Entreprises Féminines Durables

Women's Enterprise for Sustainability

MANUEL DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

Élaboré par : Néjiba BOUZAIANE KHALFALLAH & Samia ABIDI

Ce programme est financé en partie par une subvention du Département d'Etat Américain. Les opinions, observations et conclusions présentées ici sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles du Département d'Etat Américain.

iie
The Power of International Education

TABLES DES MATIERES

FICHE ETAPE PAR ETAPE N°1 : BONNES PRATIQUES MANAGERIALES 2

I. LE MANAGEMENT 4

I.1 DEFINITION 4
I.2 LES DIFFERENTES FORMES DE MANAGEMENT 5

II. PROFIL DU MANAGER : DEFINITIONS, ROLES ET FONCTIONS 5

II.1 QUELQUES DEFINITIONS 5
II.2 ROLES DU MANAGER 6
II.2.1 Rôles interpersonnels 6
II.2.2 Rôles informationnels 6
II.2.3 Rôles décisionnels 6
II.2.4 Activité 7
II.3 LES FONCTIONS DU MANAGER 7
II.4 LE MANAGER ET LEADER 8

III. LA NOTION D'ENTREPRISE 9

III.1 DEFINITION 9
III.2 ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE 9
III.3 CLASSIFICATION DES ENTREPRISES 10
III.3.1 En fonction de leur activité : 10
III.3.2 En fonction du secteur : 10
III.3.3 En fonction de la taille et de l'impact économique: 10
III.3.4 En fonction de la branche et du secteur d'activité : 11
III.3.5 En fonction de leur statut juridique : 11

IV. MANAGER L'ENTREPRISE 11

IV.1 LES DIFFERENTES FONCTIONS DE L'ENTREPRISE 11
IV.2 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE 11
IV.3 L'ENTREPRISE FEMININE TUNISIENNE 11

V. LE MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES 12

V.1 ACTIVITE 2 12
V.2 DEFINITION 13
V.3 OBJECTIFS 13
V.4 PERIMETRE DE MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES 14

AGENDA « BONNES PRATIQUES MANAGERIALES » 16

FICHE ETAPE PAR ETAPE N°2 : DEVELOPPER VOTRE RESEAU 18

I. GENERALITES 20

II. IMPORTANCE DU RESEAUTAGE DANS LA VIE DE L'ENTREPRISE FEMININE 21

III. CREATION DE RESEAUX DE FEMMES ENTREPRENEURES 22

III.1 ÉTAPES DE CREATIONS DE RESEAU D'ENTREPRISE DE FEMMES ENTREPRENEURES 22

III.2 IDENTIFICATION DES BESOINS 22
III.3 IDENTIFICATION DES RESSOURCES 23
IV. TYPOLOGIE DES RESEAUX 24
V. ANIMATION DES RESEAUX D'ENTREPRISES FEMININES 24
AGENDA « DEVELOPPER VOTRE RESEAU » 26
FICHE ETAPE PAR ETAPE N°3 : ETUDE DE MARCHE AVANCEE 28
I. COMMENT ELABORER UNE ETUDE DE MARCHE 29
I.1 LES ETAPES 29
I.1.1 Identifier le(s) problème(s) *29*
I.1.2 Définir le plan de la recherche *30*
I.1.3 Réaliser la recherche *30*
I.1.4 Préparer et présenter le rapport *31*
I.2 MESURER ET PREVOIR LA DEMANDE 31
I.2.1 Choisir la méthode *31*
I.3 LA TECHNIQUE D'ENQUETE 33
I.3.1 La technique du questionnaire *33*
I.3.2 Le choix d'un échantillon *35*
II. LES CLIENTS ET LA NOTION DU MARCHE 36
II.1 LE MARCHE : 36
II.2 LES CLIENTS 37
III. L'ETUDE LIEE AU PRODUIT 38
IV. L'ETUDE LIEE A LA DISTRIBUTION 39
V. L'ETUDE LIEE A LA CONCURRENCE 39
AGENDA « ÉTUDE DE MARCHE AVANCEE » 40
FICHE ETAPE PAR ETAPE N°4 : ÉLABORATION DE LA STRATEGIE MARKETING 42
I. STRATEGIE MARKETING 44
I.1 DISTINCTION ENTRE STRATEGIE, POLITIQUE ET PLAN 44
I.2 OBJECTIFS 44
I.3 MARKETING STRATEGIQUE 45
I.4 PROCESSUS DE MARKETING STRATEGIQUE 45
II. ETUDE DE CAS : 46
III. PREPARER LA STRATEGIE MARKETING 47
III.1 ANALYSE 47
III.1.1 Analyse externe ➲ Environnement, marché, clients, concurrents *47*
III.1.2 Analyse interne ➲ Bilan et positionnement sur le marché *48*
III.1.3 Le diagnostic SWOT *49*
IV. ÉLABORER UNE STRATEGIE MARKETING 50
IV.1 ÉLABORER LA VISION STRATEGIQUE 50
IV.2 EXEMPLE 50
IV.3 FIXER LES OBJECTIFS STRATEGIQUES 50
IV.4 ÉLABORER LA STRATEGIE MARKETING 51
IV.4.1 La segmentation *51*
IV.4.2 Le ciblage *51*
IV.4.3 Etude de cas *51*

IV.5 LE CYCLE DE VIE DU PRODUIT 52
IV.6 DIFFERENTS MODES DE STRATEGIES 53
V. CONCLUSION : **53**
VI. ACTIVITE PRATIQUE **54**
AGENDA « ÉLABORATION DE LA STRATEGIE MARKETING » **56**
FICHE ETAPE PAR ETAPE N°5 : NOUVEAUX PRODUITS ET SERVICES **58**
I. INTRODUCTION GENERALE **60**
II. LANCEMENT DE NOUVEAUX PRODUITS/SERVICES **61**
II.1 PHASE 1 61
II.2 PHASE 2 61
II.3 PHASE 3 62
II.4 PHASE 4 62
III. DEVELOPPEMENT DE NOUVEAUX PRODUITS/SERVICES **62**
III.1 LE DEVELOPPEMENT EN INTRA 62
III.2 DEVELOPPEMENT BASE SUR LES PARTENARIATS 62
III.3 ACQUISITION DE BREVET OU LICENCE 63
IV. ACTIVITE 1 : PLAN D'ACTION POUR LE LANCEMENT DE NOUVEAUX PRODUITS/SERVICES **63**
AGENDA « NOUVEAUX PRODUITS & SERVICES » **65**

Présentation générale du document

L'objectif est de mettre en place un programme de développement de business pour les femmes chefs d'entreprises et que celles-ci le sollicitent, convaincues de son utilité et motivées à développer leurs entreprises.

L'objectif du programme est d'aider ces femmes à comprendre leurs besoins (par le biais de l'évaluation de base) et mettre en place un plan pour développer leurs compétences, leur réseau, leur financement, leur production, leur productivité, etc…

Le document suivant est un mélange entre la théorie, la pratique et quelques études de cas. Il est accompagné de fiches étapes par étape, qui guideront le formateur/accompagnateur pour effectuer sa mission dans les règles de l'art, ainsi que des Canevas d'Agendas pour les thématiques de formations proposées dans ces documents.

Les outils et les activités proposés dans ce document sont personnalisés selon un diagnostic et un état des lieux établi avec les concernés par ce document.

Les activités et exercices sont personnalisés et préparés spécialement pour cette étape du programme.

Module I :
Pratiques managériales pour les entreprises en développement

Fiche étape par étape N°1 : Bonnes Pratiques Managériales

Module : **Bonne Pratiques Managériales**	***Formateur :*** …… ***Centre WES*** ……
Publique cible : Femmes entrepreneures /chef d'entreprises	
Nombre d'apprenantes en plénière : 15≤ X ≤20	**Nombre d'apprenantes par groupes :** 5≤ G ≤7
Durée de réalisation des activités : 2 journées	
Mots-clés : Management –RH- Organisation	

Outils pédagogique :	**Matériels Pédagogiques**	**Matériels/ Ressources**
- Jeux de rôle - Travail en grand groupe - Discussion ouverte - Brainstorming - Trigger	- Contenu à remettre - Grille de test	- Support papier - Tableau blanc - Flip Chart - vidéoprojecteur

Objectifs : À la fin de la Formation les femmes entrepreneures devraient acquérir des connaissances pratiques sur :

- Le profil et le rôle du Manager
- L'environnement de l'entreprise
- Les différentes fonctions et activités de l'entreprise
- Notion de base sur la gestion des RH
- Gérer son entreprise d'un manière plus optimale et efficace

Déroulement de la séance /séquence :

Temps	**Marche à Suivre**
Séquence 1 90 mn	**<u>Séance 1 : Introduction au concept du Management, Rôle, Profil : 45mn</u>** - Ouverture de l'atelier - Rapprochement et introduction à la problématique de Management (Brainstorming) - Exposé : Profil du Manager - Questions /réponses
	<u>Séance 2 : Différence entre Manager et Leader et entrepreneure : 45mn</u> - Partager les participants en groupe de 4 Maximum - Distribuer l'énoncé de l'exercice (Activité 1 page 5) - Distribuer les flip charts - Donner 20mn de travail en commun par groupe - Inviter les groupes à présenter - Collecter les réponses, orienter vers le profil du Manager - Débriefing : différence entre Manager et entrepreneure - Clôturer par la présentation de la fonction Manager

Séquence 2 90 mn	**Séance 3 : Introduction à la notion d'entreprise, → 30 mn** - La signification de l'entreprise, son rôle, son environnement →Brainstorming - Introduire la notion d'entreprise → Exposé
	Séance 4 : Activités : Classification et fonctions des entreprises → 60 mn - Demander aux participantes de schématiser la classification et de citer les différentes fonctions de l'entreprise ; - Partager en sous -groupe - Distribuer des cartes méta-plan - Demander à un seul groupe de présenter son travail - Présentation de solutions - Débriefing
Séquence 3 90 mn	**Séance 5 : Gouvernance de l'entreprise : → 75 mn** Demander à chaque participante de - Placer son entreprise dans son environnement - Schématiser les relations d'charges entre l'entreprise et ses partenaires - Établir les processus de fonctionnement Exposé → Gouvernance de l'entreprise Débriefing : l'entreprise féminine en Tunisie
	Séance 6 : Management des ressources Humaines → 15mn Management des RH →Exposé
Séquence 4 90 mn	**Séance 7: Management des ressources Humaines → 20m : Activité** - Distribuer l'énoncé - Demander à chaque participante de répondre sur des feuilles personnelles - Classer les réponses (des plus performant au moins)
	Séance 8 : Management des ressources Humaines → 70m : Définition → exposé Objectifs→ tour de table Périmètre du Management→ Trigger Débriefing et clôture de la formation
Évaluation :	Evaluation : présentation de la fiche d'autoévaluation

I. Le management

I.1 Définition

Le management est la mise en œuvre des moyens humains et matériels d'une entreprise pour atteindre ses objectifs. Le management désigne aussi ses responsables[1].

Le management un processus multiple autour d'objectifs, une liste non exhaustive des actions qui en découlent ci-après :

1. Élaborer la vision stratégique de l'entreprise et veiller à son application ;
2. S'organiser en intra-entreprise avec les collaborateurs et en externes avec les clients et partenaires ;
3. Planifier et distribuer les tâches des différents programmes et chantiers ;
4. Gérer les ressources financières et négocier avec les clients ;
5. Communiquer verticalement et transversalement ;
6. Assurer le contact et les relations avec les administrations, les pouvoirs publics, etc… ;
7. Motiver les ressources humaines de l'entreprise, gérer les conflits et le stress ;
8. Garantir la qualité des produits et services fournis par l'entreprise ;

[1]https://fr.wikipedia.org/wiki/Management

I.2 Les différentes formes de Management

Le Management peut prendre différentes formes, c'est la situation et conditions internes et externes qui imposeront la forme managériale adéquate. On distingue :

1. Le management directif
2. Le management persuasif
3. Le management délégatif
4. Le management participatif

La différence entre ces quatre formes de management est décrite au tableau suivant :

Formes de Management	Structure	Décision	Manager	Esprit	Mots clés
Directif	Rigide	Uniquement Manager	Monarque	Respect des Procédures	Structure
Persuasif	Autonome	Implication au cas par cas	À l'écoute	Respects des Procédures	Mobilisation
Délégatif	Responsabilisation	Collaborative	Bienveillant	Esprit d'équipe	Responsabilisation
Participatif	Confiance	Collaborative	Leader	Innovant et analyse	Implication

II. Profil du Manager : Définitions, rôles et fonctions

II.1 Quelques définitions

Dictionnaire

Manager est :

En Français→ Diriger, gérer, organiser.

En Anglais→ Diriger, administrer, gérer, mener, conduire, maîtriser, dompter, gouverner,

Autres définitions courantes :

Gérer, gestion et administrer, administration

II.2 Rôles du Manager

À la fin des années 1960, Henry Mintzberg[2] suite à l'étude de 5 dirigeants d'entreprise, a pu identifier 10 rôles essentiels du manager qu'on peut regrouper en 3 catégories :

II.2.1 Rôles interpersonnels

Le Manager, communément dispose de 3 rôles essentiels :

1. IL est le représentant de l'entreprise dans toutes les cérémonies et obligations. → **Le symbole (figure Head) de l'entreprise**

   On a tendance à associer le nom du manager à l'entreprise.
2. Il guide, dirige et motive. → **Le leader**
3. Il crée et entretient le réseau interne et externe, et agit pour le meilleur fonctionnement de son entreprise. Il est aussi un agent de liaison. → **Le manager**

II.2.2 Rôles informationnels

Le manager est aussi le premier responsable (sauf délégation de sa part) de la diffusion de l'information au sein de l'entreprise, son rôle se matérialise par les qualités suivantes :

1. Le manager est le point de collecte d'informations, **remontées de la part de ses collaborateurs ou internes, ou réseau externe → Observateur actif**
2. Le manager est le point de diffusion d'informations, **remontées de la part de ses collaborateurs ou internes, ou réseau externe → Diffuseur**
3. Le manager reçoit et transmet l'information à l'extérieur, **au conseil d'administration et autres partenaires de l'entreprise → Porte-parole (Spokesman)**

II.2.3 Rôles décisionnels

Vu ses prérogatives suivantes le manager est l'HOMME de Décision de l'entreprise :

1. Le manager est un chasseur d'opportunités, c'est aussi un initiateur de nouveaux projets et de nouvelles idées → **Entrepreneur**
2. Le manager est le premier acteur pour la résolution des problèmes et défaillances → **Régulateur**
3. Le manager est responsable de l'allocation des ressources pour la réalisation des différentes tâches des différents programmes/projet → **Premier PMO de l'entreprise**
4. Il représente l'entreprise dans les importantes actions de négociations →**Négociateur**

[2] Henry Mintzberg (1939-) : est un universitaire canadien en sciences de gestion, auteur prolifique d'ouvrages de management sur l'emploi du temps des cadres dirigeants, l'efficacité managériale, la structure des organisations, le pouvoir, la planification stratégique, etc...

