LA CULTURE DE CREATION D'ENTREPRISE

PLAN DE COURS ELABORE PAR

Chedlia FITOURI

ASSISTANTE EN GESTION DU SPORT

ISSEP KSAR-SAID

Plan de cours

- **Le management des organisations sportives**
- **Les spécificités et les enjeux du produit sportif**
- **L'environnement propice à la création d'entreprise**
- **Culture entrepreneuriale et création d'entreprise**
- **Les 10 clés pour réussir sa création d'entreprise**

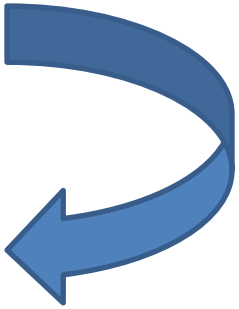
LE MANAGEMENT DES ORGANISATIONS SPORTIVES

Introduction

- Le sport est devenu un phénomène économique, politique et social. Les enjeux sont devenus importants ce qui insiste l'Etat à élaborer une politique sportive traduisant ses choix stratégiques.

- Cette orientation stratégique du sport impose aux organisations sportives publiques, un management rationnel afin d'atteindre la performance escomptée.

Introduction



Une étude de l’environnement interne et externe de l’organisation s’impose, afin d’aboutir à la performance stratégique et managériale (Ohl et al, 2004).

Problématique

Dirigeons-nous une organisation sportive publique à caractère associatif comme toute autre organisation à but lucratif ?

Comment pouvons-nous assurer l'équilibre entre l'intérêt général et la recherche de profit au sein de ces organisations associatives ?

Quels sont les facteurs susceptibles d'affecter la performance des organisations sportives à caractère associatif ?

Objectifs

- Identifier les spécificités du management des organisations sportives associatives.

- Mesurer la performance d’une organisation sportive à caractère associatif.

Fondement théorique

- Le management des organisations sportives associatives présente des spécificités (Chappelet et al, 2005) :
  - Un mode de fonctionnement hybride
  - Une variété de modes de gouvernance
  - Une diversité et une interdépendance des acteurs
  - Un contexte de plus en plus professionnel

Le management des organisations sportives associatives

Le management du sport est définit comme étant « *l'art et la science de diriger et de gérer des organismes sans but lucratif qui organisent la pratique sportive de façon à conserver leurs finalités d'intérêt général tout en acceptant leurs impératifs économiques* » (Bayle, 2007) .

- **Sur le plan économique,** gérer, c'est doter des techniques d'efficacité et d'efficience par l'atteinte des objectifs à faible cout et optimisation des budgets alloués.

- **Sur le plan social,** le sport constitue un puissant moyen de cohésion socio-culturelle, de paix sociale et de motivation de l'ensemble du personnel.

- **Sur le plan juridique,** les organisations sportives associatives sont qualifiées de « *modèle unitaire* ». Elles sont composées des organisations sportives fédérales et des organisations sportives locales.

Hybridité des OS

L'hybridation peut être définie comme *« le croisement entre deux variétés d'une même espèce, entre deux espèces »* (Guyon, 1997)

- En sport, **cette hybridation** est due essentiellement à la poursuite d'objectifs opposés et parfois conflictuels (sociaux, économiques, symboliques…), de la part des partenaires du mouvement sportif.

- Le management des OS s'articule en trois logiques de fonctionnement (bayle,1997):

Hybridité des OS

- **Une logique associative** se traduisant par une logique sociale d'entre-aide, de convivialité, de fraternité et de cohésion.

- **Une logique de service public** par la prise en compte des politiques sportives de l'Etat, basée sur la formation, l'encadrement, la réglementation et la mise en disposition d'infrastructures sportives gratuites et/ou à des coûts symboliques.

- **Une logique commerciale** par la recherche de vente du spectacle sportif, de l'image fédérale, de l'image des champions dont le but est de générer des ressources financières et assurer son indépendance vis-à-vis de l'Etat.

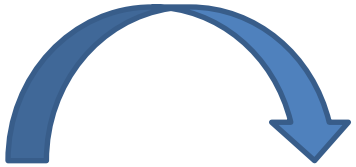
Spécificités des organisations sportives

- Paradoxe et ambiguité : **Secteur public et associatif trouvent leur légitimité dans les pratiques managériales du secteur privé**

  et le secteur privé commercial trouvent sa légitimité dans les finalités du SP ou des A (sponsoring, mécénat…)

- **Toute O doit être légitime auprès de l'opinion publique**

- **Les formes d'organisation se complexifient : la différence de fonctionnement entre organisations publiques et privées tend à diminuer**



Comment gérer cette légitimité **?**

Gouvernance des OS

« ***La gouvernance*** *des fédérations sportives, se traduit par la participation de l'ensemble des parties prenantes à une action collective à laquelle elles trouvent de l'intérêt* » (Bayle, 2000).

- Trois forme de gouvernance au sein des organisations sportives :

➢ Une gouvernance basée sur une **claire différenciation** des statuts et des rôles des différents acteurs de l'organisation.

➢ Une gouvernance fondée sur **une différenciation relative** des statuts et une participation des salariés et des techniciens.

➢ **Une gouvernance indifférenciée** des statuts et un travail assuré, plutôt, par les bénévoles.

Diversité et interdépendance des acteurs

Les parties prenantes externes et internes, désignées par le concept « ***stakeholders*** », sont « *tout groupe ou tout individu qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs de l'organisation* » (Freeman, 1984).

- Il s'agit d'une forme de collaboration complexe, aux attentes différentes.

Enjeux d'une organisation sportive

Facteurs politiques

Caractéristiques du pouvoir de tutelle
Personnalité
stratégie

Facteurs structurels

Structure organisationnelle
Systèmes et procédures de gestion
Systèmes de motivation, de contrôle,
de sélection des hommes,
de gestion de carrière
Idéologie et autres symboles institués
Aménagement formalisé du temps
et de l'espace

Productions symboliques

Symbole induit: mythe et histoire,
Rites, tabous, culture d'entreprise
Structure sociale informelle

Imaginaire organisationnel

Image de l'entreprise
Image du métier et des qualités
Image de la carte de pouvoir

