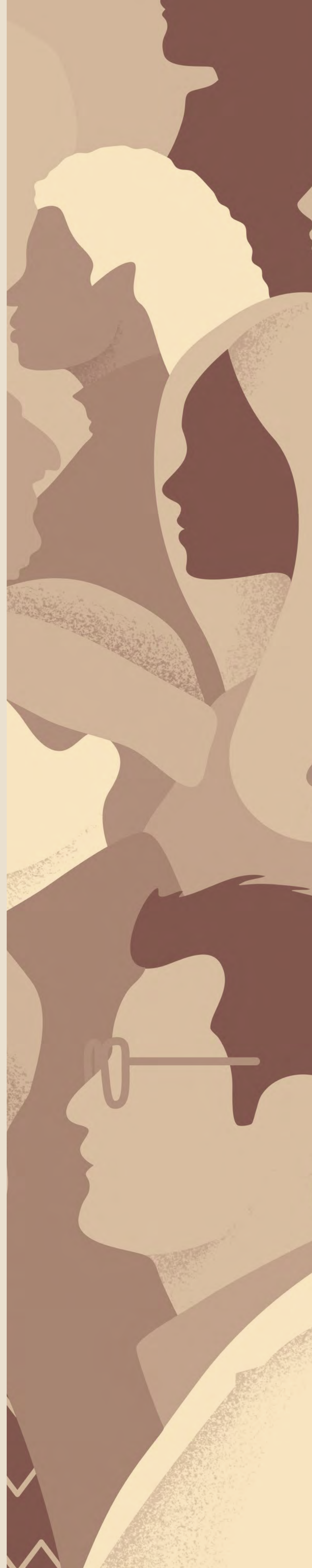
- **Economies pour les entreprises**

La mise en place de guichets uniques (certains sont déjà d'actualité) entraînerait moins de démarches, moins de frais de dossiers et moins de temps perdu, ainsi qu'une meilleure lisibilité pour un accès simplifié aux aides et accompagnements. Au total, les économies pour les entreprises sont évaluées entre **1.000 et 3.000 euros par an** pour les années de création ou de développement.

Les grandes tendances d'une transformation inévitable

- **Réduction des financements publics**

Face à la situation économique que nous venons de présenter, l'État a fortement diminué la taxe pour frais de chambre, principale ressource des CCI et CMA. Celles-ci devront donc **réduire** leurs dépenses, **mutualiser** leurs moyens, et **rechercher** beaucoup plus qu'aujourd'hui des revenus propres (prestations payantes, formation, conseil) sous réserve qu'elles puissent mobiliser en interne les compétences pour le faire, ce qui est encore loin d'être le cas.





Le complément

suite page 3

indispensable à votre réflexion

- **Rationalisation des réseaux**

La fusion des chambres en structures régionales plus puissantes, qui a déjà commencé, devrait entraîner, beaucoup plus qu'aujourd'hui, la fermeture ou le regroupement de sites physiques pour concentrer les moyens, avec trois grands objectifs : **plus grande efficacité, cohérence territoriale et meilleure lisibilité** pour les entreprises. Dans les DROM, où les moyens sont plus limités, la fusion ou la coordination poussée à l'extrême des réseaux ne sont plus des sujets tabous pour des raisons budgétaires, malgré l'indépendance juridique actuelle des réseaux et quelques initiatives locales qui montrent qu'ils peuvent (parfois) travailler ensemble. Une seule entité consulaire serait de facto plus forte et plus audible auprès des pouvoirs publics, et aurait une meilleure capacité à négocier des financements ou des partenariats avec l'État et l'Europe.

- **Numérisation des services**

Au-delà du **développement de plateformes**, dont certaines sont en cours de réalisation, pour les formalités, un véritable **accompagnement en ligne** performant des entreprises est une option incontournable pour beaucoup, qui peut aller du e-learning aux diagnostics en ligne, en passant par l'organisation de webinaires), ce qui devrait se traduire dans les faits par **moins de guichets physiques et plus de services à distance**.

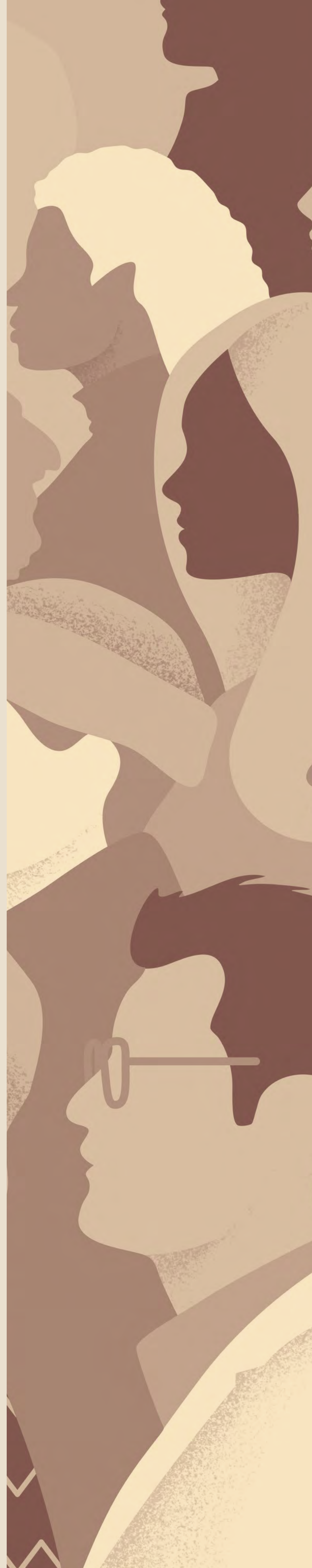
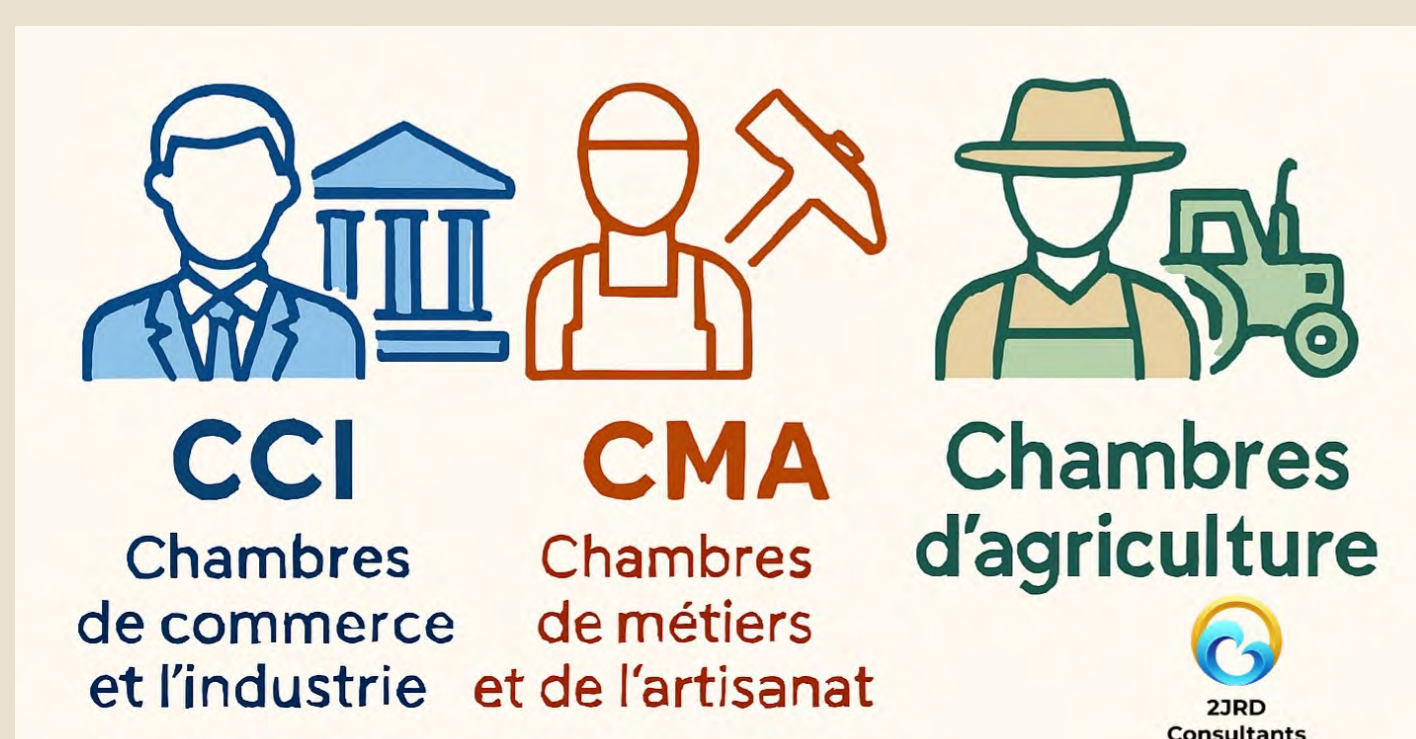
- **Nouveaux rôles et missions**

