

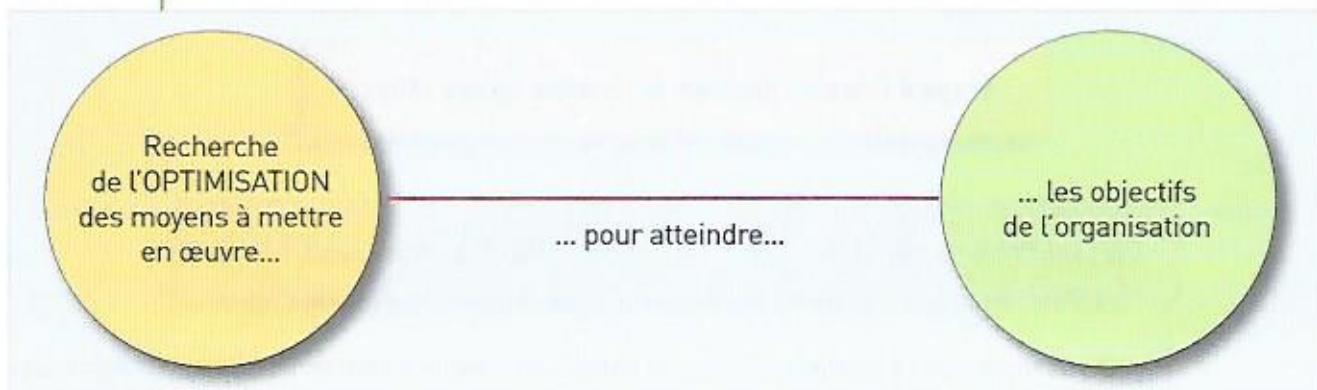
Avoir une idée, créer une entreprise, développer un projet ne suffisent pas pour réussir. Il faut également mettre en place une gestion rationnelle qui tienne compte des objectifs, des contraintes et des moyens disponibles. C'est le rôle du management.

I. LES SPÉCIFICITÉS DE LA DÉMARCHE MANAGÉRIALE

L'entrepreneur, créateur d'entreprise, est celui qui innove, qui prend des risques. Mais il faut aussi gérer l'entreprise, prendre les décisions optimales, celles qui assurent la rentabilité au moindre coût : c'est le rôle des managers.

1 Définition du manager

Le manager (la manageuse), ou manager, est une personne qui exerce une fonction relevant du management. Le management est un processus qui consiste à définir des buts et à coordonner les efforts des membres d'un groupe pour pouvoir atteindre les objectifs fixés. Dans ce cadre, le manager opère dans un système qui peut être résumé ainsi :



Henry Mintzberg estime que le manager est à la fois un entrepreneur, un observateur, un régulateur, un répartiteur de ressources et un négociateur. Peter Drucker explique que « le management vise à rendre les individus capables de performances communes, à rendre leurs forces efficaces et leurs faiblesses insignifiantes ».

2 Différences entre entrepreneur et manager

Entrepreneur et manager ont des profils psychologiques différents. On peut les opposer dans le tableau suivant.

Capacités requises de l'entrepreneur	Capacités requises du manager
Être à l'écoute et en veille, « capable de voir » un marché Être imaginatif Se projeter dans l'avenir Avoir confiance en l'avenir Prendre des risques Être réactif	Être organisateur Optimiser en fonction des coûts et des avantages Se donner les moyens de ses objectifs Accompanyer un projet Maîtriser les risques Réfléchir