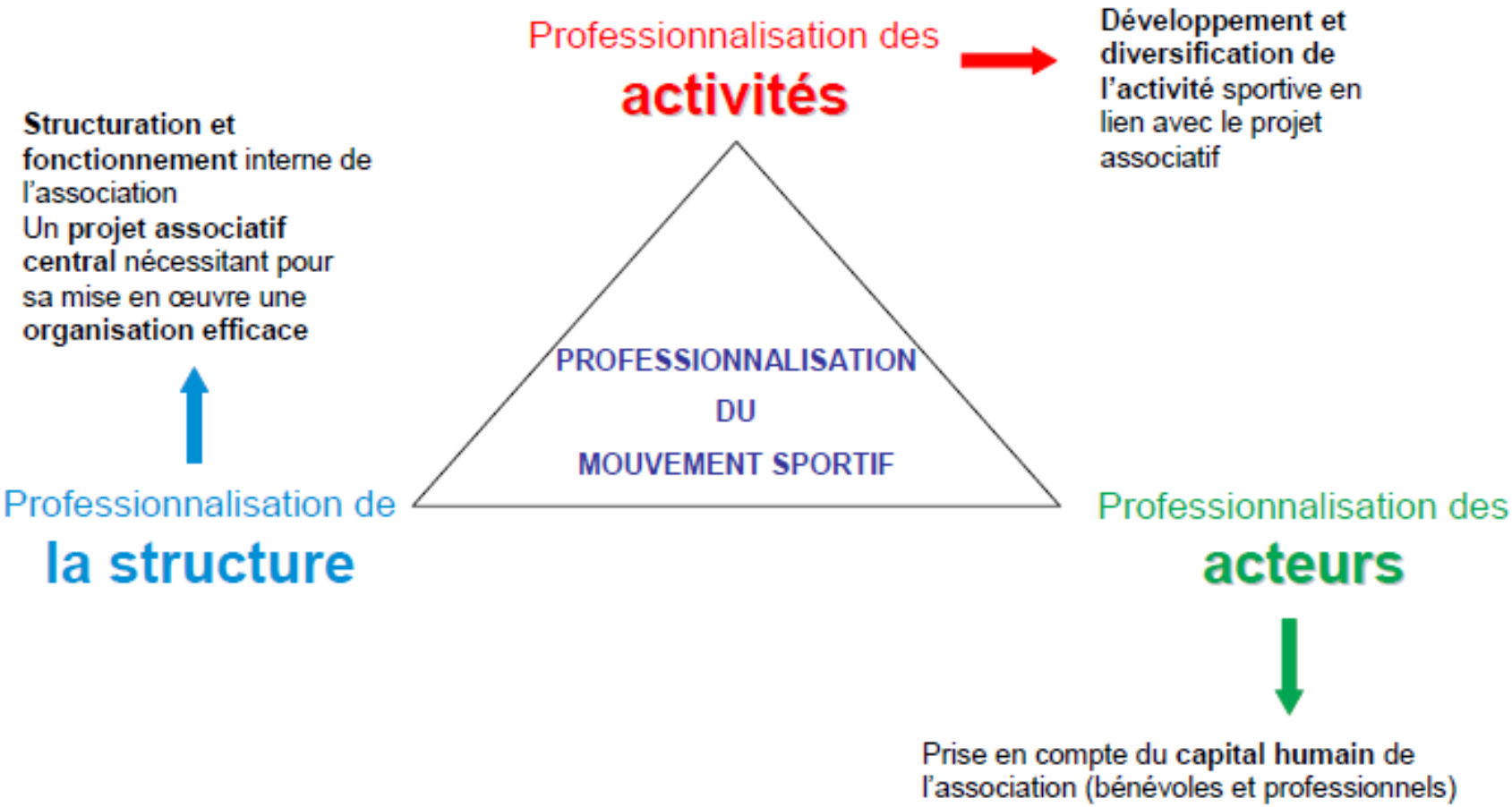
Professionnalisation des OS

- La professionnalisation est un processus de rationalisation qui peut se définir de deux manières, en termes de **statut** et en termes de **compétence** :

- **En termes de statut :** La professionnalisation est l'ensemble des stratégies utilisées par un groupe professionnel pour contrôler son activité de travail et améliorer les conditions de son exercice.

- **En termes de compétence :** La professionnalisation traduit une élévation et une spécialisation des niveaux de compétences. Par compétence, il faut entendre un ensemble de savoir, de savoir-faire et de savoir être qui conditionne un comportement dans une situation donnée.

Enjeux du professionnalisation



Maillage fédéral

Le maillage fédéral est « *l'ensemble des relations entre les acteurs du réseau fédéral, (fédération, ligues régionales, comités départementales, clubs), tant au niveau de la réactivité, de la fiabilité et de la solidité des liens qui unissent les structures du système fédéral* » (Bayle, 2000).

- Trois critères essentiels, qui spécifient le maillage fédéral:

✓ Une **fiabilité** de fonctionnement

✓ Une **connexité** du dispositif de liens

✓ Une **cohérence** du système

- Il s'agit d'un système hiérarchique, vertical de haut en bas (Friedrich, 1988).

Qualité du maillage fédéral

- fonction : **Pilotage d'un réseau d'organisation** (5 maillons : siège fédéral, ligue pro, ligues régionales, comités départementaux, clubs)

- Enjeu : **maîtriser le système de la base au sommet**

- Problème : **capacité innovatrice du siège et l'aptitude du système à mettre en place des innovations**

Mécanismes de performance des OS

- **La performance** est « *l'ensemble des moyens, processus, compétences et qualités mis en œuvre pour atteindre les résultats souhaités* » (Bayle, 2001).

- C'est « *la capacité à acquérir et transformer les ressources humaines, financières et matérielles pour atteindre les buts organisationnels* ». (Madella,1998),

la performance est conçue comme un jugement des résultats de l'organisation au regard des attentes des parties prenantes. Ainsi, la mesure de la performance globale varie selon l'importance accordée par les parties prenantes.

Mesure de la performance des OS

- La performance des organisations sportives associatives **est multi-dimensionnelle**.

- Ce concept exige la prise en compte des compromis internes et externes qu'une organisation hybride doit rechercher pour asseoir sa légitimité et son identité.

- Madella (1998) a procédé à une évaluation systémique d'une seule fédération sportive à travers 7 dimensions (résultats, ressources humaines, performance financière, innovation, communication interne, volume et qualité des services, médias et communication).

- Néanmoins, Capron (2003) pensent que ces indicateurs ne permettent pas seuls de mesurer la performance globale d'une organisation sportive. Un bilan sociétal s'avère essentiel pour ce genre d'organisation hybrides, aux multiples partenaires.

Mesure de la performance des OS

- Bayle (2000), a proposé une méthode managériale dont l'objectif est de mesurer et comparer la performance de plusieurs fédérations (40) de 1992 jusqu'à 1997.
- Six indicateurs de performance ont été mis en place :

- **La performance statutaire**
- **La performance sociale interne**
- **La performance sociétale**
- **La performance économique et financière**
- **La performance promotionnelle**
- **La performance organisationnelle**

Mesure de la performance des OS

La méthode de Bayle semble être plus complète, étant donné qu'elle adopte une démarche qui **recense les attentes des différentes parties prenantes** (stakeholders), vis-à-vis d'une organisation sportive.

