

Étude de Cas en Entrepreneuriat – Irlande – David Lysaght

Centre européen de ressources en études de cas d'entrepreneuriat (European
Entrepreneurship Case Study Resource Centre)

Avec le soutien de la Direction Générale Entreprises et Industrie de la Commission Européenne
dans le cadre du CIP (Programme-cadre pour la compétitivité et l'innovation 2007 – 2013)

Code projet : ENT/CIP/09/E/No2S001

2011

David Lysaght (Irlande)

Thomas Cooney
Dublin Institute of Technology

Ce cas a été élaboré pour servir de base de discussion en classe, et non pour illustrer l'efficacité ou l'inefficacité de la gestion d'une situation commerciale/administrative donnée.

Vous êtes libre de :

- Reproduire, distribuer, partager, afficher et exécuter cette œuvre uniquement à l'identique et à des fins exclusivement non-commerciales.

A chaque réutilisation ou distribution de cette œuvre vous devez informer expressément le public des conditions contractuelles de sa mise à disposition.

Vous êtes également libre de :

- Réaliser les œuvres dérivées à des fins exclusivement non-commerciales en :
 - respectant la propriété intellectuelle et la paternité de l'œuvre d'origine
 - citant obligatoirement le(s) auteur(s) de l'œuvre d'origine
 - diffusant le(s) œuvre(s) dérivée(s) sous ces mêmes conditions et sous un contrat identique à celui-ci

Il n'est pas permis de déroger aux présentes conditions sauf autorisation expresse du (des) auteur(s).

Tout autre droit est réservé par le(s) auteur(s).

DAVID LYSAGHT

Introduction

David Lysaght compris dès l'instant où son idée de création d'entreprise fut conçue que le lancement d'une nouvelle société serait une chose très difficile et que la possibilité qu'il échoue était très réelle. A la fin de l'été 2010, la récession économique que l'Irlande connaissait avait laissé des traces sur de nombreuses entreprises locales et David se demanda s'il devait renoncer à ses plans d'établir une entreprise à but non lucratif qui organiserait des randonnées pédestres et des randonnées en montagne pour recueillir des fonds pour des organismes caritatifs. Le secteur caritatif était récemment devenu extrêmement concurrentiel en Irlande parce que (1) il y avait beaucoup moins de fonds disponibles provenant des secteurs public et privé afin de donner aux organismes caritatifs, (2) il y avait eu une forte baisse de l'activité philanthropique, car la richesse des personnes à hauts revenus avait été gravement touchée par la récession, et (3) il y avait aussi une forte augmentation du nombre d'entreprises à but non lucratif qui cherchaient des financements. David devait également faire face à un défi supplémentaire que peu d'autres entrepreneurs doivent affronter, il est atteint de paralysie cérébrale. Cérébrale signifie que la paralysie en raison d'une blessure au cerveau d'une personne (cérébrale), ils ne sont pas en mesure d'utiliser certains des muscles de leur corps de façon normale (paralysie). Elle est généralement caractérisée par une incapacité de contrôler pleinement ses fonctions motrices, en particulier le contrôle musculaire et la coordination. Alors que David avait une attitude très positive à la vie, il se demandait si l'organisation de randonnée pédestre était un bon choix pour se lancer dans les affaires pour quelqu'un dans son état. Il pensait aussi qu'il devait trouver un associé car les gens changeaient souvent leur comportement quand ils le rencontraient et voyaient son handicap. Il avait organisé une rencontre avec son tuteur d'entreprise dans sept jours et David avait décidé qu'il avait besoin d'examiner tous les aspects positifs et négatifs de sa situation personnelle et de ses affaires en préparation de cette réunion. Cette analyse leur permettrait, lui et son tuteur, de décider quelle serait sa prochaine étape dans le développement de son idée de création d'entreprise.

Le parcours de David

David Lysaght a 29 ans et vit dans le village pittoresque de Blackrock, à proximité de la grande ville de Dundalk. Il est le plus jeune de cinq enfants et de son propre aveu, il a été un peu gâté par son frère et ses sœurs. Il reconnaît également et apprécie l'énorme influence positive qu'ils ont eu sur sa vie, et comment sa famille l'avait toujours poussé et encouragé à réaliser son potentiel. Son père, Lisle, était ingénieur de formation et a eu une carrière bien remplie avant de créer sa propre entreprise à la fin des années 1970. Même s'il n'avait pas une présence constante dans sa vie, David a été profondément affecté par sa mort inattendue en 2009. Sans doute, l'influence la plus importante sur la vie de David a été sa mère Rosa. Depuis 35 dernières années, elle dirige sa propre entreprise, une garderie d'enfants qu'elle accueille dans sa maison réaménagée. Elle est la personne qui a donné à David sa plus grande force et qui sans cesse l'a poussé à trouver différentes façons de réussir malgré son handicap. Elle parvenait à le convaincre et à le soutenir pour atteindre des objectifs qu'à priori il croyait être inatteignables pour lui. Elle l'a également convaincu de vivre sa vie au maximum et même s'il connaît beaucoup d'échecs dans la vie, il ne faut jamais abandonner. David croit fermement qu'il est maintenant un joueur dans le jeu de la vie et non pas quelqu'un qui regarde tout simplement le jeu du banc de touche.