En matière de formation et d'apprentissage, les chambres devront devenir (ou redevenir dans certains cas) des **acteurs majeurs** de la formation professionnelle, en lien avec les besoins de chaque territoire.

Elles devront s'investir dans l'accompagnement stratégique des TPE/PME, en matière d'**innovation**, de **transition écologique**, d'**exportation**, de **cyber-sécurité**.

Il leur faudra démontrer qu'elles sont **incontournables**, en raison de leurs compétences, de leur dynamisme et de leur connaissance du terrain, en matière de **coopération** avec les collectivités territoriales, les régions, les communautés de communes et les acteurs privés, afin d'**éviter la multiplication** de structures redondantes et concurrentes, parfois dans la médiocrité, aux frais du contribuable.

Elles devront créer des écosystèmes locaux dynamiques et cohérents.





Le complément

suite page 4

indispensable à votre réflexion

L'avis de nos consultants

Si les réseaux consulaires ont pris conscience depuis plusieurs années de la nécessité de se remettre en question et de s'adapter à de nouveaux environnements, il existe pour nous de **nombreux freins** à une fusion des réseaux consulaires, et même à une mutualisation renforcée de leurs moyens, notamment dans les départements et régions d'Outre-Mer et bien entendu dans les deux DROM de l'Océan Indien que sont La Réunion et Mayotte.

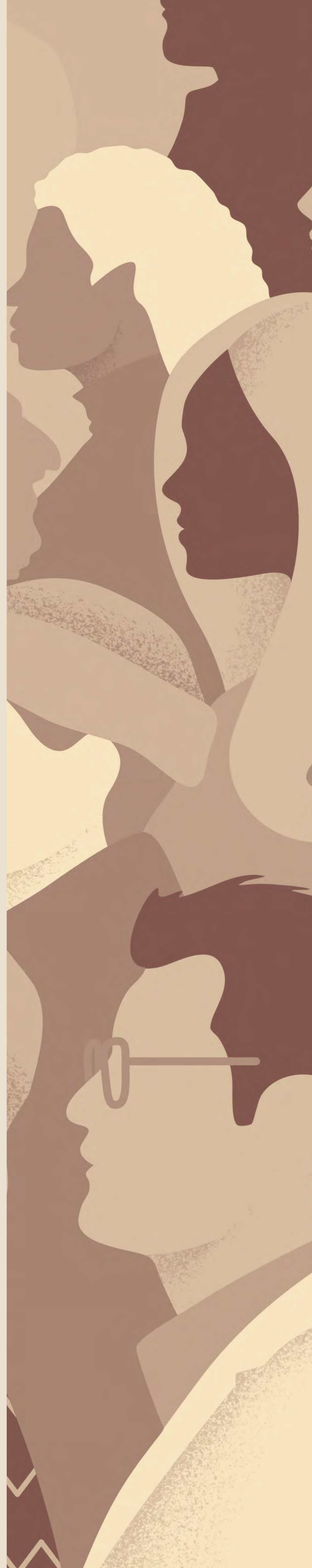
o Les chambres représentent chacune un secteur économique spécifique (commerce, artisanat, agriculture), les besoins, les enjeux et les cultures professionnelles sont donc différents et une **fusion risquerait de diluer** les expertises sectorielles, notamment dans des territoires où chaque secteur est fragile et demande une attention ciblée.

o Comme elle sont régies par des textes différents (code du commerce, code de l'artisanat, code rural), il existe une **complexité juridique et réglementaire** qui nécessiterait une révision législative et une adaptation aux spécificités ultramarines dans le cas d'une fusion.

o Elles ont actuellement des systèmes de gestion distincts malgré la mise en place d'outils nationaux qui ne font pas l'unanimité, et des personnels formés à des missions spécifiques, ce qui nous fait dire qu'une **fusion mal préparée** pourrait entraîner des pertes de compétences, des conflits internes, ou une baisse de qualité de service.

o Il ne faut pas négliger les **résistances institutionnelles**, dans des réseaux où les présidents des chambres sont des figures locales influentes pour lesquels une fusion pourrait être (serait) perçue comme une perte d'autonomie ou de pouvoir. Les élus consulaires pourraient ainsi s'opposer à une réforme qui réduirait leur rôle ou leur visibilité.

o Des chambres séparées sont aussi des **symboles de reconnaissance**, et maintenir des entités distinctes peut être perçu comme une affirmation de la diversité économique de chaque territoire, qui veut défendre ses priorités, ses budgets, et ses projets sans compromis.





Le complément

suite page 5

indispensable à votre réflexion

Entre les **modèles unifiés** de certains pays européens comme les Pays Bas, les **modèles sectorisés** mais très largement coordonnés comme en Allemagne, et les **modèles libéralisés** qui ont réduit le rôle des chambres consulaires au profit d'agences de développement ou de structures privées comme au Royaume Uni, le modèle de nos chambres d'outre-mer pourrait être un **modèle hybride** capable de faire disparaître les rivalités institutionnelles, les concurrences territoriales et autres luttes d'influence grâce à une **clarification** des rôles de chacune, une **coordination territoriale** pilotée par les collectivités et des **projets communs** pour montrer que la coopération est plus efficace que la rivalité pour le développement économique.

En bref, une **chambre interprofessionnelle** comme il en existe dans les Collectivités d'Outre-Mer (COM), ou comme à Mayotte avant 2006 mais largement améliorée ?



DOSSIER PRÉPARÉ PAR



Le complément

indispensable à votre réflexion

Découvrez avec nous les "prompts"

Un **prompt** est le point de départ de toute interaction avec les outils d'Intelligence Artificielle, car c'est l'instruction ou la question qu'un utilisateur leur donne pour obtenir une réponse claire et cohérente.

A l'aide de plusieurs types de prompts, il est ainsi possible d'obtenir des réponses plus précises ou pertinentes, de gagner du temps, et de stimuler la créativité sous des angles souvent inattendus.

Ainsi, plus le **prompt est parfait**, plus la réponse aux attentes de l'utilisateur sera meilleure, quelles qu'elles soient : recherche de définitions, création d'images, de vidéos et/ou d'histoires, structuration d'articles ou études diverses complexes.

Savoir formuler un prompt est donc essentiel, vous l'avez compris, mais il est aussi nécessaire de comprendre la **nature des modèles de langage**, car c'est elle qui permet à l'utilisateur de savoir ce qui fait qu'un prompt est un bon prompt.

L'expertise de l'utilisateur face aux modèles génératifs

Les **modèles génératifs**, comme ChatGPT par exemple, ont des connaissances incroyables, car ils ont absorbé une quantité colossale d'informations. Elles leur permettent, grâce leur aptitude à générer du contenu, de fournir immédiatement à l'utilisateur un résumé de connaissances sur une multitude de sujets, sur la base de **corrélations mathématiques** mais non sur une **compréhension** des sujets à traiter. C'est pour cette raison que l'utilisateur, grâce à son expertise, doit trouver les **bons mots** pour débloquer les **bonnes connaissances**.