SPECIFICITES ET ENJEUX DU PRODUIT SPORTIF

Tendances lourdes en sport

- La « Sportivisation » de la population
- La Démocratisation du sport
- L’augmentation du temps libre
- La valorisation du sport
- L’amélioration du niveau de vie

Définition du produit « sport »

Un produit sport est défini comme étant « *un produit présentant un lien sémantique avec une activité sportive* »

Cycle de vie d’un service sportif

- Le lancement d’un nouveau service sportif
- La phase de croissance d’un service sportif
- La phase de maturité d’un service sportif
- La phase de déclin d’un service sportif

Spécificités d'un service sportif

- Intangible
- Non stockable
- Émotionnel
- environnemental
- Symbolique
- Diversifié
- Participation active du spectateur

Les Offres en service sportif

- L’Offre commerciale
- L’Offre publique
- L’Offre associative

Les Demandes en service sportif

- La demande de sport éducatif
- La demande de sport de compétition
- La demande de sport loisir
- La demande de spectacle sportif

Partenaires du sport

- L’ Etat
- Le mouvement sportif
- Les collectivités locales
- Les sociétés marchandes
- Les médias

Enjeux du secteur sportif

- La maximisation des profits
- Le sponsoring et la communication
- Le marchandising et le recrutement
- Les médias

Mix marketing d'un service sportif (4P)

- Les politiques d'un service sportif (produit):

  - ❖Les spécificités du service sportif
  - ❖ La gestion de l'assortiment des prestations et de la marque

- Les politiques de prix d'un service sportif:

  - ❖Le calcul économique d'une organisation non marchande (prix symbolique, prix réel)

- La politique de distribution:

  - ❖Le contact direct
  - ❖Le réseau de distribution du sport

- Les politiques de communication externe:

  - ❖Définition d’une politique de communication
  - ❖Les objectifs de communication
  - ❖Rationalité de la communication

L'environnement propice à la création d'entreprise: cas de la Tunisie

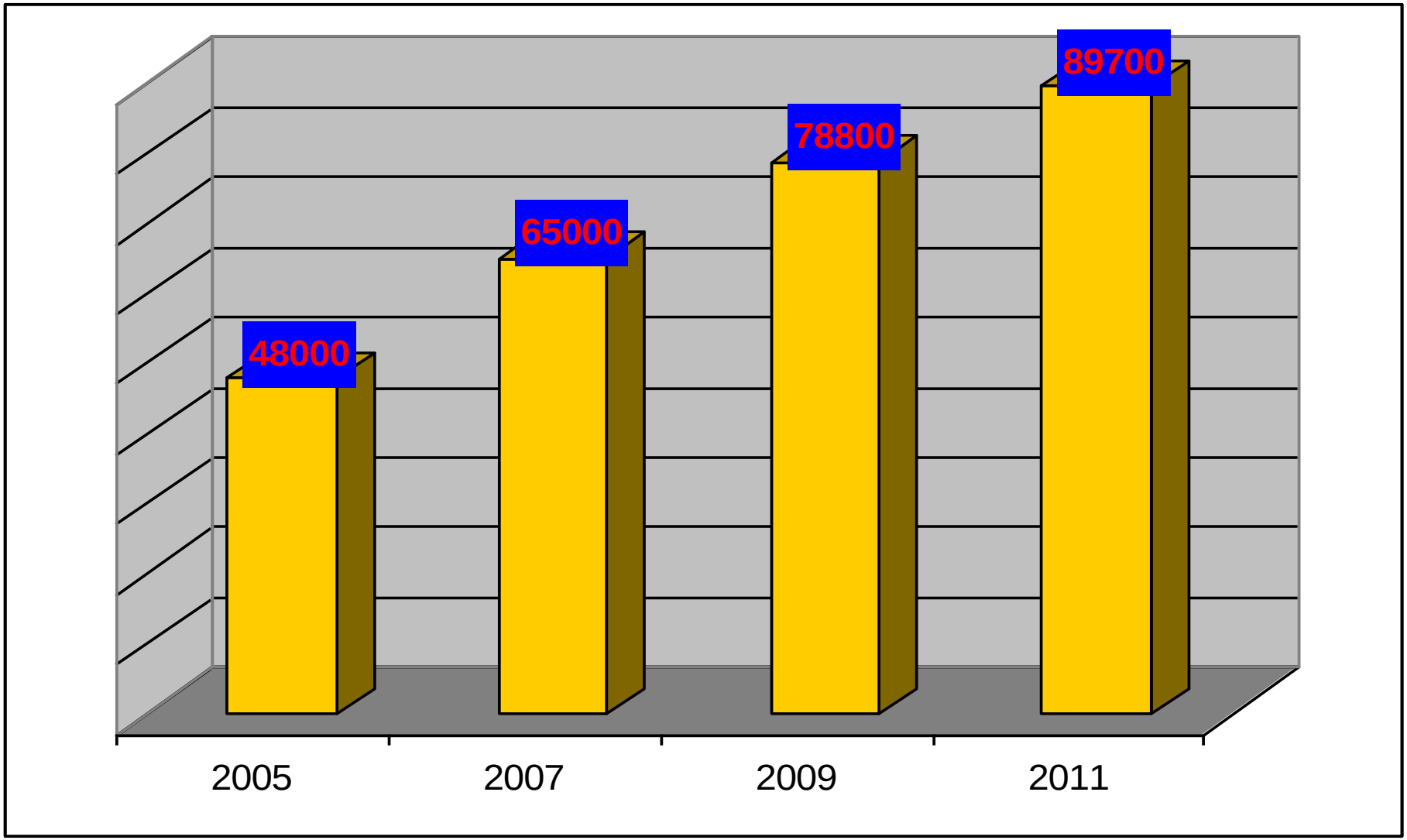
Réalité

- Indispensable au développement de l'économie.
- Faire face au chômmage.
- Cadre propice à l'entreprenariat
- Stabilité micro et macro-économique
- Cadre légal, fiscal flexible et attractif
- Politique de diversification et de formation
- Simplification administrative
- Relation facile avec les instances publiques et administrées
- Promotion de l'esprit d'entreprise