Étude de Cas en Entrepreneuriat – Irlande – David Lysaght

David est allé à l'école primaire locale et plus tard a fait ses études secondaires à Dundalk Grammar School. Dans le cadre de ses études dans sa quatrième année d'école secondaire, il a dû développer une mini-entreprise ; il avait choisi les décorations de Noël et les jouets idée d'entreprise, une expérience qui s'est avérée être très rentable de différents points de vue. Après son Bac, il a commencé une formation diplômante de deux ans en informatique et technologies de l'information, qui a été immédiatement suivie par un cours de gestion des entreprises à l'Institut de technologie de Dundalk où il a obtenu un diplôme universitaire avec mention. Dans le cadre de ses études, il a étudié des sujets tels que l'esprit d'entreprise, le marketing et l'économie. En tant que tel, il était bien formé et il se dirigeait vers l'économie irlandaise en plein essor à l'époque, dont il attendait avec impatience une carrière enrichissante. Malheureusement, depuis la fin de son diplôme en 2004, David n'a pas réussi à avoir une carrière stable et a plutôt occupé divers emplois à des postes rémunérés et bénévoles. Il a travaillé comme comptable adjoint, gérant d'équipement roulant, travailleur social et guide de randonnée. Il travaille actuellement comme intérimaire pour le Centre Delphi Aventure sur la côte ouest de l'Irlande. Il a du mal à identifier ce que son emploi préféré pourrait être et n'a donc pas été en mesure de faire un choix de carrière particulier. Toutefois, il a noté qu'il a un vif intérêt pour la randonnée et qu'il aime le plein air. Maintenant, il se demande s'il pourrait transformer cette passion en emploi permanent, car il est conscient que tout travail de bureau semble l'ennuyer assez rapidement.

David Lysaght est né avec une infirmité motrice cérébrale. Pendant la grossesse, sa mère a contracté un virus et a été privé d'oxygène pendant une courte période ce qui a causé un problème à l'état de santé de David. En plus d'avoir une infirmité motrice cérébrale, David a également une fente palatine (une fente palatine est une division ou une ouverture dans le palais de la bouche) et souffrait d'épilepsie quand il était jeune (sa dernière crise d'épilepsie a lieu quand il avait 15 ans). La paralysie cérébrale est un terme générique pour un groupe de troubles affectant le mouvement du corps, l'équilibre et la posture. [Traduit librement, «paralysie cérébrale» signifie la paralysie cérébrale.] La paralysie cérébrale est causée par un développement anormal ou des dommages en une ou plusieurs parties du cerveau qui contrôle le tonus musculaire et l'activité motrice (mouvement). Les déficits résultants apparaissent d'abord au début de la vie, généralement pendant l'enfance ou la petite enfance. Les nourrissons atteints de paralysie cérébrale sont généralement lents à atteindre les étapes du développement telles que rouler sur le côté, s'asseoir, ramper, et marcher. Commune à tous les individus atteints de paralysie cérébrale est la difficulté à contrôler et coordonner les muscles. Cela rend même les mouvements simples difficiles. L'infirmité motrice cérébrale peut impliquer une raideur musculaire, un manque de tonus musculaire, des mouvements incontrôlés et des problèmes qui touchent la posture, l'équilibre, la coordination, la marche, la parole, la déglutition et de nombreuses autres fonctions. La gravité de ces problèmes varie considérablement, allant de très doux et subtil à très profond, en ce qui concerne David, il a des difficultés d'élocution et a également des problèmes avec les mouvements musculaires dans les mains (principalement) et dans les jambes. Comme David l'a expliqué :

« L'une de mes principales difficultés est que je peux être confus ou embrouillé, ce qui est un symptôme très fréquent de la paralysie cérébrale. Cela m'a causé une grande frustration car je sais que je ne suis pas stupide, mais je peux parfois avoir l'air stupide. Quand je parle je peux oublier ce que je dis ou ne dire qu'une partie de la phrase. Cela peut également être constaté lorsque je suis lis ou j'écris quand j'oublie des mots en pensant que je les ai déjà lu ou écrits. Fondamentalement, parfois mon cerveau fonctionne plus vite que mes mains et mes yeux. Un autre problème est que parfois je ne peux pas prédire mon ton et je peux dire quelque chose de totalement innocent, mais cela est mal compris car je le dis d'un ton négatif mais il est assez rare que cela arrive maintenant. »

L'une des conséquences de l'état de David était que, pendant ses années d'école David était

Étude de Cas en Entrepreneuriat – Irlande – David Lysaght

hyperactif en termes de comportement. Cette conduite le menait régulièrement à être physiquement et psychologiquement malmené par les autres enfants / adolescents dont il sentait qu'ils prenaient cette mesure pour s'assurer qu'il allait les laisser tranquilles. Cependant, la plupart du temps, il était victime d'intimidation, simplement parce qu'il était différent car il était une cible facile pour les adolescents qui cherchaient à attirer l'attention de leurs pairs.

Quand il avait 8 ans, ses parents se sont séparés et cet évènement lui a causé beaucoup de souffrance mentale et émotionnelle pendant de nombreuses années. Il estime que la combinaison de son handicap, de l'intimidation à l'école et l'éclatement du mariage de ses parents lui a causé de souffrir de dépression et de faible estime de soi pendant de longues périodes tout au long de sa jeune vie. En plus des traumatismes de l'adolescence et les difficultés particulières qu'il éprouvait à commencer une relation avec les filles, il portait seul l'angoisse de son handicap et pendant de nombreuses années, il se reprochait l'éclatement du mariage de ses parents ; il éprouvait donc en privé des souffrances que ses pairs ne pourraient jamais comprendre. Toutefois, il reconnaît volontiers qu'il était souvent difficile à fréquenter et qu'il était aussi sujet à des crises, mais il pensait souvent que c'était sa façon d'exprimer ses frustrations. David avait une influence perturbatrice dans de nombreux environnements et causait des difficultés à plusieurs reprises pour ceux qui tentaient de lui venir en aide. Il a développé une arrogance dont il pense qu'elle était tout simplement un mécanisme de survie, néanmoins ces dernières années, il a transformé cet état d'esprit en une attitude positive envers la vie, un changement qu'il a trouvé beaucoup plus enrichissant. Ces dernières années, il a vu ses relations avec sa mère, ses frères et sœurs se développer, il trouve plus facile de conserver ses amis et il est un contributeur actif de sa communauté locale. Il a eu une éducation difficile, mais il souhaite maintenant utiliser son expérience pour aider les autres.

