



UNION ECONOMIQUE ET MONETAIRE OUEST AFRICAINE

**DIPLOME D'ETUDES SUPERIEURES DE COMPTABILITE ET GESTION
FINANCIERE DE L'UEMOA
(DESCOGEF)
SESSION 2021**

**EPREUVE : TECHNIQUES COMPTABLES ET FINANCIERES ET PROBLEMES DE
GESTION**

Durée : 5 heures

LA HOLDING MASAKELA

Le groupe MASAKELA est une holding sud-africaine qui a été créée au début des années 1850 dans la zone de Cap Town. Il a été rebaptisé de son nom actuel au cours du processus de réconciliation nationale. En effet, les héritiers d'un célèbre trompettiste sud-africain émigré aux Etats Unis avaient été approchés pour racheter une part majoritaire des actions du groupe.

Ainsi, Jeremy MASAKELA, qui vient d'être nommé CEO, a choisi votre cabinet pour l'accompagner en tant que conseiller dans cette nouvelle mission. Il souhaite voir clair dans certains dossiers qu'il vous confie.

Dossier 1 : Les comptes consolidés de la holding

Dossier 2 : Le rachat de la société PAPAYELAND

Dossier 3 : Analyse et choix stratégique de la filiale SYLLAND

10 minutes

DOSSIER 1 – COMPTES CONSOLIDES DU GROUPE (8 POINTS)

Vous êtes chargé(e) de travailler sur le périmètre de consolidation 2020 du groupe MASAKELA sur le partage des capitaux propres d'une sous-filiale, sur les écarts constatés lors d'une prise de contrôle et sur les conséquences d'une cession partielle d'une participation. La société MASAKELA utilise deux journaux de consolidation :

- un journal de consolidation des bilans ;
- un journal de consolidation des comptes de résultat.

Travail à faire

À l'aide des annexes 1 à 5 :

1. Présenter les calculs permettant de justifier les pourcentages de contrôle et d'intérêt de MASAKELA pour les sociétés NOURA, OLIVERDI, PIMENTO, QUIQUELIBA et RENFORT.
2. Enregistrer l'écriture de partage des capitaux propres au journal de consolidation de la société OLIVERDI.
3. Dans le cadre de la prise de contrôle de la société SYLLAND :
 - a. Déterminer la juste valeur des actifs identifiables et passifs repris au 01/01/2018.
 - b. Comptabiliser les écarts d'évaluation dans le journal de consolidation au 31/12/2020.
 - c. Déterminer et justifier le goodwill (ou profit attendu) constaté sur la société SYLLAND lors de la prise de contrôle au 01/01/2018.
 - d. Comptabiliser le goodwill (ou profit attendu) dans le journal de consolidation au 31/12/2018 et au 31/12/2020.
4. À l'aide de l'annexe 5, justifier la valeur économique des actifs (ou valeur de l'entreprise pour les investisseurs) de 8 792 KRands, en présentant le calcul à partir des flux de trésorerie actualisés.

Par ailleurs, Madame MASAKELA envisage pour l'année 2021 de céder les 60 000 titres ordinaires de la société QUIQUELIBA pour un prix de cession de 3 500 KRands. La valeur comptable consolidée de la société QUIQUELIBA à la date de cession a été estimée à 2 400 KRands. Le coût d'acquisition des 60 000 titres QUIQUELIBA était de 1 200 KRands. Afin de préparer la présentation au directoire des conséquences de cette cession sur les comptes consolidés de 2021 :

5. Déterminer le résultat social et le résultat consolidé de la cession envisagée. Présenter les écritures comptables de consolidation correspondant (on ne tient pas compte de l'impact de l'impôt).

DOSSIER 2 – RACHAT DE LA SOCIÉTÉ PAPAYELAND (5 POINTS) 58 minutes

La groupe MASAKELA souhaite acquérir la société Papayeland. Pour cela, son CEO vous demande de procéder à un bref diagnostic de sa performance et de l'évaluer.

Travail à faire

Toutes les questions peuvent être traitées indépendamment, à partir des informations fournies en annexes.