II.2.4 Activité

Enoncé :

Samia une jeune ingénieure, à la charge d'un projet dans une entreprise de télécommunication.
Samia travaille nuit et jour pour faire aboutir son projet et garantir sa pérennité, mais aussi impatiente de recevoir sa note de prime de rendement qui va lui permettre d'inscrire son fils au cours de musique.
Lundi matin Samia, enthousiaste, a mené son projet à terme et attend avec impatience ce jour d'évaluation avec son Manger, et elle apprend que ce dernier est absent pour raison d'épuisement et fatigue. Elle appelle sa collaboratrice Alia :
« - Si le Chef est fatigué, qu'est- ce qu'on devrait dire nous ? Nous sommes souvent restées à travailler tard le soir, et lui n'était même pas au bureau !
- C'est ça, la réalité du travail, Samia. Les managers c'est pour donner les ordres, les employés font tout le travail et à la fin c'est les Managers qui sont fatigués.
- Ça doit être fatigant de donner des ordres ! »
Questions :
Que pensez- vous de l'attitude de Samia et Alia ?

II.3 Les Fonctions du Manager

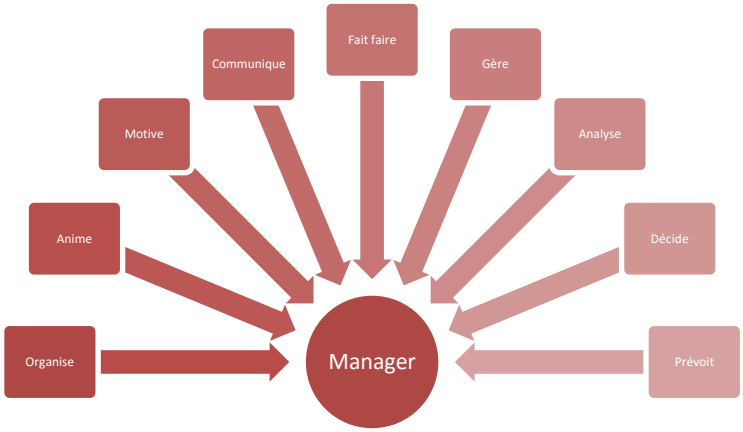
Un nombre de six (6) fonctions clés du manager ont été identifiées selon Henri Fayol[3] ; il a classé les fonctions managériales comme suit :

1. Fonction technique
2. Fonction commerciale
3. Fonction comptable
4. Fonction administrative
5. Fonction sécurité
6. La sixième fonction est la fonction administrative. C'est une fonction transverse.

Fayol recommande d'organiser les tâches quotidiennes avec le maximum de prudence et de sécurité en ayant recours à des canaux de communications entre les structures de l'entreprise.

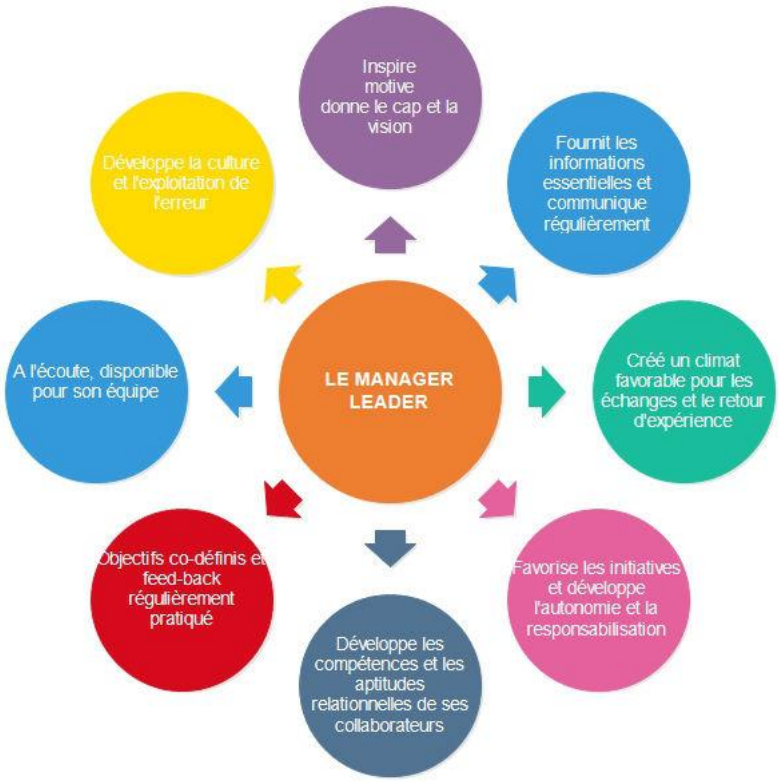
Compte tenu de l'évolution, la fonction du Manager moderne se résume en l'accomplissement des tâches transverses qui sont matérialisées dans le graphe suivant :

[3] Henri Fayol (1841-1925) : Ouvrage Administration



II.4 Le manager et Leader

La tendance est vers l'apparition d'un nouveau profil de Manager qui est le Manager Leader. C'est des meneurs d'HOMMES dont l'entreprise a besoin pour se développer.



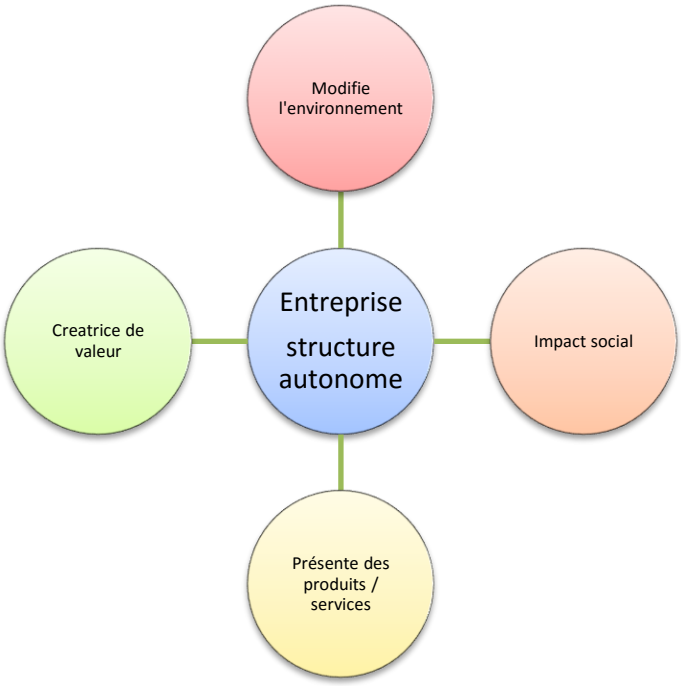
III. La notion d'entreprise

III.1 Définition

L'entreprise est « une organisation économique, de forme juridique déterminée, réunissant des moyens humains, matériels, immatériels et financiers, pour produire des biens ou des services destinés à être vendus sur un marché pour réaliser un profit » [4]

Des objectifs tracés, des outils, des moyens et des ressources sont mis à la disposition pour atteindre ces objectifs. La finalité c'est la réalisation du revenu et de la valeur. Toute cette dynamique ouverte interagissante avec son environnement est l'entreprise.

L'entreprise est un centre de profit qui interagit selon le schéma suivant :



« L'entreprise est une organisation ouverte sur son environnement mais complexe aussi, créée et maintenue par des ressources, et en perpétuelle interaction ».

III.2 Environnement de l'entreprise

L'entreprise ne pourra être efficace et productive que si elle s'inscrit dans une politique d'ouverture sur son environnement extérieur en relation avec ses activités.

Les éléments composant l'environnement suivants définissent l'environnement de l'entreprise et interagissent sur son fonctionnement. On distingue les principaux facteurs environnement suivants:

[4] Internet

Facteurs environnementaux	
Démographiques et géographiques	* Le potentiel jeunes ou diplômés ou main d'œuvre existante * Infrastructure, climat, etc…
Sociaux – culturels	Éthique et habitudes du consommateur pour adapter les produits, la communication, etc…
Économiques	*Système économique déterminant le fonctionnement du pays *Inflation, croissance économique, évolution du taux de change
Recherche & développement technologique	*Le potentiel R&D et l'évolution technologique *L'innovation et le transfert technologique
Règlementaires et juridiques	Les facilitées accordées aux entreprises, la règlementation en vigueur, les droit de propriétés
Concurrentiels	Évolution et tendances des marchés Partenariat
Sociaux	Motivation et implication du personnel

III.3 Classification des entreprises

Le classement des entreprises a été convenu en vue de faciliter les groupements autour de thématique de développement et aussi pour rechercher des alliances et des partenariats.

Les conventions internationales ont classé les entreprises selon les critères suivants :

III.3.1 En fonction de leur activité :

a. **Entreprise artisanale**→ produits artisanaux fabriqués par les petits artisans
b. **Entreprise commerciale**→ activité purement commerciales sans transformation
c. **Entreprise industrielle**→ fabrique des produits finis
d. **Société de services** → propose des services immatériels

III.3.2 En fonction du secteur :

Les conventions internationales ont classé les secteurs en trois catégories :

1. Secteur primaire (agriculture, pêche...)
2. Secteur secondaire (industrie)
3. Secteur tertiaire (services)

III.3.3 En fonction de la taille et de l'impact économique[5]:

1. TPE (Très Petite Entreprise) : 1 personne.
2. PME (Petites et Moyennes Entreprises) : 2 à 500 personnes.
3. Grande entreprise : plus de 500 personnes.
4. Groupe d'entreprises : comporte une société mère et des filiales

[5] Conventions internationales

5. Entreprise étendue (ou en réseau, ou matricielle, ou virtuelle) : comprend une entreprise pilote travaillant avec de nombreuses entreprises partenaires.

III.3.4 En fonction de la branche et du secteur d'activité :

- **Le secteur** : Ensemble des entreprises œuvrant dans le même domaines d'activité.
- **La branche** : Ensemble d'entreprises fournissant un même produit ou service.

III.3.5 En fonction de leur statut juridique :

Il s'agit aussi de la répartition des entreprises en entreprises privées (individuelles et sociétaires) et entreprises publiques, gérées par l'État.

IV. Manager l'entreprise

IV.1 Les différentes fonctions de l'entreprise

Ci-après un tableau récapitulant les différentes fonctions que l'entreprise réalise en interne

Fonctions de l'entreprise	
Technique	Production, prestation de services
Marketing & commerciale	Marché , vente, communication , consommateur
Financière	Investissement, levée de fonds, schéma de rentabilité…
Recherche et développement	Innovation, créativité et pérennisation
Organisation (administrative)	Organiser, coordonner, contrôler…
Qualité	Système management de la qualité
Sécurité	Politique sécurité
Ressources Humaines	La plus importante

IV.2 Gouvernance d'entreprise

La gouvernance est la mise en œuvre d'un ensemble de processus (règles, normes, protocoles, conventions, contrats...) afin de garantir un meilleur fonctionnement et une meilleure coordination entre les différents acteurs de l'entreprise, afin de prendre des décisions adéquates et de lancer des actions concertées.

La gouvernance de l'entreprise nécessite la mise en place de comité ou conseil directoire.

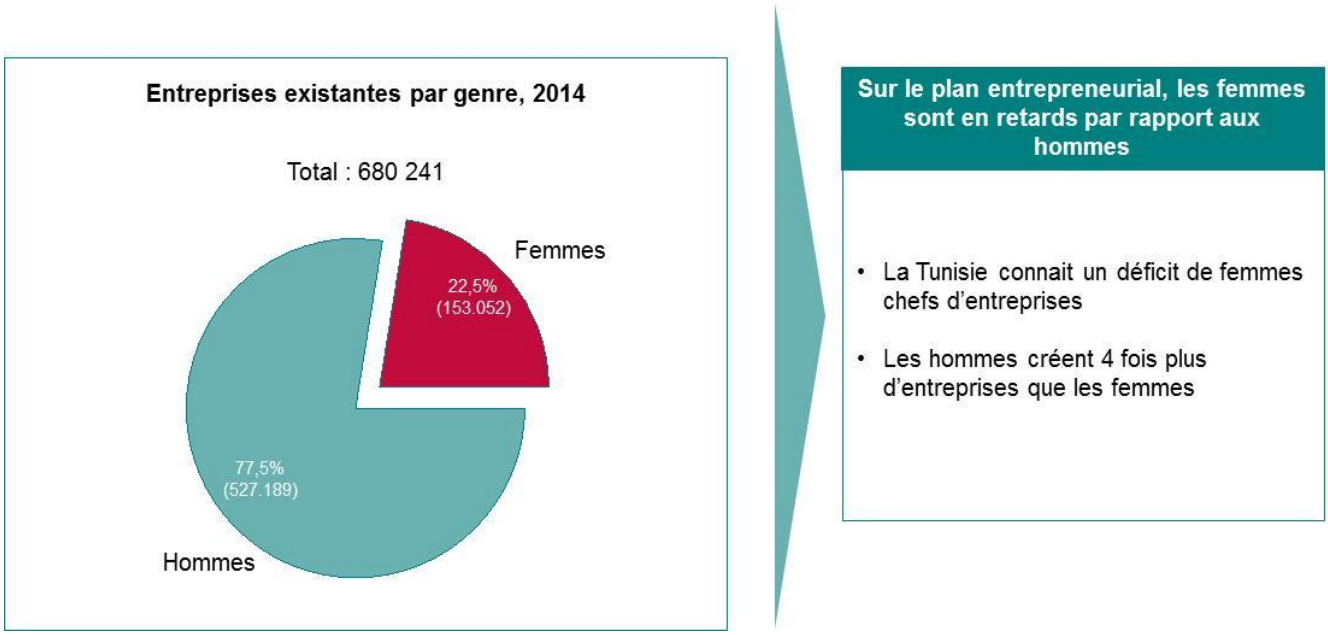
Il est aussi conseillé de se faire entourer d'un comité de sage qui interviendra pour conseiller la femme chef d'entreprise.