Le concept de l'entreprise

L'idée de base que David a eu était d'établir une entreprise à but non lucratif appelée Charity Voyage. Grâce à cette activité il organiserait des randonnées pédestres et en montagne qui permettrait aux gens de recueillir des fonds pour un organisme de bienfaisance de leur choix. L'idée est que chaque personne qui prendrait part à l'un des évènements devrait lever un montant minimum d'argent, dont une partie irait à Charity Voyage pour couvrir les frais d'organisation de l'évènement et le montant restant (la majorité) irait à l'organisme choisi. Cette forme de collecte de fonds était devenue très populaire ces dernières années car elle permettait aux individus de relever un défi personnel tout en levant parallèlement d'importantes sommes d'argent pour les organismes de bienfaisance partout dans le pays. En effet, l'idée était devenu si populaire qu'un certain nombre d'entreprises commerciales s'étaient établies en Irlande pour organiser de tels évènements et l'ampleur, le type et la localisation des activités avaient progressé au-delà de toute reconnaissance. Une rapide recherche sur l'Internet avait montré à David qu'une personne pouvait maintenant participer à un défi dans de nombreux pays à travers le monde et de nombreuses activités différentes et presque pour n'importe quel organisme caritatif de son choix.

Après quelques recherches sur Internet, David a voulu maintenir la nature caritative de l'activité et il a donc décidé d'établir une association à but non lucratif plutôt qu'une entreprise commerciale. Il a également décidé de rester concentré sur l'organisation d'évènements en Irlande et que la seule activité offerte serait la randonnée et le trekking en montagne. La raison de ces choix était qu'il avait eu peu d'argent pour commencer et que c'était la seule activité dans laquelle il avait de l'expertise et l'expérience. Il a alors décidé qu'il aurait quatre types d'évènements :

1. «Six of the Best» - monter six montagnes dans les 3 jours

Étude de Cas en Entrepreneuriat – Irlande – David Lysaght

2. «Six of the Best (Deluxe) - monter six montagnes dans les 3 jours dans le confort
3. Un évènement de deux jours (pas encore décidé)
4. Un évènement d'une journée (pas encore décidé)

Encore plus de recherche et de réflexion étaient nécessaires avant qu'il puisse prendre une décision finale sur les évènements d'une journée et de deux jours. En outre, une fois que l'organisme sera créé, il va probablement démarrer un « Six of the Best Winter Series » - monter six montagnes en trois jours et en hiver ; organiser des évènements pour les personnes handicapées et se diversifier dans d'autres types d'évènements comme la course, la natation et la voile ou le canyoning.

Le «Six of the Best» serait son évènement principal et celui qu'il s'attend à être le plus populaire. Dans ce cas, les participants prendraient part en équipes de trois à cinq membres et la grimperaient six montagnes autour de l'île irlandaise, y compris Carrantuohill (la plus haute montagne de la République d'Irlande) et Slieve Donard (la plus haute montagne d'Irlande du Nord). Toutefois, il a récemment commencé à avoir des idées différentes sur la façon d'organiser cet évènement et a estimé à la place qu'il doit être composé de 20 membres individuels qui le font pour leur propre organisation caritative et ils n'auraient à payer que le coût de l'évènement. Au lieu de payer des frais de parrainage minimum, chaque membre déciderait avec sa propre organisation caritative combien d'argent ils ont besoin de lever avant l'évènement. David devait clarifier ces options.

Figure Une: Topographie de l'Irlande

Le calendrier pour le défi serait comme suit :

1. Day One: Slieve Donard (n ° 5 sur la carte) et Slieve Commedagh à Down
2. Deuxième journée: Lugnaquilla (n ° 7 sur la carte) et Mullaghcleevaun à Wicklow
3. Troisième journée: Carrantuohill (n ° 9 sur la carte) et Mount Brandon, dans le Kerry

Il était prévu que les autres évènements seraient des versions plus courtes de ce calendrier et que chacun serait géré à partir de sa base au sud de Slieve Donard et surplombant la baie de Dundalk.

Il faut noter que les six montagnes à gravir ne sont pas les six plus hautes montagnes de l'île d'Irlande, mais ont été choisies pour leur emplacement. Il convient également de souligner que la différence entre le «Six of the Best» et le modèle de luxe est essentiellement que le «Six of the Best» est plus une course prise en charge par les équipes où il y a seulement un minimum d'hébergement et de vivres fournis et les équipes devront fournir toutes les autres exigences elles-mêmes. Toutefois, le modèle de luxe est pris en compte l'égard de ceux qui veulent faire le défi, mais ils ont un choix de trois rythmes différents pour le faire et le luxe d'avoir les repas et l'hébergement en pension complète inclus.