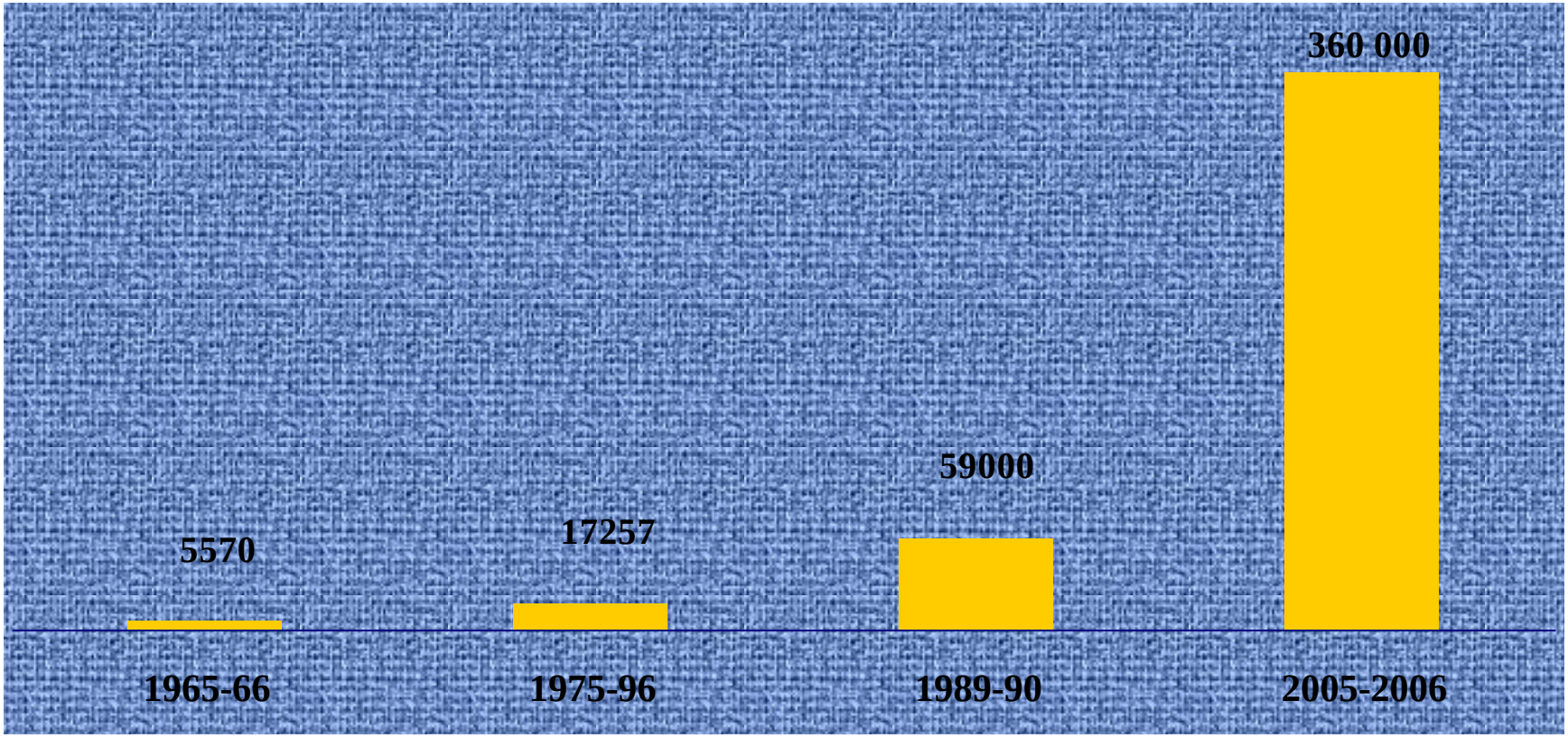
Contexte

- Accord d'association instituant une zone de libre échange avec l'Union européenne (1995), démantèlement tarifaire total en 2008.
- Extension de l'Union européenne générant de nouvelles opportunités mais surtout une forte concurrence.
- L'arrivée chaque année d'un nombre de plus en plus important de jeunes diplômés de l'enseignement supérieur sur le marché du travail.

Évolution du nombre des nouveaux diplômés en Tunisie



Evolution de l'effectif des étudiants en Tunisie



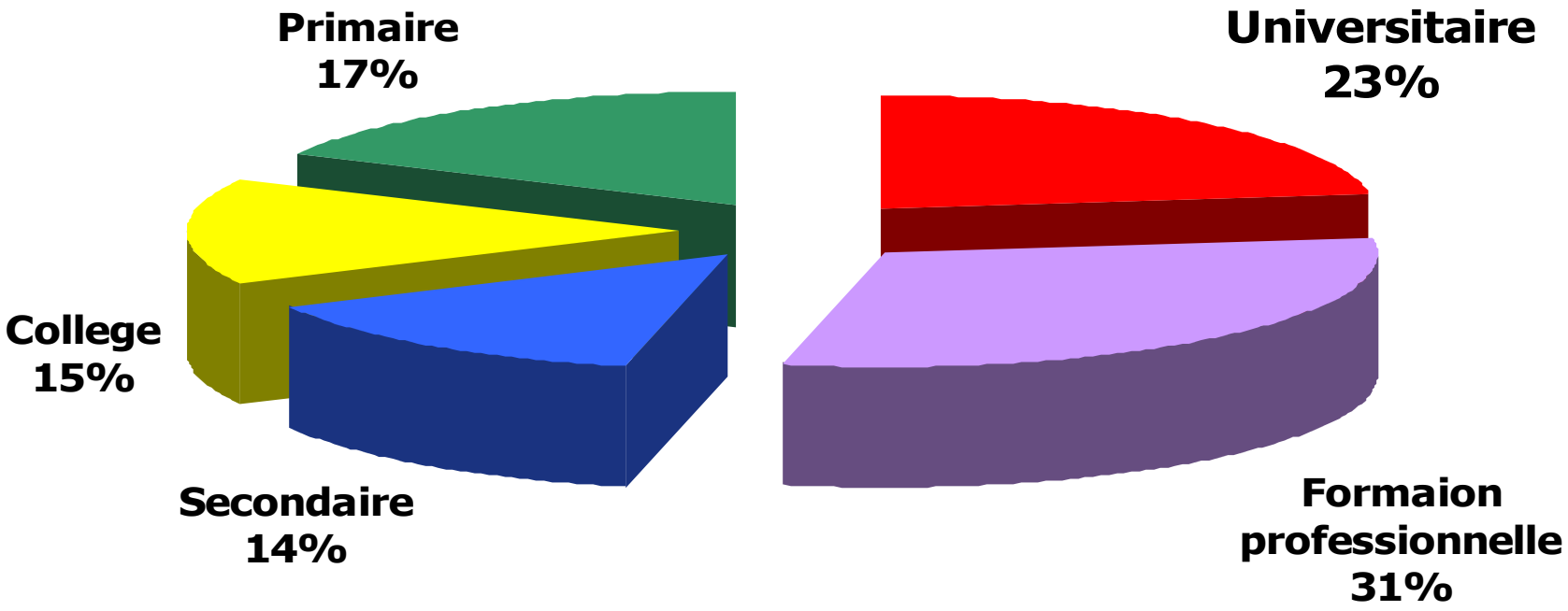
Pays	*Classement*
Tunisie	***10***
Belgique	**13**
Roumanie	**41**
Turquie	**44**
Italie	**47**