IV.3 L'entreprise Féminine Tunisienne

Comparant à l'entreprise de son homologue masculin, l'entreprise féminine est confrontée à beaucoup plus de challenge et de difficultés.

Les difficultés proviennent des deux milieux internes et externes. Interne, le fait qu'il s'agit d'une femme manager d'hommes, et externe vu la connotation exclusif lié à la situation de la femme en Tunisie.

Les statistiques suivantes le montrent[6] ,



Donc est-ce le profil managérial qui est la cause ou la façon de gouverner ? Ou est-ce aussi l'influence sociétale et les contraintes locales ?

V. Le management des Ressources Humaines

V.1 Activité 2

Enoncé

Samia la jeune ingénieure, dispose d'un grand potentiel et a acquis de l'expérience en travaillant dans l'entreprise publique, se sent frustrée vu qu'elle accompli tout le travail, mais sa carrière est restée bloquée. Elle décide alors de quitter l'entreprise publique et de créer sa propre entreprise.

Samia a été chef de projet pendant 5 ans, elle est confiante qu'elle réussira son challenge.

9 mois après la création de son entreprise spécialisée dans la planification des réseaux, Samia se dirige vers le Centre WES de sa région, découragée…

En effet Samia dirige son entreprise de réseaux et a créée 5 postes pour technicien et un ingénieur chef d'équipe.

Samia a des problèmes énormes à manager son équipe.

Questions :

Qu'elles étaient les causes et que proposez-vous comme solutions ?

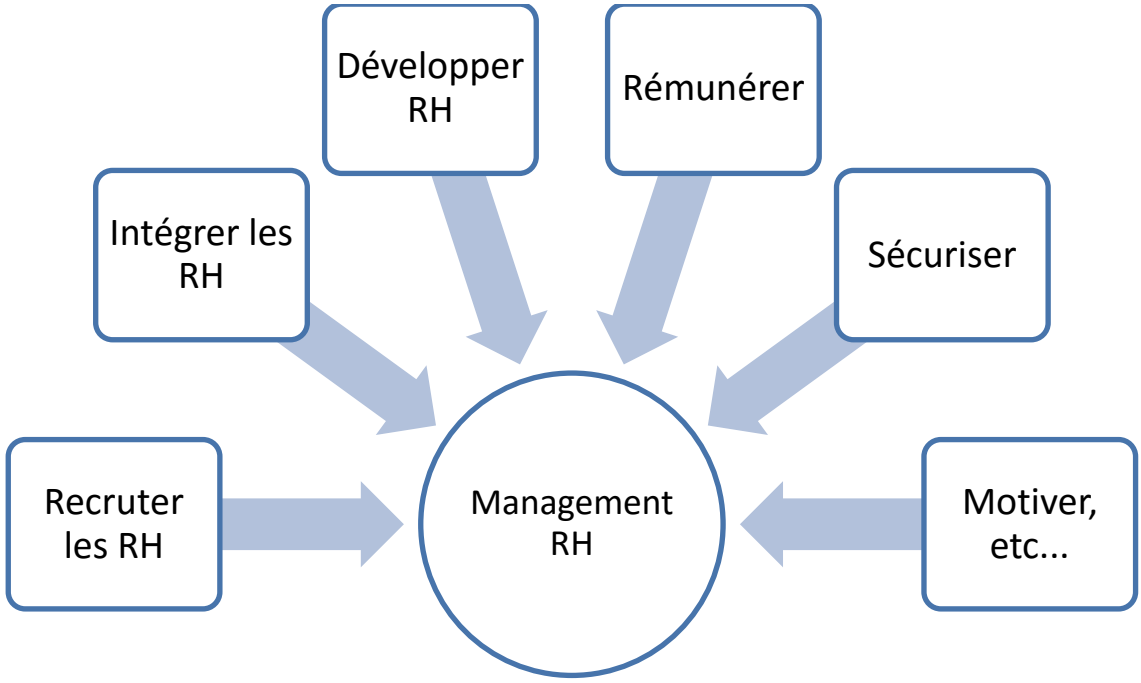
[6] Organisation internationale du travail 2016

V.2 Définition

Pour qu'une entreprise soit compétitive, elle doit disposer de ressources humaines salariés, compétentes, motivées, impliquées et surtout en nombre suffisant.

Le management des ressources humaines est « un ensemble d'actions et d'activités pour gérer les HOMMES, dont l'objectif est la réalisation d'une mission, convergeant vers une vision. C'est une mission stratégique car elle couvre les aspects administration, gestion et RH.

Le management des ressources humaines se situe au plein centre d'intérêt de l'entreprise car sans ressources humaines l'entreprise ne peut pas avancer.



V.3 OBJECTIFS

À côté des objectifs traditionnels du management des RH et qui consiste en :

- La préservation et l'application de la politique sociale de l'entreprise ;
- Le recrutement des ressources Humaines ;
- La gestion, la motivation, la formation ;
- L'amélioration et la sécurisation des conditions de travail ;
- La prévention des mouvements sociaux par l'ouverture des ponts de communication ;

viennent s'ajouter les objectifs spécifiques en rapport avec l'environnement (concurrence, la mondialisation, l'évolution du marché de l'emploi, etc…) et qui exigent une entreprise compétitive.

Pour garantir sa compétitivité, l'entreprise doit baser sa stratégie sur les axes stratégiques suivants et qui consistent en le développement d':

- Une culture de l'innovation
- Une culture qualité et amélioration continue
- Une culture de gestion stratégique des RH selon les objectifs spécifiques suivants :
    1. La mise en œuvre d'un plan de transformation qui comprend un plan d'accompagnement des changements projetés par le top management (fusion, internationalisation, restructuration) ;
    2. Développement les compétences des RH ;
    3. Instauration d'un climat de confiance entre Managers et employés

Les contextes économique, sociale et développement technologique imposent que le développement de l'entreprise repose sur la performance de ses ressources humaines.

Les facteurs liés au développement technologique, social et économique ont changé la manière de gestion des RH. Par exemple, le système de rémunération classique est remis en cause, la rémunération part variable est en train de prendre du terrain, la rémunération est un facteur de motivation et est attribuée au prorata de l'effort fourni.

V.4 Périmètre de Management des Ressources Humaines

Périmètres de Management des RH	
Processus administratif	Établir l'équilibre entre l'activité de l'entreprise et ses ressources humaines Recrutement Licenciement Retraite
Rémunération	C'est la contrepartie de l'effort fournit Personnalisation des salaires – rémunération Part Variable
Gestion des Carrières et performances	Mise en œuvre du Plan de carrière et évolution
Motivation	Processus à mettre en place pour garantir la continuité et la productivité
Renforcement des Capacités	Mise en œuvre du plan de développement et formation
Communication	Information et Sensibilisation

Agenda « Bonnes Pratiques Managériales »

JOUR 1	
9 :00-10 :30	Introduction au concept du Management, Rôle, Profil Profil du Manager : Exposés
Petite Pause	
11 :00-12 :30	Activités : Différence entre Manager et Leader
Pause déjeuner	
13 :30-15 :00	Introduction à la notion d'entreprise
15 :00-16 :30	Activités : Classification et fonctions des entreprises
JOUR 2	
9 :00-10 :30	Concept de Management de l'entreprise : exposé
Petite Pause	
11 :00-12 :30	Gouvernance de l'entreprise Féminine
Pause déjeuner	
13 :30-15 :00	Management des ressources Humaines
15 :00-16 :30	Management des ressources Humaines Activité et principales valeurs

Module 2 :
Importance du réseautage pour le développement des entreprises Féminines

Fiche étape par étape N°2 : Développer votre réseau

<table>
<tr><td>Module :

Développer votre réseau</td><td colspan="2">Formateur : ……

Centre WES ……</td></tr>
<tr><td>Publique cible : Femmes entrepreneures /chef d’entreprises</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td>Nombre d’apprenantes en plénière :

15≤ X ≤20</td><td colspan="2">Nombre d’apprenantes par groupes :

5≤ G ≤7</td></tr>
<tr><td colspan="3">Durée de réalisation des activités : 1 journée</td></tr>
<tr><td colspan="3">Mots-clés : networking, réseautage,</td></tr>
<tr><td>Outils pédagogiques :

- Jeux de rôle
- Travail en grand groupe
- Discussion ouverte</td><td>Matériels Pédagogiques

- Présentation
- Méta-plan</td><td>Matériels/ Ressources

- Support papier
- Tableau blanc
- Flip Chart
- Vidéoprojecteur</td></tr>
<tr><td colspan="3">Objectifs : a la fin de ce module les femmes entrepreneures et chefs d’entreprises seront plus sensibles au travail en réseau et son importance pour le développement des affaires</td></tr>
<tr><td colspan="3">Déroulement de la séance /séquence :</td></tr>
<tr><td>Temps</td><td colspan="2">Marche à Suivre</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Séquence 1

90 mn</td><td colspan="2"><u>Séance 1 : Activité pour connaitre et apprendre les prénoms</u>→ <u>30mn</u>
- Qui est-ce ? Une personne est assise au milieu de la pièce dos au groupe. Une autre personne du groupe s’approche discrètement et dit 1 mot. La personne assise doit reconnaître la voix, la personne et le prénom.
- Qui est derrière moi ? Le groupe se promène dans la salle. Quand le formateur dit STOP, plus personne ne doit bouger. Le formateur demande à une personne de dire le prénom de toutes les personnes qui se trouvent derrière elle, sans se retourner.
- Le chef de gare : Tout le monde marche. Au top, 2 par 2, se présenter à l’autre (nom, prénom, ce qu’il aime et ce qu’il n’aime pas ou autres …)
- Le portrait chinois : Une personne est au centre. Le groupe pose des questions en commençant par « Si tu étais une couleur/sport/meuble/sentiment/arbre/moyen de transport/vêtement etc… » - Réponse « Si j’étais une couleur, je serai ROUGE ».</td></tr>
<tr><td colspan="2"><u>Séance 2 : Importance du réseautage dans la vie de FE</u> → <u>60mn</u>
- Jeu de Rôle
- Demander à deux groupes de préparer un jeu de rôle pour montrer l’importance du réseautage dans la vie de l’entreprise féminine.
- Présentation du jeu de rôle
- Débriefing
- L’importance du réseautage dans la vie de l’entreprise féminine (exposé)</td></tr>
</table>

Séquence 2 90 mn	**Séance 3 : Création et animation de réseaux de FE ,→ 90 mn** 1. Les étapes de création du réseau d'entreprise féminine (Activité) - Demander aux participantes de modéliser les étapes de réseau de FE à l'aide de Méta-plan - Recueil des suggestions et restitution des résultats - Introduire la notion d'entreprise - Question et réponses 2. Identification des besoins et des Ressources→ Exposé 3. Techniques d'animation de réseaux 4. Débriefing et clôture
Évaluation : Évaluation : présentation de la fiche d'autoévaluation	

I. Généralités

Un réseau d'entreprise et un rassemblement d'entreprises autours d'objectifs fixés en amont par chacune de ces entreprises.

Il existe une multitude de réseaux et la femme entrepreneure se trouve parfois indécise quel réseau doit-elle intégrer.

D'autre part la femme entrepreneure doit aussi développer son réseau donc elle est face à une problématique :

« Quel réseau Doit-elle intégrer ? Doit-elle développer son réseau ou aussi faudra-t-il l'accompagner pour l'établissement de son réseau ? »

En effet chaque réseau a ses propres spécificités (exemples : clubs, associations, réseau de pépinières, clusters, pôles de compétitivité, réseaux virtuels…) ; et pour développer son réseau les conditions suivantes sont indispensables :

- L'implication de toutes les femmes entrepreneures ;
- L'Identification d'une animatrice de réseau pour faire vivre le réseau et accompagner les femmes entrepreneures.

