

Master QPO 2015/2016

Mémoire d'intelligence méthodologique (MIM) - ST02

Céline HOULGATTE

Suivie par Nicolas-Louis DUCLOS

Version 8 du 14/06/16

Etude de cas et proposition d'une démarche type d'aide
à la phase de lancement d'une nouvelle entreprise

www.utc.fr/master-qualite «Travaux » « Qualité-Management, réf. n° 356, juin 2016

Remerciements

Je remercie sincèrement Monsieur Nicolas-Louis DUCLOS qui m'a suivie tout au long de l'élaboration de ce mémoire. Il a su trouver les termes adéquats et précis sur des idées générales, il m'a aidée à la conceptualisation, et toujours encouragée dans cette première et nouvelle aventure de la création d'entreprise.

Résumé

La création d'une entreprise, même petite, est une aventure complexe !

Les six premiers mois de vie sont l'occasion de passer du statut de salarié à celui de chef d'entreprise, d'organiser son temps, de structurer son activité, tout en réalisant ses premières ventes et en pensant à celles de demain.

Si quantité d'ouvrages peuvent vous guider, aucun ne sera présent à vos côtés dans les (très) nombreux moments de doute. La méthode proposée vise à poser un regard objectif et distancié sur le lancement d'activité en intégrant toute la dimension psychologique qu'il suggère.

Abstract

The creation of a business, however small, is a complex adventure! The first six months of life is the opportunity to go from employee to that of entrepreneur to organize his time to structure its business while achieving its first sales and thinking of tomorrow.

If amount of books can guide you, none will be at your side in the (very) many moments of doubt. The proposed method is to take an objective look and distanced on its launch business integrating all the psychological dimension it suggests.

Table des matières

Remerciements	2
Résumé	3
Table des matières	4
Table des illustrations.....	5
Lexique.....	6
Introduction	7
1. Enjeux et problématique.....	8
1.1. Données générales sur la création d'entreprises en France	8
1.2. Données sur le marché du conseil	8
• Définition.....	8
• Le marché mondial du conseil aux entreprises.....	8
• Le marché français du conseil aux entreprises	9
• Perspectives et opportunités du marché français du conseil aux entreprises	9
1.3. La phase de lancement d'une nouvelle entreprise : une période particulière.....	10
2. Principes méthodologiques et démarche proposée.....	12
2.1. Une approche spécifique des objectifs	12
2.2. L'identification des actions et des compétences individuelles.....	14
2.3. Le management des activités	14
2.4. Le pragmatisme prévaut, le déterminisme est relatif !	16
2.5. La recherche de lisibilité.....	17
2.6. L'enthousiasme du créateur est questionné	17
3. Les résultats obtenus	20
3.1. Mes objectifs personnels vs ma création d'entreprise	20
3.2. Mes actions et compétences individuelles.....	20
3.3. Six mois de management de mes activités	22
3.4. Accepter les aléas	22
3.5. Le moral du chef d'entreprise.....	22
3.6. De l'importance du coaching.....	23
4. Mon bilan de ce travail de réflexivité.....	24
4.1. Je ne suis pas seule !.....	24
4.2. Des clés pour réussir ?.....	24
4.3. De nouvelles convictions.....	25
Conclusion.....	26
Bibliographie.....	27
ANNEXES	30
Annexe n°1 : fiche d'évaluation de la satisfaction client	31
Annexe n°2 : Poster de synthèse	34

Table des illustrations

Figures

Figure 1 - Les 4 étapes du processus de création d'entreprise - source : Fillion, Borgés, Simard, 2004 [14]	11
Figure 2 - Les satisfacteurs des chefs d'entreprise - source : Torres & Lechat - [16]	11
Figure 3 - Approche spécifique des objectifs du créateur d'entreprise.....	13
Figure 4 - Tableau des actions à mener et compétences à acquérir du créateur d'entreprise au lancement de son activité	15
Figure 5 - Tableau de management des activités : indicateurs quantitatifs et qualitatifs	15
Figure 6 - Les actions de soutien psychologiques au service du créateur d'entreprise	18
Figure 7 - Mes objectifs personnels associés à la création d'entreprise	19
Figure 8- Pilotage des activités : le mois d'avril	21
Figure 9- Le moral du chef d'entreprise à fin mai	21
Figure 10 - matrice de présentation des livres de la bibliographie	29

Tableaux

Tableau 1 - Répartition des éléments de bibliographie par nature	27
--	----

Lexique

AFE	Agence France Entrepreneurs
AFNOR	Association Française de Normalisation
APCE	Agence pour la création d'entreprises
CICF	Syndicat de la chambre d'ingénierie et du conseil de France (devenu CINOV)
INSEE	Institut national de la statistique et des études économiques
OFQCM	Office professionnel de qualification des conseils en management
PME	Petite et Moyenne Entreprise
QPO	Qualité et performance dans les organisations (master UTC)
SYNTEC	(devenu Syntec-management) chambre syndicale des sociétés d'études et de conseil

Introduction

Etudiante en master QPO en formation continue depuis septembre 2015, j'ai occupé pendant 15 ans des fonctions successivement de responsable administration des ventes, responsable supply-chain puis directrice des opérations dans une PME du secteur agro-alimentaire dont j'ai accompagné la croissance. En effet, son chiffre d'affaires est passé de 40 millions d'euros à 400 millions d'euros en 20 ans, par une succession d'opérations de croissance externe. J'ai notamment piloté chacune de ces opérations sous l'angle des flux physiques et informatiques, et conduit les deux changements de système d'information en 1999 et 2012.

En 2015, j'ai décidé de lancer ma propre activité de conseil en organisation, essentiellement tournée vers les activités de gestion de projet et d'optimisation supply chain. Après 9 mois passés en couveuse d'entreprise, je me suis immatriculée au RCS de Compiègne en janvier 2016.

J'ai souhaité réaliser mon stage de master dans ma propre entreprise, et aborder la thématique de ses premiers mois de vie. Lors de la période de stage, entre février et juin 2016, j'ai structuré et développé l'activité de ma petite entreprise. Il s'agissait à la fois d'achever le montage administratif, comptable et juridique, d'assurer mes premières missions, et de trouver les suivantes !

J'ai demandé à mon stagiaire (moi-même !) de prendre du recul par rapport à ma toute nouvelle et trépidante activité de jeune chef d'entreprise, et de m'indiquer à travers des données factuelles et mesurables si je conduis dans la bonne direction.

L'enjeu est de faire l'effort de réflexivité qui permettra de prendre conscience et d'examiner ma propre démarche de création d'entreprise, mais aussi d'en mesurer les résultats et d'en analyser la pertinence.

Comme le dît mon tuteur Nicolas-Louis Duclos, l'exercice demande un peu de souplesse pour passer régulièrement de l'un à l'autre côté du bureau, de la posture de chef d'entreprise à celle du stagiaire venant accomplir une mission.

1. Enjeux et problématique

1.1. Données générales sur la création d'entreprises en France

La France a vu naître en 2015 plus de 525 000 entreprises, dont 43 % sous le régime de l'auto-entreprise [4]. Le nombre de créations ne cesse de diminuer depuis 2011 : - 15 % sur 5 ans, soit 3 % de baisse chaque année en moyenne. Une entreprise créée sur deux se lance dans une activité de service.

Par ailleurs, 95 % des entreprises créées n'emploient pas de salarié au moment de leur création, cette tendance étant de plus en plus marquée d'année en année [4].

Selon l'étude INSEE d'avril 2015, le taux de survie des entreprises créées est de 70 % à 3 ans [21]. Les quatre déterminants de la pérennité décrits par l'Insee en 2015 dans ce rapport sont les mêmes qu'il y a 10 ans : la création sous forme de société plutôt qu'une entreprise individuelle, l'investissement financier initial élevé, le fort niveau de formation du créateur et enfin son expérience antérieure dans le métier.

1.2. Données sur le marché du conseil

- Définition

L'activité de conseil pour les affaires et la gestion (code APE 7022Z) se définit comme une prestation intellectuelle fournie par un consultant pour répondre aux besoins ponctuels d'une entreprise. Selon l'étude Xerfi [31], le marché peut être découpé en trois principales activités :

- le conseil en stratégie ;
- le conseil en organisation, efficacité opérationnelle et accompagnement du changement ;
- le conseil en technologies et systèmes d'information

- Le marché mondial du conseil aux entreprises

Marc Mousli décrit dans Alternatives Economiques en juin 2012 un marché mondial extrêmement atomisé [37], avec à la base des milliers de consultants indépendants ou de cabinets hyper spécialisés, et au sommet les « Big Four, présents dans le quartier des affaires de toutes les métropoles : PriceWaterhouseCoopers (PwC, 23 Mds d'euros de chiffre d'affaires en 2011), Deloitte Touche Tohmatsu (23 Mds), Ernst & Young (18 Mds), et KPMG (18 Mds) qui doivent leur taille à la composante financière de leur activité ».