Ressources humaines qualifiées

- **178 établissements d'enseignement supérieur dont 24 Instituts Supérieurs d'études technologiques**
- **17 000 enseignants universitaires**
- **7,5% du PIB consacré au secteur de l'éducation, de l'enseignement et de la formation**
- **385 000 étudiants en 2007 dont 65 000 diplômés**
- **500 000 étudiants à l'horizon de 2010 dont 85 000 diplômés**
- **131 Centres de Formation professionnelle dans plusieurs spécialisations**
- **16 000 diplômés de la Formation Professionnelle en 2005**

Marché du travail

54% des nouveaux venus au marché du travail sont des diplômés de l'université **ET/OU** de la formation professionnelle



Enjeux

- Nécessité pour les tunisiens d'améliorer leur compétitivité pour mieux s'intégrer dans l'économie mondiale.
- Réformer le programme de mise à niveau et de formation.
- Accroître le rythme de création d'entreprises:

de 8 200/an à 14 000 entreprises ou projets/an durant la période (2005-2009)

Code d'Incitations aux Investissements

Le code d’incitations aux investissements couvre **tous les secteurs** d’activité à l’exception des mines, de l’énergie, du commerce intérieur et du secteur financier qui sont régis par des textes spécifiques

Facilitation des procédures

Guichets Uniques certifiés ISO 9001

décret N° 2001 / 1567 du 2/7/2001

- À Tunis, Sousse et Sfax
- 9 nouveaux G.U (interlocuteur unique) dans les Directions Régionales de l'API à Gabès, Gafsa, Béja , Nabeul , Bizerte, Kairouan, Monastir, Zaghouan et Le Kef.
- Chaque gouvernorat aura son guichet unique avant fin 2008

Guichet unique virtuel :

Décret N° 2005/ 3189 du 12/12/2005

- déclaration en ligne (à partir de 2003)
- constitution juridique des sociétés via Internet à partir de 2006 (loi N°2004-89 du 31/12/2004)
- Le guide de l'investisseur

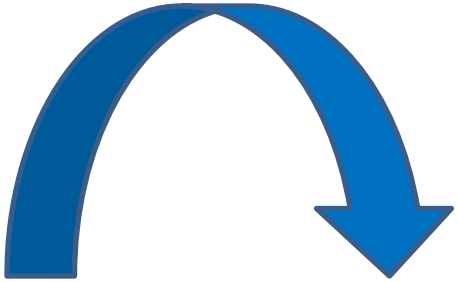
Information pour l'entreprise

Information à travers

- **Une base de données** en ligne plus de 5.500 entreprises industrielles de 10 personnes et plus.
- **Un salon virtuel** pour plus de 600 entreprises.
- **Un Portail de l'Industrie Tunisienne** :

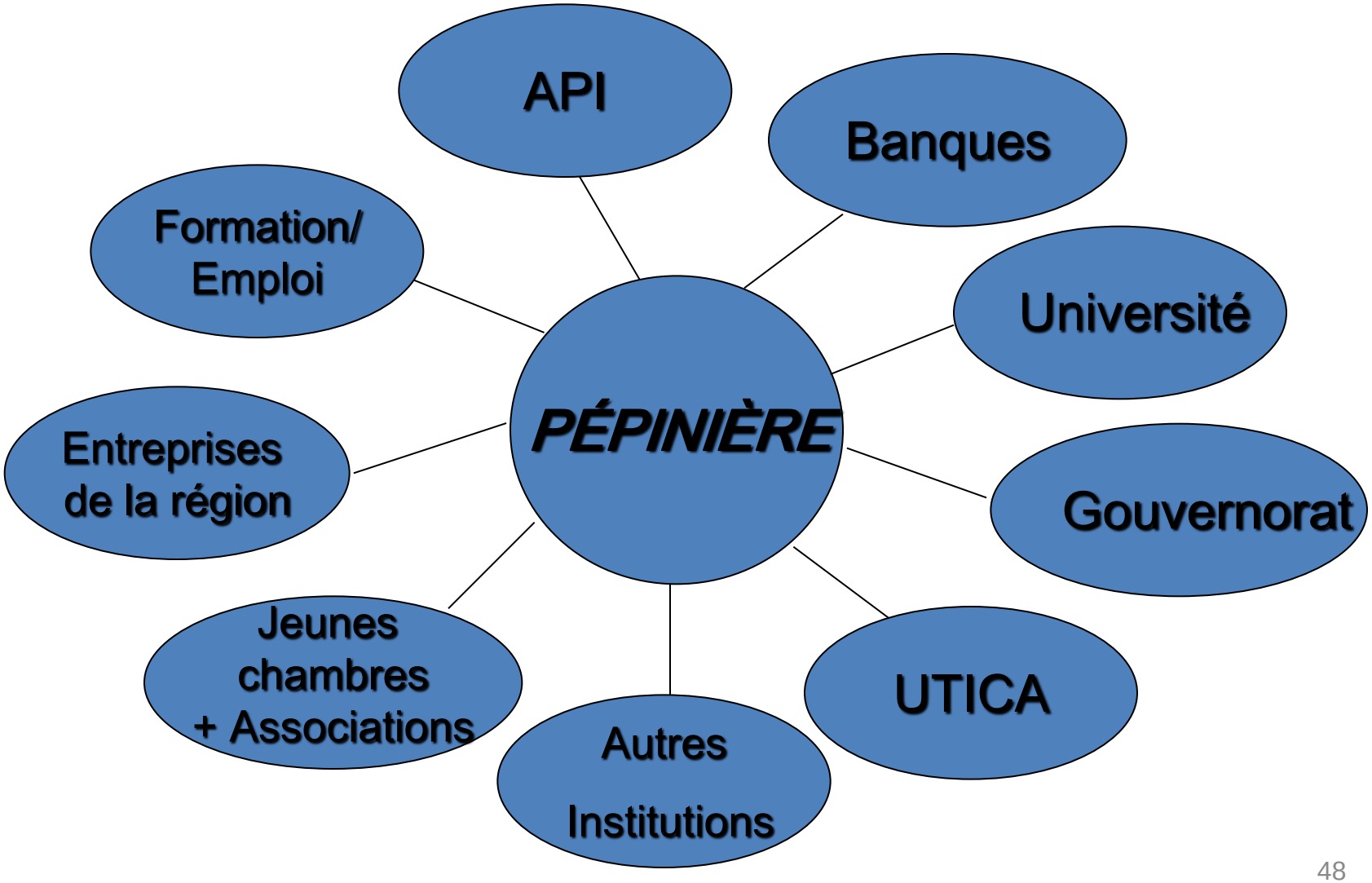
  www.tunisieindustrie.nat.tn

- **Une veille stratégique** concernant le secteur et l'environnement de l'entreprise.
- **Des actions de diagnostic** au profit des entreprises