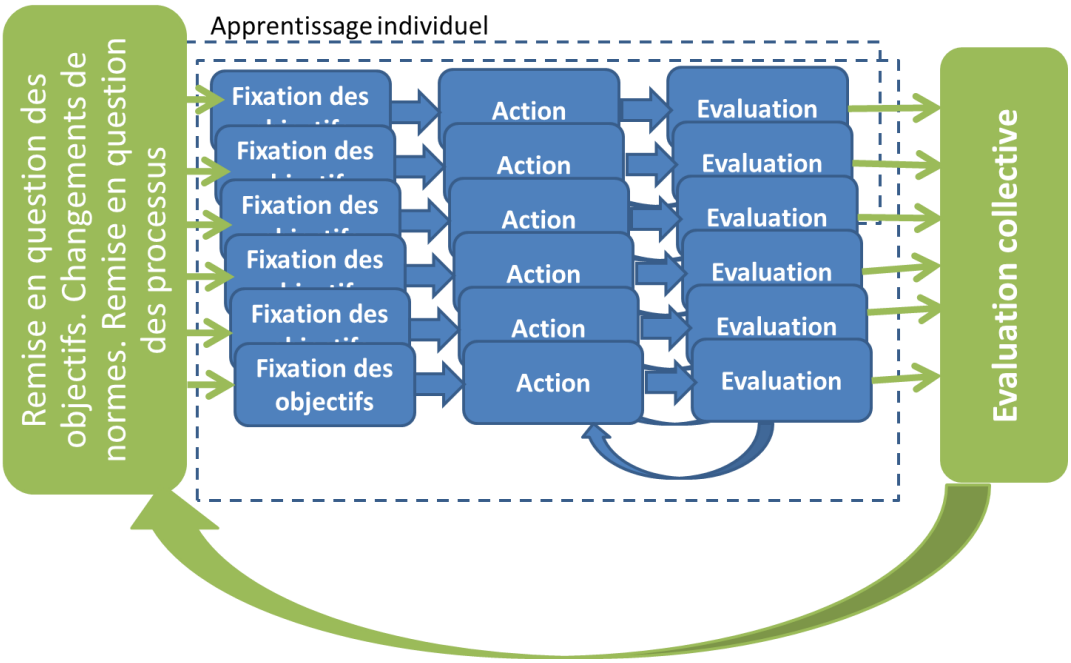
Toutefois, la conception de ce réseau doit être basé sur les pratiques collaboratives, participatives et insister sur l'instauration d'un climat de confiance et engagement entre les femmes entrepreneures.

Comme la plupart des réseaux ; les réseaux des femmes entrepreneures seront animés d'une manière participative et équilibrée entre les membres et où règnera un climat de confiance.

Comme tout projet, la mise en place d'un réseau de femmes entrepreneures doit être formulée par la mise en œuvre d'un plan d'action avec les moyens associés et où éventuellement le Centre WES pourra être le porteur en une première phase.

Le maintien de ce réseau sera basé sur les échanges collaboratifs entre participantes, des rencontres régulières auront lieu et des échanges continus dont l'objectif est l'apprentissage collectif

Apprentissage Collectif



II. Importance du réseautage dans la vie de l'entreprise féminine

C'est un outil performant pour la recherche de partenariat, clients, marché, etc...

Le réseautage génère aussi des opportunités de levé de fonds à travers les plateformes de crowdfunding, et autres plateformes.

Les Femmes entrepreneures ou chefs d'entreprises doivent aussi être convaincues de l'importance du réseautage et prendre conscience que travailler dans un réseau ce **n'est pas juste communiquer** et échanger :

Ce n'est pas juste l'utilisation des technologies:
Ça créé un contexte favorable, mais manque d'efficacité. Trop de temps perdu avec peu de résultats

Ce n'est pas juste de l'échange d'idée:
Ça créé un contexte favorable, mais manque d'efficacité, si ce n'est pas fait pour un objectif commun explicitement définie

III. Création de réseaux de femmes entrepreneures.

Les facteurs essentiels pour créer un réseau ou mettre en réseaux des entreprises doit :

- Être avant tout précédé par un processus de compréhension et de maitrise du contexte régional et national,
- Être basé sur une identification des besoins des femmes chefs d'entreprises et non sur leurs besoins supposés.

III.1 Étapes de créations de réseau d'entreprise de femmes entrepreneures

La création, la mise en place et le développement de réseaux d'entreprises féminines ou de femmes entrepreneures, se réalise de la manière suivante :

1. L'identification des besoins communs à partir de l'analyse du contexte régional
2. Analyse des besoins et évolution vers une initiative pour élaborer l'étude projet
3. La mise en place du réseau
4. La pérennité du réseau

III.2 Identification des besoins

La volonté de mettre en place un réseau de femmes chef d'entreprises ou femmes entrepreneures, doit émaner des femmes elles même. L'identification des ressources est aussi importante.

La première étape est d'identifier les sources d'informations internes et externes au Centre WES.

III.3 Identification des ressources

III.3.1.1 Les ressources directes

La femme entrepreneure/chef d'entreprise doit chercher l'information dans son entourage le plus proche. Les responsables du Centre WES, les chefs des autres entreprises incubées par le Centre WES, sont les premiers partenaires du réseau.

En deuxième lieu, il faudrait identifier les autres partenaires, privés, publics, associatifs et proposer la création de réseau de femmes chefs d'entreprise /femme entrepreneure.

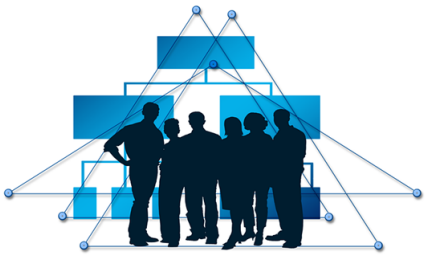
Le Centre WES régional à travers ses partenaires à l'échelle nationale forme des sources d'informations importantes, car il entretient des relations privilégiées avec les entreprises, et autres acteurs régionaux et nationaux. Il maitrise l'aspect entreprise et saura appuyer ou non cette demande de mise en réseaux.

III.3.1.2 Les ressources indirectes

Il s'agit d'informer et impliquer et mobiliser les ressources autres que le Centre WES et partenaires directes et qui sont les institutions publiques, privés association, chambre de commerce, organismes de formation initiale ou continue, etc...

En une deuxième phase, il faudrait désigner un animateur de réseaux qui sera chargé de collecter les attentes et initiatives afin d'examiner la nécessité de cette mise en réseau.

Une entreprise n'est pas considéré comme un réseau de la Femme entrepreneure, ce sont ces ressources.



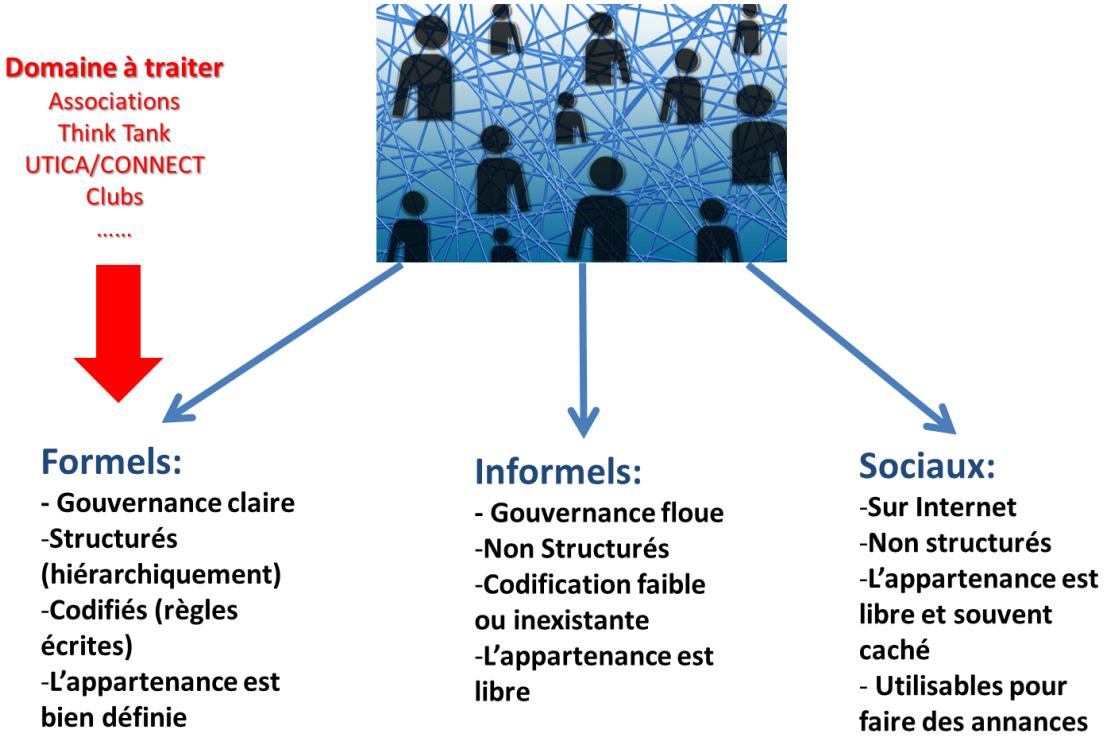
Dans un réseau il y a la DISTANCE:

- **Géographique**
- **ou Institutionnelle**

Il y a la DUREE (souvent indéterminée)

IV. Typologie des réseaux

On distingue ces différentes typologies de réseaux :



V. Animation des réseaux d'entreprises féminines

L'animateur de réseau est la personne la plus importante, sa mission est :

- Accompagner la mise en réseau tout au long de son cycle de vie ;
- Développer et dynamiser le réseau ;
- Animer ;
- Assurer le suivi ;
- Évaluer ses actions tout au long de son cycle de vie.

Ci-dessous les compétences de l'animateur du réseau :

	Compétences Techniques	**Compétences Communication**	**Compétences Managériales**	**Qualités**
Identifier les besoins du terrain et stimuler la création ou le développement des réseaux de femmes chefs d'entreprises.	- Connaissance du tissu économique local - Connaissance des différents acteurs régionaux	- Gestion des conflits - Développement du capital-confiance - Conduite de réunion - Promotion du réseau	- Capacité d'initiative - Force de propositions - Prise de parole en public	- Écoute - Crédibilité - Neutralité
Animer et développer le réseau de femmes entrepreneures.	- Connaissance du tissu local - Capacités d'analyse	- Savoir créer des liens de partenariats - Maîtrise des techniques de conduite de réunion	- Autonomie - Prise d'initiatives - Force de proposition - Capacité d'apprentissage et d'assimilation	- Capacité d'écoute - Aisance relationnelle - Humilité - Ténacité - Crédibilité - Neutralité - Capacité d'adaptation - Rigueur
Assurer le suivi logistique et administratif de l'activité du réseau.	- Maîtrise de suivi des conventions - Connaissance des processus d'élaboration de budget et de suivi budgétaire - Compétences en gestion	Confiance	Parole en public	- Rigueur - Neutralité - Capacité d'adaptation
Évaluer les actions du réseau et l'accompagner vers son évolution.	- Capacités d'analyse et de - Synthèse - Capacité d'anticipation	- Maîtrise de techniques de conduite de réunions - Maîtrise des techniques de négociation - Diplomatie - Maîtrise de la gestion des conflits		- Ténacité - Crédibilité - Capacité d'écoute - Capacité d'adaptation

Agenda « Développer votre réseau »

JOUR 1	
9 :00-12 :30	- Activités de Réseautage - Importance du réseautage pour le développement de l'entreprise féminines
Pause déjeuner	
13 :30-16 :30	Création et animation de réseaux de femmes entrepreneures

Module 3 :
Étude de Marché Avancée

Fiche étape par étape N°3 : Etude de Marché Avancée

Module : **Bonne Pratiques Managériales**	***Formateur :*** …… ***Centre WES*** ……
Publique cible : Femmes entrepreneures /chef d'entreprises	
Nombre d'apprenantes en plénière : 15≤ X ≤20	**Nombre d'apprenantes par groupes :** 5≤ G ≤7
Durée de réalisation des activités : 0,5 journées	
Mots-clés : Etude de Marché avancé-questionnaire -échantillonnage-notions de marché	

Outils pédagogique :	Matériels Pédagogiques	Matériels/ Ressources
- Travail en grand groupe - Discussion ouverte - Brainstorming	- Contenu à remettre - Présentation	- Support papier - Tableau blanc - Vidéoprojecteur

Objectifs : À la fin de la Formation les femmes entrepreneures devraient acquérir sur les méthodes de :
- Mesure et prévision de la demande du marché
- Les technique d'enquêtes (questionnaire)
- Élaboration d'étude de marché avancée

Déroulement de la séance /séquence :

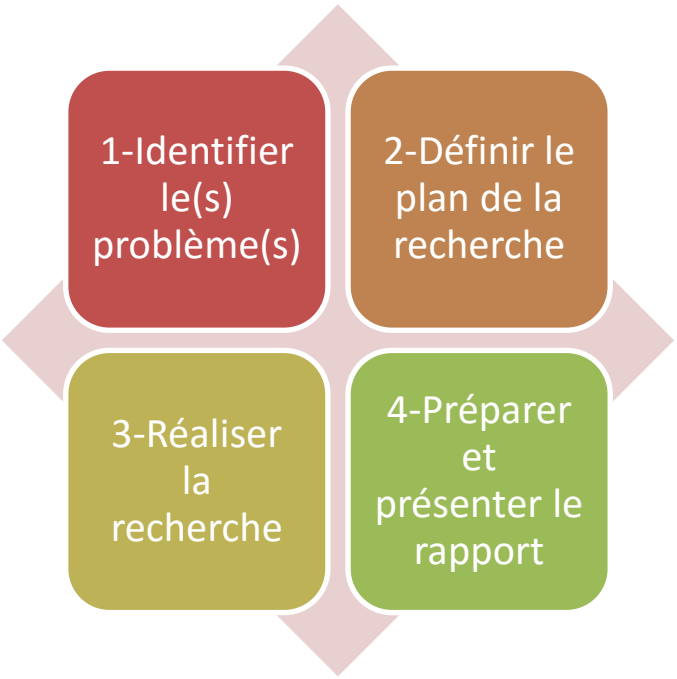
Temps	Marche à Suivre
Séquence 1 90mn	**Séance 1 : Élaboration d'une étude de marché→ 90mn** - Ouverture de l'atelier **Activité1** : Demander aux participantes (en sous-groupe) de décrire les étapes d'étude de marché - Restitution des réponses - Débriefing (exposé) **Question** : Quelles sont les méthodes de mesures de la demande (Brainstorming) **Activité 2 :** Demander aux participantes en sous-groupe d'élaborer un questionnaire pour l'entreprise en développement pour un cas parmi elles ; en respectant les étapes énumérées dans l'énoncé page 34**.**
Séquence 2 90mn	**Séance 2 : Suite Activité 2→20mn** - Restitution des réponses - Débriefing (exposé) **Séance 3 : L'étude liée aux clients /produits/distribution et à la concurrence→70mn** - Les clients et la notion du marché (discussion ouverte) **Activité** : Demander à chaque participante de répondre aux questions pages 37 et 39. - L'étude liée aux /produits/distribution et à la concurrence (exposé)

Évaluation : Évaluation : présentation de la fiche d'autoévaluation

I. Comment élaborer une étude de marché

I.1 Les étapes

Les étapes suivantes sont nécessaires pour l'élaboration d'une étude de marché:



I.1.1 Identifier le(s) problème(s)

Il s'agit dans cette première étape d'identifier tout problème qui pourrait entraver le succès de l'entreprise, et de prendre par conséquent les décisions appropriées.