1. Estimation du coût moyen pondéré du capital de la société de Papayeland (annexe 6)

La société Papayeland n'étant pas cotée, il n'est pas possible d'estimer directement son coût du capital. Sur la base des données de ses principaux concurrents, vous estimerez successivement le bêta de l'activité, le bêta de l'action, le coût des fonds propres de la société (à partir du MEDAF majoré d'une prime d'illiquidité) ainsi que son coût moyen pondéré du capital (CMPC).

2. Construction du plan d'affaires (*business plan*) de Papayeland (annexe 7)

Le diagnostic financier réalisé, il est possible de tirer des projections sur les 5 prochaines années. Vous estimerez ainsi les flux de trésorerie disponibles (*free cash-flows*) sur cet horizon.

3. Évaluation de la société Papayeland par actualisation des flux de trésorerie disponibles de Papayeland (annexe 8)

Suite à de multiples réunions et échanges, le coût moyen pondéré du capital de Papayeland ainsi que son plan d'affaires sont revus. Sur la base de ces derniers et des hypothèses précisées en annexe, évaluez la valeur de marché des capitaux propres (hors intérêts minoritaires) de la société Papayeland sur la base de l'actualisation de ses flux de trésorerie disponibles (les calculs seront effectués en milliers d'euros).

4. Évaluation de la société Papayeland par comparaison (annexe 9)

En complément de la précédente évaluation, vous évaluez la valeur de marché des capitaux propres (hors intérêts minoritaires) de la société Papayeland sur la base de multiples de son résultat opérationnel et de son résultat net.

96,77 minutes

DOSSIER 3 –ANALYSE ET CHOIX STRATEGIQUES DE LA FILIALE SYLLAND (7 POINTS)

La filiale SYLLAND, située dans la zone de Cape Town, est spécialisée dans la dorure et la fabrication des bijoux en or. En ces temps de crise financière et une concurrence mondiale exacerbée, la filiale connaît des difficultés. Ses clients principaux sont sur des marchés porteurs, mais son directeur craint un développement rapide de la concurrence chinoise qui commence à apparaître.

La filiale, qui emploie actuellement 109 personnes, souffre depuis plusieurs années d'un déficit d'investissement faute de moyens financiers suffisants. Elle reste cependant un acteur reconnu sur le marché de la dorure, pour la qualité de ses innovations et la productivité de sa main d'œuvre. Le climat social est bon et les salariés apprécient le style de management participatif de leur directeur qui s'appuie sur des outils de pilotage succincts et relativement intuitifs.

Pour faire face aux problèmes de liquidité, l'entreprise a pu diminuer tous ses coûts.

Lors d'une séance de travail avec monsieur Jeremy MASAKELA, le directeur a avancé que l'enjeu pour la société est davantage de mieux appréhender son environnement d'un point de vue stratégique tout en valorisant son savoir-faire car les différents domaines d'activité stratégiques dans lesquels elle se déploie ne sont pas d'égale importance en termes de résultats. Il a également préconisé l'acquisition d'un matériel spécifique à la dorure numérique qui permettrait à la filiale de se distinguer sur le marché africain. Mais il a également souligné que cette acquisition se heurte à des problèmes de financement en raison de la capacité d'endettement de l'entreprise limitée et de la faiblesse de la capacité d'autofinancement.

Monsieur Jeremy MASAKELA, sachant qu'une telle décision pourrait entraîner des changements organisationnels importants, souhaite la formalisation d'outils ou d'organes dédiés au pilotage et à l'audit. Il vous demande de lui proposer des réponses aux interrogations suivantes :

- Quels sont les domaines d'activités stratégiques sur lesquels se focaliser ? comment planifier les actions stratégiques et les décliner au niveau opérationnel ?
- Comment faut-il organiser et manager le changement face aux difficultés rencontrées et à venir ?
- Comment adapter le modèle de contrôle de gestion en termes d'outils de pilotage et d'audit ?

Conscient qu'il faut mieux maîtriser l'activité de l'entreprise et la performance qui en découle, il veut une analyse des domaines d'activités stratégiques (DAS) de la société dans une optique Boston Consulting Group (BCG). Cette analyse doit en particulier lui permettre d'apprécier sous un jour nouveau, la pertinence du plan stratégique conçu par le comité de direction en 2019 pour la période 2020-2023 et qui le laisse insatisfait. Il souhaite également formaliser la déclinaison du plan stratégique en plan opérationnel, et en particulier envisager les implications du point de vue du contrôle de gestion.