Organiser des activités de collecte de fonds

Pour l'aider à comprendre les budgets pour son entreprise, David a entrepris quelques recherches pour identifier combien coûtent aux clients de tels évènements. Il n'a pu trouver aucune donnée sur les sociétés irlandaises, mais il a obtenu quelques détails sur quelques sociétés anglaises qui ont organisé des randonnées de collecte de fonds à des endroits comme le Chemin de l'Inca (Pérou), Everest Base Camp (Népal), et les Montagnes de l'Atlas (Maroc). Il a constaté que les entreprises qui ont organisé ces treks facturaient généralement les participants 45 pour cent de la commandite

Étude de Cas en Entrepreneuriat – Irlande – David Lysaght

minimum requis pour aider à payer le coût de l'évènement de collecte de fonds. Par exemple, une entreprise avait besoin d'un parrainage minimum de 4175 £ (1 878 £ pour l'organisateur et 2,297 £ pour l'organisme de bienfaisance), tandis que le parrainage minimum requis par une autre société était de £ 4280 (1 926 £ pour l'organisateur et 2,354 £ pour l'organisme de bienfaisance) . Cela signifiait que l'organisme caritatif ne recevrait que 55 pour cent de la commandite minimum, cependant, si une personne réussissait à amasser plus que le minimum requis, l'organisme de bienfaisance recevrait 100 pour cent du montant supplémentaire.

Pour les évènements organisés Charity Voyage, David pensait qu'il pourrait offrir des tarifs plus bas aussi bien en termes de parrainage requis et de pourcentage qu'il prendrait du montant minimum. Il estimait ces taux comme suit :

- 35% - « Six of the Best »
- 40% - « Six of the Best (Deluxe) »
- 40% - Défi deux jours
- 45% - Défi Journée

Pour les évènements «Six of the Best», David pensait qu'il pourrait offrir un taux minimum de 4500 euros (l'équivalent de 3,820 livres). L'organisme de bienfaisance recevra alors le pourcentage restant de la commandite minimum acquise par chaque équipe et 100 pour cent de l'argent que chaque équipe a recueilli au-dessus du minimum de parrainage.

Pour aider les gens à participer à ses évènements, David savait qu'un site web était une condition essentielle. Un de ses amis pourrait faire un site de base pour 2500 euros, mais il sentait qu'il serait nécessaire d'inclure des fonctionnalités supplémentaires ce qui lui coûterait probablement plus cher. Il croyait qu'il aurait besoin de créer un processus simple, étape par étape sur le site Web qui permettrait aux gens de tout niveau de connaissances en informatique de suivre assez facilement. Dans ses notes pour la rencontre avec le référent, il utilisait un processus qu'il avait trouvé sur www.charitychallenge.com pour esquisser brièvement une approche en sept étapes pour la collecte de fonds via son site web. Les étapes étaient les suivantes :

Étape 1 : Choisissez le Défi

Choisissez l'activité, la durée, le classement du défi, l'option de paiement, et l'organisme à soutenir. Il faut lire l'itinéraire spécifique au défi et le Questions & Réponses en détail pour s'assurer que vous comprenez parfaitement ce que le défi implique.

Étape 2 : Réservez le défi

David veut que le moyen le plus rapide et le plus facile soit de réserver en ligne. Une personne devra fournir ses coordonnées personnelles, des renseignements médicaux, les proches parents, les besoins alimentaires et les allergies. Une fois qu'ils ont réservé le défi choisi, il leur sera demandé de payer l'acompte par le biais de notre serveur sécurisé.

Étape 3 : Autorisation des organismes de bienfaisance

Une fois que Charity Voyage aura reçu le paiement de la réservation et l'acompte, il enverra un email à l'organisme de bienfaisance choisi pour demander que la personne soit autorisée à recueillir des fonds en leur nom. Charity Voyage ne peut pas aller plus loin avec la réservation jusqu'à ce que l'organisme de bienfaisance l'autorise officiellement.

Étude de Cas en Entrepreneuriat – Irlande – David Lysaght

Étape 4 : Pack Défi en ligne

Une fois autorisé par la charité, Charity Voyage enverra ensuite au participant les informations personnelles de connexion à la zone membre, où ils peuvent accéder à leur pack défi en ligne: les formulaires de parrainage, des idées de collecte de fonds, des notes de remise en forme, l'itinéraire, la liste de l'équipement, les Questions & Réponses, des notes sur la santé, une page de collecte de fonds en ligne, et beaucoup plus.

Étape 5 : Date limite de parrainage

Une personne devra avoir collecté et envoyé à l'organisme l'intégralité du montant minimum (en vertu des options 'flexi' et 'parrainage minimum') au moins dix semaines avant la date de l'évènement.

Étape 6 : Un Rappel Mensuel

Avec seulement un mois avant le début de l'évènement, Charity Voyage téléchargera toutes les dernières instructions nécessaires à l'inscription dans la section des membres en ligne. Ce document expliquera où et quand rencontrer l'équipe, les contacts d'urgence et toute autre information nécessaire.

Étape 7: Prendre part au Défi

Après avoir collecté beaucoup d'argent pour l'organisme caritatif et s'être entraînée à fond, il ne reste plus à présent à cette personne que compléter le défi lui-même. Une fois de retour du défi avec des photos et des histoires de leur évènement, les gens devraient idéalement envoyer un mot de remerciement à tous ceux qui les ont parrainés.