Le complément

suite page 2

indispensable à votre réflexion

L'art du prompt

A chacun son rôle : l'Intelligence Artificielle apporte sa puissance de génération et sa capacité à explorer de vastes espaces d'idées, tandis que l'utilisateur doit évaluer et orienter, en décidant quelles idées valent la peine d'être explorées.

Le but est de tirer profit des capacités de génération de l'IA en obtenant graduellement différents types de réponse sur un critère donné, qui peut être plus ou moins subjectif selon ce qui est demandé.

On pourrait résumer la démarche de la façon suivante :

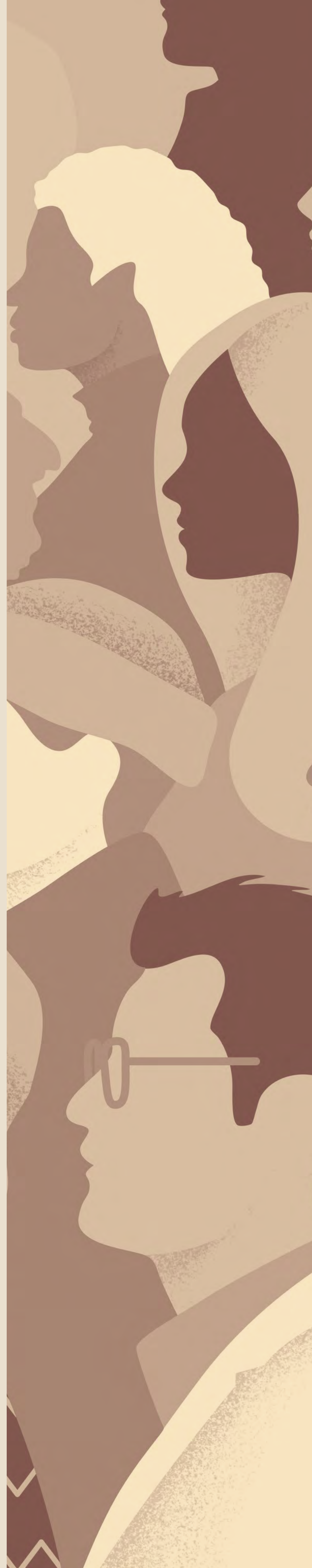
- phase de **génération** : inviter l'IA à générer des idées, des suggestions et des pistes de réflexion sur un sujet donné ;
- phase d'**évaluation** : évaluer les réponses, et s'apercevoir que certaines sont pertinentes, d'autres moins, que certaines sont créatives, d'autres nulles ;
- phase d'**exploration** : demander à l'IA de développer, d'affiner et de pousser plus loin les pistes les plus prometteuses.

Puis on **recommence ce cycle**, car chaque itération va permettre de progresser vers une meilleure compréhension du sujet, vers des idées plus affûtées, vers une meilleure solution.

Ce qui est essentiel et qu'il faut retenir

Les prompts servent à communiquer avec les modèles utilisés, qu'ils soient de type LLM, NLP, ou IA générative.

- **Grand Modèle de Langage** (LLM pour Large Language Model) : ce sont des algorithmes sophistiqués conçus pour traiter et générer du texte de manière similaire au langage humain. Ils peuvent prédire la suite d'un texte, traduire des langues, répondre à des questions et même créer du contenu original. Cependant, des **prompts imprécis ou biaisés** peuvent entraîner des réponses inexactes, connues sous le nom d'"hallucinations". Les plus connus du grand public sont GPT 4 (Open AI) ou GEMINI (Google) ;
- **Traitement du Langage Naturel** (NLP pour Natural Language Processing) : possède une gamme plus large de processus et de technologies que les LLM, qui lui permet de lire, comprendre et produire du langage humain. De nombreux assistants virtuels grand public utilisent le NLP, comme Cortana, Siri, Alexa ou l'assistant Google ;
- L'**IA générative** couvre un spectre plus large de médias, comme les images, les vidéos, la musique et le texte.





Le complément

suite page 3

indispensable à votre réflexion

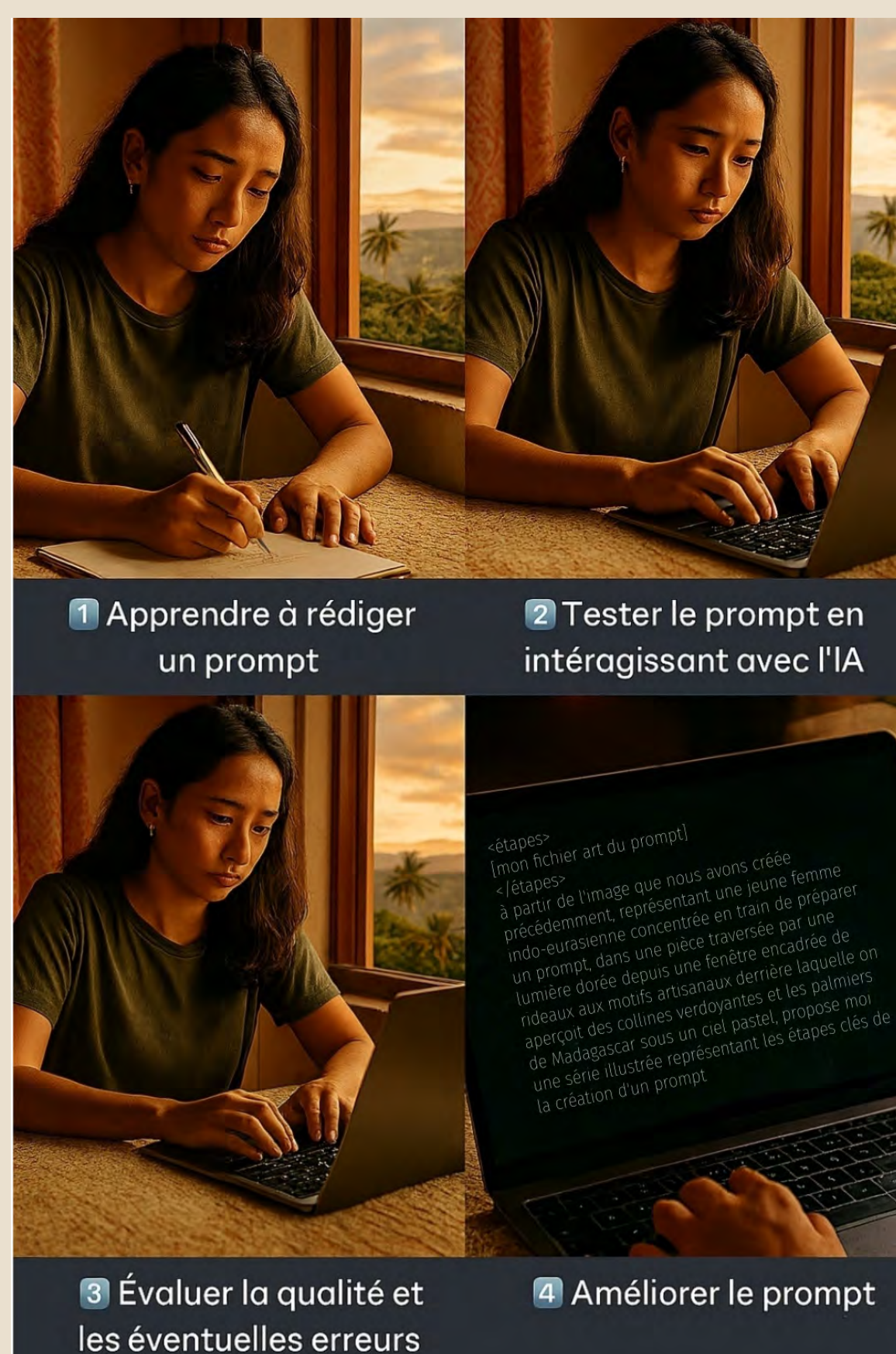
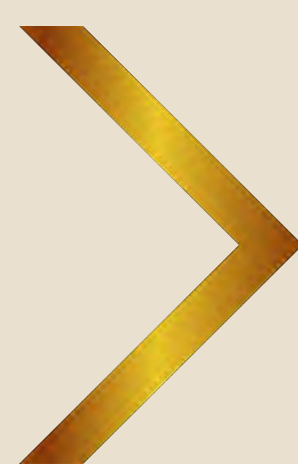
Concernant les LLM, ils pratiquent **l'auto-régression** : le modèle génère le texte mot par mot et regarde tous les mots précédents (écrits par l'utilisateur ou par le modèle) pour choisir le prochain mot, jusqu'à ce qu'il ait fini sa phrase ou son texte. De fait, la qualité de ce que va générer le modèle dépend de ce qui a été écrit précédemment, notamment dans le prompt.