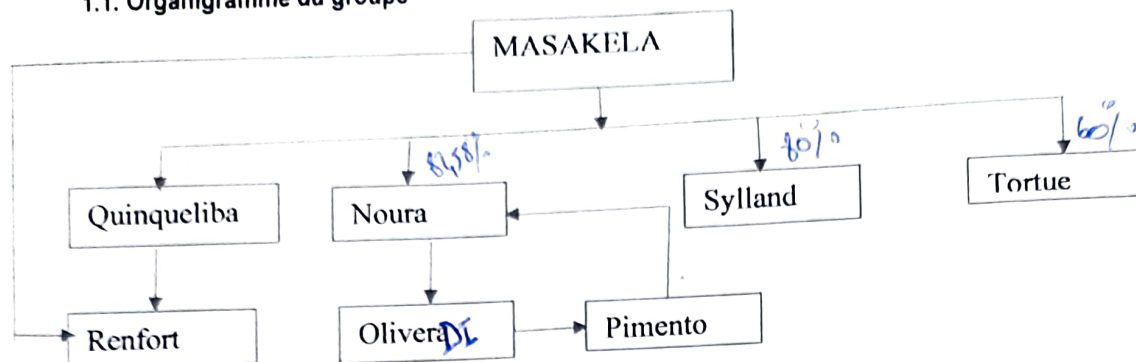
Travail à faire

À l'aide des annexes 10,11, 12

1. En référence à l'analyse stratégique du BCG, construire la matrice des DAS de l'entreprise. Justifiez votre démarche.
2. Analysez chacun des DAS de l'entreprise. Conclure sur les forces et les faiblesses de l'entreprise.
3. Rappelez la définition et l'intérêt de la planification stratégique.
4. Que pensez-vous du plan stratégique retenu compte tenu de l'analyse stratégique réalisée ?
5. Explicitiez les étapes qui structurent une démarche de déclinaison stratégique et leur horizon temporel. Pour chacune de ces étapes, précisez les outils de contrôle de gestion qui sont mobilisés.

ANNEXE 1 - Informations se rapportant au groupe MASAKELA

1.1. Organigramme du groupe



1.2. Informations sur les sociétés du périmètre de consolidation

Nom des sociétés	Pourcentage de contrôle de MASAKELA sur les autres sociétés du groupe	Pourcentage d'intérêts de MASAKELA sur les autres sociétés du groupe	Méthode de consolidation
NOURA	82,58 %	80 %	Intégration globale
OLIVERDI	80 %	60 %	Intégration globale
PIMENTO	64,28 %	36 %	Intégration globale
QUIQUELIBA	82,92 %	80 %	Intégration globale
RENFORT	35 %	33 %	Mise en équivalence
SYLLAND	80 %	80 %	Intégration globale
TORTUE	60 %	60 %	Intégration globale

1.3. Composition du capital des sociétés du groupe

Nom des sociétés	Nombre d'actions ordinaires	Nombre d'actions sans droit de vote	Nombre d'actions à droit de vote double	Total des actions
MASAKELA	500 000			500 000
NOURA	50 000			50 000
OLIVERDI	35 000	5 000		40 000
PIMENTO	50 000		10 000	60 000
QUIQUELIBA	70 000	4 000	6 000	80 000
RENFORT	20 000			20 000
SYLLAND	100 000			100 000
TORTUE	75 000			75 000

1.4. Détail du portefeuille de titres détenus par les sociétés du groupe

	Nombre d'actions ordinaires détenues	Nombre d'actions sans droit de vote détenues	Nombre d'actions à droit de vote double détenues	Total des actions détenues
Titres détenus par MASAKELA				
- Titres NOURA	39 640			39 640
- Titres QUIQUELIBA	60 000		4 000	64 000
- Titres RENFORT	5 000			5 000
- Titres SYLLAND	80 000			80 000
- Titres TORTUE	45 000			45 000
Titres détenus par NOURA : Titres OLIVERDI	28 000	2 000		30 000
Titres détenus par OLIVERDI : Titres PIMENTO	27 000		9 000	36 000
Titres détenus par PIMENTO : Titres NOURA	1 000			1 000
Titres détenus par QUIQUELIBA : Titres RENFORT	2 000			2 000