« À côté de ces géants, prospèrent une vingtaine de conseils en stratégie et organisation : le BCG (Boston Consulting Group), Arthur D. Little, McKinsey, Bain & Cie, A.T. Kearney et quelques autres. Leurs chiffres d'affaires sont moins imposants que ceux des quatre gros, mais s'expriment néanmoins en milliards d'euros. »

- [Le marché français du conseil aux entreprises](#)

Le marché français est également très atomisé, puisque l'INSEE dénombrait en 2011 [24], plus de 96 000 entreprises immatriculées sous code APE 70 22Z. Le secteur connaît plus de 20 000 créations par an. « Le nombre de consultant indépendants a presque triplé ces dix dernières années » indiquait Odile OLIVIER le 26/02/15 [40].

Leur pérennité est inférieure aux autres activités puisque d'après le SYNTEC, près d'une entreprise sur deux n'existerait plus au-delà d'un an d'activité [27]. Cette même tendance est décrite par l'APCE dans sa fiche professionnelle dédiée aux Consultants indépendants et Conseils pour les affaires et la gestion actualisée en 2013 [34] en page 17 : « une opportunité qui incite à démarrer l'activité n'est pas toujours suivie d'autres... Environ la moitié des consultants abandonne à l'issue de cette première mission non récurrente. »

Le chiffre d'affaires 2013 du secteur du conseil en stratégie et management est d'environ 5 milliards d'euros soit 0,4% du PIB [23]. Notons que 90% de cette activité s'exerce en région parisienne [34].

L'activité du secteur présente une belle progression. En 2015, le marché du conseil a progressé de +6% en valeur, la croissance pour 2016 devrait être à nouveau soutenue, estimée à +6 % par l'étude Xerfi de décembre 2015 [31].

Pour autant, la France est faible consommatrice de conseil par rapport à ses voisins européens [34], dont l'Allemagne (CA = 15 Mds €) et la Grande-Bretagne (CA = 20 Mds €) [37]. La marge de progression de ce marché déjà en croissance est encore grande.

Précisons enfin que l'AFNOR a édité en décembre 2011 la norme NF EN 16114 [29] qui donne des lignes directrices pour la fourniture efficace de services de conseil en management.

- [Perspectives et opportunités du marché français du conseil aux entreprises](#)

En terme de perspective, les deux tendances du marché du conseil en organisation et management en France sont (source étude Syntec juin 2014 [23]) :

- L'ouverture vers l'international
- Et Le digital : « il y a urgence numérique, les entreprises françaises sont en train de louper le virage de leur mutation numérique » Le nouvel Economiste, 29/10/2014 [25]

Par ailleurs, le conseil est encore peu développé dans les PME, ce qui pourrait présenter de belles opportunités de croissance. En effet, selon les Echos en octobre 2012 [26], « plus d'une PME sur deux n'aurait jamais fait appel à un consultant ». Cette analyse est également celle de Yann le Galès qui dans son billet de blog du 28/02/2015 prévoit que « le marché du consulting pour TPE va exploser » [27].

Il n'en reste pas moins qu'il s'agit de s'attaquer à un pan entier de l'économie (les Pme/TPE sont près de 3 millions en France), avec son langage, ses codes, ses besoins, et surtout ses exigences.

Très occupées à gérer l'urgence, et dotées de moyens limités, les TPE/PME regarderont en tout premier lieu le coût de la prestation. Elles seront par ailleurs vigilantes à ce que le recours au conseil ne les dénature pas. Olivier TORRES relève ainsi « l'ambivalence entre objectif de compétitivité et préservation de l'identité de la PME » et la crainte que « la formalisation remplace l'intuition et chasse le naturel des PME [32].

1.3. La phase de lancement d'une nouvelle entreprise : une période particulière

La phase de lancement de l'entreprise correspond aux étapes 3 et 4, le « démarrage » et « la consolidation » telles que définies par Filion Borges et Simard en 2004 [39] (figure 1).

Le porteur de projet, après les étapes « d'initiation » puis de « préparation » qui l'auront occupé de 6 à 12 mois, entre dans le vif du sujet. Il devient créateur d'entreprise.

Cela occupe tout son temps et implique qu'il s'organise, structure son activité, finalise son offre, la commercialise et la produise tout à la fois. Il se trouve confronté, en plus de la multiplicité des tâches aux premières difficultés, notamment des coûts et des délais supérieurs à ses prévisions.

Depuis 2000, de nombreux auteurs (McMullan et Chrisman en 2000, mais à nouveau Filion, Borges et Simars en 2004 [39]) affirment « que les choix réalisés au début de la vie de l'entreprise vont l'accompagner pendant longtemps ». Bien que difficile, cette période doit donc faire l'objet de beaucoup d'attentions. D'autant que se révéler en qualité de nouveau fournisseur sur son marché implique d'être observé, scruté, alors que l'on a peu de recul, pas d'expérience et une occasion de faire une première bonne impression à ses futurs clients.

La phase de lancement est aussi celle de la découverte de la persévérance. Il faut du temps pour atteindre son rythme de croisière, ce qu'Arnaud Cielle décrit comme étant la transition de 50 à 130 kms/heure [7], de la ville à l'autoroute.

Le rapport au temps du jeune chef d'entreprise est d'autant plus crucial qu'il ne peut obtenir de ventes sans prospecter, qu'une fois la vente acquise il est tenu de satisfaire pleinement son client. L'arbitrage entre temps de prospection et temps de production est un vrai dilemme. C'est aussi une véritable découverte pour un ancien salarié qui passait jusqu'alors tout son temps à produire, selon ses compétences. Le chef d'entreprise doit au préalable déployer une grande énergie à trouver ses clients, avant d'en déployer tout autant à les satisfaire.

Phase appelée de lancement

Tableau 1 - Étapes et activités du processus de création d'entreprises

Étapes	Initiation	Préparation	Démarrage	Consolidation
Activités	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identification de l'occasion d'affaires 2. Réflexion et développement de l'idée d'affaires 3. Décision de créer l'entreprise 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rédaction du plan d'affaires 2. Réalisation de l'étude de marché 3. Mobilisation des ressources 4. Constitution de l'équipe entrepreneuriale (partenaires) 5. Enregistrement d'une marque de commerce et/ou d'un brevet 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Enregistrement juridique de l'entreprise 2. Engagement à temps plein dans le projet 3. Aménagement des installations et des équipements 4. Développement du premier produit ou service 5. Embauche des employés 6. Première vente 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Réaliser des activités de promotion ou de marketing 2. Vendre 3. Atteindre le seuil de rentabilité 4. Planification formelle 5. Gestion

Sources : Vesper (1990); Reynolds et Miller (1992); Carter, Gartner et Keynois (1996); Keynois et White (1997); Keynois (2000); Delmar et Shane (2002); Gasse, Diochon et Menzies (2002a, 2002b, 2003, 2004); Gelderen, Bosma et Thurik (2001); Shook, Priem et McGee (2003).

Figure 1 - Les 4 étapes du processus de création d'entreprise - source : Filion, Borgés, Simard, 2004 [39]

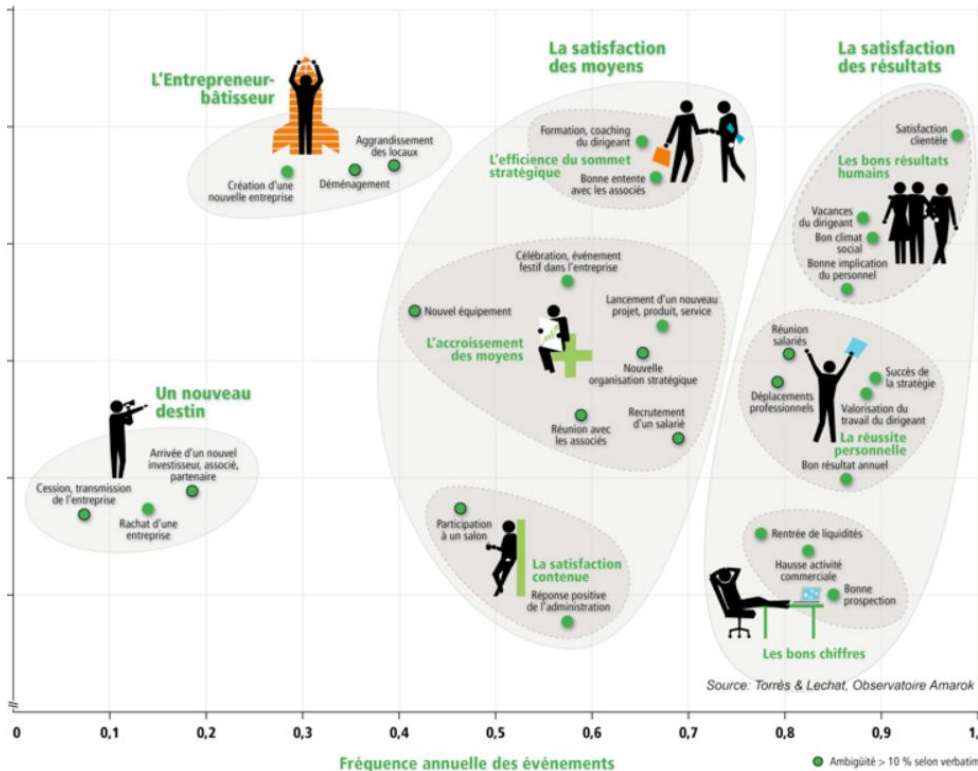


Figure 2 - Les satisfacteurs des chefs d'entreprise - source : Torres & Lechat - [16]

2. Principes méthodologiques et démarche proposée

La méthode vise à accompagner au mieux le créateur d'entreprise au cours de ses premiers mois d'activité. Elle doit lui permettre d'être au clair avec lui-même, de décrypter ce qu'il vit, pour continuer à avancer sereinement dans son projet.