David savait que le processus qu'il avait esquissé nécessitait encore une réflexion plus approfondie et que de nombreuses questions restaient sans réponse (par exemple, ce qui se passe si quelqu'un arrive à l'évènement, mais n'a pas soulevé le montant minimum nécessaire pour le parrainage ?). Toutefois, il le jugeait utile car cela lui donnait une structure pour la façon dont les évènements seraient organisés et ce qu'il faudrait faire au long du processus. Il voulait également automatiser au maximum le travail administratif, bien que cela exigerait un site web plus sophistiqué que celui qu'il avait les moyens financiers de faire développer.

En regardant le site www.mycharity.ie David a pu constater qu'il y avait environ 270 organismes de bienfaisance en Irlande pour lesquels les gens avaient collecté des fonds l'année dernière par la mise en place de leur propre page de collecte de fonds. Ce n'est pas une liste exhaustive de tous les organismes de bienfaisance, mais elle lui donne une première de ce que la taille de ce marché pourrait être pour son entreprise. Il avait beaucoup de difficulté à obtenir des chiffres sur la somme totale d'argent qui a été versée par les Irlandais chaque année pour des causes charitables ainsi que sur les profils des différents segments de ce marché. Il ne pouvait trouver aucun rapport récent sur les organismes de bienfaisance en Irlande qui l'aiderait à développer sa stratégie marketing, et à ce jour, presque aucune des personnes avec qui il avait parlé ne pouvait donner des informations détaillées sur les aspects financiers. Ce qu'il savait, c'est qu'il avait besoin d'en savoir plus !

Après ses premières recherches sur ce marché, David a commencé à parler à des gens qui étaient responsables de la collecte de fonds pour des organisations caritatives. Le but de ces discussions

Étude de Cas en Entrepreneuriat – Irlande – David Lysaght

était d'acquérir une meilleure compréhension du type de personnes qui pourraient devenir des participants à ces événements et qui les voyaient comme des défis personnels passionnants qui pourraient également apporter des avantages aux personnes dans le besoin. Les discussions se sont avérées très bénéfiques car elles l'ont aidé à identifier les trois segments de marché qu'il avait besoin de cibler :

1. Les étudiants qui étaient intéressés par un défi pour la charité et par une journée amusante - il allait s'adresser à ces clients en envoyant une lettre aux associations étudiantes et aux clubs dans les universités et les instituts de technologie pour les informer sur Charity Voyage et sur les quatre types d'événements qu'organise l'organisme à but non lucratif ; cette lettre serait suivie d'un appel téléphonique deux semaines plus tard.
2. Les petits organismes caritatifs et les clubs qui veulent présenter une équipe composée de membres ou d'associés de l'organisme de bienfaisance ou du club - son plan était d'envoyer une lettre et une brochure à une centaine d'organismes de bienfaisance et de clubs par mois en expliquant l'histoire de Charity Voyage et des quatre événements qu'il organise. Il ferait suivre la lettre d'un appel téléphonique afin de s'assurer qu'ils avaient reçu la lettre et d'évaluer s'ils seraient intéressés par le défi.
3. Les grands organismes de bienfaisance irlandais tels que Barnardos, Irish Cancer Society, AWARE et The Simon Community – les approcher en personne pour établir un contrat permanent avec eux, en tant des clients réguliers.

David savait que cette segmentation du marché devait poussée encore plus. Il avait également compris qu'il lui faudrait organiser sa clientèle cible en priorités d'une certaine façon, mais il n'avait encore aucune idée des critères à utiliser ou où il pourrait trouver l'information pour l'aider à décider.

Analyse SWOT de Charity Voyage

Pour l'aider à comprendre les défis qui l'attendent, son référent avait demandé à David de préparer une analyse SWOT pour leur réunion. David a trouvé cette tâche très difficile et il n'avait pas trouvé autant de points sous chaque titre qu'il lui était demandé. Il a pensé en parler avec des amis qui pourraient faire un peu de remue-méninges avec lui, mais il a simplement décidé de faire quelques brèves remarques. Voici les remarques qu'il a faites :

Mes Points forts

Ma force principale est que le défi «Six of the Best» est différent que le défi 4-Peaks organisé par l'organisme de bienfaisance Focus Irlande en raison des pics supplémentaires que chaque équipe doit monter pendant la même période de temps. Je pense que cela le rendrait plus difficile, en particulier pour les personnes qui ont déjà fait le défi 4-Peaks.

Une autre force peut-être que, contrairement au défi Focus Ireland 4-Peaks, le «Six of the Best» n'est pas lié à un seul organisme , mais plutôt à une sélection d'organismes de bienfaisance. Cela signifie que je pourrais mettre en place un événement pour les organismes de bienfaisance comme la Société irlandaise du cancer, et d'autres événements pour les organismes comme Simon Community, Barnardos, etc Je pense que cela me donnerait un avantage concurrentiel sur Focus Ireland car cela permettrait aux gens de participer à un défi, mais de le faire pour un organisme de bienfaisance dans lequel ils pourraient avoir un intérêt personnel.

Étude de Cas en Entrepreneuriat – Irlande – David Lysaght

Je peux aussi organiser des événements comme un défi entièrement ouvert ('Open Event') ou un événement multi-caritatif, la définition d'un 'Open Event' est que l'événement lui-même n'est pas dédié à un organisme de bienfaisance en particulier, mais les équipes qui participent à l'événement agissent au nom d'un organisme de bienfaisance. Donc, je pourrais avoir huit équipes pour événement, mais chaque équipe le fait pour un organisme de bienfaisance différent, ou dans certains cas, pas de charité, auquel cas il leur suffirait de payer pour le coût de l'événement. Cette force particulière est l'une des principales raisons pour lesquelles je veux mettre en place Charity Voyage car cela permettrait aux gens de recueillir des fonds pour de petits organismes de bienfaisance et des clubs sportifs et sociaux à travers le pays qui ne peuvent pas se permettre de faire des randonnées internationales, et aussi parce que les plus grandes entreprises organisatrices d'événements ne traitent pas avec eux en raison du nombre relativement faible de leurs soutiens.