Afin d'obtenir des réponses plus adaptées, on peut utiliser **la complétion**, c'est-à-dire fournir dans le prompt un premier paragraphe dans le style souhaité, et demander au LLM de continuer : il va alors s'aligner sur le style, sur le ton et sur le vocabulaire utilisés.

L'approche indirecte consiste quant à elle à guider subtilement l'algorithme vers la réponse souhaitée sans lui donner explicitement toutes les informations. Cela implique d'orienter le modèle à travers des indices ou des scénarios qui l'encouragent à explorer différentes voies de réflexion.

Enfin, la technique de la "**chaîne de pensée**" est particulièrement utile et consiste à formuler le prompt de manière à inciter le modèle à raisonner étape par étape. En exposant une logique apparente ou un processus séquentiel, le modèle est mieux équipé pour générer des réponses plus cohérentes et pertinentes. Par exemple, au lieu de poser une question directe, vous pouvez commencer par une série d'affirmations qui mènent naturellement à la conclusion souhaitée :

- **créer une narration** en introduisant le sujet avec une histoire ou un contexte qui engage le modèle
- **poser des questions ouvertes** pour encourager le modèle à explorer plusieurs angles de réflexion.
- **structurer le raisonnement** en guidant le modèle pas à pas avec des déclarations progressives.





Le complément

suite page 4

indispensable à votre réflexion

Au final, certains experts suggèrent que bien que les LLM soient puissants, ils pourraient **ne pas saisir pleinement** les émotions humaines complexes ou le contexte, ce qui peut entraîner des erreurs d'interprétation dans des situations nuancées.

Ce que nous proposons

Vous l'avez compris, se former sur les prompts est crucial pour plusieurs raisons :

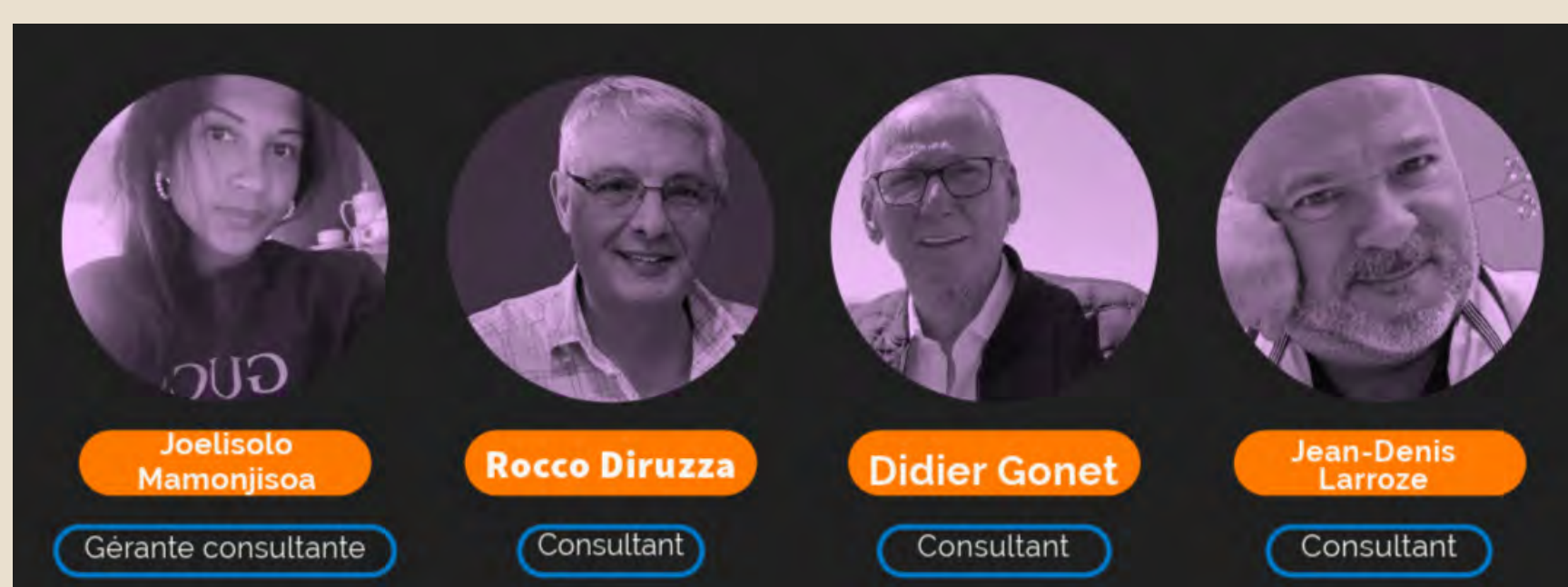
- **accroître l'efficacité** : comprendre comment formuler des prompts permet d'obtenir des réponses plus précises et pertinentes, permet une économie de temps et améliore la qualité de l'interaction ;
- **stimuler la créativité** : en développant des compétences en création de prompts, on peut explorer de nouvelles façons d'interagir et de résoudre des problèmes ;
- **améliorer l'adaptabilité** : savoir ajuster ses prompts en fonction des réponses aide à s'adapter rapidement à différentes situations et besoins ;
- **renforcer la confiance** : avec la pratique, pour devenir plus à l'aise et sûr de soi dans l'utilisation de ces nouveaux outils afin d'atteindre ses objectifs.

De l'introduction aux concepts de base à l'approfondissement des techniques avancées, **2JRD Consultants** propose un **programme de formation** pour débutants sur les prompts afin d'aider les utilisateurs à mieux interagir avec les modèles de langage.

Nos intervenants privilégient des ateliers pratiques pour **créer des prompts** sur différents sujets, **expérimenter et tester** différentes approches pour trouver les meilleurs résultats, et **échanger** avec d'autres utilisateurs.



DOSSIER PRÉPARÉ PAR



2JRD Consultants
ANTANANARIVO, ANTISRANANA, MAMOUDZOU
SAINTE CLOTILDE



Le complément

indispensable à votre réflexion

Le point sur l'expiration de l'AGOA

L'**African Growth and Opportunity Act** (AGOA) est une loi américaine adoptée en 2000 qui permet à certains pays d'Afrique subsaharienne d'exporter vers les États-Unis sans droits de douane sur de nombreux produits, à condition de respecter des critères économiques et politiques. Son objectif principal est de stimuler la croissance économique et l'intégration des pays africains dans l'économie mondiale grâce à un accès plus facile au marché américain pour environ **6.500** produits.