ANNEXE 2 - Informations concernant la société OLIVERDI

Au 31/12./2020, les capitaux propres après tous retraitements de consolidation de la société OLIVERDI sont les suivants :

Capital (40 000 actions)	2 000 KRands
Réserves	3 000 KRands
Résultat	1 000 KRands

Les 30 000 titres OLIVERDI détenus par NOURA ont été acquis au prix de 2 500 KRands. Lors de la prise de contrôle, il n'a été dégagé aucun goodwill.

ANNEXE 3 - Informations concernant la société SYLLAND

La société MASAKELA a acquis, le 01/01/2018, 80 000 titres de la société SYLLAND pour un prix d'acquisition de 3 500 KRands. Les frais d'acquisition des titres comptabilisés en charges s'élèvent à 200 KRands. Cette prise de contrôle a été réalisée par le rachat des titres détenus par Monsieur SYLLAND contraint de vendre rapidement.

À la date du 01/01/2018, les capitaux propres de la SA SYLLAND, calculés en conformité aux normes de consolidation du groupe, se décomposent ainsi :

Capital	1 000 KRands
Réserves	2 500 KRands
Résultat	100 KRands

À cette date, les actifs identifiables et les passifs repris de la société SYLLAND ont été évalués séparément et les ajustements proposés ont été les suivants :

1- La société SILY a engagé des coûts de Recherche et Développement importants, non comptabilisés à l'actif, pour le développement de deux nouveaux produits qui ont été soumis à des tests. Les revenus que génèrent ces deux produits constituent l'une des principales motivations de l'acquisition de SYLLAND. Ces projets sont susceptibles d'être vendus individuellement. La juste valeur de ces droits est estimée à 600 KRands. La durée d'utilisation prévue est de 4 ans.

2- Les ajustements concernant le siège social acquis il y a 20 ans :

	Valeur nette comptable au 01/01/2018	Juste valeur au 01/01/2018
Terrain	1 000 KRands	2 200 KRands
Construction amortissable sur 30 ans	1 800 KRands	2 700 KRands

3- Des engagements de retraite non comptabilisés sont mentionnés en annexe et s'élèvent à 600 KRands

4 - Les valeurs comptables des autres actifs et passifs constituent leur valeur d'utilité.

Au 01/01/2018, la juste valeur des intérêts minoritaires est déterminée à partir de la valeur globale de la société SYLLAND (6 000 KRands) avant prise en compte d'une décote de minorité de 10%.

Le groupe a opté pour la méthode du goodwill complet.

On retiendra un taux d'imposition différée de 33,1/3%.

ANNEXE 4 - Extraits du référentiel IFRS

Extrait de la norme IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprise »

§32 L'acquéreur doit comptabiliser le goodwill à la date d'acquisition, évalué comme étant l'excédent de (a) par rapport à (b) ci-dessous :

- a) le total de :
 - i) la contrepartie transférée, évaluée selon la présente norme, qui impose généralement le recours à la juste valeur à la date d'acquisition ;
 - ii) le montant d'une participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise évaluée selon la présente norme ;
- et
- iii) dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, la juste valeur à la date d'acquisition de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise ;
- b) le solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris, évaluées selon la présente norme.

§35 Une acquisition à des conditions avantageuses pourrait survenir, par exemple, dans le cas d'un regroupement d'entreprises à l'occasion d'une vente forcée, où le vendeur agit sous la contrainte (...)

§36 Avant de comptabiliser un profit sur une acquisition à des conditions avantageuses, l'acquéreur doit réexaminer s'il a correctement identifié tous les actifs acquis et tous les passifs repris (...)

L'objectif de cet examen consiste à s'assurer que les évaluations reflètent correctement la contrepartie de toutes les informations disponibles à la date d'acquisition.