Il est question de se familiariser avec l'environnement, souvent à travers une recherche d'exploration, en vue de dégager des idées.

Toutefois, l'origine réelle d'un problème observé n'est pas toujours facile à connaitre, ce qui nécessiterait d'approfondir l'étude de ses origines.

À titre d'exemple, une baisse du chiffre d'affaires peut être l'origine d'un mauvais emplacement, d'un besoin non satisfait…

Le problème, que l'étude se fasse avec une vision pas suffisamment large. Il ne servirait à rien, d'étudier des causes d'une baisse du chiffre d'affaires, par exemple, en se limitant à prendre en compte que la concurrence immédiate tout en ignorant les produits de substitution (un fabricant de vélos devrait s'intéresser aussi bien aux autres fabricants et importateurs de vélos qu'à ceux des produits de substitution tels que les motos).

Une fois achevée, cette étape fournit les éléments suivants :

- Les informations connues
- Les informations souhaitables obtenues
- Objectifs de l'étude
- Questions à résoudre
- Façon d'utilisation des informations

I.1.2 Définir le plan de la recherche

Dans cette deuxième étape, il est question, après rappel des objectifs et des questions à élucider, de fournir une description formelle des caractéristiques et des procédures à employer pour effectuer l'étude.

- Le plan de recherche comprend les éléments suivants :
  - Choix du cadre méthodologique
  - Données à collecter
  - Méthodes de recueil des données
  - Techniques de traitement des données
  - Élaboration d'un budget

À noter qu'après présentation et justification du cadre méthodologique, le plan de recherche doit informer sur les variables à prendre en compte et sur leur choix tout en précisant la nature des données, les sources (primaires, secondaires), les types (causal ou non), les formes (verbale ou non) etc…

I.1.3 Réaliser la recherche

Dans cette troisième étape, Il est question de mettre en exécution le Plan de la recherche. Ceci revient à mettre en œuvre les choix retenus relativement à la mesure des données, à leur collecte et à leur analyse.

I.1.4 Préparer et présenter le rapport

Dans cette quatrième et dernière étape du processus d'élaboration d'une étude de marché, il est question de préparer un rapport en vue de le présenter. À cet effet, il est à retenir que le rapport doit être adapté aux lecteurs, clair, concis, précis et exhaustif pour qu'il soit un rapport de qualité.

Le rapport, en général, doit être structuré comme suit :

1. Table des matières
2. Introduction (présente les problèmes et objectifs)
3. Résumé
4. Méthodologie suivie (collecte, analyse)
5. Résultats
6. Conclusions et recommandations

I.2 Mesurer et prévoir la demande

L'analyse de la demande, son estimation et les prévisions de son évolution sont les éléments essentiels pour commencer l'étude de marché. En effet, il est nécessaire d'essayer de faire une estimation que ce soit par des enquêtes (sources primaires) ou auprès des sources d'information (sources secondaires).

I.2.1 Choisir la méthode

Pour mesurer la demande actuelle et prévoir la demande future, plusieurs méthodes ont été développées. Le choix de l'une ou l'autre de ces méthodes dépend du problème objet de l'étude, des objectifs visés et de la nature de l'information disponible.

Parmi les principales méthodes, nous citons :

1. Méthode des ratios
2. Méthode du pouvoir d'achat
3. Part de marché
4. Méthode d'addition des marchés
5. Enquêtes d'intention d'achat
6. Méthodes de régression
7. Série chronologiques

I.2.1.1 Les sources secondaires :

Pour faire des prévisions de la demande future d'un produit, il est possible de faire recours aux sources d'information, dites sources secondaires, telles que les ministères, les universités, les centres d'études et de recherche, les associations, les institutions nationales et les institutions internationales, les revues, etc…

En dépit de la richesse en informations de ces sources secondaires, le risque d'inadéquation avec le problème traité ou d'avoir des informations obsolètes existe toujours.

I.2.1.2 Segmentation des marchés (Sources directes)

On peut aussi avoir des prévisions de la demande future d'un produit en recourant à la méthode dite directe. Cette méthode consiste à segmenter le marché, en s'intéressant aux principaux consommateurs (segments) tels que les gros consommateurs, les hôtels, les collectivités, etc…

L'avantage majeur de cette méthode réside dans le fait qu'elle contourne les biais et les imprécisions des informations statistiques, et ce du fait qu'elle tient compte de :

1. La spécificité de chaque marché
2. Les mutations
3. L'évolution des habitudes des consommateurs

Pour segmenter les marchés, plusieurs critères sont utilisés, dont :

<u>Les critères de structure de la population selon</u>

- La répartition sociodémographique (âge, sexe)
- La zone géographique
- Le mode d'habitat
- Le niveau de revenu
- La catégorie socioprofessionnelle

<u>Critères psycho graphiques</u> :

- ✓ Le mode de vie, style de vie, statut social
- ✓ Les motivations d'achat
- ✓ Les groupes de références, groupes leaders

L'analyse de la position concurrentielle est souvent inévitable dans l'étude du marché potentiel d'un produit. Cette analyse consiste à étudier l'offre et la demande sur le marché pour comprendre les éléments déterminants dans la concurrence.

I.3 La technique d'enquête

Dans l'étude de marché, l'enquête peut être utilisée en tant que technique appropriée à différents types de problèmes et à différents domaines du marketing (prix, emballage, promotion, etc…). Ceci dit, il faut savoir qu'il s'agit d'une technique délicate qui nécessite une parfaite maitrise, une compétence professionnelle et une bonne expérience pour qu'elle soit menée à bien.

I.3.1 La technique du questionnaire

À l'occasion de l'enquête, la collecte de l'information primaire se fait en recueillant, auprès des personnes enquêtées, des réponses à une liste de questions. Le questionnaire n'est autre que cette liste de questions. Il sert à mesurer des données qui seront analysées dans une étape ultérieure. Le questionnaire peut prendre la forme de carte à réponse, produit ou emballage nouveau.

Activité 1 :

En passant par les étapes suivantes, élaborez un questionnaire pour l'entreprise en développement (Le cas d'une FE de votre centre) :

1. Analyser les besoins en informations
2. Développer et classer par ordre de priorité les questions potentiellement nécessaires pour obtenir l'information
3. Évaluer chacune des questions en fonction des critères suivant :
    - Les personnes à enquêter peuvent-elles comprendre la question ?
    - Les personnes à enquêter peuvent-elles répondre à la question ?
4. Choisir les mots qui vont figurer dans chaque question
5. Déterminer la structure du questionnaire
6. Procéder à l'évaluation des questions et du questionnaire

Comment recueillir des informations

On commence, dans une première étape, par évaluer l'information à recueillir pour la résolution du problème marketing. Ceci nous fournit une liste de questions potentielles qui, dans une deuxième étape, feront l'objet d'une analyse et d'un classement par ordre de priorité.

Les différentes formes de question

Le choix du type des questions reste tributaire de plusieurs facteurs dont, notamment, les objectifs de la recherche, la nature des données à collecter, le mode de collecte, les connaissances préalables du chercheur et les analyses à effectuer.

Trois types de questions sont à retenir : questions ouvertes, questions semi-ouvertes et questions fermées.

1. Les questions ouvertes laissent au répondant la liberté de s'exprimer. Elles correspondent à des questions telles que : Quelles marques de voitures connaissez-vous ?
2. Les questions fermées ne laissent au répondant que la possibilité du choix parmi un nombre prédéterminé de réponses. De telles questions peuvent être comme suit : Quelle est votre situation familiale ? □Célibataire □Marié □Veuf
1. Les questions semi –ouvertes, tout comme les questions fermées, proposent des réponses prévues mais lui laissent la possibilité d'ajouter des réponses libres.

Un questionnaire est généralement constitué de trois grandes parties :

1. Introduction
2. Corps
3. Zone de classification

L'introduction va servir à présenter les buts de l'étude et certaines informations destinées à encourager les personnes enquêtées à répondre telles que l'anonymat, l'appel à la coopération, l'authenticité, etc…

Le corps du questionnaire contient les questions portant sur l'étude.

La zone de classification sert en général à poser des questions portant sur les caractéristiques sociodémographiques du répondant.

Préalablement à l'utilisation du questionnaire, un pré-test sur un échantillon convenable est nécessaire pour étudier le comportement des enquêtés vis-à-vis des questions et rectifier les questions et le mode d'administration, en cas de besoin.

Le pré-test peut être aussi effectué en fonction du mode de collecte choisi.

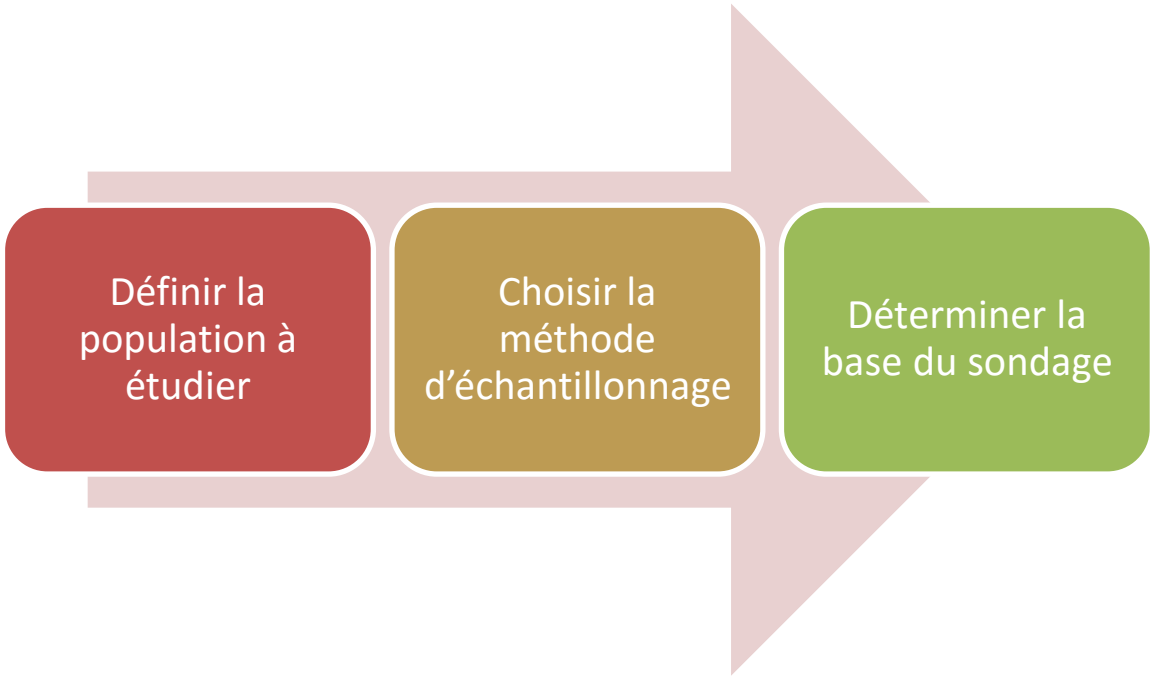
I.3.2 Le choix d'un échantillon

Généralement, dans les enquêtes, on interroge un échantillon (partie de la population) puis on extrapole les résultats obtenus à l'ensemble de la population. Cet échantillonnage est pratiqué dans le but d'économiser aussi dans le temps que dans les coûts.

Comme toute technique, l'échantillonnage nécessite le respect de certaines règles et la prise de certaines décisions et mesures préalables, et ce afin d'obtenir un échantillon représentatif de la population et qui permettrait d'en évaluer les caractéristiques (moyenne, écart type, proportion, etc…).

Ces décisions préalables consistent à définir la population à étudier, déterminer la base de sondage, choisir la méthode d'échantillonnage et fixer la taille de l'échantillon.

Processus de choix d'un échantillon :



Pour les bases du sondage les techniques suivantes sont utilisés :

1. Choisir de taille de l'échantillon

2. Procéder à la mise œuvre

Déterminer la base de sondage revient à choisir une liste d'individus ou d'entreprises qui vont constituer la population étudiée (La définition de la population à étudier se fait sur la base de caractères tels que les variables sociodémographiques (âge, catégorie socioprofessionnelles, localisation géographique, etc.…) ou les variables de consommation.), un échantillon est ainsi extrait de la population.

Deux types de méthodes d'échantillonnage peuvent être utilisés, échantillonnage probabiliste et échantillonnage non probabiliste.

- L'échantillonnage probabiliste permet, partant des résultats obtenus, d'estimer les caractéristiques de la population, avec une certaine précision, liée elle-même à la taille de l'échantillon. Cette précision engendre un coût.
- L'échantillonnage non probabiliste ne permet pas d'évaluer la marge d'erreur des résultats mais est, en revanche, moins couteux tout en donnant d'intéressants résultats.

II. Les clients et la notion du marché

Le marché potentiel et la clientèle sont d'une importance vitale pour la survie de toute entreprise. D'où la nécessité d'établir des évaluations dont l'objet est la population totale et les différents groupes sociaux. Ces évaluations doivent s'intéresser aux mutations sociales, à l'évolution des besoins et des habitudes de consommation pour en dégager les tendances.