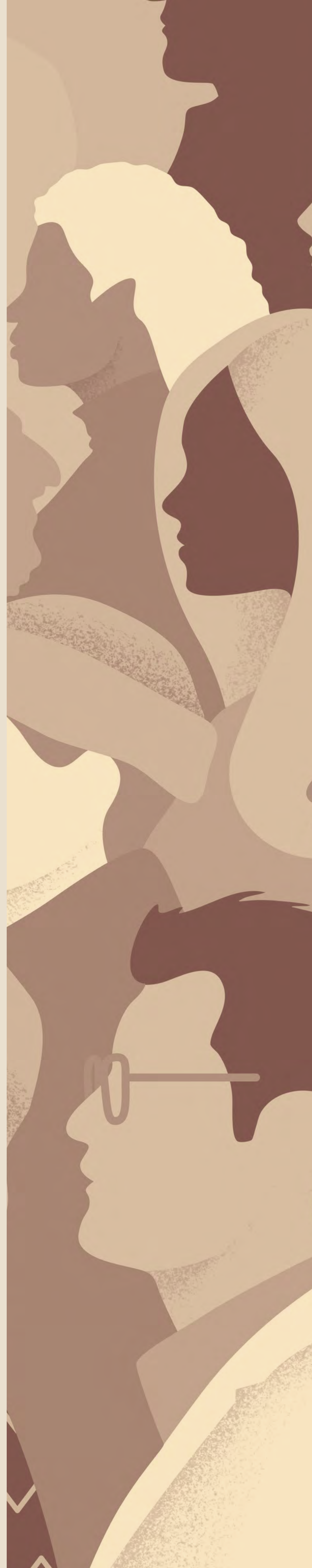
Les **conditions d'éligibilité** concernent le respect des principes de l'économie libérale, la bonne gouvernance, et le respect des droits de l'homme et de la démocratie. Plus de **30 pays** africains en bénéficient, dont **Madagascar, Maurice** et l'**Union des Comores** dans notre région, bien que certains aient été suspendus pour non-respect des deux dernières conditions.

L'AGOA a expiré officiellement le **30 septembre 2025**, le Congrès américain n'ayant pas voté sa reconduction à cette date, même si deux sénateurs avaient proposé en 2024 de prolonger le programme jusqu'en 2041 dans un projet de loi intitulé "AGOA *Renewal and Improvement Act*". A ce jour, aucune annonce n'a été faite par les autorités américaines sur sa reconduction ou non, même si de nombreuses discussions bilatérales sont en cours afin d'éviter la disparition de plusieurs milliers d'emplois dans certains secteurs sensibles comme le textile.

Le principe de l'AGOA

Pour faire simple et court, l'exportation de certains produits, sous réserve qu'ils fassent partie de ceux qui sont éligibles et qu'ils possèdent un certificat d'origine en bonne et due forme, ne fait pas l'objet de taxes douanières à l'entrée aux États-Unis.

Si l'on prend le cas de **Madagascar** (volume des exportations vers les États Unis en 2022 : 339 millions USD), les produits artisanaux pouvaient entrer aux États Unis en franchise douanière (0% de taxe) à condition qu'ils fassent partie de la catégorie 9 de l'AGOA : articles folkloriques, articles tissés ou fabriqués à la main et tissus imprimés ethniques (vannerie, sculpture sur bois, textiles tissés à la main, bijoux artisanaux, etc.).





Le complément

suite page 2

indispensable à votre réflexion

Désormais, tous les produits artisanaux malagasy exportés vers les États-Unis sont soumis au tarif douanier général américain, au taux de la nation la plus favorisée, qui peut aller de **10 à 47%**, même si certains produits non textiles ont des taux MFN de **0 à 6%**. Il y a aussi un **droit de douane additionnel de 15%** qui s'applique à l'ensemble de tous les produits, à quelques exceptions près : matières premières stratégiques, dons humanitaires, effets personnels, etc...

Pour l'**Union des Comores et Maurice**, la situation générale est similaire, mais l'impact est différent selon leur profil d'exportation. Concernant **Maurice** (*volume des exportations vers les Etats Unis en 2022 : 100 à 150 millions USD*), les produits textile et d'habillement, qui représentent la plus grande part des produits exportés dans le cadre de la catégorie 9, ont aujourd'hui des droits MFN plus élevés (entre **9 et 32%** selon leur classification). Quant à l'**Union des Comores** (*volume des exportations vers les Etats Unis en 2022 : 10 millions USD*), les volumes d'export vers les Etats-Unis étant beaucoup plus modestes, l'impact de l'expiration de l'AGOA est beaucoup moins violent.

L'incidence sur l'emploi

A l'échelle du continent africain, l'expiration de l'AGOA menacerait des **centaines de milliers d'emplois** en rendant les produits africains moins compétitifs face à d'autres pays comme le Vietnam par exemple. Souvent majoritaires dans les usines et ateliers de confection, **l'emploi des femmes serait plus largement touché**.



Estimation des pertes d'emplois dues à l'expiration de l'AGOA



PAYS	SECTEURS D'ACTIVITE			TYPES D'EMPLOIS	
	TEXTILE	AGRO-ALIMENTAIRE	AUTRES	DIRECTS	INDIRECTS
MADAGASCAR	550 000	6 000	1 000	151 000	406 000
MAURICE	30 000	3 000	1 500	11 500	43 500
COMORES	0	3 000	1 000	1 500	43 500
TOTAL	580 000	12 000	3 500	154 000	473 500



Le complément

suite page 3

indispensable à votre réflexion

Très souvent, les femmes constituent une large majorité des travailleurs directs dans les usines d'exportation de vêtements (**jusqu'à 70%**), qui leur ont procuré des revenus stables et une relative indépendance financière.

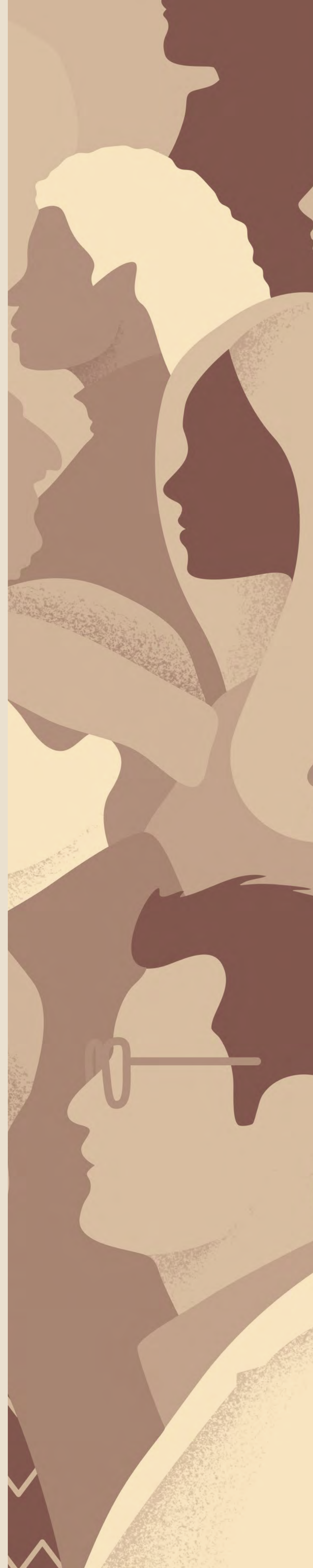
La disparition de ces emplois formels pourraient les renvoyer vers le **secteur informel** et vers une plus grande **précarité économique**, avec une forte incidence sur leur famille et sur l'économie locale. Statistiquement, le revenu des femmes est le plus souvent investi dans le **bien-être de la famille**, notamment l'alimentation, les frais de scolarité des enfants et les soins de santé. Même si leurs rémunérations restent faibles, elles permettent d'éviter une dégradation des conditions de vie, avec un **risque accru de pauvreté et de faim**. A Madagascar par exemple, même s'il est difficile de trouver des données exactes, on peut considérer que le salaire formel d'une employée du secteur textile/habillement est **trois fois supérieur** au revenu moyen de l'emploi informel.



Quelles solutions ?

Si certains experts voient dans la fin de l'AGOA un **risque social important**, caractérisé par une **perte d'emplois** dont nous venons de parler, une **forte précarisation** accompagnée d'une **migration accrue** vers les grands centres, d'autres y voient une opportunité d'accélérer la **montée en gamme**, d'**innover** et de **diversifier** les marchés, tout en reconnaissant que la *transition sera difficile pour les petits producteurs et les filières rurales*.

Pour notre part, nous privilégions un **scénario** qui nous semble réaliste, celui d'une **transition prolongée sans AGOA**, dans lequel les





Le complément

suite page 4

indispensable à votre réflexion

exportateurs doivent s'adapter à une nouvelle donne durable en cherchant à diversifier leurs marchés (UE, Chine, Inde, ...), valoriser la qualité et la traçabilité de leurs produits, et innover dans la logistique et la distribution digitale, sachant que cette option **pénalise** surtout les petits artisans et que, sans accompagnement (financement, formation, mise aux normes), une **part de l'offre peut disparaître**.