La mise en place par l' Etat d'un dispositif d'encouragement à la création d'entreprises

Environnement de la Pépinière d'entreprises



Mode de Fonctionnement

- 24 pépinières sont actuellement opérationnelles et gérées directement par l'API qui assure à la fois le budget d'équipement et de fonctionnement (Une pépinière par gouvernorat).

- Comité de Pilotage: veille à l'orientation des activités de la pépinière et à son appui dans la région (Gouvernorat, API, UTICA, Banque …).

- Comité de Sélection chargée de l'évaluation et de l'appréciation des projets.

La mise en Réseau des Pépinières en Tunisie

Objectifs

Coordonner les activités des pépinières opérationnelles notamment à travers les actions suivantes:

- développer le flux d'information entre les pépinières adhérentes;
- organiser des manifestations nationales autour de la création d'entreprises;
- promouvoir le partenariat et la coopération internationale;
- développer les compétences des responsables en pépinières;
- mettre en œuvre un processus de certification– qualité des prestations des pépinières d'entreprises.

Services d'accompagnement à la création d'entreprises

LA FORMATION

- Organisation de 2 cycles par an de formation interactive aux porteurs de projets dans divers activités et services.
- La formation est dispensée en groupe sur tout le territoire national et concerne toutes les étapes du projet.
- Fournissent également de la logistique (services communs / salle de réunion, documentation, tél - fax, internet ,…).
- Développent une synergie et une dynamique entre entreprises accompagnées et leur environnement.

Culture entrepreneuriale et création d'entreprise

La démarche d’entreprendre

- **SCHUMPETER 1883-1950 (~1930)**
  - « Tout être humain ayant vocation à **entreprendre** » ;
  - « **l’entrepreneur innovateur** » ;
  - « **esprit d’entreprise** » ;

La recherche constante de l’**innovation** (produits, techniques, marchés, organisation…) explique la dynamique du capitalisme.

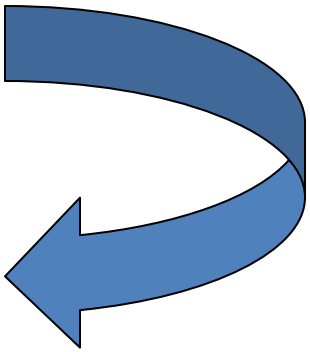
Définition

- La démarche d'entreprendre traite de l'entrepreneuriat, c'est-à-dire de la démarche qui consiste à créer une entreprise et des capacités de « l'entrepreneur » à la développer.
- Les auteurs sont divisés autour de la définition de l'entrepreneuriat :
  - Création d'entreprises nouvelles qui génèrent de la richesse (objet de ce cours)
  - Démarche créative conduisant à l'amélioration d'une organisation.

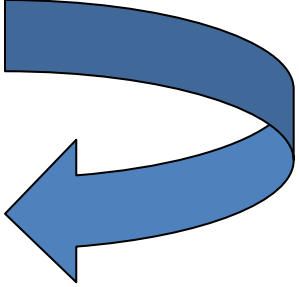
- L’entrepreneur est un réalisateur de projets, quelqu’un qui dans la société, perçoit une opportunité et image, une façon de répondre à ce besoin avant que d’autres ne le fassent…

- L’entrepreneur est une personne qui, face à une situation problématique, développe un projet, une vision qui transforme le problème en une occasion d’affaires ».

- L’entrepreneuriat, en tant que discipline, consiste à chercher, à comprendre comment, par qui et avec quelles conséquences les opportunités de créer des biens et/ou des services qui n’existent pas encore, sont découvertes, concrétisées et exploitées ».



« Ce qui constitue l'essentiel du phénomène entrepreneurial, c'est ***la rencontre***, qui ne va pas de soi, entre les opportunités d'affaires et ceux les entrepreneurs qui les découvrent et les exploitent »



L’entrepreneurial est un **phénomène organisationnel complexe,** impulsé par un entrepreneur qui agit pour tenter de concrétiser la vision qu’il se fait de cette organisation. Il s’efforce de la rendre conforme à la représentation qu’il s’en fait »

Le concept de **culture entrepreneuriale** est définit comme étant « une forte croyance en un certain nombre de vérités qui incitent les milieux soucieux de leur survie à prioriser l'entrepreneurial local et à se donner les moyens d'actualiser ce potentiel »

La nécessité d’une diffusion de **l’esprit d’entreprise** prolonge et concrétise les efforts précédentes et met en première ligne l’importance du système éducatif dans le dispositif (maison de l’Entrepreneuriat : diffusion d’idées, accueil de projets…)

Les créations d’entreprises doivent être dotées d’une dose minimum d’innovation, d’une nouvelle manière d’accomplir un service, et sont au cœur des phénomènes entrepreneuriaux

Processus de création d'une entreprise

- Analyser les éléments suivants :
  - Origines de l'idée qui conduit à la décision de créer une entreprise ;
  - Mise à l'épreuve de cette idée et validation
  - Choix des moyens d'accès au marché : sous-traitance, franchise…
  - Mise en place des ressources nécessaires (capitaux, clientèle, fournisseurs, locaux et personnel) ;
  - Lancement commercial et premières ventes ;
  - Choix des stratégies de croissance ;
  - Eventuellement, possibilités de sortie (introduction en bourse, faillite, liquidation volontaire, cession aux salariés ou à des tiers).

Avant la création : se poser des questions ?

- Ai-je envie de créer mon entreprise ; ai-je ou non la vocation, travailler pour quoi faire ? :
  - Responsabilités (en avoir ? ; partager ? ; à prendre ? …)
  - Autonomie (en avoir ? ; être solitaire ? …)
  - Créativité (qu'est ce que c'est ? en avoir ? Goût du risque ? …)
  - Relations sociales (fibre commerciale ? Esprit d'équipe ? Investissement temps ? …)
  - Rémunération (sacrifice ? ; variable ? …)
  - Patrimoine (investissement ? Enrichissement ? Fonds propres ?...)