B44 La présente norme autorise l'acquéreur à évaluer une participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise à sa juste valeur à la date d'acquisition. Parfois, un acquéreur sera capable d'évaluer la juste valeur d'une participation ne donnant pas le contrôle, à la date d'acquisition, sur la base d'un cours sur un marché actif pour les actions non détenues par l'acquéreur. Dans d'autres situations, toutefois, un cours sur un marché actif pour ces actions ne sera pas disponible. Dans ce cas, l'acquéreur doit évaluer la juste valeur de la participation ne donnant pas le contrôle en utilisant une autre technique d'évaluation.

Extrait de la norme IFRS 10 « États financiers consolidés »

§25 Si une société mère perd le contrôle d'une filiale:

- (a) elle sort de l'état consolidé de la situation financière les actifs et les passifs de l'ancienne filiale;
- (b) elle comptabilise la participation conservée dans l'ancienne filiale, le cas échéant, à sa juste valeur à la date de la perte du contrôle, et comptabilise par la suite la participation ainsi que tout montant dû par l'ancienne filiale ou à celle-ci selon les normes IFRS qui s'appliquent. Cette juste valeur doit être considérée comme étant la juste valeur lors de la comptabilisation initiale d'un actif financier selon IFRS 9 ou bien, le cas échéant, comme étant le coût, lors de la comptabilisation initiale, d'une participation dans une entreprise associée ou une coentreprise;
- (c) elle comptabilise le profit ou la perte associé à la perte du contrôle, qui est attribuable à la participation qui donnait le contrôle.

ANNEXE 5 - Informations liées à la valorisation économique des actifs de la société SYLLAND

Au 01/01/2018, les projections de flux de trésorerie disponibles étaient les suivantes :

(en KRands)	2018	2019	2020	2021	2022
Flux trésorene disponibles	700	720	750	800	850

Puis, au-delà de l'année 2022, il avait été retenu un taux de croissance constant des flux de trésorerie disponibles de 1 % par an (sur un horizon infini).

Le taux d'actualisation à retenir est de 10% correspondant au coût moyen pondéré du capital (CMPC).

Annexe 6

Estimation du coût du capital de Papayeland

Pour estimer le coût moyen pondéré du capital de Papayeland, vous vous fondez sur les données de trois sociétés cotées européennes, comparables en termes d'activités. Pour ce faire, vous utiliserez la formule de désendettement du coefficient bêta suivante :

$$\beta_c = \beta_a + (\beta_a - \beta_d) \times \frac{VDF}{VCP}$$

où β_c représente le bêta de l'action, β_a le bêta de l'activité, β_d le bêta des dettes financières, VDF la valeur de marché des dettes financières et VCP la valeur de marché des capitaux propres.

	Société A	Société B	Société C
Bêta de l'action	1,15	1,22	1,40
Bêta de la dette	0,1	0,1	0,2
VDF (MRands)	200	300	400
VCP (MRands)	400	500	400

Dans le cas de la société Papayeland, vous retiendrez un levier d'endettement (VDF/VCP) de 0,7 et un bêta des dettes financières de 0,2. Le taux des obligations assimilables du Trésor est de 4% et la prime de risque du marché de 6%. S'agissant d'une société non cotée, pour l'estimation du coût des fonds propres, une prime d'illiquidité de 4 points sera ajoutée au taux obtenu dans le cadre du MEDAF.

Compte tenu de sa situation financière, Papayeland estime pouvoir s'endetter à un taux d'intérêt de 8 %. Quant au coût des fonds propres à retenir pour le coût du capital, après divers ajustements, il est retenu à 16%. La structure financière sera arrondie à la dizaine près (par exemple, on retiendra 40 % au lieu de 38%). Le taux de l'impôt sur les sociétés est de 33 1/3 %.

Annexe 7

Construction du plan d'affaires de Papayeland

Le chiffre d'affaires prévisionnel pour l'exercice N+1 est de 44 millions d'euros. Vous anticipez une augmentation du chiffre d'affaires en N+2 de 15%, de 10% en N+3, de 5% en N+4, puis une stabilisation de la croissance à 2% par an. Le taux de marge opérationnelle prévisionnel est de 8% pour N+1, 9% pour N+2 puis de 10% pour les exercices suivants. Les dotations aux amortissements sont estimées à 4% du chiffre d'affaires, de même que les investissements annuels. Le besoin en fonds de roulement est évalué à 10% du chiffre d'affaires de l'année.