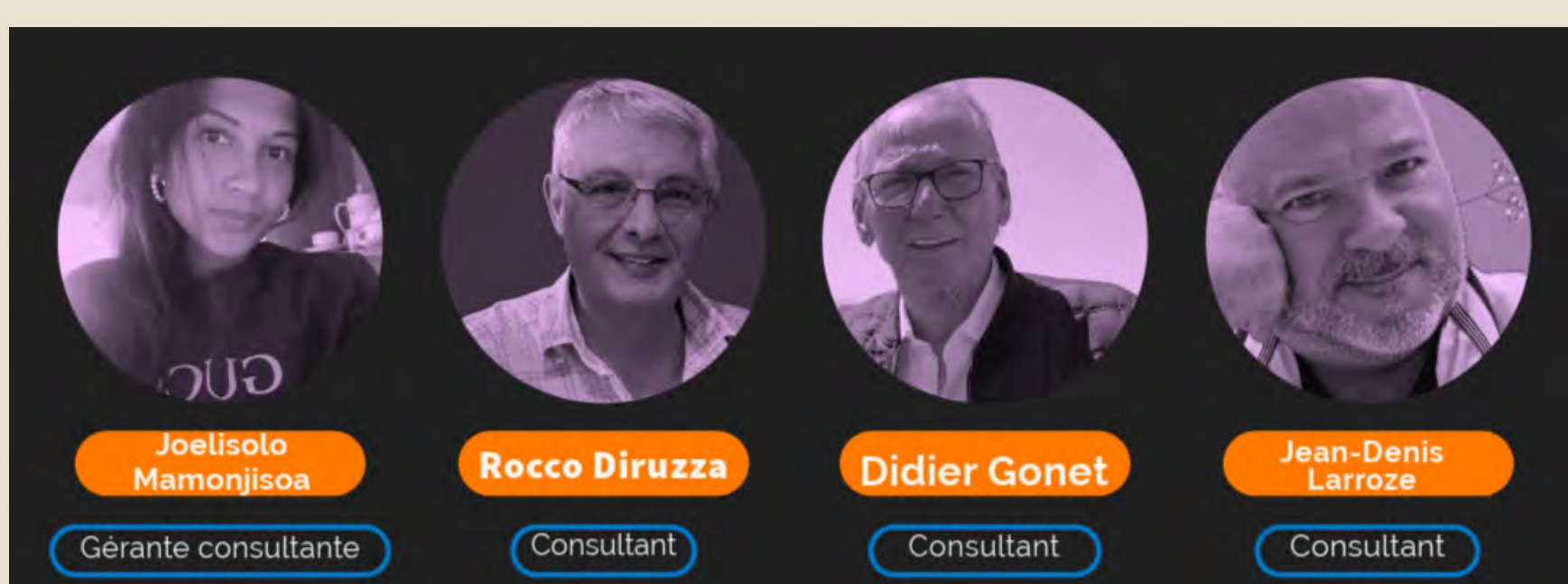
Enfin, il faut garder à l'esprit que les pays concernés par l'AGOA doivent respecter des **conditions d'éligibilité**. En **2009**, Madagascar a été suspendu en raison d'une crise politique, puis réintégré en **2014** après un retour à l'ordre constitutionnel, ce qui a permis au pays de profiter d'une relance des exportations, surtout dans le textile/habillement.

Dans la **situation actuelle**, il est difficile d'imaginer quelle va être la réaction des Etats-Unis car les mêmes ingrédients sont réunis : instabilité, gouvernance contestée, précipitation diplomatique et dépendance économique.

Si les critères de gouvernance ne sont pas jugés satisfaisants par l'administration Trump, l'exclusion est une sérieuse possibilité.



DOSSIER PRÉPARÉ PAR



2JRD
Consultants
ANTANANARIVO, ANTISRANANA, MAMOUDZOU
SAINTE CLOTILDE



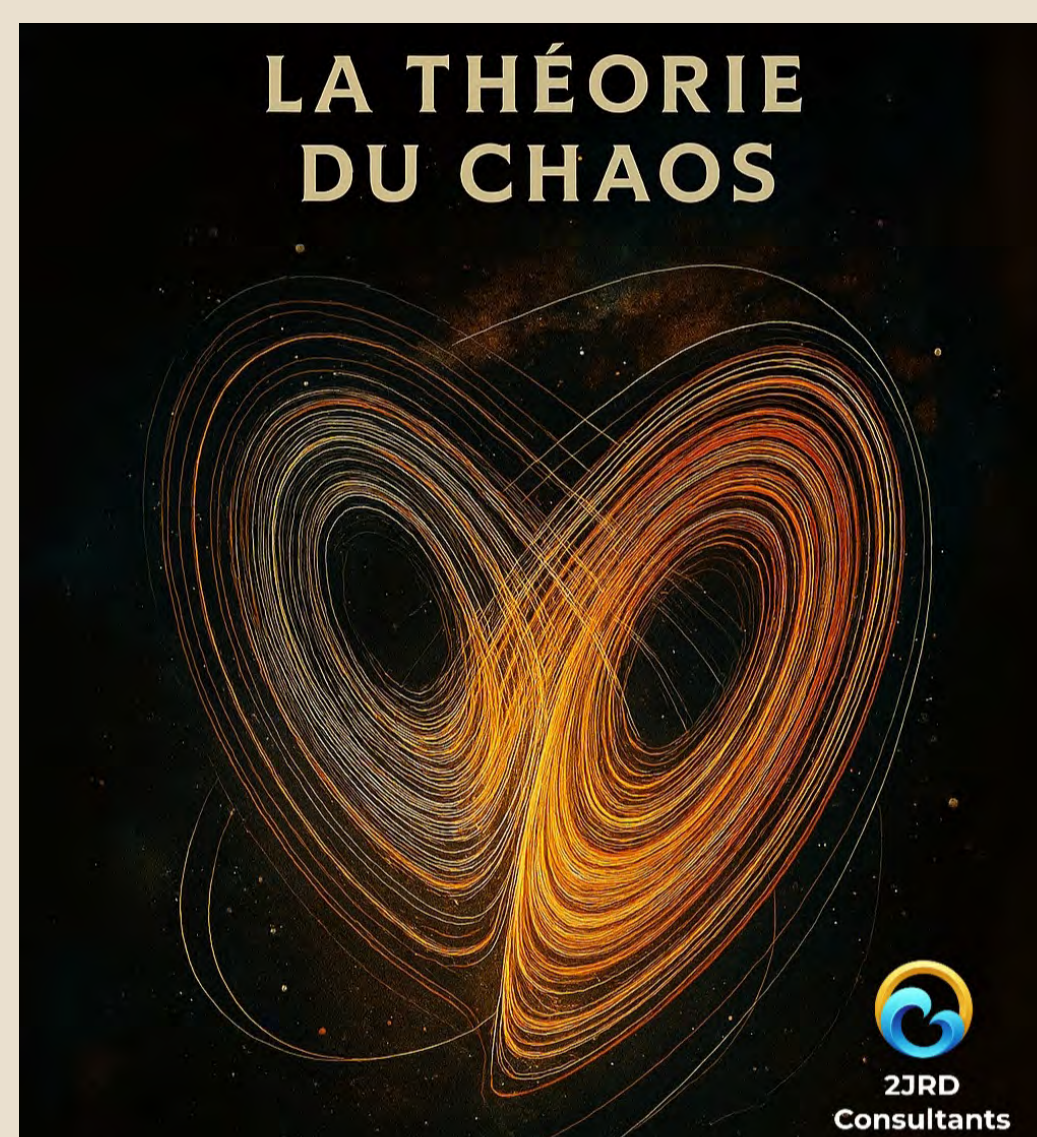
Le complément

indispensable à votre réflexion

Quand la théorie du chaos éclaire la stratégie d'entreprise

Une petite cause peut entraîner de grandes conséquences.

