

Cours candidats directeurs

DIRECTION D'UNE ECOLE D'UNE DISCIPLINE SPORTIVE

Date: 22.10.2019
Orateur: Génika Hulliger

Présentation

Génika Hulliger

30 ans

Nendaz

Education Pool SSSA, 2012

Directeur ESS Nendaz, 2013

Master ès Science ecology &
evolution, Fribourg, 2014

Président CO SSH Nendaz, 2017

Président AVESS, 2018



Contenu

Direction d'une école d'une discipline sportive

- A1: Etablir un plan commercial
- A2: Choisir la forme juridique
- A3: Acquérir des ressources / capitaux
- A4: Développer le profil directeur / CICD
- A5: Organiser les déroulements
- A6: Rédiger les documents organisationnels
- A7: Planifier l'exploitation
- A8: Assurer la pérennité / la succession

A1 Etablir un plan commercial

Premiers pas

- Utilité d'un business plan
- Analyse de marché
 - Clients potentiels?
 - Besoins?
 - Concurrents?

A1 Etablir un plan commercial

Business plan

- Quand?
 - Création d'entreprise
 - Achat d'une entreprise
 - Fusion
 - Nouveau produit avec besoin de financement
 - Planification de l'expansion

A1 Etablir un plan commercial

Business plan

- Contenu
 - Présentation de l'entreprise, vision
 - Produits, services
 - Marché / concurrence
 - Marketing
 - Logistique
 - Personnel
 - Analyse des risques
 - Finances

A1 Etablir un plan commercial

Business plan

- Documents annexes
 - Finances: Poursuites, bilan, PP, liquidités
 - Entreprise: Registre du commerce, brochures, analyse de marché, calendriers, références, numéro de TVA (si assujetti)

A1 Etablir un plan commercial

Business plan

- Aides: Modèles sur internet
 - <https://www.kmu.admin.ch/kmu/fr/home/savoir-pratique/creation-pme/creation-entreprise.html>
- Checklist
- Service de promotion économique cantonale

A2 Choisir la forme juridique

Formes les plus répandues en Suisse

- Entreprise individuelle
- Société anonyme (SA)
- Société à responsabilité limitée (Sàrl)

Formes les plus répandues dans les écoles de ski:

- Association
- Société coopérative

A2 Choisir la forme juridique

Entreprise individuelle:

+

Fondation simple et rapide

Pas de capital minimum

Liberté de décision

-

Responsabilité personnelle

Prestations sociales

Nom de la raison sociale

A2 Choisir la forme juridique

Société anonyme (SA):

+

Responsabilité

Prestations sociales (statut d'employé)

Raison sociale libre

-

Capital minimum CHF 100'000.-

Frais de fondation élevés

Frais de gestion élevés (PV, rapports de gestion, comptabilité, AG, organe de révision, etc.)

A2 Choisir la forme juridique

Société à responsabilité limitée (Sàrl):

+

Capital minimum CHF 20'000.-

Responsabilité limitée au capital social

Raison sociale libre (mais avec la mention Sàrl)

-

Frais de fondation élevés

Frais de gestion élevés (PV, rapports de gestion, comptabilité, AG, organe de révision, etc.)

A2 Choisir la forme juridique

Société coopérative:

+

Pas de capital minimum

Responsabilité

-

Liberté de décision, lenteur

7 associés au minimum pour la fondation

A2 Choisir la forme juridique

Association:

+

Pas de capital minimum

Responsabilité

-

Liberté de décision, lenteur

But idéal, but non lucratif

A2 Choisir la forme juridique

Registre du commerce

- Inscription obligatoire
- Raison sociale
- But social
- Personnes impliquées

A2 Choisir la forme juridique

CANTON DU VALAIS
KANTON WALLIS

REGISTRE DU COMMERCE (Valais central)

← Recherche cantonale

 **Ecole Suisse de Ski de Nendaz société coopérative** CHE-102.556.645
Société coopérative
Nendaz
Inscription le 13.04.1970

In Ra  Raison sociale

4	Ecole Suisse de Ski de Nendaz société coopérative
---	--

Réf Ra  Siège

1	Nendaz
---	---------------

Réf Ra Parts sociales

1	Part sociale de CHF 2'000.--
---	------------------------------

In Ra  Adresse

1	Bureau de l'Ecole Suisse de Ski de Nendaz Centre commercial de Haute-Nendaz 1997 Haute-Nendaz
---	---

In Ra But ↕

1	Favoriser et garantir la formation des professeurs de ski de Nendaz et d'Isérables, promouvoir la dignité professionnelle et mettre à disposition de la clientèle des professeurs de ski compétents et irréprochables ayant reçu la formation nécessaire
---	--

In Ra  Autres adresses

--	--

In Ra  Observations, reprise de biens ↕

--	--

Réf  Date des statuts

1	20.12.1969
1	05.11.1993
3	02.11.2002
4	20.11.2010

A2 Choisir la forme juridique

Question:

Quelle forme juridique est la plus adaptée à mes besoins?