Annexe 8

Évaluation par actualisation des flux de trésorerie disponibles

À l'issue de nombreux échanges, il est décidé de retenir un coût moyen pondéré du capital de 12% et les projections de flux de trésorerie disponibles suivantes :

(en KRands)	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Flux trésorerie disponibles	2 400	2 500	3 200	3 600	3 800

Au-delà de l'année N+5 (et sur un horizon infini), il sera retenu un taux de croissance constant des flux de trésorerie disponibles de 2% par an. La valeur retenue pour les dettes sera celle du bilan.

Annexe 9

Évaluation par comparaison

Pour l'évaluation par comparaison, le même échantillon d'entreprises comparables que pour l'estimation du coût des fonds propres de la société Papayeland est retenu. Les inducteurs de valeur (ou multiples) servant à la comparaison sont :

- le résultat opérationnel anticipé pour l'exercice N+1
- le résultat net part du Groupe anticipés pour l'exercice N+1.

MRands	Société A	Société B	Société C
Résultat opérationnel	60	70	80
Résultat net part du Groupe	50	64	45
VDF (MRands)	200	300	400
VCP (MRands)	400	500	400

En ce qui concerne la société Papayeland, les anticipations sont de 3,5 MRands pour le résultat opérationnel et de 2,3 MRands pour le résultat net part du Groupe.

Annexe 10

Informations quantitatives et financières par DAS à fin 2017

	PLAQUE OR	OR MASSIF	OR INCUSTRE
Marché Sud Africain en 2017 en Rands	2 100 000 000	1 225 000 000	175 000 000
Part de marché de l'entreprise en 2017	7 %	6 %	40 %
Taux de croissance attendu par DAS en 2018	10 %	8 %	15 %
Taux d'EBE/Chiffre d'affaires	5 %	8 %	12 %

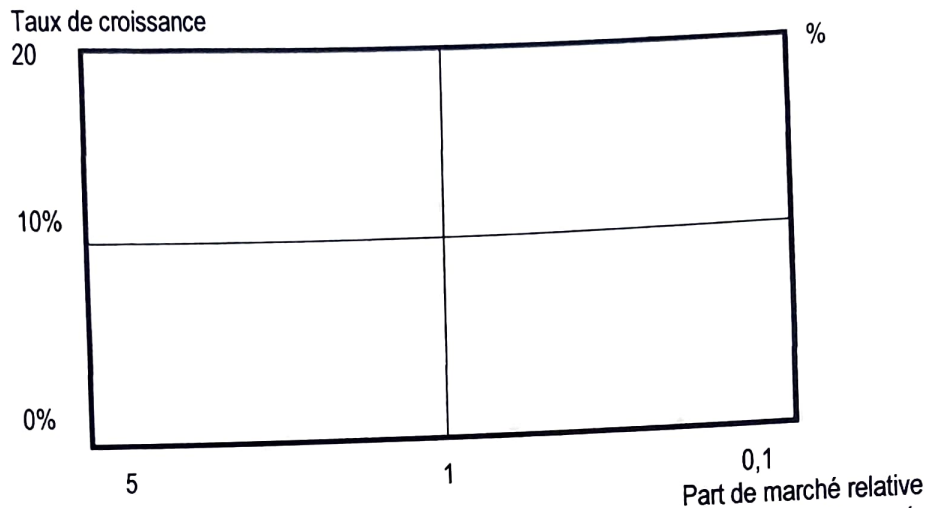
Informations concernant la répartition des ventes par DAS en 2017

	PLAQUE OR	OR MASSIF	OR INCUSTRE
SYLLAND	147 000 000	73 500 000	70 000 000
Concurrent 1	525 000 000	245 000 000	3 500 000
Concurrent 2	462 000 000	367 500 000	43 750 000
Concurrent 3	420 000 000	183 750 000	31 500 000
Concurrent 4	378 000 000	306 250 000	26 250 000
Concurrent 5	84 000 000	49 000 000	
Concurrent 6	84 000 000		
Volume du marché	2 100 000 000	1 225 000 000	175 000 000