Une de mes forces personnelles est ma propre expérience des défis pour une cause caritative qui me donne une compréhension de la manière de recueillir des fonds, de sorte que je peux aider et conseiller les équipes qui s'inscrivent à faire les «Six of the Best».

Mes Faiblesses

Évidemment, ma principale faiblesse est que je suis nouveau sur le marché et en termes relatifs, je serais une petite entité sur ce marché. Cela se révélerait être un problème lorsque je tenterai de faire connaître les défis et Charity Voyage car les gens peuvent être inquiets de l'authenticité de la société en raison d'un manque de visibilité.

Une autre difficulté que je rencontrerai est mon manque de ressources financières car Charity Voyage est une entreprise nouvelle. Comme avec la plupart des nouvelles entreprises, mon budget ne serait pas substantiel par rapport aux concurrents mentionnés précédemment. Cela poserait des difficultés dans tous les domaines bien sûr, mais ce sera un gros problème quand il s'agira de faire connaître les événements et cela pourrait avoir une incidence sur le service que je tiens à offrir dès le début.

Je ne sais pas si je dois inclure mon handicap comme une faiblesse, car ce n'est pas quelque chose que je considère comme une faiblesse, mais d'autres personnes pourraient le voir comme tel. Je peux certainement gérer l'entreprise sans aucune difficulté et en général je peux faire toutes les randonnées pédestres et de montagne que l'entreprise espère organiser. Cependant, je sais que les gens me voient différemment lorsque je les rencontre car ils ne voient que le handicap physique et non la personne. J'envisage de mettre quelqu'un d'autre sur le devant de l'entreprise alors que je fait bouger les choses en coulisse.

Mes Opportunités

Avec des contacts dans le milieu des guides de montagne, je pense que cela me donnerait la possibilité de puiser dans leurs ressources et compétences nécessaires pour fournir un «Six of the Best» sûr et intéressant. A l'avenir Charity Voyage peut offrir un plus large éventail d'activités et pourrait s'étendre à des randonnées internationales.

L'une des grandes opportunités qui à mon avis est inexploitée par les sociétés qui organisent ces activités de collecte de fonds est le marché des clubs sportifs et sociaux. Ces petits organismes ont besoin de recueillir des fonds chaque année simplement pour pouvoir survivre et il n'existe pas encore d'entreprise spécialisée dans ce domaine.

Étude de Cas en Entrepreneuriat – Irlande – David Lysaght

Je pourrais aussi organiser un évènement pour les personnes à mobilité réduite, pendant lequel les gens valides et les personnes handicapées pourraient se concurrencer les uns et les autres.

Je serais peut-être en mesure d'obtenir un contrat de sponsoring avec un ou deux commanditaires majeurs, comme Red Bull, Lowe Alpine, ou Outdoor Exchange, des entreprises qui sont liées au plein air et aux épreuves d'endurance. Si je parviens à obtenir 12 000 euros de chaque sponsor, cela voudrait dire que je pourrais consacrer 3000 euros à chacun des quatre types d'évènement.

Mes Menaces

La menace la plus évidente en ce moment est la récession que l'Irlande connaît actuellement. Cela pose une menace pour la simple raison qu'en période de récession la majorité des gens en Irlande a moins de revenu disponible que durant les années de prospérité, et bien que certaines personnes souhaiteraient contribuer à un organisme de bienfaisance et aimeraient participer à un défi, ils n'ont tout simplement pas la même quantité de temps ou d'argent disponible en ces temps difficiles. Même si cela peut sembler sombre, je sais que nous allons en sortir et nous aurons la capacité d'aider les autres pendant encore une année ou deux, alors je pense que c'est le meilleur moment pour entrer sur ce marché, pour m'y faire un nom et une réputation. Quand les bons jours seront de retour, et je suis persuadé qu'ils le seront, Charity Voyage sera bien positionné pour rivaliser sur le marché.

La concurrence est une autre menace qui mettra au défi Charity Voyage au fil des ans, mais surtout pendant les premières années car ils sont actuellement en mesure d'offrir un plus large éventail de services et de randonnées et ont beaucoup plus de pouvoir que nous en aurons pendant les premiers temps de l'entreprise.

Alors que David terminait ses notes, il savait qu'il y avait beaucoup plus de points qu'il devrait ajouter à l'analyse SWOT. Il a décidé qu'il ferait une liste plus détaillée quand il rencontrerait son référent, car c'était l'un des rôles que le référent devait jouer dans le programme d'appui auquel il participait. David avait estimé qu'il était préférable de suivre ce programme plutôt que de suivre un programme du type 'Démarrez votre propre entreprise' qui était proposé localement par un organisme de soutien aux entreprises. Après ses deux premières réunions avec son référent, David croyait que son référent avait une très bonne compréhension de l'historique de David et de ce qu'il cherchait à atteindre. Jusqu'à présent, la relation fonctionnait extrêmement bien.