A3 Acquérir des ressources / capitaux

Modes de financement

- Financement externe
 - Prêts, crédits, subventions, crowdfunding
- Financement interne
 - Rétention des bénéfices, amortissements, provisions => Difficile pour la phase de lancement

A3 Acquérir des ressources / capitaux

Finances d'une école de sport

- Liquidités = survie
- Bénéfice
 - Réinvestissement
 - Répartition / Dividendes
- Optimisation fiscale
- Importance du budget



A3 Acquérir des ressources / capitaux

Finances d'une école de sport

- Charges principales
 - Personnel (salaires, charges sociales)
 - Infrastructures
- Recettes principales
 - Vente de cours

A4 Développer le profil directeur

Ligne directrice

- Charte de l'entreprise
- Vision
 - Court terme
 - Long terme
- EOGB



A4 Développer le profil directeur

Corporate identity

- Public cible
- Image véhiculée d'une école de ski
 - Ancienneté
 - Tradition
 - Expérience de la montagne
 - Confiance
 - Etc.



A4 Développer le profil directeur

Question:

Comment imagines-tu ton école dans 2 ans? Dans 20 ans?

A6 Rédiger les documents organisationnels

Ecole de sport - général

- Charte d'entreprise
- Processus (EOGB)
- Accessibilité des documents



A6 Rédiger les documents organisationnels

Ecole de sport - Personnel

- Règlement interne
- Contrats
- Manuels du moniteur
- Conventions avec des partenaires
- Cahier des charges

=> Extranet Swiss Snowsports

A6 Rédiger les documents organisationnels

Ecole de sport - Clients

- Brochures
- Site internet
- Conditions générales
- Disponibilités des informations
- Clarté, langues
- RGPD



A5 Organiser les déroulements

Organisation

- A6 = documents de travail pour A5
- Partenaires d'une destination / d'un centre
- EOGB
- Checklists
- Evènements
- Innovation
- Assurances

A5 Organiser les déroulements

Administration

- Team administratif (langues, expérience, etc.)
- Cahiers des charges / plannings
- Infrastructure à disposition
 - Numérique
 - Place de travail
 - Documents de travail (A6)
- Assurances

A5 Organiser les déroulements

Moniteurs

- Recrutement
 - Langues
 - Expérience
 - Formations
 - Autorisations (fédérales, cantonales)
 - Indépendants
 - Casier judiciaire
 - Age, sexe
 - Ecole de ski: Engin de glisse



A5 Organiser les déroulements

Moniteurs

- Rapports
 - Langue utilisée
 - Nécessité?
- Briefings
- Correspondance / communication
- App / papier
- Infrastructures
- Assurances

A5 Organiser les déroulements

Question:

Quel est l'importance de mon team administratif resp. de mon équipe de moniteurs au sein de mon école?

A7 Planifier l'exploitation

Personnel

- Esprit d'équipe
- Salaires
- Assurances sociales
- Plannings
 - Haute-saison vs. Basse-saison
 - Attribution des cours
 - Demandes des clients