La méthode s'emploiera à vérifier l'alignement entre la réalisation du projet et les objectifs initiaux fixés, à mesurer l'avancement en termes d'action menées et de compétences acquises, à surveiller régulièrement le moral du créateur, puis à lui proposer des pistes de soutien nécessaires dans les moments de doute.

La méthode porte le nom de l'acronyme qui la constitue, SIMPLE :

- S pour SPECIFIQUE
- I pour INDIVIDUELLES
- M pour MANAGEMENT
- P pour PRAGMATISME
- L pour LISIBILITE
- E pour ENTHOUSIASME

2.1. Une approche spécifique des objectifs

Nous invitons tout d'abord le nouveau chef d'entreprise à énoncer les objectifs qu'il s'est fixé en se lançant dans la création d'entreprise. Même si l'idée initiale est née sur un coup de tête, il s'est interrogé sur les bénéfices et les risques d'un tel projet. Ses objectifs sont personnels, applicables à lui seul, dans son contexte du moment. Ils sont en ce sens spécifiques.

La liste proposée en figure 3 peut guider le créateur, mais elle peut librement être complétée, modifiée... par exemple à l'aide des « satisfacteurs* » évoqués par Torres et Lechat dans leur article « Ce qui rend les chefs d'entreprise heureux [33].

Ces auteurs les ont regroupés en quatre catégories principales « le leadership transformateur », « le nouveau destin », « la satisfaction des moyens », « la satisfaction des résultats » (voir figure 2).

Après avoir listé ses objectifs, nous suggérons au créateur :

1. de prioriser les 4 ambitions principales qu'il vise à travers sa création d'entreprise ;
2. de leur affecter des objectifs, si possible chiffrés ;
3. et enfin de les assortir d'un délai.

L'atteinte de ces objectifs permettra de mesurer la « réussite entrepreneuriale personnelle » du créateur d'entreprise.

** satisfacteur, néologisme de Torres et Lechat : « événement positif, à caractère professionnel ou personnel, qui génère de la satisfaction et dont on peut penser qu'il affecte positivement de manière plus ou moins forte la santé mentale et physique de l'individu. »*

Objectifs personnels associés à ma création d'entreprise

Prénom, nom :

Date :

Argent

- J'arrive à en vivre (couvrir les besoins alimentaires)
- Je couvre les besoins de ma famille
- J'assume un train de vie élevé (voiture, vacances, lieu de vie, loisirs..)
- Autre :

Temps

- Je suis libre (de gérer mon emploi du temps à ma guise)
- Je travaille peu/moins
- J'ai du temps pour mes loisirs, ma famille
- Autre :

Reconnaissance

- Je suis reconnu(e) comme entrepreneur (se)
- Je sers à quelque chose, je donne du plaisir, de la satisfaction à mes clients
- Mon expertise est reconnue, les clients me recommandent
- Autre :

Epanouissement

- Je m'épanouis intellectuellement, je découvre de nouveaux horizons
- Je donne vie à mes valeurs professionnelles
- J'innove, j'exprime ma fibre créative dans mon travail
- Je fais de belles rencontres
- Autre :

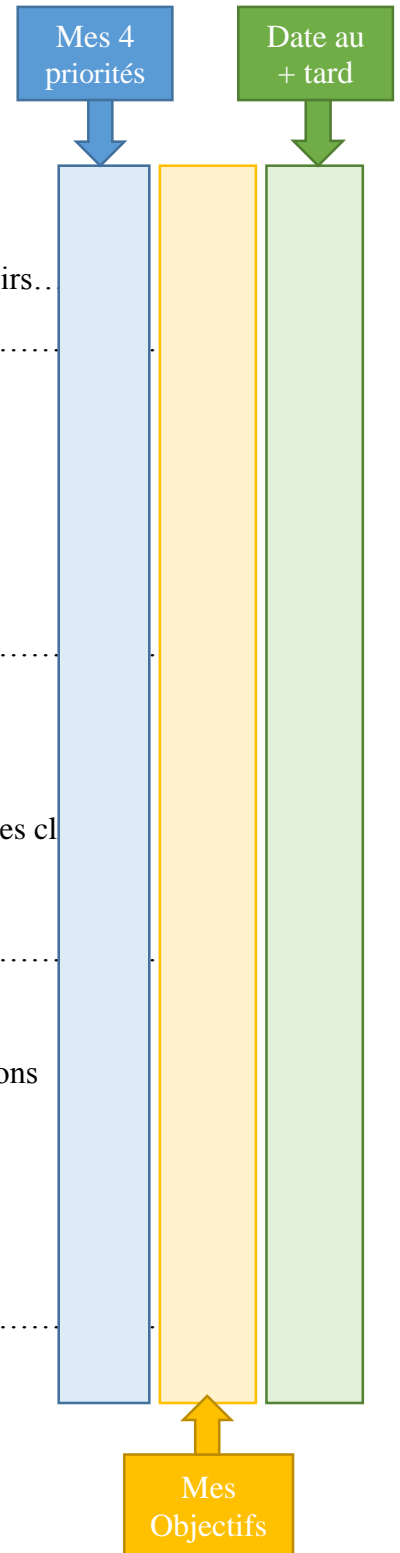


Figure 3 - Approche spécifique des objectifs du créateur d'entreprise

2.2. L'identification des actions et des compétences individuelles

Lors du lancement de l'activité les actions à mener sont tout aussi nombreuses que le sont les compétences à acquérir. De la « confortable » posture du salarié attendu sur la production de ses expertises, le créateur est transformé en homme-orchestre : toujours producteur (de son produit ou de son service), mais aussi vendeur, marketeur, gestionnaire, responsable informatique et administratif...etc.

S'il ne peut exceller dans tout, il ne peut se passer de rien (ou presque) !

Après avoir listé les actions à mener et compétences à acquérir selon trois domaines :

- Administratif et juridique
- Comptable et financier
- Commercial et marketing

Le créateur devra déterminer ce qu'il fait lui-même et ce qu'il sous-traite, et enfin prioriser pour répartir dans le temps les actions à accomplir.

La figure 3 propose un premier inventaire des actions et compétences, que chacun pourra adapter selon son profil et son projet.

Enfin, le créateur, très souvent seul dans sa structure, ne doit pas confondre indépendance et isolement. La collaboration entre créateurs lui fera gagner un temps précieux dans l'identification, la priorisation des tâches, mais également dans la recherche de fournisseurs.

2.3. Le management des activités

La méthode proposée consiste ensuite à monitorer à intervalle régulier (un mois) les différentes activités du créateur d'entreprise pour s'assurer dès les premiers mois que les fondations de l'entreprise sont robustes, et que le temps soit bien alloué aux activités qui le nécessitent.

Les deux grands types de risques que nous souhaitons éviter sont :

- Un démarrage « tête dans le guidon » : un succès commercial d'emblée qui occulte un risque induit par le non-respect de contraintes réglementaires, ou encore un prix de vente inférieur au coût complet du produit ou du service vendu...
- « Le projet de ma vie » : un excès d'enthousiasme qui amène le créateur à des dépenses inconsidérées pour un chiffre d'affaires qui n'a pas encore commencé à s'incrémenter

Il conviendra de mesurer mensuellement le nombre d'actions menées sur le nombre d'action à mener (**taux**), mais aussi d'évaluer la qualité de ce qui a été entrepris et les résultats obtenus ou attendus (**feux tricolores**).

La figure 4 présente ce que pourrait être le tableau de bord de pilotage des activités.