Les Finances

Comme toute entreprise, David a compris qu'il y aurait beaucoup de coûts impliqués dans la gestion de Charity Voyage. Il a eu la chance de commencer son activité dans la maison de sa mère, ce qui voulait dire qu'il n'y aurait pas de coûts pour le loyer, les taxes, le chauffage, l'éclairage ou le mobilier de base. Il aurait toutefois à payer une assurance professionnelle, les activités promotionnelles, les appels téléphoniques, l'essence, etc. Il a estimé que ses appels téléphoniques mobiles coûteraient 80 € par mois et que ce chiffre inclurait les appels téléphoniques personnels et les appels quotidiens. Pour le fonctionnement de l'entreprise, il n'a pas alloué plus de 75 pour cent de la facture totale à dépenser pour les appels professionnels, bien que son référent a fait valoir que sa facture de téléphone pourrait être au moins trois fois plus élevée que ce chiffre chaque mois, en particulier si on prend en compte les frais d'accès internet.

En plus de ces coûts réguliers, David pensait promouvoir l'entreprise d'abord par l'envoi d'un kit de

Étude de Cas en Entrepreneuriat – Irlande – David Lysaght

présentation aux 270 organismes de bienfaisance qu'il avait identifié dans son analyse du marché irlandais des organismes de bienfaisance. Ce paquet initial comprendrait une lettre expliquant l'historique de Charity Voyage et sa philosophie d'entreprise, ainsi qu'une explication des principaux événements qui sont offerts. Le kit comprendrait également un dépliant coloré avec un menu des quatre événements et les détails du site web, en plus d'une carte de visite avec ses coordonnées. Il n'avait pas étudié les coûts prévus pour le matériel promotionnel et les activités de soutien, mais il estimait que 5000 € serait une somme minimale. Il avait prévu de couvrir l'ensemble de ses coûts fixes en les découpant en pourcentage au cours des quatre types d'événements que Charity Voyage organiserait.

Alors qu'il commençait à préparer les coûts prévus pour chaque voyage, David savait que le maintien très serré des budgets serait essentiel à la réussite de son entreprise. En basant ses chiffres sur les défis dont il était auparavant un participant, il a estimé que les coûts pour la version Deluxe du « Six of the Best » étaient comme suit (sur la base de 40 participants et de 4 guides de montagne) :

Tableau I: Estimations des dépenses de 'Six of the Best – Deluxe'

Point	Unité	Coût
Auberge @ 25 £ /pers.	Deux nuits	2200 €
Service	1 Bus	€ 200
Guides de montagne	360	€ 1080
Eau	480 Litres	€ 160
Thé	1 boîte	€ 4
Café	1 boîte	€ 4
Sandwiches	5 € par tête x 3 jours	€ 660
Ragoût	5 € par tête x 3 jours	€ 660
Les pommes	1 caisse de 100	€ 20
Oranges	1 caisse de 100	€ 20
Barres	2 boîtes de 48	€ 45
	Total	€ 5713

Toutefois, un bref examen de ces chiffres par un comptable qui était un ami de David a souligné que le tableau ne comprenait pas les frais de location du bus, que le coût des guides de montagne sur une base quotidienne semblait très faible (90 € par personne par jour) et que pour le modèle Deluxe, il offrait très peu de confort, surtout concernant l'hébergement. Il a également souligné que, compte tenu des frais de parrainage minimum de 4.500 €, avec 40 pour cent allant à Charity Voyage, il en résulte que chaque participant contribue 1800 € à l'organisation de l'événement. Compte tenu des chiffres que David présentait, il a suggéré que si 40 personnes participait au voyage alors Charity Voyage ferait une marge brute pour chaque défi de 66287 € (72000 - 5713). Le comptable en a conclu que soit c'était une affaire très intéressante ou que David avait besoin de revoir ses chiffres à nouveau.

Toutefois, dans ses discussions avec l'expert-comptable, David a expliqué que les chiffres étaient raisonnables. Il y aurait certainement besoin d'un hébergement seulement deux nuits car l'événement commencerait le vendredi matin à 10h00 après un briefing de sécurité, il y aurait neuf heures allouées pour faire les deux pics ce qui donnerait suffisamment de temps aux équipes les plus lentes de terminer les deux pics (étant donné qu'ils sont dans une forme physique moyenne), ce qui leur laisse le temps de se faire conduire à la prochaine destination, où ils passeront la nuit.

Étude de Cas en Entrepreneuriat – Irlande – David Lysaght

David estimait qu'il y avait environ 3 heures de route d'un endroit à l'autre. Étant donné que l'évènement s'achèverait dimanche soir à 20 heures, cela permettrait aux équipes de soit rentrer par leurs propres moyens à ce moment ou de partir pour un autre logement à proximité dont ils auraient à s'occuper eux-mêmes. Après avoir téléphoné à quelques auberges dans les endroits choisis, David pouvait confirmer que le prix moyen par personne était de 25 €.

Après avoir examiné la question des transports, David a décidé que la meilleure option pour les «Six of the Best» de base était de ne pas fournir le transport et de permettre à chaque équipe de fournir leur propre moyen de transport à la stricte condition que les pilotes ne soient pas autorisés à participer à l'épreuve pour des raisons de sécurité. Il a estimé que la fourniture du transport posait des problèmes :

- C'était trop cher ;
- Cela signifiait que les équipes sont bloquées à un seul endroit à la fois et ne peuvent passer à la prochaine montagne, ce qui supprimerait la compétitivité de l'évènement ;
- S'il devait fournir un bus, cela signifierait qu'il devrait y avoir un lieu de rencontre spécifique et il cela rallongerait le temps de l'évènement. Il lui faudrait aussi trouver un endroit où les gens pourraient se rencontrer qui aurait un grand parking public gratuit le week-end.