La **théorie du chaos**, illustrée par le battement d'ailes d'un papillon qui peut, symboliquement, provoquer un ouragan à l'autre bout du monde, est une métaphore de la **sensibilité aux conditions initiales** : un minuscule changement dans un système complexe peut bouleverser son évolution.



La question qui nous intéresse ici est de savoir si cette théorie **peut inspirer une gestion d'entreprise** plus agile et résiliente, en l'utilisant pour naviguer dans un monde volatile, incertain, complexe et ambigu, et en tirant des leçons sur l'adaptabilité et l'innovation, basées sur des principes scientifiques solides.

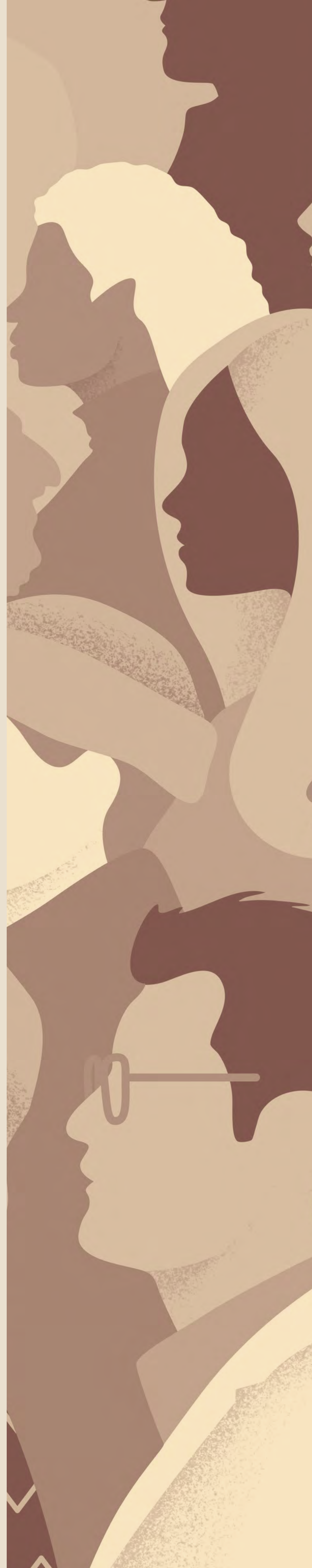
Il ne s'agit bien évidemment pas de créer du "chaos" dans l'entreprise au sens négatif du terme, mais d'utiliser cette théorie de **manière positive**.

Si l'on part du principe que de minuscules changements peuvent avoir des impacts massifs, on peut se demander s'il ne vaut pas mieux miser sur de **petites réussites quotidiennes** qui pourraient s'amplifier, plutôt que sur de **grands plans stratégiques**. En clair, encourageons une culture d'expérimentation itérative, qui réduit les risques de gros échecs et maximise les opportunités imprévues.

Les systèmes complexes ne suivent pas des trajectoires prévisibles

Dans les faits, ils s'auto-organisent généralement autour de points d'équilibre, que l'on désigne sous le terme **d'attracteurs**, ce qui nous fait prendre conscience que l'ordre émerge le plus souvent d'un désordre apparent.

Pour essayer de rendre votre entreprise plus résiliente aux chocs externes (crise économique, pandémie ...), inspirez-vous de la théorie du chaos en favorisant une **adaptation organique** plutôt qu'une **rigidité** qui casse sous la pression.





Le complément

suite page 2

indispensable à votre réflexion

Abandonnez par exemple les business plans annuels, qui caractérisent une planification rigide, pour passer à une **approche flexible**, avec des "attracteurs" clairs tels que des valeurs d'entreprise ou des objectifs stratégiques, qui guideront vos équipes. Elles devront ainsi faire en sorte de s'organiser pour répondre à des changements imprévus, ou pour détecter en temps réel, avec des outils spécifiques, les points de bascule dans les tendances du marché.



Quand les systèmes passent d'un état à un autre

Dans cette théorie du chaos décidément passionnante, les points de bascule évoqués ci-dessus, désignés sous le terme de "**bifurcations**", sont des moments où un système passe d'un état stable à un autre, la plupart du temps de manière imprévisible, **ce qui crée de nouvelles opportunités**.



Il est donc essentiel d'identifier les **signaux faibles** (petits indicateurs de changement) dans l'environnement de l'entreprise afin de préparer des scénarios alternatifs. Cette fonction peut être par exemple confiée à une équipe spécifique (ou à un collaborateur), dont le rôle est de simuler des crises chaotiques dans le cadre d'une veille stratégique pour anticiper des ruptures.

Cette anticipation stimule non seulement une **innovation proactive**, en transformant les menaces en opportunités, tout en permettant d'éviter les pièges des approches linéaires qui sous-estiment la complexité du monde réel.



Le complément

suite page 3

indispensable à votre réflexion

Diversifier pour absorber les chocs

La théorie du chaos montre des structures similaires à différentes échelles, ce que l'on peut qualifier d'**autosimilarité** : les mêmes figures se répètent à l'infini. D'où l'importance de la diversité dans une entreprise pour absorber les chocs, en la gérant comme un **réseau vivant** où chaque service (ou chaque membre d'un groupement, ...) est autonome mais relié par des cercles de coordination :

- le pouvoir n'est pas concentré au sommet mais réparti en cercles délégués ;
- les décisions stratégiques émergent de la base et remontent vers le global, garantissant ainsi l'engagement des collaborateurs ;
- chaque service (ou chaque membre) incarne les mêmes valeurs, telles que la collaboration, l'autonomie, la réciprocité, ...

Les spécialistes appellent ce type d'organisation une "**organisation fractale**", avec un **noyau central** qui regroupe les valeurs communes, des **cellules locales** comme des services, des ateliers, des associations ou des membres, et des **partenaires institutionnels** connectés au cœur du réseau.