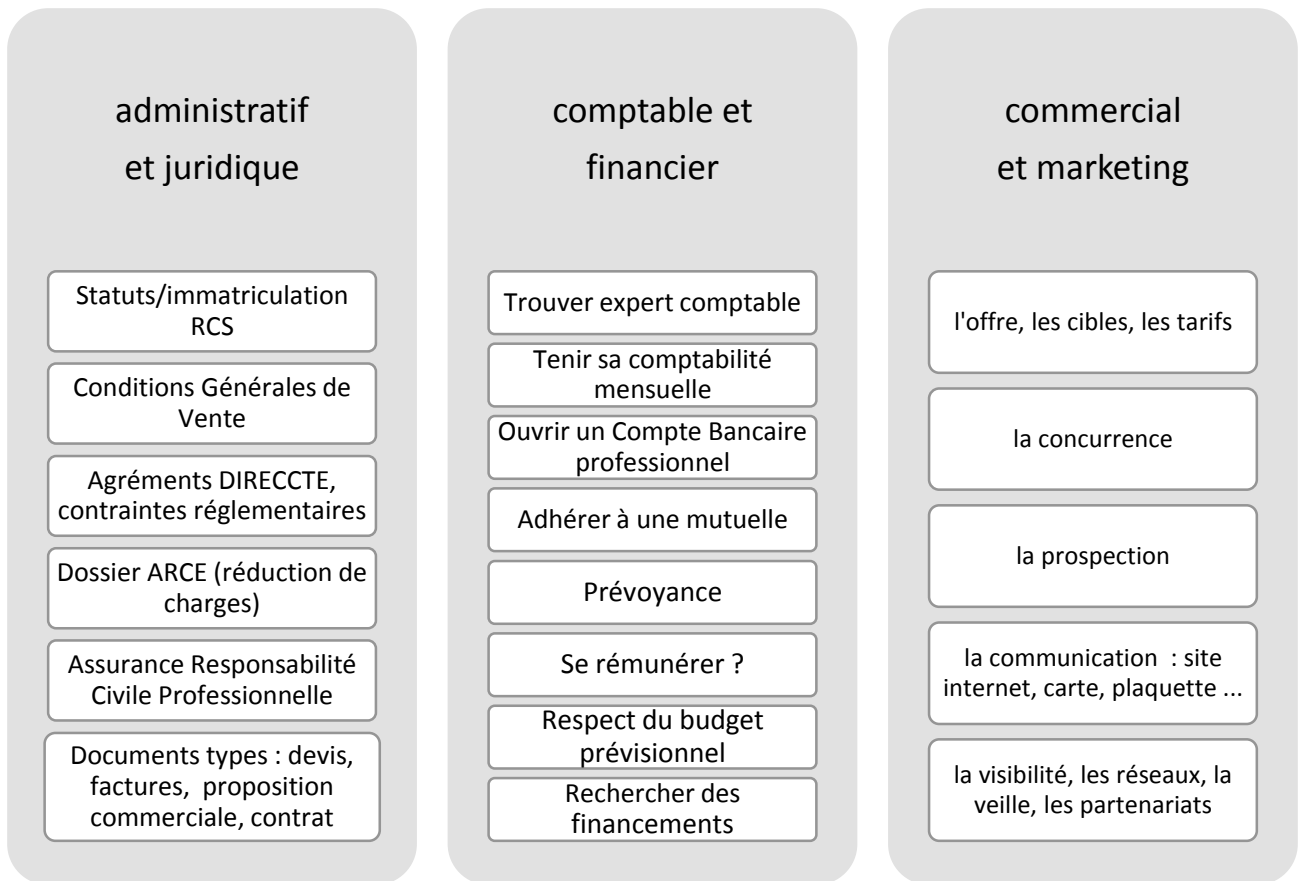


Figure 4 - Tableau des actions à mener et compétences à acquérir du créateur d'entreprise au lancement de son activité

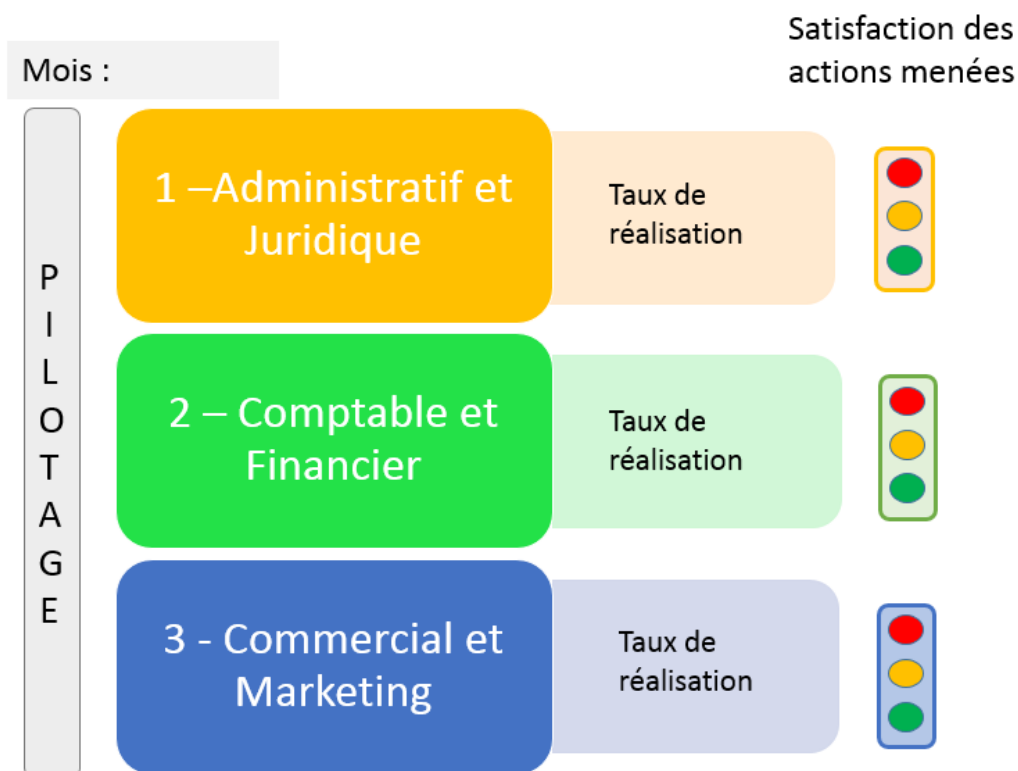


Figure 5 - Tableau de management des activités : indicateurs quantitatifs et qualitatifs

2.4. Le pragmatisme prévaut, le déterminisme est relatif !

« Le processus de création d'entreprise est de type tourbillonnaire, et non pas linéaire ... » dit Alain FAYOLLE [5].

Beaucoup de paramètres viennent influencer la création d'entreprise, et même parfois interagir entre eux : l'offre de produit ou de service (son côté innovant...), la maturité du marché, la personnalité du créateur, ses compétences, son enthousiasme, sa capacité à vendre, les moyens financiers de la structure, les choix stratégiques, la pertinence du plan de communication, la réaction de la concurrence...

Si certains de ces paramètres peuvent être maîtrisés par une bonne phase préparatoire, l'expérience, le coaching ou l'apprentissage, il n'en reste pas moins que l'aléatoire est partout. Il est prudent de l'admettre tôt dans sa création.

Nous considérons nécessaire d'admettre l'aléatoire sous deux angles :

- Les aléas externes à l'entreprise

Lire tous les livres sur la création d'entreprise n'y changerait rien. Créer c'est compliqué, donc il se passe tous les jours des choses inattendues, parfois surmontables, parfois bloquantes qui viennent entraver notre chemin. Tout ne se prévoit pas. Et cela ne doit pas tout remettre en cause.

Comme le dit Daniel POROT : « Vous aurez 103 imprévus par jour. Dès que vous les aurez atteints, votre journée sera merveilleuse ! »[41].

- Les aléas internes à l'entreprise

La minutie apportée à la préparation d'une offre de service, ou d'un produit ne garantit pas ni qu'il se vendra tout seul, ni qu'il satisfera les clients auxquels il est adressé. Nombreuses sont les actions qui ne donneront pas pleinement les effets escomptés.

Usain Bolt a livré à Daegu (Corée du Sud) en 2011 une magnifique illustration d'aléas interne. L'athlète jamaïcain, recordman du monde du sprint sur 100m, 200m et sur 4x100m, et sextuple champion olympique (3 fois à Pékin en 2008 et 3 fois à Londres en 2012) fut en effet disqualifié de la finale du championnat du monde pour faux départ. Il remporte la médaille d'or sur 200m six jours plus tard. Sa préparation ne peut être mise en cause.

Bien qu'archi préparé, physiquement, moralement, tout ne réussit pas toujours. Et « la » cause de l'échec, ne peut souvent pas être avancée.

2.5. La recherche de lisibilité

Les diverses situations vécues « de l'intérieur » par le créateur d'entreprise comme étant très complexes, doivent être perçues à l'extérieur comme très lisibles. Qui ferait confiance à un chef d'entreprise qui se cherche, hésite, n'a pas fait ses preuves ?

Accroître cette lisibilité, c'est être capable de se regarder dans un miroir et de prendre le temps d'identifier ce que l'on y voit vraiment, donc ce que les autres voient en nous.

Le recul est indispensable pour conserver la lucidité, et le sens des priorités. Il peut être obtenu de différentes façons :

- En conservant du temps pour d'autres activités que sa création d'entreprise pour ne pas boucler sur ses problèmes, et vivre en huis clos (activité artistique, sportive, loisirs en famille, échange avec des amis...etc.) ;
- En s'obligeant à l'auto-évaluation (que nous proposons notamment dans la méthode SIMPLE) : pour s'ouvrir à la réflexivité ;
- En recourant au coaching, à l'accompagnement par un tiers qui nous permet de bénéficier de son extériorité cognitive sur notre sujet.