L'objectif de l'étude du marché et de la clientèle est de fournir des éléments de réponse aux questions suivantes :

- Qui sont les clients potentiels ? Qui sont les clients réels ?
- Où se trouvent-ils ?
- Quel est leur nombre, par groupe ou catégorie sociale ?
- Quel est, pour chaque groupe ou catégorie sociale, le nombre de consommateurs, de consommateurs potentiels et de non consommateurs ?
- Quelles sont les besoins de mes clients réels et potentiels ?

II.1 Le marché :

Le marché intérieur tunisien est dynamique ce qui limite souvent l'efficacité des méthodes d'estimation lorsqu'il s'agit d'estimer la demande actuelle et future pour une activité donnée ou pour le marché d'un produit.

En effet, conjointement à une augmentation des revenus pas habitant et du niveau de vie général, les statistiques montrent que la consommation croît à un taux double et parfois même triple de celui de la croissance de la population et surtout après la révolution. La dynamique du marché intérieur est aussi l'une des conséquences de la mutation continue des groupes sociaux. Une mutation continue qui s'est traduite par :

- Passage du milieu rural au milieu semi-urbain
- Évolution des modes de vie et des modes de consommations
- Transformation de la famille et du statut de l'individu par rapport au groupe
- Etc..

D'un autre côté, les transitions fondamentales des modes de vie, des besoins et des modes de consommation s'expliquent par l'évolution socioculturelle de la société tunisienne et l'apparition de nouveaux groupes de références ainsi que l'ouverture par les médias et les autres moyens de communication à d'autres modèles de consommation.

L'observation a montré que beaucoup d'entreprises se sont développées sur la base de l'identification et la réponse à des besoins nouveaux des groupes en mutations, alors que les prévisions classiques concluaient faussement que les secteurs concernés étaient saturés. Nous déduisons de ce qui a précédé les recommandations suivantes :

- Les mutations sont à intégrer dans toute prévision de la demande future pour les produits existants ou nouveaux et leur conception.
- Les groupes de consommateurs potentiels constituent une notion aussi déterminante, sinon plus, que les consommateurs actuels et la consommation estimée sur le marché.

II.2 Les clients

Il est évident qu'un produit doit répondre à une attente et satisfaire un besoin du client. D'où la nécessité de connaître les clients. Aussi, il est évident que la démarche commerciale varie en fonction de la nature de la clientèle (clients directs, marchés institutionnels, distributeurs …).

Ainsi, l'étude de la clientèle représente un élément incontournable pour le succès des affaires. Il s'agit principalement de répondre aux questions suivantes :

- Quel client achètera mon produit ?
- Qu'est-ce que mon client achète réellement et pour satisfaire quel besoin ?
- Quelles sont les étapes du processus d'achat ?
- Où mon client achète-t-il le produit ?

- Quelle sera la quantité achetée ?
- Quel sera le prix souhaité pour le consommateur et pour l'acheteur ?

Il faut savoir que le client ne s'intéresse pas en fait au côté physique du produit, mais plutôt aux fonctions, aux services et aux satisfactions qu'offre ce produit. Pour lui, les qualités physiques ou techniques ne comptent pas beaucoup, ce qui compte c'est la qualité et les avantages globaux du produit.

III. L'étude liée au produit

Le produit doit être définir de manière rigoureuse sans se fier aux soit-disant évidences dans le domaine concerné. Il est impératif de répondre sérieusement aux questions suivantes :

Comment le produit va-t-il satisfaire le besoin du client existant et du client potentiel ?

Quel est l'avantage que trouve le client en achetant le produit ?

Il s'agit d'un travail à faire avec patience car toutes les autres phases de développement du projet en dépendent.

Plusieurs éléments interviennent pour définir et donner une description technico-commerciale de la qualité du produit :

- Spécification par usage standard
- Spécification par niveau de performance
- Spécification des paramètres de qualité
- Niveaux de fiabilité
- Résistance
- Durée de vie

D'autres éléments font partie intégrante de la conception du produit pour satisfaire le client et sont à prendre en considération dans la définition et la description du produit :

- Le conditionnement et l'emballage, à part leurs fonctions standards, jouent un rôle de support promotionnel du produit.
- Le design
- La marque
- Le processus de diffusion
- Les modes d'expédition de la distribution
- Le service au client (Service après-vente, installation, garantie …)

Ces éléments permettent d'établir une identification et de garder une part de marché durable.

- En faisant l'étude il faut se concentrer sur les éléments suivants :
- L'avantage relatif doit être évident
- La compatibilité avec les valeurs de l'environnement
- La complexité (l'usage du produit et sa compréhension doivent être à la portée)
- La possibilité d'essai limité pour réduire le risque du consommateur
- La communicabilité pour diffuser facilement l'innovation

IV. L'étude liée à la distribution

Une bonne commercialisation est très importante à part la fabrication d'un bon produit, à bon prix et qui fait l'objet d'une bonne promotion.

De telles études sont complexes du fait que les fonctions de la distribution sont nombreuses (transport, fractionnement, assortiment, stockage, information...) et leur organisation requiert beaucoup de soins et des relations interpersonnelles qui varient selon les types de circuits, les intermédiaires et les canaux.

V. L'étude liée à la concurrence

La définition du produit et la politique de pénétration du marché passe par l'étude de la concurrence qui consiste à analyser le pouvoir concurrentiel à travers les éléments suivants :

- La force et la situation de la concurrence
- Les facteurs sur lesquels s'opère la concurrence
- Les forces, les faiblesses et les avantages compétitifs des concurrents

Agenda « Étude de Marché Avancée »

JOUR 1	
9 :00-10 :30	Séance 1 : Élaboration d'une étude de marché avancée Activité
Petite Pause	
11 :00-12 :30	L'étude liée aux clients /produits/distribution et à la concurrence Activité
Pause déjeuner	

Module 4 :
Étude Marketing Avancé ou Stratégie Marketing

Fiche étape par étape N°4 : Élaboration de la stratégie Marketing

Module : **Stratégie Marketing**	***Formateur :*** …… ***Centre WES*** ……
Publique cible : Femmes entrepreneures /chef d'entreprises	
Nombre d'apprenantes en plénière : 15≤ X ≤20	**Nombre d'apprenantes par groupes :** 5≤ G ≤7
Durée de réalisation des activités : 1 journée	
Mots-clés : Stratégie Marketing-Ciblage-Segmentation-Marché-	

Outils pédagogique :	**Matériels Pédagogiques**	**Matériels/ Ressources**
- Travail en grand groupe - Discussion ouverte - Étude de cas	- Présentation	- Support papier - Tableau blanc - Flip Chart - Vidéoprojecteur

Objectifs : la Formation vise à permettre aux femmes entrepreneures :

- D'identifier les concepts marketing stratégique
- De définir ciblage, positionnement et segmentation
- De les appliquer pour améliorer la rentabilité de leur entreprise
- D'élaborer leur propres stratégies sur le moyen et le long terme

Déroulement de la séance /séquence :

Temps	Marche à Suivre
Séquence 1 90 mn	**Séance 1 : Stratégie Marketing → 45mn** - Ouverture de l'atelier - Brainstorming « Que faites-vous pour promouvoir votre produit ? Comment vous faites pour attaquer de nouveaux marchés » - Exposé : Stratégie Marketing, définitions, objectifs et démarche - Questions /Réponses
	Séance 2 : Étude de cas Motorola et Ebay→ 45mn - Partager les participants en groupe de 4 Maximum - Distribuer l'énoncé de l'exercice page 46 (Étude de cas 1) - Donner 20mn de travail en commun par groupe - Choisir 2 groupes au hasard - Collecter les réponses - Présenter les réponses
Séquence 2 90 mn	**Séance 3 : Préparer la Stratégie Marketing→ 90mn** - Demander à chaque participante le modèle SWOT de son entreprise (avec l'accompagnement du formateur) - Demander à chaque participante de déterminer, à partir de son modèle SWOT, l'objectif et la vision de son entreprise - Élaborer sa propre stratégie marketing

Séquence 3 90 mn	**Séance 4 : Activité de consolidation des connaissances→ 90mn** - Étude de cas (Objectifs de l'entreprise) - Activité pratique - Débriefing et Clôture
Séquence 4 90 mn	**Activité de consolidation de connaissances**
Évaluation : Évaluation : Présentation de la fiche d'autoévaluation	

I. Stratégie Marketing

I.1 Distinction entre stratégie, politique et plan

Essentiellement le marketing stratégique est de créer des relations d'échange fructueuses sur le long terme entre l'entreprise et les individus et /ou organisations avec lesquels elle interagit.

> Une stratégie est la définition d'orientation claire et réaliste d'un ensemble d'actions pour atteindre à moyen et long terme un but face à des adversaires désignés[7]

> Une politique est un ensemble de décisions et de règles de conduite adoptées à l'avance, pour une certaine période de temps, en vue d'atteindre certains objectifs qui s'inscrivent dans une stratégie à moyen et long terme[8]

> On appelle plan une liste d'actions précises à mener, assorties de leurs dates et de leurs coûts, de la description des moyens qu'elles exigent, et souvent aussi la désignation de leurs responsables[9]

I.2 Objectifs

L'objectif du marketing stratégique est d'optimiser et pérenniser les échanges de valeur (fonctionnels et symboliques)

- Entre l'entreprise et ses clients
- À travers un processus d'interaction
- Face à des concurrents directs et indirects
- Dans un environnement instable

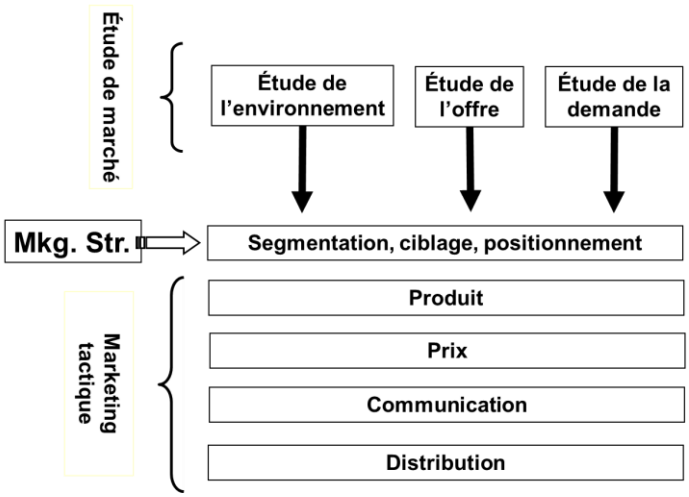
[7] MERCATOR 2013 Page 678
[8] MERCATOR 2013 Page 679
[9] MERCATOR 2013 Page 679

I.3 Marketing Stratégique

Le marketing stratégique détermine la manière dont l'entreprise se comporte vis-à-vis de la concurrence, du marché ou segment, compte tenu du produit, et selon quelle séquence (leader, pionnier, suiveur, etc…).

Les principales caractéristiques du Marketing Stratégique consiste à :

- Assurer une vision sur le moyen et le long terme
- Connaitre et maitriser parfaitement l'environnement
- Perception systémique des produits et marchés
- Implémentation de cette stratégie à tous les niveaux de l'entreprise.
- Selon la démarche ci-après



I.4 Processus de Marketing Stratégique

Définit selon le schéma suivant[10] :

[10] INTERNET

II. Etude de cas[11] :

Enoncé :
- MOTOROLA « L'objectif de Motorola est de répondre honorablement aux besoins de la communauté en fournissant aux clients des produits et des services de qualité à des prix justes, de manière à réaliser des profits permettant à l'entreprise dans son ensemble de croître et, ainsi, de permettre à nos employés et actionnaires d'atteindre leurs objectifs personnels. »
-EBAY « Nous aidons les gens à vendre pratiquement tout ce qui existe. Nous continuerons à améliorer les expériences de vente d'achat en ligne de chacun : collectionneurs, agents commerciaux, PME, chercheurs d'article précis, chasseurs de bonnes affaires, vendeurs ponctuels et surfeurs sur Internet sans but précis. »

Questions :
1- Quelles sont les caractéristiques de leurs missions ?
2- Implication du mangement ?
3- Donnez des conseils clairs pour identifier et évaluer les opportunités de marché et de produit.

L'élaboration de la stratégie marketing doit être nécessairement précéder par l'analyse et le diagnostic des environnements internes et externes.

Le schéma suivant montre les différentes étapes pour entamer la stratégie marketing :

[11] Internet, Mtorolla et EBAY

III. Préparer la stratégie Marketing

III.1 Analyse

L'analyse – diagnostic comprend trois étapes principales qui sont :

1. Analyse externe ➲ Environnement, marché, clients, concurrents
2. Analyse interne ➲ Bilan et positionnement sur le marché
3. Le Diagnostic SWOT

III.1.1 Analyse externe ➲ Environnement, marché, clients, concurrents

Elle englobe les analyses suivantes :

Analyse de l'environnement :

L'outil d'analyse de l'environnement est le modèle PESTEL, et qui identifie les dimensions suivantes :

Exemple : L'analyse environnementale n'est pas très crédible vu la non disponibilité des chiffres exacts et d'informations correctes sur lesquels cette étude doit être fondé.

Le porteur de ce projet EasyJet, a basé son étude du projet EasyCinema suite à l'étude environnement et sur laquelle il a fondé sa politique de prix , il a imposé des conditions de prix attractifs en ignorant la réaction des grands « BusinessCineMan »…

III.1.2 Analyse interne ➲ Bilan et positionnement sur le marché

Lors de cette étape il s'agit d'établir l'analyse des Forces et des faiblesses.