DATES DES VACANCES SCOLAIRES 2019-2020

Eric Bonnel
Val Thorens Tours

DATES	France	UK	D	NL	B	E	I	DK	S	PL	CZ	CH	Autres
du 18 nov. au 23 nov. 19													Ouverture VT
du 23 nov. au 30 nov. 19													Grande Première. Thanksgiving (26/11)
du 30 nov. au 07 déc. 19						E (1) 6-8)	(2) 7-8						ZA
du 07 déc. au 14 déc. 19													ZA, AUS (Qld), NZ
du 14 déc. au 21 déc. 19		universités	S&B										IL (Hannukah 22-30/12), ZA, AUS
du 21 déc. au 28 déc. 19	F (ABC)	GB	D	NL	B	E	I	DK	S	PL	CZ	CH	Croatie, pays orthodoxes*, ZA, AUS
du 28 déc. au 04 jan. 20	F (ABC)	GB	D	NL	B	E	I	-> 02/01	S	-> 02/01	-> 02/01	CH	P. orthod*, AUS, BRA, RO...
du 04 jan. au 11 jan. 20			D (O) 8%										AUS, BRA...
du 11 jan. au 18 jan. 20										EGLRS 38%			Turquie, AUS, BRA...
du 18 jan. au 25 jan. 20										BEGUNRS 43%			Turquie, Egypte, AS
du 25 jan. au 01 fév. 20										BCKRNT 30%			Chine (Nouvel An : 05/02), RO
du 01 fév. au 08 fév. 20			D (CD) 7%							CRKPT 20%	CZ (E)	B	
du 08 fév. au 15 fév. 20	F (zone C)	GB (p)	D (HMNP) 11%					DK	S (cntr)		CZ (F)	GZ	
du 15 fév. au 22 fév. 20	F (zones B&C)	GB	D (HKLM) 11%	NL nord				DK (nord)	S (sud)	DOWZ 28%	CZ (A)	JLNVZ	
du 22 fév. au 29 fév. 20	F (zones A&B)		D (B) 16%	NL s+c	B				S (Stock)		CZ (B)	BFLNW	Camaval : Portugal, BRA...
du 29 fév. au 07 mars 20	F (zone A)		D (F) 2%						S (nord)		CZ (C)	Bs	
du 07 mars au 14 mars 20			D (F) 2%					Fallas			CZ (D)		Fallas (Valencia) : 15-19/03
du 14 mars au 21 mars 20													Iran (Norouz = équinoxe) à p. du 20/03
du 21 mars au 28 mars 20													ZA, AUS (Vic)
du 28 mars au 04 avr. 20			D (EIO) 14%										AUS (Qld, Vic)
du 04 avr. au 11 avr. 20	F (zone C)	GB	D (sauf FKLM) 8%		B	E		DK	S	09-14	09-12	BsBF	
du 11 avr. au 18 avr. 20	F (zones B&C)	GB	D (sauf EFHN) 82%		B	E (p)				09-14		CH	IL (Pessah 09-16/04), AUS (Qld, NSW), NZ
du 18 avr. au 25 avr. 20	F (zones A&B)		D (L) 1%	NL (p)								JLNVZ	AUS (NSW), NZ, Pâque orth (19/04)
du 25 avr. au 02 mai 20	F (zone A)			NL						01-03			SLO (27-02), Japon GW 29/4-5/5

A7 Planifier l'exploitation

Personnel

- Formation continue
- Communication
- Outil de gestion
 - Administratif
 - Moniteurs



A7 Planifier l'exploitation

Directeur

- Cahier des charges
- Gestion des réclamations
- Gestion des membres
- Présence
- Mais encore?

A7 Planifier l'exploitation

Cours

- Cours privés vs. Cours collectifs
- Autres produits
- Assujettissement à la TVA
- Plannings
- Vente de cours
 - E-commerce
 - Concurrence en ligne



A7 Planifier l'exploitation

Infrastructures

- Locaux
 - Propriétaire
 - Locataire
- Parc informatique
- Brevets, licences, actions
- Sécurité
- Visibilité
- Accessibilité
- Partenaires



A7 Planifier l'exploitation

Divers

- Marketing
- Certifications, labels
- Durabilité



A7 Planifier l'exploitation

Question:

Les moniteurs se plaignent de ne pas avoir assez de travail. Comment réagis-tu?

A8 Assurer la pérennité / succession

Cas de figure

- Pérennité
- Succession
- Cessation d'activité
- Transmission de l'entreprise



A8 Assurer la pérennité / succession

Assurer la pérennité de l'école de sport

- Innovation
- Stratégie, vision
- Adaptation
 - Evolution du marché
 - Evolution de l'environnement
- Partenariats
- Fusions?

A8 Assurer la pérennité / succession

Succession du directeur

- Cas le plus fréquent pour une école de ski
- Raisons de la succession
 - Démission (souvent clause de non-concurrence)
 - Licenciement
- Recrutement
 - Membres, comité
 - Recrutement interne? Externe?
- Phase de transition? Une semaine? Une saison?

A8 Assurer la pérennité / succession

Transmission des informations

- Savoir-faire au sein du personnel
- Accessibilité aux documents
- Système de classification
- Archives
- Coopération avec les partenaires



A8 Assurer la pérennité / succession

Question:

Qu'as-tu pensé du processus de succession en place lorsque tu as repris les rennes de ton école de sport?

Merci pour votre attention