Il nous semble que le coaching (ou accompagnement extérieur) est le meilleur des trois leviers évoqués pour prendre du recul. L'effet miroir est sans doute ce qu'il y a de plus fort : « D'après ce que vous me dites, ce que je vois, voilà ce que je perçois de votre projet... ». La confrontation à un autre référentiel (celui du coach qui vient d'un autre milieu que le créateur) est également très riche, d'autant qu'il n'existe pas le biais affectif que l'on a en famille, avec des amis. Enfin le coach peut offrir des pistes de réflexions, des remarques, des critiques, et des encouragements.

2.6. L'enthousiasme du créateur est questionné

Le chef d'entreprise peut se sentir très bien alors que tout va mal, et très mal alors que tout va bien. Il nous semble clé de suivre l'évolution de l'état d'esprit du créateur et de bien discerner : est-ce l'entreprise qui va mal, ou son chef ?

Nous proposons au créateur d'auto évaluer chaque mois son moral et de préciser :

- Les forces et les faiblesses de son entreprise
- Et de décrire son humeur

Il s'agit ensuite de proposer des solutions en cas de perte de repères, de baisse d'énergie ou d'enthousiasme.

Nous avons identifié six types d'actions de soutiens psychologiques auquel le créateur pourra recourir selon ses besoins.

- La technique de visualisation positive [13]. Très souvent appliquée en sport, elle implique de se visualiser, victorieux (d'avoir gagné, ou d'avoir juste fini) une fois l'épreuve passée. Cette image de soi « en réussite » guide vers la réussite.

- Rompre l'isolement et favoriser le contact avec d'autres jeunes créateurs, avec des chefs d'entreprises qui ont fait leurs preuves qui apporteront conseils et bienveillance
- S'impliquer dans d'autres activités que son projet de création (une activité sportive, artistique, etc... : pour se remettre dans le bon espace-temps et conserver un équilibre. L'investissement totale dans son activité et c'est l'épuisement moral et physique assuré.
- Il y a un jour pour tout : accepter que selon son moral, sa forme physique, toutes les tâches ne soient pas bonnes à réaliser. Baisse de régime ou lassitude : faire sa compta plutôt que s'atteler à la prospection téléphonique
- Porter un regard cartésien sur le chemin parcouru versus les objectifs à atteindre, et accorder de l'importance aux indicateurs factuels plus qu'aux angoisses virtuelles, et aux baisses de moral ponctuelles
- Accepter qu'il faut laisser du temps au projet avant qu'il ne soit mûr : préparer la terre, choisir les graines, semer, éclaircir, remettre en pleine terre, arroser, enrichir, tutorer, et enfin peut-être récolter !

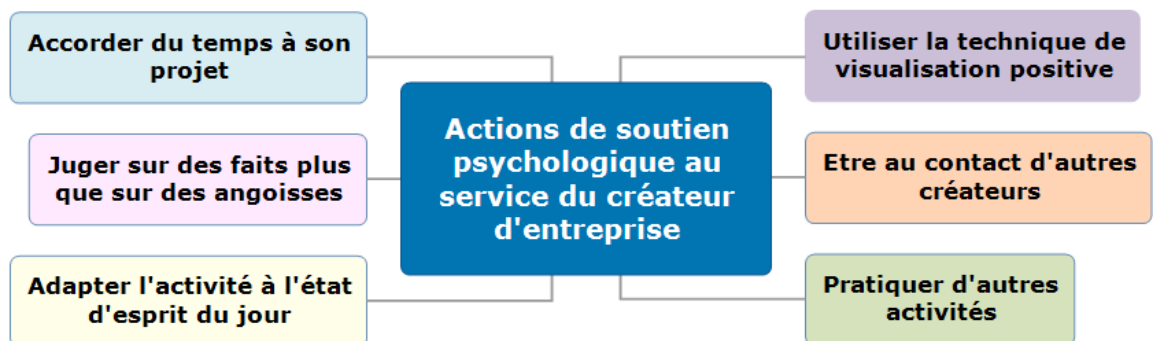


Figure 6 - Les actions de soutien psychologiques au service du créateur d'entreprise

Objectifs personnels associés à ma création d'entreprise

Prénom, nom : Céline HOULGATTE Date : 22/02/2016

Argent

- J'arrive à en vivre (couvrir les besoins alimentaires)
- Je couvre les besoins de ma famille
- J'assume un train de vie élevé (voiture, vacances, lieu de vie, loisirs...)
- Autre :

Temps

- Je suis libre (de gérer mon emploi du temps à ma guise)
- Je travaille peu/moins
- J'ai du temps pour mes loisirs, ma famille
- Autre :

Reconnaissance

- Je suis reconnu(e) comme entrepreneur (se)
- Je sers à quelque chose, je donne du plaisir, de la satisfaction à mes clients
- Mon expertise est reconnue, les clients me recommandent
- Autre :

Epanouissement

- Je m'épanouis intellectuellement, je découvre de nouveaux horizons
- Je donne vie à mes valeurs professionnelles
- J'innove, j'exprime ma fibre créative dans mon travail
- Je fais de belles rencontres
- Autre :

Mes 4
priorités

Date au
+ tard

1	80% ex-rem	2018
2	Des jours sans rdv	2016
3	Ça marche	2016
4	1 idée hebdo	2016

Mes Objectifs

Figure 7 - Mes objectifs personnels associés à la création d'entreprise

3. Les résultats obtenus

3.1. Mes objectifs personnels vs ma création d'entreprise

J'ai eu la chance de mûrir mon projet alors que j'étais encore en poste et de m'être très tôt interrogée sur ce qui m'animait dans ce projet de création d'entreprise.

Mes objectifs sont donc clairs :

- Argent : pouvoir vivre de ma nouvelle activité. C'est-à-dire à 3 ans (2018), atteindre 80% de mon revenu de salariée
- Temps : Choisir mon emploi du temps, c'est accéder à une certaine forme de liberté
- Reconnaissance : les services que je propose apportent satisfaction à mes clients (« ça marche bien ! »).
- Epanouissement : exprimer ma créativité et mes valeurs morales dans ma vie professionnelle

3.2. Mes actions et compétences individuelles

De nombreuses actions et compétences me sont parues indispensables au lancement de mon activité. J'ai établi des listes et priorisé de la façon suivante :

- 1) **Conformité aux lois et réglementation** : immatriculation au RCS, déclaration en qualité d'organisme de formation, assurances (véhicule professionnel, matériel, responsabilité civile), choix d'un expert-comptable. Pour toute cette partie j'ai bénéficié de l'accompagnement d'une association d'aide aux créateurs d'entreprise, complété des services d'une juriste.
- 2) **Environnement et outil de travail** : dédier une pièce de mon habitation à la fonction bureau, la doter des connectiques ad-hoc (wifi, téléphone, secteur), et du matériel nécessaire : imprimante scanner, ordinateur, téléphone portable professionnel. Les outils du consultant ont été créés avec le début de l'activité : proposition commerciale, grille de diagnostic, fiche d'entretien, feuille de suivi de mission, compte rendu de mission...
- 3) **Organisation du travail** : Par ce que l'on va naturellement à ce que l'on aime, il reste très peu de temps pour ce que l'on n'aime pas. J'ai donc structuré mes journées et mes semaines pour tenter de ne pas négliger l'essentiel : les clients.
- 4) **Communication** : les cartes de visite, site internet et réseaux sociaux. Non spécialiste de ces domaines, j'ai tout sous-traité (mais supervisé) en maîtrisant les coûts.
- 5) **Prospection** : « le conseil ne se vend pas, il s'achète » selon Stéphane ADNET [43]. Pour autant sans se faire connaître des prospects, aucune chance qu'ils viennent à moi. Après le tour du réseau, il me faut aller davantage au contact.