Après avoir examiné ces points, il a estimé qu'il était beaucoup plus simple de prendre la même approche que Focus Ireland et la sortie des transports de la responsabilité de chaque équipe.

David avait été économe de son argent au fil des ans et avait réussi à économiser environ 5300 €, alors qu'il avait espéré utiliser cet argent pour acheter une nouvelle voiture car la sienne était assez vieille. Il avait fait quelques demandes de renseignements à l'agence locale de soutien aux entreprises concernant la possibilité d'obtenir un soutien financier pour son entreprise et avait découvert qu'il n'y avait pas de prêts bonifiés ou de subventions pour lesquels il était éligible, même s'il n'avait pas exclu la possibilité que l'Irlande Tourisme lui donne des fonds de démarrage (même si on lui a dit que ce soutien est également peu probable). Dans le climat économique actuel, il aurait beaucoup de difficulté à convaincre un directeur de banque de lui donner un prêt pour une telle entreprise risquée, en particulier quand il n'avait pas de garantie qu'il pourrait donner en caution pour son prêt. Sa famille l'avait toujours soutenu, et ainsi ils étaient son seul véritable espoir de lever des fonds. Il a estimé que, au mieux, il pourrait obtenir 6000 € de sa famille, ce qui pourrait lui donner un investissement maximum de 11300 €. Il ne savait pas si cela serait suffisant pour l'aider à commencer.

Le Fonctionnement

Le principal évènement que Charity Voyage organiserait serait le «Six of the Best». Cela aurait lieu au cours de trois jours et dans principalement dans trois endroits, dans les comtés de Down, Wicklow et Kerry. Les autres évènements auraient probablement lieu dans les deux comtés de Down ou Wicklow car il étaient les plus proches de sa base près de Dundalk, mais il envisageait aussi d'organiser un évènement dans l'ouest de l'Irlande afin de capter les organisations et les participants de ce côté de l'Irlande.

Comme la plupart de ses communications se feraient par e-mail ou par téléphone mobile, les heures de bureau de David et le lieu n'avaient pas encore été déterminés. Cependant, il croyait que c'était une affaire dans laquelle il n'y aurait pas d'heures fixes et qu'en fait il aurait à travailler très dur avant chaque évènement et qu'il prendrait du temps libre peu de temps après. Il s'est également rendu compte qu'il devrait être très discipliné dans sa façon de travailler car il serait facile pour lui

Étude de Cas en Entrepreneuriat – Irlande – David Lysaght

de se laisser distraire dans la maison de sa mère, d'autant plus qu'elle l'utiliserait également pour son entreprise.

Au cours de chaque évènement Charity Voyage fournirait les rafraîchissements tels que de l'eau, du thé et du café. L'entreprise fournira également une équipe de guides de montagne professionnels qui seront sur place pour fournir des conseils et des instructions pour la sécurité de groupes d'environ 10 personnes. David étudie également la possibilité de créer une équipe de bénévoles expérimentés pour aider les guides de montagne et les équipes lors de chaque évènement. Les guides de montagne doivent être pleinement formés aux normes de qualification et d'évaluation fixées par Irlande Alpinisme. Chaque guide de montagne doit avoir une qualification en secourisme à jour, afin qu'il puisse répondre à une urgence immédiate en attendant qu'une aide supplémentaire (sous forme de secours en montagne) arrive pour prendre le relais du guide de montagne. En termes de sauvetage en montagne, David assurerait la liaison avec chaque équipe qui est en charge de chaque lieu des opérations avant l'évènement. Il les informera de ce que Charity Voyage fait et de la date et de l'heure de chaque partie de l'évènement, ainsi que du nombre de personnes qui participent à l'évènement.

Conclusion

David estimait qu'il était en bonne voie avec sa planification d'entreprise, même s'il estimait qu'il y avait encore beaucoup de travail à faire. Il n'était pas pleinement convaincu de la viabilité de son idée, en particulier lorsque le comptable lui avait demandé de revoir les chiffres. Il était également incertain à propos de ses fonds de départ et comment des fonds supplémentaires pourraient être trouvés, bien qu'il semble que ses économies et l'argent de sa famille pourraient être tout ce qu'il soit en mesure d'obtenir. En outre, David devait décider quels autres types d'évènements il pourrait organiser, quelles organisations et quels participants il devrait cibler en premier, combien il devrait consacrer au développement de son site Web et au matériel promotionnel, quel transport et quel hébergement il devrait fournir. Plus important encore, il se demandait s'il devait trouver un associé pour l'aider à cause de son handicap (même s'il estimait que ce serait pour le bien des autres plutôt que lui-même), mais il pourrait peut-être trouver un associé qui apporterait une expérience entrepreneuriale et un peu d'argent à l'entreprise.

Alors que David préparait ses plans pour la réunion avec son référent et qu'il essayait de déterminer de quels autres renseignements il a besoin, il reçut un appel téléphonique de la directrice du Programme d'Appui qui lui annonça une nouvelle terrible. Son référent était décédé subitement la veille laissant derrière lui une femme et une jeune famille. Son référent était un homme d'affaires prospère dans la cinquantaine qui avait récemment commencé à jouir des fruits de ses nombreuses années de dur labeur. Cela a été un choc terrible pour David et cela lui a rappelé une fois de plus qu'il avait besoin de tirer le meilleur parti de la vie car on ne sait jamais ce qui peut arriver !