Typologies de l'entrepreneur

Organisation

Degré d'innovation		Souple (organiste)	Formalisée (mécaniste)
	Faible	ARTISAN « technicien » « Réacteur »	MANAGEUR « professionnel » « Adaptateur »
	Elevé	INNOVATEUR « hight tech »	OPPORTUNISTE « prospecteur »

Création d’entreprise = projet

- La démarche de création d’entreprise se rapproche de celle de la construction d’un projet industriel = « choix d’une approche globale pour réaliser un objectif par une volonté stratégique ($) »
- Projet de création, 3 phases :
  - Phase d’étude (de la genèse de l ’idée à l’établissement d’un business plan)
  - Phase de réalisation (depuis la levée des capitaux au démarrage opérationnel)
  - Phase d’exploitation (à partir du premier jour d’activité

Projet de création d'une entreprise : « phases et grandes étapes »

<table>
<tr><td>Genèse de l'idée</td><td>Business Plan</td><td>Levée de capitaux</td><td>Création</td><td>Activité</td></tr>
<tr><td colspan="2">Phase 1 : étude (6 à 9 mois)</td><td colspan="2">Phase 2 : réalisation (6 à 9 mois)</td><td>Phase 3 : exploitation</td></tr>
<tr><td colspan="2">« Trouver la bonne idée »</td><td colspan="2">« Le bon moment »</td><td>« Assurer les bons moyens »</td></tr>
</table>

La phase d'étude

- Où trouver l'idée :
  - Son milieu de travail : amélioration possible des produits / services, de la production, de la commercialisation…
  - La vie quotidienne : famille, amis, relations personnelles, activités extra professionnelles…
  - Vie économique : presse spécialisée, économique et industrielle, voyages à l'étranger (observations de nouveaux produits, nouvelles pratiques…)…
  - Idée d'autres personnes : opportunisme, exploiter une franchise, achat d'un brevet ou d'une licence de fabrication ou de distribution.

- BILAN : exploiter sa propre idée ou celle d'une autre ; se lancer dans un marché connu et porteur ou dans un secteur nouveau puis valider la valeur réelle de cette idée pour la réussite de la création d'entreprise.

Attention : analyser les contraintes liées au projet !

- Existe-t-il un marché évident ?
- Existe-t-il une barrière de protection crédible (brevet d'invention déposé) pour cette idée ?
- Attention aux idées gadgets déconnectées de la réalité !

Différents types de contraintes (1)

- ***Contraintes propres au produit ou à la prestation*** **:** caractéristiques, processus de fabrication, lancement du produit / service sur le marché.

Vous envisagez :	Tenir compte de :
-Fabriquer un produit de luxe -Vendre un produit issu d'un effet de mode -Activité autour d'un produit dangereux ou à forte nuisance	-Coût de création d'une marque -Coût d'un « packaging » adapté -Modalités de distribution (réseau sélectif) -Courte durée d'exploitation économique de ce produit - réactions spontanément hostiles du voisinage, des mouvements de protection de l'environnement ou d'associations de consommateurs pouvant paralyser le projet

Différents types de contraintes (2)

- ***Contraintes de marché :*** nouveauté, décollage, maturité, déclin, saturé, fermé, peu solvable, très éclaté…

Votre marché est	Tenir compte de :
-à créer	-Prévoir des frais de communication et de prospection importants -Évaluer le temps de réaction des clients face à une « innovation technologique de rupture (ex : génération 3 des téléphones portables.
-Très encombré -Dominé par des grands groupes	- prévoir des moyens qui permettront de se démarquer de la concurrence. - réfléchir aux moyens à envisager pour vous confronter avec eux (ex : Poweo ; Charles Beidbeder)

Différents types de contraintes (3)

- ***Contraintes de moyens :*** processus de fabrication, de commercialisation, de communication, de gestion, de service après vente…

Votre activité est caractérisée par :	**Prévoir :**
-Difficultés d'approvisionnement	**-Nécessité de constituer des stocks importants**
-Difficultés de recrutement de personnel compétent	**-Temps et coût à consacrer à la mise en place de vos équipes**
-Obligation de consentir des délais de paiement importants	**-Trésorerie substantielle**

Différents types de contraintes (4)

- ***Contraintes légales :*** de leur existence peuvent dépendre la faisabilité et la viabilité du projet caractéristiques.

Votre activité est :	Disposez vous de :
-Réglementée	- l'expérience professionnelle ou du diplôme requis ? -Autorisations exigées ?
-En cours de réglementation (ex : existence d'une directive européenne non encore transcrite en droit français)	-Informations fiables sur les éventuelles conséquences de cette réglementation sur l'exercice de votre activité.

Business Plan – Business Model

- **Business plan** : Document de plusieurs pages qui décrit l'ensemble du **projet d'une entreprise** : activité, marché, technologie, marketing, ressources humaines et plus précisément **les dépenses programmées et les ressources** envisagées à court et moyen terme. Ce document sert principalement à **convaincre les investisseurs de la viabilité d'un projet.**

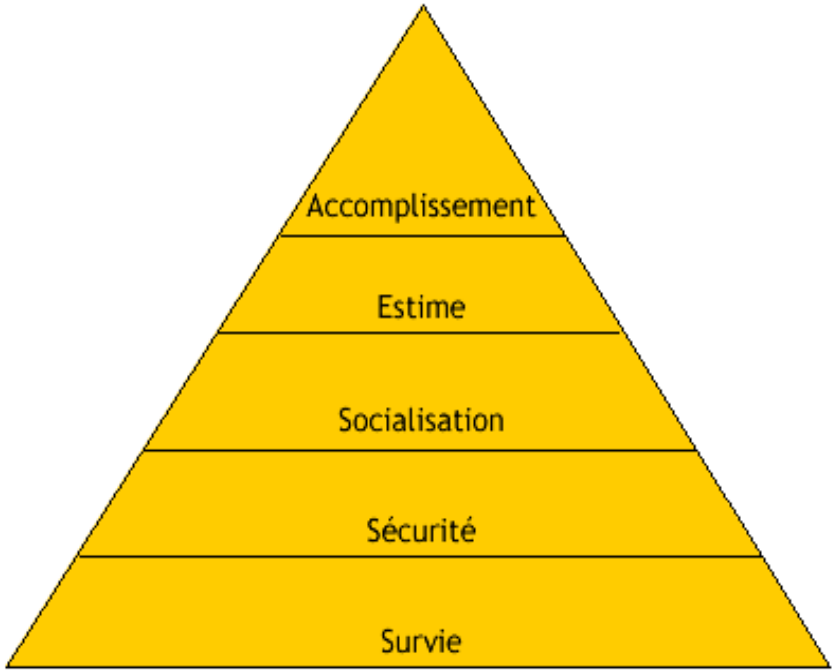
- **Business Model** est un document présentant la **répartition de l'activité de l'entreprise** et notamment l'origine des revenus de la société. C'est le modèle économique que va adopter une entreprise pour **rentabiliser son concept de départ**.

choix d’un environnement conditionnant le succès

- Besoin réel
- Demande commerciale
- Façon unique
- Marché en croissance

Réponse à un besoin réel

- Fonction rempli par le produit (service) pour laquelle il existe un besoin (Maslow).