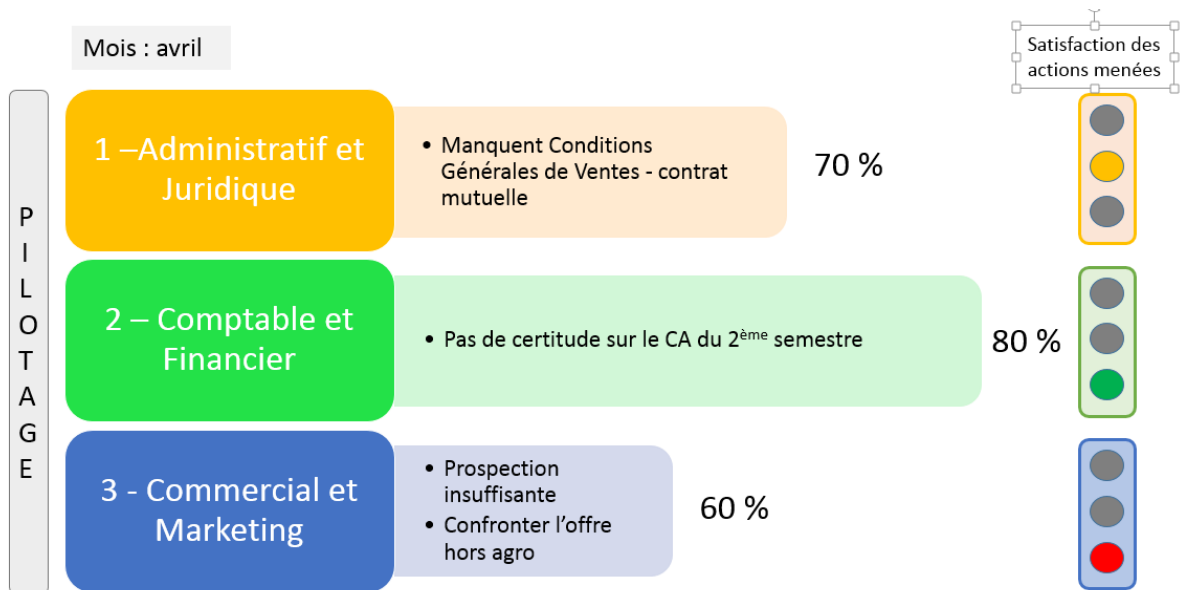


Figure 8- Pilotage des activités : le mois d'avril

	Situation initiale Fév 2016	Mars 2016	Avril 2016	Mai 2016	Situation finale Juin 2016
forces	Financière : sortie couveuse Perspectives business Energie post master	Livrables de qualité, 1 ^{er} client content, Je redeviens visible (site web, salons...)	Perspectives commerciales Nouveaux contacts	Satisfaction de mes clients	
faiblesses	Pas de visibilité : site web, linked'in Peu de temps pour prospection et réseau	3 missions prévues décalées (sept ?) Peur du vide Sortir du berceau supply ?	Pas de prospection commerciale « dans le dur » Pas de certitude CA 2 nd semestre	2 clients actifs seulement	
How is the boss today ? (capacité à visualiser la réussite *)					
L'humeur	Confiante	Interrogative	Apaisée et à l'écoute	Au contact	

Décalage de projets bibliographie Accompagnement

Figure 9- Le moral du chef d'entreprise à fin mai

3.3. Six mois de management de mes activités

Le pilotage de mes activités était chaque mois un bref mais intense rendez-vous avec moi-même. L'occasion de faire le bilan de ce que j'avais fait, pas fait, et du niveau de satisfaction que j'en tirais.

En figure 8 le mois d'avril illustre bien ce travail. J'ai accompli une bonne partie des tâches administratives et financières, et en tire une bonne satisfaction.

A l'inverse sur le plan commercial, mon plan de prospection accuse un sacré retard, et mes outils de communication, bien qu'existants se montrent inefficaces !

3.4. Accepter les aléas

Si je n'ai pas affronté « 103 imprévus par jour », en effet les aléas furent nombreux. Les plus impactant sur mon activité sont en fait les aléas de mes clients (ou prospects).

Quelques exemples aléas vécus pendant ces 6 mois :

- Aléas externes : le décalage de 4 missions prévues pour démarrer en mars 2016...

Pour des raisons indépendantes de la volonté de mes prospects, des missions qui m'étaient « promises » n'ont pas encore pu se réaliser : départ brutal d'un responsable, financement public non attribué, sécurisation par un cabinet juridique bloquant le passage à l'étape ultérieure, surcharge de travail du fournisseur retenu.

- Aléas Interne : l'obtention du numéro d'organisme de formation auprès de la DIRECCTE.

Cette formalité m'a occupée 3 semaines, et a nécessité 2 coups de téléphone et 2 recommandés. Cela relève de la péripétie et rien de plus, mais parmi les nombreuses préoccupations du jeune créateur, je me serai bien passé de celle-ci !

3.5. Le moral du chef d'entreprise

Comme le montre la figure 9, mon moral a oscillé tout au long de ces 6 mois. Mais on peut observer une certaine constance : au mieux de la confiance, au pire des interrogations. Pas de sentiments extrêmes : ni désespoir ni enthousiasme débordant. Cela ne veut pas dire que je ne sois pas passée ponctuellement par ces états, mais à l'heure du bilan mensuel, ce n'était pas prédominant.

Pendant cette période j'ai noté ce qui me faisait du bien, et m'encourageait dans mon projet. J'ai en fait utilisé quasiment à parts égales les 6 actions de soutiens psychologiques évoqués sur la figure 6, mais dans des moments et circonstances différentes.

A l'inverse, je me suis interdite ce qui me faisait du mal : ressasser les avis pessimistes « ce n'est vraiment pas une période pour se mettre à son compte », « ce salon est plein de consultants, pas un n'en vit »....

3.6. De l'importance du coaching

J'ai eu la chance de bénéficier de 2 regards extérieurs personnalisés par



- Christophe RUIN, que je vois une fois par mois, envoyé par la région Picardie, il me suivra pendant toute l'année 2016. Expert-comptable de métier, il ne comprend rien à ce que je propose, et c'est une grande chance. Il m'a demandé de représenter sous forme de schéma ce que je faisais, et a tout compris. Il m'a ouvert des horizons sur les clients que je pourrai adresser : « mais votre truc, ça marche chez tout le monde !, ne vous restreignez pas à un secteur ». Il m'a aussi apaisée quand je considérais que les résultats tardaient à venir « Eh non, le marché ne vous attendait pas ! »
- Celui de Nicolas Louis DUCLOS, mon suiveur sur ce stage. J'ai pu le voir une petite dizaine de fois en 4 mois. Toujours bienveillant, il voit de l'intelligence, de la méthode et de l'à-propos où je n'en perçois pas. Et surtout, il a la capacité à mettre des mots sur des ressentis. Il m'a également permis de partager son expérience sur du conseil, lui-même ayant créé sa structure dans ce domaine.

4. Mon bilan de ce travail de réflexivité

4.1. Je ne suis pas seule !

Nous sommes 500 000 par an en France à tenter l'aventure de l'entrepreneuriat. Si je suis seule dans ma structure (comme dans 95% des structures qui se créent), je ne suis pas seule dans l'absolue. Cela implique aussi que quantité d'associations, d'organismes consulaires, de réseaux, s'intéressent et accompagnent la création d'entreprise sous différents angles : information, formation, suivi, financement, montage juridique...

Non seulement je ne suis pas seule, mais je ne suis pas non plus la première. Ceci implique que de nombreuses données sur l'entrepreneuriat. Il me semble essentiel de les connaître avant de se lancer pour que le projet ne vire pas du rêve au cauchemar. Voilà les données clés qui me permettent de relativiser l'avancée de mon projet quand je doute :

Indicateurs	Valeurs	Tendance	Année de la valeur	Source
Délai entre la décision de création et la 1 ^{ère} vente	11 mois	stable	2004	Filion – Borgès - Simard[39]
Revenu annuel moyen d'un indépendant	30 240 € * <small>*y compris auto-entrepreneurs, avant CSG/CRDS</small>		2012	INSEE [38]
Critères de succès	<ul style="list-style-type: none">• Investissement (€) élevé• niveau de formation• expérience antérieure dans le métier		2015	INSEE [21]
Pérennité des entreprises à 5 ans	71 % * <small>*concerne les entreprises créées en 2010</small>		2015	INSEE [21]

Comme déjà évoqué précédemment, indépendant ne veut pas dire isolé. Le créateur doit jouer à plein la carte de la mise en relation. Il y a des jeunes créateurs d'entreprises partout. Tout échange est riche.

D'autant que le chemin n'est pas si long pour que l'on se comprenne entre le créateur d'un bar à bière, d'une unité de savon, un grossiste en produits déclassés et un consultant. On s'est lancés dans la même aventure : l'entrepreneuriat !

4.2. Des clés pour réussir ?

Après six mois d'immatriculation, il serait un peu présomptueux de parler de réussite. Disons que la société est créée, qu'elle facture. Mais tout reste à faire, et les moments de doute ne sont jamais loin. Partiront-ils un jour ?

Ce qui me permet de tenir le cap, et de continuer à affiner mon projet :

- Un certain confort matériel : synonyme de temps pour percer,
- Une gestion au plus juste : pas de charge sans la marge,
- Travailler l'offre jusqu'à coller parfaitement aux besoins des clients : celui qui vend tout ne vend rien (aurait-on envie de pousser la porte d'un restaurant qui servirait pizzas, couscous, crêpes et fruits de mer ?)
- Etre visible en permanence : ne jamais manquer une occasion de dire ce que l'on fait (donc savoir le dire, en quelques minutes) pour contrer l'absence de notoriété d'une petite entreprise naissante.

4.3. De nouvelles convictions

Ce travail d'auto observation m'a également permis, au fil des lectures, de me forger des convictions sur mon nouveau métier.

1ère conviction : être au plus près des clients

On ne crée pas l'entreprise dont on rêve, mais celle qui satisfait les besoins des clients. L'activité commerciale doit être centrale, et précéder tout autre investissement (en temps, en argent, en déplacement, en outils...). Avant d'être chef d'entreprise il faut être commercial, puis une fois la vente acquise, satisfaire à tout prix le client, l'écouter, et s'adapter.