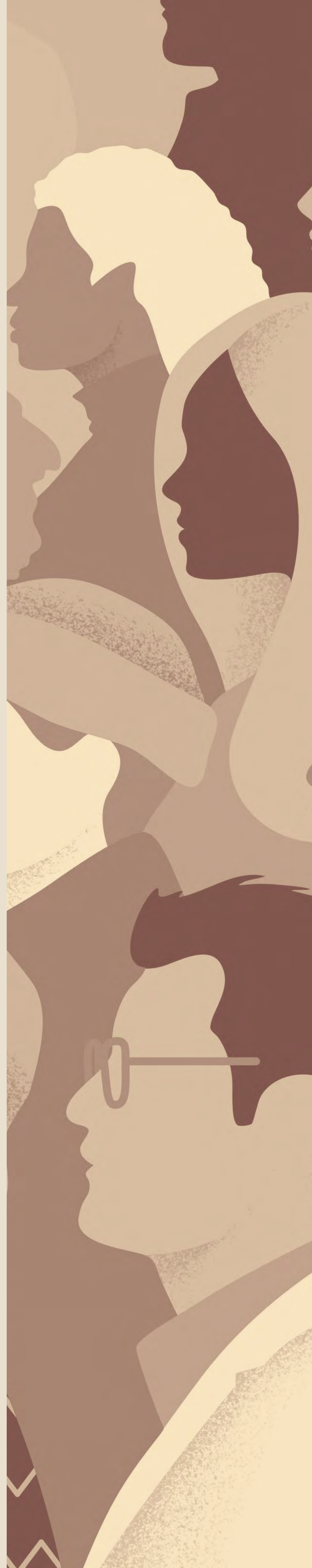
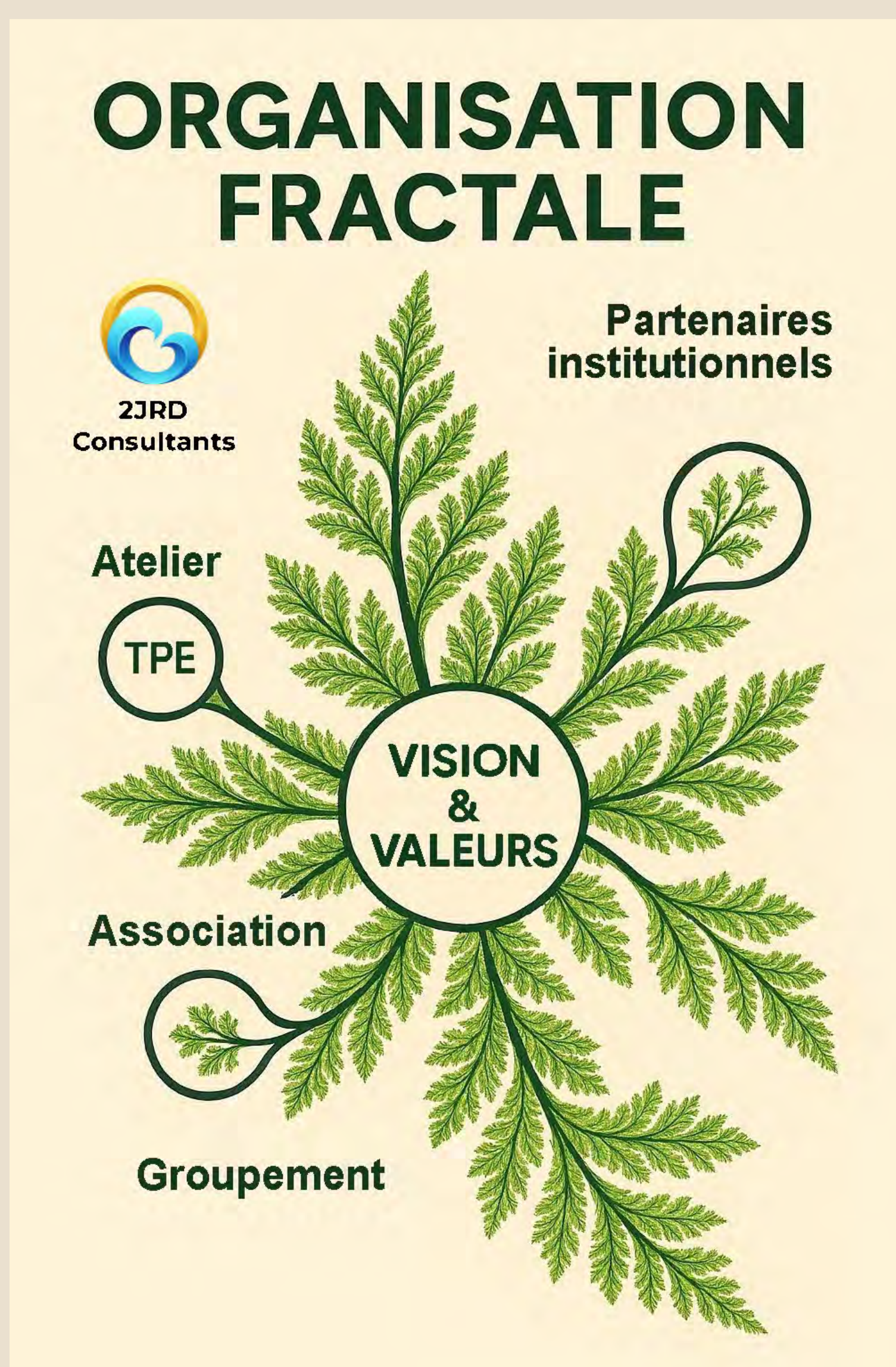
En diversifiant, vous créez une entreprise antifragile qui s'améliore avec le stress, capable de **prosperer dans l'incertitude** plutôt que de la subir.

Utilisez la théorie du chaos de manière équilibrée

Pour nous, la théorie du chaos appliquée à la gestion d'entreprise doit se faire comme un **cadre conceptuel**, dans lequel il est nécessaire d'utiliser des outils concrets pour modéliser les scénarios chaotiques, sans tomber dans l'anarchie.

Il nous semble nécessaire de commencer par un service ou un projet pilote, et d'**évaluer l'impact** sur la productivité, l'innovation ou la satisfaction des employés.

L'objectif étant de mettre en place une **gestion plus humaine et adaptative**, il est nécessaire que cette approche renforce la cohésion d'équipe plutôt que de créer du stress inutile.





Le complément

suite page 4

indispensable à votre réflexion

L'organisation fractale d'une entreprise présente des avantages, mais possède aussi des limites.

AVANTAGES

- plus grande agilité face aux crises ou aux changements rapides ;
- engagement des collaborateurs grâce à leur autonomie ;
- innovation due à la diversité des expériences partagées.

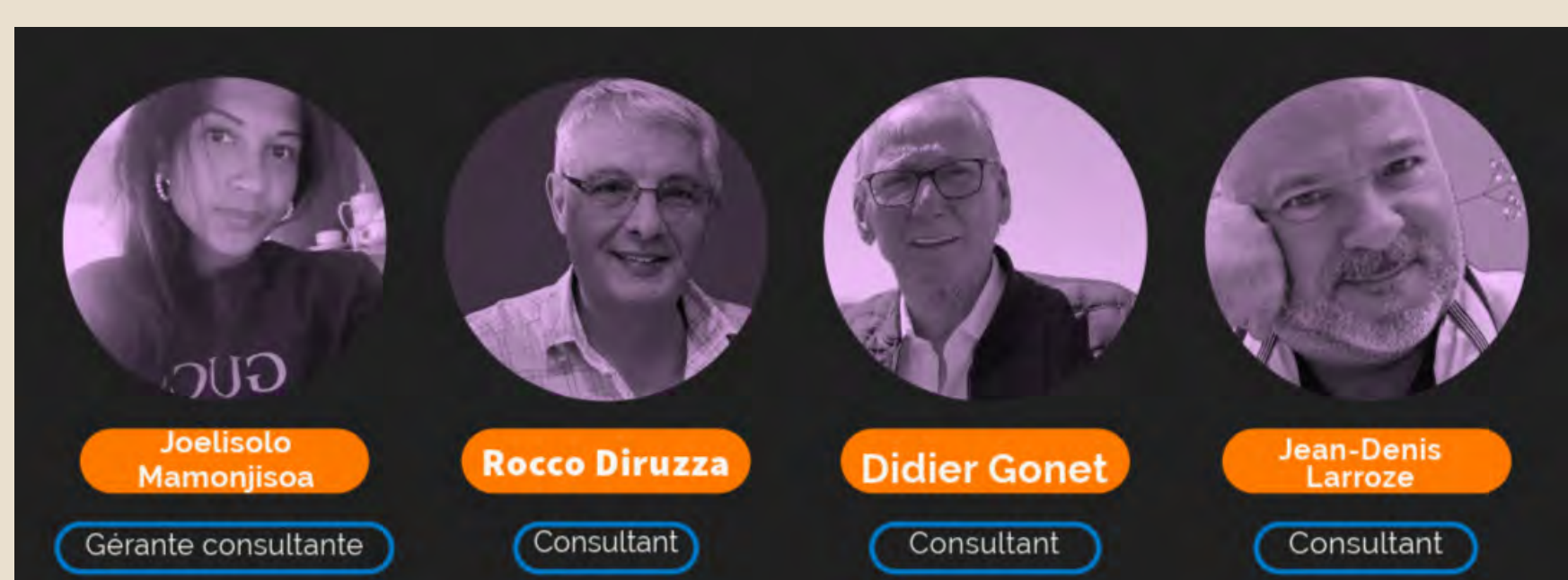
LIMITES

- risque si les valeurs communes ne sont pas clairement définies ou comprises ;
- nécessité d'une culture de confiance et de coopération, parfois difficile à instaurer quand il y a trop de hiérarchie ;
- nécessité d'un réel engagement des dirigeants pour éviter que l'organisation soit perçue comme utopique.



Désormais, grâce à votre découverte de la fascinante théorie du chaos appliquée à l'entreprise, préparez-vous à repenser votre stratégie, non comme une ligne droite, mais comme une **danse avec l'incertitude**.

DOSSIER PRÉPARÉ PAR



2JRD
Consultants
ANTANANARIVO, ANTISRANANA, MAMOUZOU
SAINTE CLOTILDE