Pour l'année 2018, le contrôle de gestion prévoit les évolutions suivantes pour chaque DAS en termes de croissance et de parts de marché :

- DAS PLAQUE OR : il est prévu une progression des parts de marché de l'entreprise de 15% et une augmentation de chiffre d'affaires pour le leader de 10 % ;
- DAS OR MASSIF : il est prévu une progression des parts de marché de l'entreprise de 5% et une augmentation de chiffre d'affaires pour le leader de 8 % ;
- DAS OR INCUSTRE : il est attendu une augmentation de 10 % des parts de marché de l'entreprise et une progression globale du chiffre d'affaires pour l'entreprise suiveuse de 15 %.

Annexe 11
Normes d'établissement de la matrice du Boston Consulting Group



Afin de réaliser la matrice du Boston Consulting Group, il est nécessaire de déterminer trois paramètres préalables :

- le taux de croissance des DAS ;
- la part de marché relative : si l'entreprise est leader, il faut diviser son chiffre d'affaires par celui du « suiveur immédiat », c'est-à-dire le concurrent au chiffre d'affaires inférieur le plus proche ; si l'entreprise est en position de « suiveur », il faut alors diviser son chiffre d'affaires par celui du leader ;
- l'importance relative des DAS par rapport au chiffre d'affaires de l'entreprise étudiée. L'importance relative est représentée schématiquement par un cercle dans la matrice ci-dessus sachant que le diamètre dudit cercle renvoie à l'importance du DAS.

Annexe 12
Plan stratégique de la société SYLLAND 2020-2023

Enjeu 1	Nécessité d'investir dans un outil de décolletage numérique et de développer de nouvelles compétences dédiées	
ORIENTATIONS	AXES D'INTERVENTION	OBJECTIFS
1. Trouver un moyen de financement adapté à la structure financière de la société 2. Soutenir la capacité de l'entreprise au changement pour préserver la productivité 3. Développer les compétences du personnel de production	1.1 Etude des différents moyens de financement possibles 1.2 Valorisation d'une alliance locale et choix du mode adapté 1.3 Etude de marché en Asie pour une délocalisation possible 2.1 Structure de l'entreprise, cycles de formation, compétences clés. 3.1 Soutien de la formation des ouvriers à la nouvelle technologie 3.2 Mobilité de la main-d'œuvre	1.1.1 Maîtriser la capacité d'endettement et développer la capacité d'autofinancement Rentabilité du capital Rechercher le meilleur taux de rentabilité interne 1.2.1 Développer la capacité commerciale et créer des synergies Fusionner les capacités des forces de ventes Développer un savoir-faire commun 1.3.1 Ouverture d'un nouveau marché Réduire les coûts de main d'œuvre associés à la nouvelle technologie Créer des réseaux de distribution 2.1.1 Maîtriser le développement de l'organisation et son adaptation Réorganisation des fonctions et des équipes Structuration du nouveau groupe 3.1.1 Mettre en place des plans de formation Développer les compétences techniques et humaines Créer une expertise sur les nouveaux outils 3.2.1 Mettre en place des plans de mobilité pour un développement international potentiel Créer des équipes internationales et mobiles Développer un réseau interne
Enjeu 2	Contribution active à l'essor socio-économique des partenaires de la région du bassin	
4. Favoriser le développement d'acteurs de la région et du bassin 5. Soutenir la croissance locale en développant un recrutement prioritaire sur le bassin	4.1 Etude des différents axes de partenariats possibles 4.2 Valorisation des relations historiques de la société 5.1 Structure de l'entreprise, cycles de Formation, compétences clés.	4.1.1 Participer au développement industriel et économique Création de partenariats nouveaux Publicité des activités connexes des partenaires 4.2.1 Créer des relations commerciales « gagnant-gagnant » Favoriser les échanges commerciaux 5.1.1 Participer au développement social du bassin Création d'un pôle de recrutement prioritaire Développer un réseau international d'échanges