Appliqué à mon activité, cela a fait évoluer mon offre. J'ai compris des mécanismes. Il faut que mes conseils apportent satisfaction aux clients. Qu'ils les amènent au changement. Je me sens très proche de la définition de SCHAFFER [16] de la mission de conseil réussie. Il indique qu'elle doit satisfaire une triple contrainte :

1. Que le consultant ait apporté une solution ou un procédé novateur
2. Que le client constate une amélioration réelle après adoption de cette solution
3. Que le client soit capable de continuer tout seul dans la voie de l'amélioration

Je vais donc m'obliger à ne pas quitter mes clients sans avoir un retour sur leur niveau de satisfaction. L'annexe C de la norme AFNOR sur l'accompagnement des entreprises [30] propose une trame intéressante (voir annexe 1). Je pense l'adapter en tenant compte des remarques de SHAFFER ci-dessus.

2ème conviction : le marché du conseil a de l'avenir

Le potentiel de croissance du conseil dans les TPE/PME [27] est énorme. Une sur deux aujourd'hui n'a jamais fait appel à un consultant.

Il se trouve que j'aime les petites structures, et que c'est auprès d'elles que mes compétences sont reconnues. Pour autant, je dois professionnaliser mon approche. Il faut explorer davantage ce marché pour mieux l'adresser, sans doute par une approche sectorielle.

Conclusion

Au bout de 6 mois de vie dans ma nouvelle entreprise, rien n'est acquis ! Rien n'est perdu non plus !

« La création d'entreprise est une école de l'humilité » selon Marc JUNGERMANN [28]. Je dirai que comme le sport, la création d'entreprise force l'humilité. J'espère qu'elle me procurera autant de plaisir...

Mes premières missions s'achèvent, et avec elles des sentiments mêlés liés à la satisfaction exprimée par les premiers clients servis, à l'incertitude pour le chiffre d'affaires du prochain semestre, et aux opportunités suite aux nombreux contacts pris.

J'ai semé...J'ai découvert que le cycle de vente était long, et souvent remis en cause. J'ai de bons espoirs de récolter. Mais à quel horizon ?

Le travail de stagiaire et la rédaction de ce mémoire m'ont permis de rassembler, structurer et enrichir toutes les idées qui depuis plus d'un an me passaient confusément par la tête. Cela m'a également souvent apaisée, par le recul que cela m'a obligée à prendre.



Bibliographie

La bibliographie qui a alimenté mes réflexions est composée de 44 références ainsi réparties :

Type de référence bibliographique	Nombre	pourcentage
livres	17	38 %
études	8	18 %
articles de revue ou de journaux	7	16 %
billets de blog	7	16 %
normes	2	5 %
sites internet	2	5 %
vidéo	1	2 %
TOTAL	44	100 %

Tableau 1 - Répartition des éléments de bibliographie par nature

- [1] BGE Sud-Ouest, « Réussir le démarrage de sa création d'entreprise: un point essentiel ». .
- [2] Le coin des entrepreneurs, « Réussir sa création d'entreprise : nos conseils ». .
- [3] A. VEZIGNOL, « Nos conseils pour lancer votre activité | », *Le Marketeur Français*. .
- [4] R. PAPIN, *La création d'entreprise*, 16ème édition. DUNOD, 2015.
- [5] A. FAYOLLE, *Entrepreneuriat : apprendre à entreprendre*, 2ème édition. DUNOD, 2012.
- [6] N. RIOU, *Comment j'ai foiré ma start-up*, D'Organisations. 2001.
- [7] A. CIELLE, *Consultant se lancer réussir et durer*. Dunod, 2014.
- [8] L. FILION, C. SCHMITT, et C. ANANOU, *Réussir sa création d'entreprise : Sans business plan*. Eyrolles, 2012.
- [9] S. ROUSSEAU, *La création d'entreprise pas à pas*. Vuibert, 2012.
- [10] APCE (agence pour la création d'entreprise), *Les premiers mois d'activité*. 2015.
- [11] Entreprendre.fr, « Création d'entreprise : comment réussir ses premiers mois d'activité », nov-2014. .
- [12] M. VERSTRAETEN, *Consultants en organisation*. De Boeck, 2007.
- [13] N. NADAL, « Technique de visualisation ». .
- [14] C. FLE, *Entreprendre en solo*, D'Organisation. 1999.
- [15] APCE (agence pour la création d'entreprise), *Devenez consultant !*, D'Organisation. 2010.
- [16] R. SCHAFFER, *Le conseil efficace*, 3ème édition. Les éditions du Siècle, 2015.
- [17] Y. An. PEREZ, *Pratique du conseil en entreprise*. Maxima, 2004.
- [18] N. VEDOVATO, *C'est décidé, je crée mon entreprise*, 1ère. Eyrolles, 2014.
- [19] « AFE, Agence France Entrepreneur (ex APCE) ». [En ligne]. Disponible sur: <https://www.afecreation.fr/>. [Consulté le: 25-mai-2016].
- [20] APCE (agence pour la création d'entreprise), « La création d'entreprises en France en 2015 », mars 2016.
- [21] « Pérennité des entreprises créées en 2010 - Insee Première ». .

- [22] « APCE chiffres clés de la création d'entreprises en France en 2013 ». .
- [23] « Etude Syntec marché du conseil une embellie - juin 2014 ». .
- [24] INSEE, « Résultats sectoriels 2011 : Conseil pour les affaires et autres conseils de gestion (7022Z) ». .
- [25] P. ARNOUX, « Entreprises françaises et transformation digitale, l'inquiétant retard », 29-oct-2014.
- [26] Les Echos, « Les cabinets de conseil ne sont guère prisés par les dirigeants de PME et TPE ».
- [27] Y. LE GALES, « Le marché du consulting pour TPE va exploser », *Paroles d'entrepreneurs*, 28-févr-2015. .
- [28] M. JUNGERMAN, « Deux idées reçues qui plombent la création d'entreprise », *Harvard Business Review*, 10-déc-2014.
- [29] Norme, « NF EN 16114 - Services de conseil en management ». AFNOR, www.afnor.org, 01-déc-2011.
- [30] Norme, « AC X50-882 Accompagnement de l'entreprise ». AFNOR, www.afnor.org, 01-févr-2005.
- [31] « Le conseil en Management - Xerfi France - dec 2015 ». .
- [32] O. TORRES et J.-M. PLANE, « Le recours au conseil est-il un processus dénaturant pour la PME ? », oct. 1998.
- [33] T. LECHAT et O. TORRES, « Ce qui rend les chefs d'entreprise heureux », *Harvard Business Review*, 28-avr-2015.
- [34] « Consultant indépendant - fiche pro SER 23 APCE - 2013 ». .
- [35] Y. LABAT et J.-M. SCHOETTL, *Toute la fonction Consulting*. DUNOD, 2013.
- [36] « OPQCM Office professionnel de qualification des conseils en mangement ». [En ligne]. Disponible sur: <http://www.isqualification.com/page-opqcm-presentation.htm>. [Consulté le: 01-juin-2016].
- [37] M. MOUSLI, « Le conseil en management face à la globalisation - Alternatives Economiques », 07-juin-2012.
- [38] INSEE, « Revenus d'activité des indépendants en 2012 ». 2012.
- [39] Filion, Borges, et Simard, « Etude du processus de création d'entreprise structuré en quatre étapes », 2004.
- [40] O. OLIVIER, « Une explosion du marché français du consulting à prévoir ? » .
- [41] D. POROT, *12 règles d'or pour se mettre à son compte*. Groupe Express editions, 2009.
- [42] P. DUSSOSSOY, *50 étapes pour créer sa petite entreprise* : Gereso, 2016.
- [43] S. ADNET, *Acheter et vendre du conseil : les meilleures pratiques*. Editions Eyrolles, 2008.
- [44] P. COSTE, *Osez créer votre entreprise : Les clés pour convaincre et franchir le pas*. Editions d'organisations, 2011.