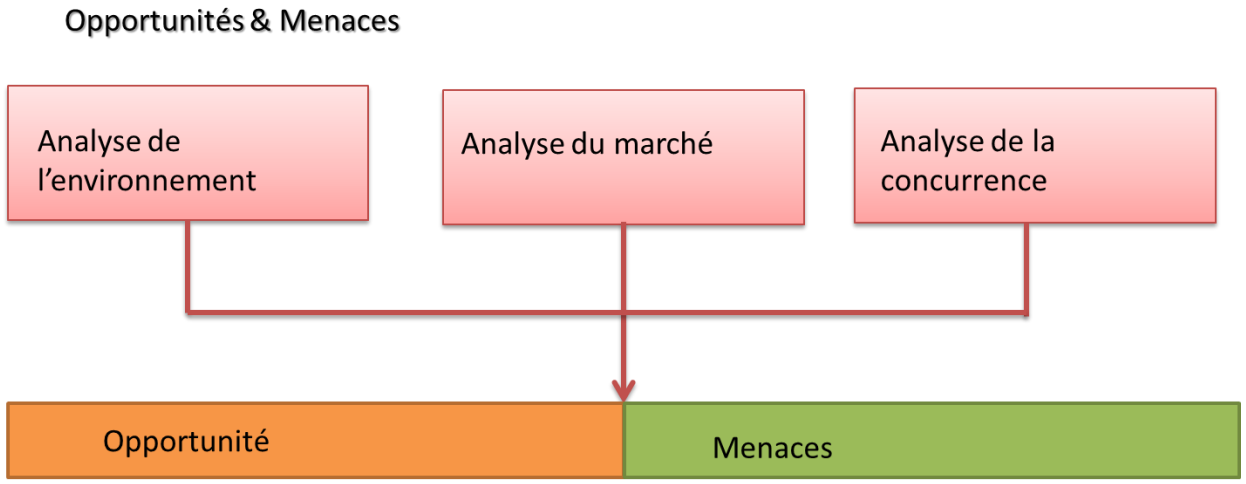
Les paramètres à prendre en considération pour la réalisation de cette étude sont la taille et la structure du marché.

Paramètres d'analyse	**Désignation**
Analyse quantitative du marché	- Volumes des ventes → Types de produits ou niveaux de qualité - La segmentation produit sur le marché - Tendance évolution marché - Tendance évolution des prix - Cycle de vie du produit de l'entreprise
Analyse qualitative du marché	Comportement des clients
Comportements de consommation et d'achats	Qui, Quand, Où et Comment Consomme, Achète, Influence, la communication, les média
Analyse des concurrents	- Identification - Analyse de la force de la concurrence
Etc…	Etc…

Étude de cas 2 : Concernant la force de la concurrence

Les petits épiciers en Tunisie se voient leurs commerces mourir de jour en jour au fur et à mesure que des multinationales s'installent et offrent des prix concurrentiels

En résumé : la synthèse de l'analyse-diagnostic externe doit comporter :



III.1.3 Le diagnostic SWOT

Il s'agit d'élaborer le SWOT

FORCES	**FAIBLESSES**
Exemples : - Éléments permettant d'avoir un avantage compétitif - Structure des coûts / processus de production efficient - Savoir-faire technique - Très bonne réputation - Produit supérieur - Main d'œuvre hautement qualifiée - Très bonnes relations avec les acteurs-clés du secteur	Exemples : - Absence d'innovation - Faible capacité d'adaptation aux conditions du marché - Faibles ressources financières - Faible capacité de gestion - Temps de développement très long - Faible réputation de la marque - Service à la clientèle peu crédible
OPPORTUNITÉS	**MENACES**
Exemples : - Marchés émergents - Demande en croissance - Changements dans les goûts des clients - Nouvelles réglementations - Nouveaux canaux de distribution	Exemples : - Nouveaux concurrents - Perte potentielle financière de X TND - Nouvelles réglementations - Décadence démographique - Saturation du marché

IV. Élaborer une Stratégie Marketing

Le diagnostic étant formulé et traduit par la matrice SWOT, des pistes pour atteindre les objectifs stratégiques de l'entreprise sont retenus et vont démarrer l'établissement de la vision :

IV.1 Élaborer la vision stratégique

Il s'agit de mettre en place une idée non classique en rupture avec certaines habitudes installées dans un marché et qui doit répondre aux objectifs tracés par la femme entrepreneure.

IV.2 Exemple

La vision d'Apple a été basée sur une stratégie de Rupture qui est « l'Informatique est pas l'Affaire des Informaticiens ».

Apple a proposé une stratégie d'utilisation de l'outil Informatique, Simple, Abordable et Esthétique. » ➲ une Révolution ➲n'a jamais été à l'Attente des utilisateurs des Micro-Ordinateurs ➲ pourtant ça à marcher .

IV.3 Fixer les objectifs Stratégiques

Les objectifs stratégiques sont déterminés sur le court et le moyen terme. Ci-après un exemple d'objectifs :

Objectifs sur le court terme (année à venir)	Objectifs sur le moyen terme (3-5 ans)
- Améliorez le taux de satisfaction client (accroître les ventes de n % au cours de l'année 1)	Gagner du terrain sur les concurrents de 25% sur 5 ans
- Accroître la notoriété du produit dans un segment X du marché de x % au cours de l'année n	Accroître la notoriété du produit dans un segment X du marché de n+m % au cours de l'année n+1 …
- Créer une notoriété pour les produits à lancer dans le trimestre 4	Conquérir 20 % des clients de nos concurrents d'ici quatre ans
- Augmenter le nombre de client de n% durant l'année en cours	Augmenter le nombre de client de n+m% durant l'année n+1 ; n+2 …

Étude de cas 4

Une candidate au programme d'accélération présente les objectifs de sa Stratégie Marketing après avoir réussi son Pitch, des bailleurs de fonds ont accepté de financer un 2ème tour de table :

Que devraient être, d'après vous, les axes ou les objectifs des bailleurs de fonds qui se réunissent avec les objectifs de la femme entrepreneure ?

IV.4 Élaborer la Stratégie Marketing

Pour élaborer sa stratégie marketing, la femme entrepreneure doit suivre le pan suivant :

IV.4.1 La segmentation

Il s'agit de déterminer les différents scénarios de partage et de segmentation comme suit :

1. La segmentation géographique : basée sur les facteurs géographiques des clients (ville, pays, code postal, zone à caractère urbain, le fuseau horaire, etc...) ;
2. Segmentation par utilisateur : basée sur le montant et/ou fréquence et la méthode de consommation du produit ;
3. Segmentation orientée style de vie : basée sur le style de vie (habitudes, qualité de vie, etc...)

IV.4.2 Le ciblage

Il s'agit d'identifier la stratégie de ciblage selon la stratégie de segmentation du marché, c'est-à-dire, faire une répartition des cibles en tenant compte des segments de marché détectés. Il existe trois principales stratégies de ciblage qui sont respectivement :

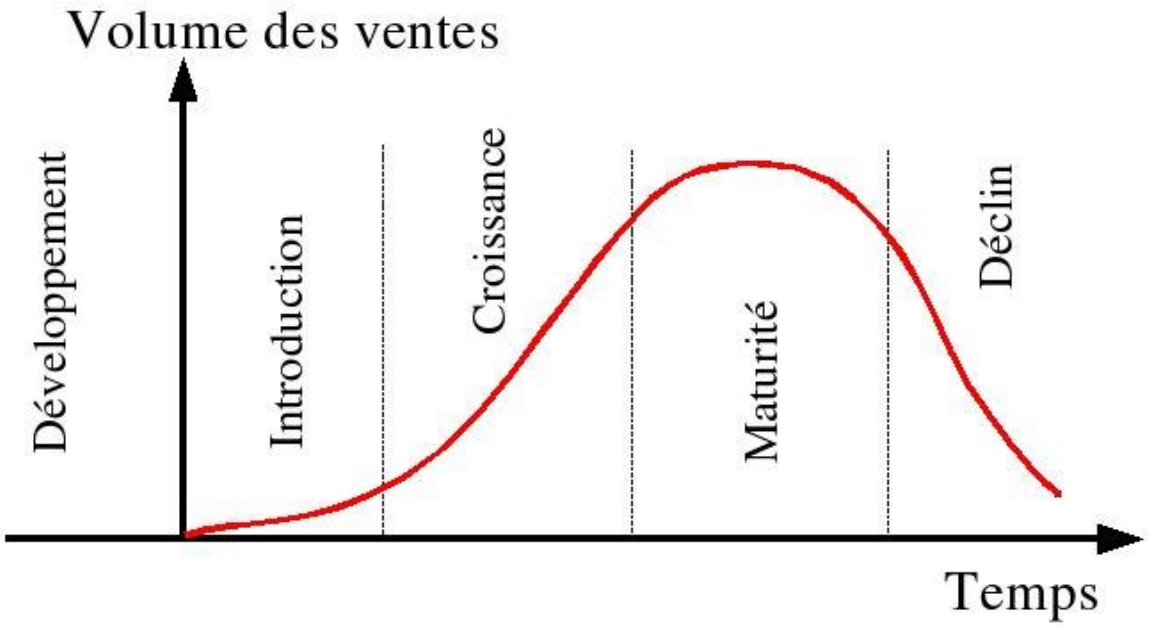
Stratégie adopté	**Stratégie de ciblage**
Marketing de masse	Besoins communs → Marché global
Marketing différencié	Pour chaque segment→ Offrir son produit adapté
Marketing de niche	Sous – segment du marketing différencié→ « SUR MESUR »

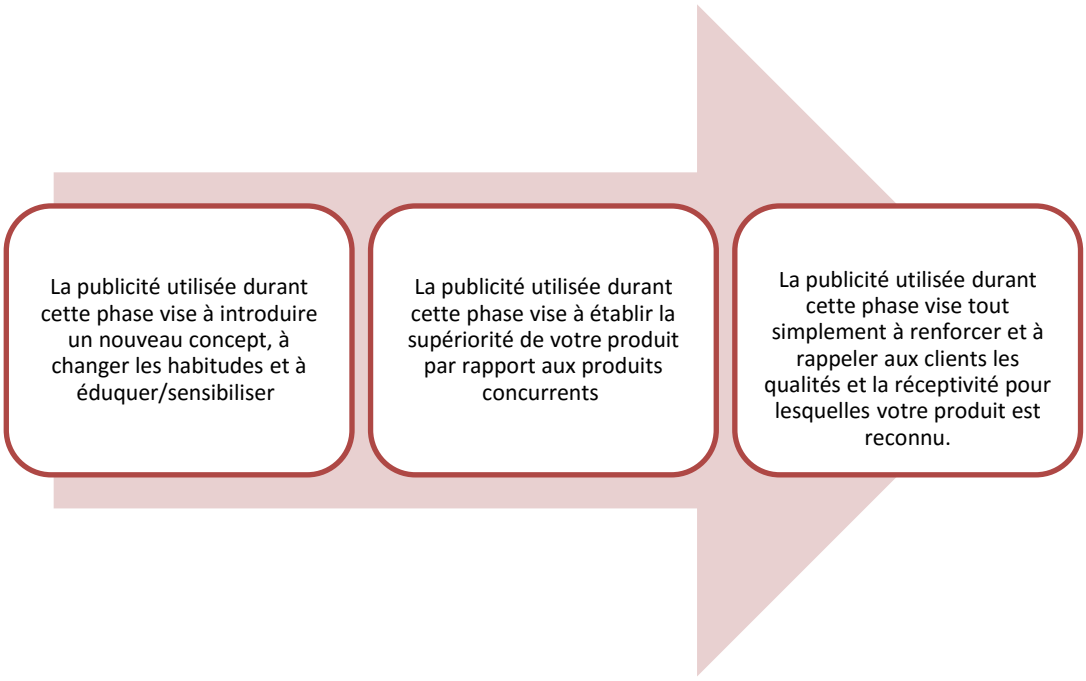
IV.4.3 Etude de cas

En utilisant les facteurs suivants, Identifiez les marchés cibles de votre entreprise :

Facteurs démographiques	Facteurs Psycho-graphiques	Connaissance du Produit	Communication avec le consommateur
Âge Sexe Statut social Religion Race Nationalité Revenu	Consommation et mode d'utilisation Motifs d'achat Quand, où et comment ils achètent ? Fréquence d'utilisation Fréquence d'achat Types de situations d'achats importants Qui prend la décision d'achat et qui achète	Connaissance du produit Choix du produit Fidélité au produit Satisfaction de la clientèle Etc…	Directe, téléphone, Skype, Viber, email… Fréquence de communication Retours et feedback Etc..

IV.5 Le Cycle de vie du produit





IV.6 Différents modes de Stratégies

Stratégie	Désignation
Différenciation	Distingue l'entreprise de ses concurrents → Qualité ,produit, service, prix,
Leadership par le coût	Distingue l'entreprise de ses concurrents → Coûts étudiés
De niche	La stratégie de niche → se focaliser sur un marché étroit et très spécialisé, dit marché de niche.

V. Conclusion :

Certes comme tout projet sur le moyen et le long terme, le respect du processus avant établissement du projet lui-même, ici, la Stratégie Marketing, repose en sa plus grande partie sur la phase avant élaboration et qui est analyse et diagnostic stratégique.

VI. Activité pratique

Veuillez répondre aux questions suivantes :

1.Quelles sont les différences entre ciblage et positionnement ?

Réponse :

Le ciblage est une étape qui consiste à choisir un ou plusieurs segments et à identifier les meilleurs moyens de toucher les consommateurs qui les composent. C'est un outil de cohérence, ça augmente le rapport efficacité/coût.

Le positionnement, c'est situer son produit, en réponse aux attentes des clients potentiels et en différenciant des concurrents. C'est la place qu'occupe le produit dans la perception réceptuelle du consommateur.

2.Quelles sont les grandes étapes dans le lancement d'un produit ?

Réponse :

- Motivation de la force de vente du distributeur et du producteur, grossistes et détaillants (par exemple en les informant en toute priorité et en les intéressant au succès de l'opération par des avantages financiers)
- L'établissement de l'argumentaire de vente pour tous les produits autres que ceux de consommation courante.
- Information préalable des prescripteurs et leaders d'opinion
- La mise en place du produit chez tous les revendeurs
- Le lancement de la campagne publicitaire accompagnée, le cas échéant, de la campagne de promotion des ventes qui « poussera » le produit de consommation.