•*Survie :* besoins physiologiques : faim, soif, sommeil, …
•*Sécurité :* besoins de sécurité : protection morale et physique…
•*Socialisation :* besoins de socialisation : amitié, affection, échange…
•*Estime :* besoins d'estime : respect de soi, considération, prestige…
•*Accomplissement :* besoins d'accomplissement : réalisation personnelle…

Préférez les besoins physiologiques

Premiers à satisfaire et donc les moins sensibles aux crises : besoins liés au logement, à la nourriture, aux vêtements, aux vacances, au mode dans son ensemble ou les besoins de sécurité, avec toutes les activités qui en découlent (ex : un logiciel comptable se vendra plus facilement qu'un logiciel juridique ou d'analyse stratégique simplement parce que la loi oblige la tenue de documents comptables).

Réponse à une demande commerciale

- La qualité de votre idée n’est pas en cause mais n’est pas la garantie de l’existence d’un client ! Ex : les créations et idées sur Internet comme les sites d’informations (ex La Provence) foisonnement mais le consommateur ne se transforme pas tout le temps en client commercial.
- Donc s’assurer que quelqu’un, quelque part, est prêt à payer le produit ou le service que vous offrez.

D’une façon unique

- Vous allez proposer au consommateur (ou à une entreprise) une nouvelle offre – produit ou service – s’adressant à une fonction déjà remplie par des offres différentes.
- Quelle est la raison pour laquelle les consommateurs changeraient de fournisseurs?
- Quel avantage présente votre offre qui la rende tellement unique par rapport à celle existantes ?
- Pourquoi êtes vous le mieux à satisfaire ses besoins?

Un marché en croissance

- Préférez les marchés en croissance forte car votre croissance se fera sur celle du marché plus sur les ventes de vos concurrents. Elle réduit donc la probabilité et l'ampleur des réactions des concurrents.
- Dans des marchés sans croissance, il va falloir gagner les clients de vos concurrents ; il faut s'attendre à une réaction violente de leur part et donc à une vive lutte concurrentielle.

10 clés pour réussir sa création d'entreprise innovante

1: ÉVALUER LE "BURN-RATE"

Qu’est ce que c’est?

C'est un **ratio** qui désigne la vitesse de destruction des liquidités (souvent les fonds propres) d'une jeune entreprise innovante. Ainsi, une entreprise qui a un « burn-rate » mensuel de 500 dinars et dispose de 1000 dinars pourra vivre 2 mois. Cet indicateur est particulièrement critique tant que l'entreprise ne dégage pas de profits

Il est important de :

- connaître le nombre de mois de disponibilité de “cash”(celui dont elle dispose et celui dont elle a besoin);
- savoir que plus le "burn-rate" est élevé, plus l’activité est risquée;
- établir un plan de trésorerie et d'organiser son suivi.

2: ESTIMER LE TEMPS D'ACCÈS AU MARCHÉ

Qu'est ce que c'est?

Le temps d'accès au marché ou **"time-to-market",** est le délai nécessaire à l'entreprise pour mettre au point une version commercialisable de son produit.

OR, un décalage de 6 mois dans l'estimation du chiffre d’affaires a des effets dévastateurs pour l'entreprise qui démarre :

- consommation du "cash" disponible;
- non respect des engagements vis à vis des partenaires industriels ou financiers qui ont accompagné l’entreprise dans sa phase d’amorçage et par conséquent, un refinancement difficile.

3: CONNAÎTRE SON MARCHÉ CIBLE

Qu’est ce que c’est?

Les premières ventes sont cruciales et difficiles : l’expérience du marché ou la connaissance des applications solvables augmente considérablement les chances de succès.

Il est important d'avoir:

- une meilleure lecture du marché;
- une réactivité et une capacité d'anticipation accrues;
- une crédibilité vis à vis des investisseurs ou/et des partenaires.

4: ORIENTER SON PROJET VERS LA “VENTE” PLUTÔT QUE VERS LA “TECHNOLOGIE”

Qu’est ce que c’est?

Il s’agit de mettre en lumière "**l’avantage client** » du produit plutôt que ses caractéristiques techniques, aussi innovantes soient-elles.

Il est important de :

- privilégier la rentrée de cash;
- vendre des produits et services adaptés au marché (en termes d’offre et de timing).

5 :SE DOTER D'UNE BONNE STRATÉGIE MARKETING ET COMMERCIALE

Qu’est ce que c’est?

Au-delà de la communication sur les caractéristiques techniques du nouveau produit que l’entreprise met sur le marché, il est essentiel de savoir à qui le vendre et comment.

6: S’APPUYER SUR LA COMPLÉMENTARITÉ DES ÉQUIPES

Qu’est ce que c’est?

La complémentarité s'appuie sur des compétences et expériences multiples qui permettent d’appréhender l’ensemble des dimensions du projet : l'accès au marché, la dimension technologique et le développement à l’international.

7: STRUCTURER SON ÉQUIPE DE MANAGEMENT

Qu’est ce que c’est?

La capacité à gérer l’intégration de nouvelles compétences nécessaires au développement de l’entreprise.

8:INTÉGRER OU DÉVELOPPER UNE CULTURE D'ENTREPRISE DE CROISSANCE

Qu'est ce que c'est?

Une culture d'entreprise de croissance implique de maîtriser les problématiques liées à un développement rapide de l'activité aussi bien que de la société concernée.

9: ELABORER D'EMBLÉE UN TABLEAU DE BORD ET DES INDICATEURS DE SUIVI

Qu’est ce que c’est?

Les tableaux de bord et indicateurs financiers sont des informations synthétiques nécessaires au dirigeant pour évaluer l'activité de son entreprise, anticiper ses risques et adapter le pilotage en conséquence.

10: RÉALISER UNE ÉTUDE PRÉALABLE DU PAYS D'IMPLANTATION

Qu’est ce que c’est?

L’innovation technologique conduit souvent à un marché international, mais une étude préalable des spécificités du pays d'implantation est indispensable.