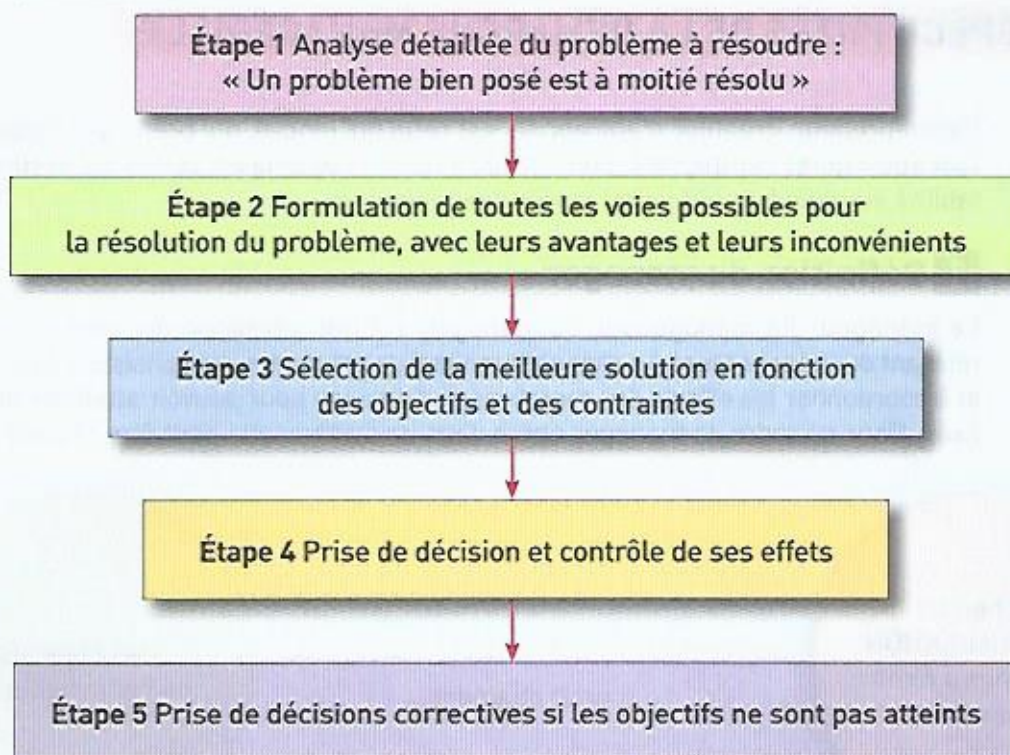
La façon de prendre des décisions diffère également. L'entrepreneur, plus intuitif, prend souvent des décisions en fonction de son « flair ». Le manager s'efforce de prendre des décisions en faisant une analyse rigoureuse des objectifs, des moyens, des contraintes et des risques. On comprend que le manager a tendance à prendre moins de risques que l'entrepreneur. Dans tous les cas, il s'efforce de prendre des risques calculés.

Les différences entre entrepreneur et manager montrent la nécessaire complémentarité des deux approches.

II. LA DÉMARCHE ET LES OUTILS ESSENTIELS DU MANAGER

1 La démarche managériale

Face à une situation, un problème à résoudre (par exemple, le choix de la structure juridique d'une entreprise créée), le manager procède selon le processus suivant.



On observe que ce processus, avec en particulier l'étape 4 concernant l'analyse des effets des décisions, permet d'accumuler de l'expérience et d'améliorer les prises de décision futures.

C'est en ce sens qu'un réseau de franchise permet aux franchisés de bénéficier des expériences managériales testées dans le passé.

2 Les outils du manager

De la création de l'entreprise à la prise de décision des différentes fonctions de l'entreprise (productive, commerciale, financière, logistique...), le manager qui s'efforce d'optimiser les décisions de l'entreprise utilise des outils techniques de gestion. Il utilise par exemple :

- des **études de marché** : analyse de l'environnement de l'entreprise en vue de préparer des décisions commerciales plus efficaces ;
- des **choix d'investissement** : procédure d'analyse de l'opportunité économique d'un investissement. Les projets sont d'abord étudiés économiquement, puis on sélectionne le mode de financement le mieux adapté ;
- le **plan de financement**, réalisé en liaison avec le créateur et/ou les responsables des différentes fonctions de l'entreprise, qui anticipe l'ensemble des besoins et des ressources de financement d'une entreprise. L'objectif de ce plan est de s'assurer que, dans les trois à cinq ans à venir, l'entreprise sera capable de faire face à ses besoins sans compromettre sa pérennité.

En conclusion, les démarches entrepreneuriale et managériale sont deux démarches présentant des différences importantes. Cependant, il faut noter qu'elles sont complémentaires. Un entrepreneur, quelle que soit la pertinence de son projet, ne peut réussir que s'il tient compte de la démarche managériale. À l'inverse, un manager doit associer une démarche entrepreneuriale pour se dégager de la routine et du *statu quo*.