3.La société PROCTER ET GAMBLE ne signe jamais ses produits mais préfère leur donner des noms différents. Quels sont les avantages et inconvénients de cette stratégie de marque ?

Réponse :

Cette politique est nécessaire pour donner à chaque marque/produit un positionnement distinct et toucher ainsi chacun des segments définis, car on donne à la clientèle potentielle une impression de diversité, de choix.

Mais cela coûte cher en investissement publicitaire, ce qui réserve cette politique aux marché de très grande consommation comme les lessives ou les savons.

Ainsi, trois savons de P&G occupent un sous-segment :

- CAMAY : beauté
- MONSAVON : naturel
- ZEST : fraicheur

4.Quels sont les principaux critères de segmentation d'un marché et lequel vous paraissent les plus pertinents dans la situation suivante ?

Réponse :

On distingue trois grands groupes de critères :

- Relation consommateur : Critères géographiques : région, urbains, ruraux, taille des agglomérations

Critères sociodémographiques : âge, sexe, habitat, catégorie socio-professionnelle, revenu, éducation, …

Critères psycho graphiques : motivation d'achat, styles de vie, opinions, personnalité, comportement

- Relation consommateur-produit : Avantages offerts par le produit : type d'utilisation (jour-nuit)

Fidélité

Niveau de consommation : petits, moyens, gros consommateurs

- Consommateur-situation d'achat : Forme d'achat : faible ou forte implication

Lieux d'achat : traditionnels/formes modernes

Mode de paiement : comptant, crédit,…

Exemples :

Consommateur de lait :

- Critères géographiques : urbain ou rural
- Sociodémographique : âge
- Psychologique : style de vie
- Utilisation du produit : pur
- Avantages offerts : santé
- Niveau de consommation : fidélité
- Forme d'achat : implication

Fréquentation du cinéma :

- Critères géographiques : urbain- rural
- Sociodémographique : âge, catégorie socioprofessionnelle, scolarisation
- Psychologique : personnalité, courant socioculturel
- Niveau de consommation
- Utilisation

Agenda « Élaboration de la Stratégie Marketing »

JOUR 1	
9 :00-10 :30	Stratégie Marketing
11 :00-12 :30	Étude de cas Motorola et EBay
Pause déjeuner	
13 :30-16 :30	Préparer sa propre Stratégie Marketing

Module 5 :
Nouveaux Produits/Services pour entreprises en développement

Fiche étape par étape N°5 : Nouveaux Produits et services

<table>
<tr><td colspan="2">Module : Stratégie Marketing</td><td colspan="2">Formateur : ……
Centre WES ……</td></tr>
<tr><td colspan="2">Publique cible : Femmes entrepreneures /chef d'entreprises</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td colspan="2">Nombre d'apprenantes en plénière :
15≤ X ≤20</td><td colspan="2">Nombre d'apprenantes par groupes :
5≤ G ≤7</td></tr>
<tr><td colspan="4">Durée de réalisation des activités : 0,5 journée</td></tr>
<tr><td colspan="4">Mots-clés : Stratégie Marketing-Ciblage-Segmentation-Marché</td></tr>
<tr><td>Outils pédagogique :
- Brainstorming
- Exercice individuel</td><td>Matériels Pédagogiques
- Présentation</td><td colspan="2">Matériels/ Ressources
- Support papier
- Tableau blanc
- Flip Chart
- Vidéoprojecteur</td></tr>
<tr><td colspan="4">Objectifs : À la fin de cette formation, les femmes entrepreneures devraient :
- Maitriser le processus de lancement de nouveaux Produits/Services
- Maitriser l'élaboration du plan d'action pour le lancement de nouveaux Produits/Services</td></tr>
<tr><td colspan="4">Déroulement de la séance /séquence :</td></tr>
<tr><td>Temps</td><td colspan="3">Marche à Suivre</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Séquence 1

90 mn</td><td colspan="3"><u>Séance 1 : Processus d'introduction d'un nouveau Produit et Service</u> → 45mn
<u>Activité</u> :
- Demander aux participantes (sous-groupe) d'élaborer le processus de lancement d'un nouveau produit
- Présentation des travaux
- Débriefing (exposé)</td></tr>
<tr><td colspan="3"><u>Séance 2 : Développement de nouveaux Produits & Services</u>→ 45mn

- Quelles sont les différentes manières de développer un nouveau Produit ou Service ? (Trigger)
- Restitution des réponses
- Avantages et inconvénients→ discussions ouverte</td></tr>
</table>

Séquence 2 90 mn	**Séance 3 : Plan d'action pour le lancement de nouveaux Produits/Services → 90mn** - Demander aux participantes (sous-groupe) de concevoir le plan d'action pour le lancement de nouveau P/S en utilisant l'outil en page 66 - Accompagnement pour la mise en œuvre de ce plan d'action - Débriefing et clôture
Évaluation :	Évaluation : Présentation de la fiche d'autoévaluation

I. Introduction générale

Le choix de se développer reste toujours le choix de la femme entrepreneure, chef d'entreprise, mais pour se développer l'entreprise féminine doit avant tout choisir la forme de développement, s'organiser de la sorte à décider de diversifier sa palette de Produits/Services et choisir un mode de gouvernance particulier qui va avec ses choix de développement.

La femme entrepreneure doit aussi décider se développer d'une manière autonome ou en collaboration ; en interne ou faire appel à l'extérieur.

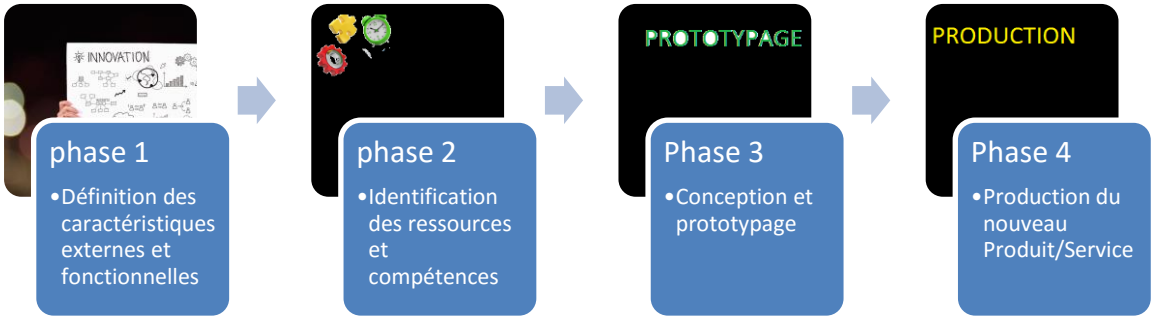
La réponse à ces questions ne peut émaner que de la femme entrepreneure elle-même, le rôle de son accompagnateur/coach et de l'accompagner le long de ce processus.

Le lancement de nouveaux Produit/Service est un garantit de survie de l'entreprise. Le lancement de nouveaux Produits/Services permet aux entreprises de transformer leurs ressources et compétences en savoir-faire et revenus, ce qui expliquent que les entreprises les plus performantes sont aussi celles qui « entretiennent des flux d'innovation de produits réguliers et continus : elles sont alors plus rentables, ont une part de marché plus importante, un taux de croissance plus élevé, créent plus d'emplois et sont plus productives que les autres. »[12]

[12] Capon, Farley, Lehmann et Hulbert, 1992 ; Roberts, 1999 ; Nerkar et Roberts, 2004.

II. Lancement de nouveaux Produits/Services

Le processus d'introduction d'un nouveau Produit/Service est un processus très délicat. Il se réalise selon les phases suivantes comme le montre le graphe suivant :



II.1 Phase 1

C'est la phase de définition des caractéristiques externes et fonctionnelles du Produit/Service que la femme entrepreneure voudrait lancer.

Par ailleurs, il faut que ce nouveau Produit/Service offre un plus par rapport à l'ancien et/ou qu'il satisfasse un nouveau besoin des clients. Ne pas considérer l'amélioration d'un produit en termes de packaging, couleur, forme même performance technique comme la mise sur le marché d'un nouveau produit.

II.2 Phase 2

C'est la phase d'identification des ressources et compétences nécessaires pour la conception du Produit/Service. La femme entrepreneure, chef d'entreprise, choisit alors ou de développer et garder la responsabilité de toutes ses tâches ou d'externaliser à d'autres entreprises, concurrentes ou non.

Il a été convenu que le lancement de nouveaux Produits/Services peut se faire de la manière suivante :

1. L'accord de licence si l'entreprise ne conserve que la maîtrise d'œuvre des tâches relatives à la production.
2. Le développement interne si l'entreprise garde la maîtrise d'œuvre de l'intégralité des tâches relatives au développement et à la production du nouveau produit
3. L'alliance si la responsabilité de la maîtrise d'œuvre sur certaines de ces tâches est partagée[13].

[13] (Schilling et Steensma, 2002)

II.3 Phase 3

La troisième phase du lancement de nouveaux Produits/Services consiste en la phase de conception du produit et donc la conception d'un prototype.

C'est aussi lors de cette phase que l'entreprise décide que son nouveau Produit/Service sera produit en intra ou externaliser.

II.4 Phase 4

Pendant la quatrième phase du lancement de nouveaux Produits/Services, la femme entrepreneure va définir les concepts de de production qui vont lui permettre ou bien de fabriquer son nouveau concept en intra ou l'externaliser.

La femme entrepreneure doit préparer son plan d'action pour la commercialisation de son nouveau produit, et au cas échéant, la convention de « ROYALITIES » si elle décide d'externaliser son produit faute de ressources.

III. Développement de nouveaux Produits/Services

III.1 Le développement en intra

Lors du développement d'un nouveau Produit/Service la femme entrepreneure est la seule responsable de la mise en œuvre et de l'implémentation de son Produit/Service. C'est uniquement elle qui prend en charge, la maîtrise d'œuvre de l'ensemble des tâches relatives à son développement et à sa production.

Pour se faire la femme entrepreneur s'inscrit dans une culture Projet et doit planifier les tâches et mobiliser tout type de ressources.

Conclusion :

Le développement en intra est le mode de lancement de nouveaux Produits/Services le plus risqué.

Il mobilise les ressources et les compétences de l'entreprise→ Il coûte énormément pour l'entreprise → Schéma de rentabilité difficile→ À ne pas conseiller à l'entreprise de la femme entrepreneure.

III.2 Développement basé sur les partenariats

À défaut de développer son nouveau produit en interne, la femme entrepreneure a recours aux partenariats. Ces partenariats sont aussi un objectif très important pour les femmes entrepreneures, acceptées en accélération, où le fait de les regrouper leur permet la possibilité d'établir des alliances et partenariats stratégiques.

Définition :

« Les alliances stratégiques sont des associations entre plusieurs entreprises indépendantes qui choisissent de mener à bien un projet ou une activité spécifique en coordonnant les compétences, moyens et ressources nécessaires plutôt que de (1) mettre en œuvre ce projet ou activités de manière autonome, en supportant seules les risques, et en affrontant seules la concurrence et (2) de fusionner entre elles ou de procéder à des acquisitions d'activités »

III.3 Acquisition de Brevet ou licence

La femme entrepreneure peut choisir de lancer un nouveau Produit/Service en se procurant une licence ou un brevet.

Dans ce cas, elle achète les droits de propriété intellectuelle ou industrielle à une autre entreprise, œuvrant dans le même secteur d'activité.

Ces types de développement de nouveaux Produits/Services se basant sur l'acquisition de licence ou brevet sont intéressants car ils n'exigent pas le développement de connaissances en matière de conception de nouveaux produits, qui est un processus long et coûteux. Par contre il est nécessaire de mettre en place les processus de production et de commercialisation.

Ce processus évitera la mise sur le marché des Produits/Services qui n'auront pas la chance d'être commercialisé et limitera au maximum les risques associés au lancement du nouveau Produit/Service.

IV. Activité 1 : Plan d'action pour le lancement de nouveaux Produits/Services

Enoncé :

« Dans quelles mesures lancer ses nouveaux produits en collaborant à la faveur d'alliances ou d'accords de licence permet-il d'obtenir les moyens nécessaires pour se développer, croître et prospérer durablement dans un secteur d'activité donné ? »[14]

Question : En utilisant l'outil ci-après, concevoir le plan d'action pour la mise en place de nouveaux produit/services

Le plan d'action suivant est un outil qui sera utilisé par la femme entrepreneure pour le lancement de son nouveau Produit/Service.

[14] INTERNET

Actions	Désignation	Outils
Brainstorming en interne → éclaircir la vision	Implication de tout le personnel	Analyse SWOT
Palper le marché ou écoute du marché avant lancement	- Implication personnel, client et tous les partenaires de l'entreprise - Proposition de démarche, Marketing plan de communication	Questionnaire et analyse Plan de communication Principaux message
Élaboration, prototypage et test	- Client, personnel - Révision politique de prix - Révision selon commentaires client	Questionnaire après premier test
Remodelage et lancement	Personnel de l'entreprise et/ou sous-traitant	Benchmark
Pricing et distribution	Personnel de l'entreprise et/ou sous-traitant	Révision du schéma d'opportunité

Conclusion :

Le processus de développement de nouveaux Produits/Services est un processus long et délicat, généralement accompagné de petits incidents.

La souplesse et la flexibilité est requise, une bonne écoute du marché/client et un bon benchmark éviteront ces incidents et agiront pour la bonne diffusion du nouveau Produit/Service.

Agenda « Nouveaux Produits & Services »

JOUR 1	
9 :00-10 :30	• Processus d'introduction d'un nouveau Produit • Développement de nouveaux Produits & Services
Petite Pause	
11 :00-12 :30	Plan d'action pour le lancement de nouveaux Produits/Services
Pause déjeuner	