Les livres présents dans la bibliographie présentés sous forme de matrice :

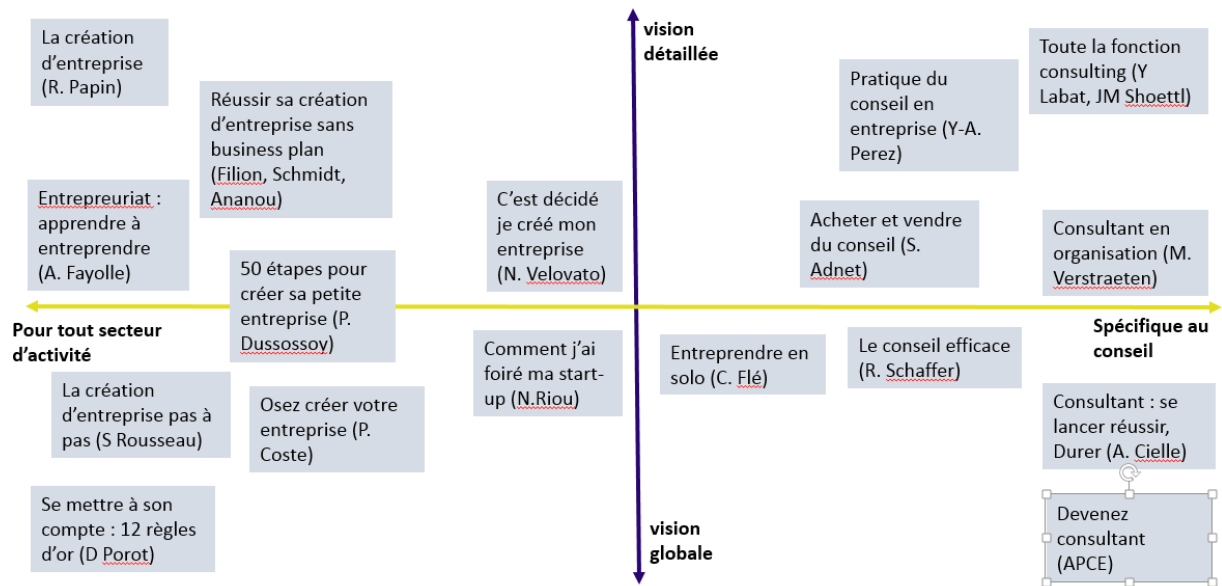


Figure 10 - matrice de présentation des livres de la bibliographie

ANNEXES

Annexe n°1 : fiche d'évaluation de la satisfaction client

**ACCOMPAGNEMENT DE L'ENTREPRISE
FICHE D'EVALUATION D'UNE INTERVENTION DE CONSEIL DANS UNE
PETITE ENTREPRISE**

selon l'annexe C (fiche N°1) de la NORME AFNOR AC X50-882 [30]

**Fiche n° 1 : Fiche d'évaluation d'une intervention de conseil au sein d'une petite entreprise
(cas d'une évaluation demandée par l'intervenant auprès du chef d'entreprise)**

	Date :
CABINET DE CONSEIL :	Entreprise :
Prestation de conseil :	Chef d'entreprise :

Afin de recueillir votre **degré de satisfaction** sur la prestation de conseil que vous avez reçue, nous vous proposons de vous prononcer sur les questions ci-après, en utilisant l'échelle de satisfaction suivante :

TS : Très satisfaisant ; **S** : Satisfaisant ; **MS** : Moyennement satisfaisant ; **PS** : Peu satisfaisant

1. Le premier entretien avec l'intervenant en conseil

		Degré de satisfaction →			
		TS	S	MS	PS
1-1	La connaissance de votre entreprise, et de son contexte vous ont-ils paru suffisants ?				
1-2	La présentation des prestations de services, du domaine d'intervention de l'intervenant en conseil, vous ont-elles paru claire ?				
1-3	L'écoute et la compréhension du besoin de votre entreprise vous ont-elle paru de qualité ?				
1-4	En cas de besoin éventuel, avez vous été satisfait des conseils de votre intervenant pour vous orienter vers un autre prestataire, vers une autre solution ou vers un autre service ?				

2. La proposition d'intervention

		Degré de satisfaction →			
		TS	S	MS	PS
2-1	La proposition qui vous a été remise vous a-t-elle paru explicite, claire et lisible ?				
2-2	La proposition vous a-t-elle été transmise dans les délais convenus ?				
2-3	Cette proposition était-elle adaptée à votre besoin et aux caractéristiques de votre entreprise ?				
2-4	Les solutions proposées dans la proposition d'intervention vous ont-elles paru pertinentes ?				
2-5	Les moyens humains, techniques et financiers à mettre en œuvre par votre entreprise pour cette intervention étaient-ils clairement définis ?				
2-6	Les conditions contractuelles étaient-elles claires et transparentes ?				

3. La réalisation de la prestation

		Degré de satisfaction →			
		TS	S	MS	PS
3-1	Avez vous pu mesurer facilement l'avancement de la mission, et sa progression vers l'objectif final ?				
3-2	La conduite de la mission a-t-elle été en accord avec la proposition contractualisée ?				
a)	le respect mutuel des délais ?				
b)	Le respect des engagements réciproques ?				
c)	Le contenu technique de la prestation ?				
d)	La remise des bilans à chaque d'étape ?				
e)	La remise du rapport final ?				

4. Adaptabilité de la mission

		Degré de satisfaction →			
		TS	S	MS	PS
4-1	Le déroulement de la mission s'est-il adapté à la vie de votre entreprise ?				
4-2	En cas de modifications nécessaires au déroulement de la mission (calendrier, contenu, orientations)?				
a)	En avez vous été alerté ?				
b)	Avez vous validé les modifications avec l'intervenant ?				
c)	Les modifications ont-elles été contractualisées au travers d'un avenant ?				

5. L'aspect relationnel

		Degré de satisfaction →			
		TS	S	MS	PS
5-1	La disponibilité du consultant en termes d'horaires, de calendrier d'intervention a t-elle été satisfaisante ?				
5-2	La qualité de l'écoute vous a-t-elle paru satisfaisante ?				
5-3	Au cours de la prestation, avez-vous pu questionner facilement l'intervenant en conseil, en cas de besoins ?				

Vous auriez souhaité :

—
.....
—
.....
—
.....

Envisageriez-vous de refaire appel à un intervenant en conseil ?

—
.....
—
.....
—
.....

À l'occasion de cette prestation :

Vous avez particulièrement aimé :

—
.....
—
.....
—
.....

Vous n'avez pas aimé :

—
.....
—
.....
—
.....

Etude de cas et proposition d'une démarche type
d'aide à la phase de lancement d'une nouvelle entreprise

Master QPO – année 2015/2016 – stage de fin d'étude Céline HOULGATTE, suivie par Nicolas-Louis DUCLOS
Pour en savoir plus : www.utc.fr/master-qualite « Travaux » « Qualité-Management, réf. n° 356 »



PROBLEMATIQUE

Aventure solitaire dans 95% des cas [1], la création d'entreprise est aussi aléatoire : le taux de survie à 3 ans est de 71 % [2] .

Les six premiers mois de vie d'une entreprise permettent de poser les bases de la future activité et d'appréhender la complexité de la situation. Tout est à construire, les bons réflexes à acquérir.

Comment aider un jeune créateur d'entreprise à réussir son projet en jouant le double rôle du stagiaire dévoué et du créateur stressé, du mousse et du capitaine ?

PRINCIPES METHODOLOGIQUES ET DEMARCHE PROPOSEE
la méthode « SIMPLE »



- S** Une approche **Spécifique** des objectifs
 - Prioriser parmi 13 objectifs
 - Définir des cibles chiffrées pour chaque objectif retenu
- I** L'**Identification** des actions et des compétences **Individuelles**
 - administratives et juridiques,
 - comptables et financières,
 - commerciales et marketing
- M** Le **Management** des activités
 - Affecter du temps pour les tâches en fonction de leur priorité
 - Mesurer leur avancement quantitativement et qualitativement.
- P** Le **Pragmatisme prévaut, ce qui implique d'accepter**
 - Les aléas externes : l'imprévu
 - Les aléas internes : tout ne fonctionne pas du premier coup
- L** La recherche de **Lisibilité**
 - Utiliser un élément extérieur pour bénéficier de l'effet miroir
- E** L'**Enthousiasme** du créateur est **questionné**
 - Il fait l'objet d'actions de soutien
 - Il est monitoré par des indicateurs spécifiques



RESULTATS OBTENUS

Avril 2016 : P I L O T A G E

Administratif et juridique

Manquant conditions générales de ventes et contrat de mutuelle

70%

Comptable et financier

Pas de certitude sur le CA du second semestre

80%

Commercial et Marketing

Prospection insuffisante Contrepartie l'offre hors IAA*

60%

*IAA : Indemnité Apport-Administrateur

	Fév 2016	Mars 2016	Avril 2016	Mai 2016	Juin 2016
Forces	Perspectives business	Livrables de qualité	Nouveaux contacts	Clients satisfaits	Vision juste
Faiblesses	Trop peu visible	Décalages 3 missions	CA 2 nd semestre	2 clients actifs seulement	Perspectives business

BILAN DU TRAVAIL DE REFLEXIVITE

La sas do it simple ! est créée depuis le 15/01/2016 et offre ses services de conseil en organisation aux pme qui structurent leur supply chain, changent leur système d'information, ou optimisent leurs processus.



Les compétences à acquérir sont nombreuses et diverses, et le marché ne nous attend pas ! Les journées sont denses, teintées d'espoir, et de désillusions. Il faut garder le cap !



La méthode proposée consiste à lister les tâches à réaliser, à suivre leur avancement quantitatif et qualitatif tout en portant une attention particulière au moral du créateur.



Références bibliographiques :

- [1] APICE (Agence pour la création d'entreprises) : chiffres clés 2013 sur la création d'entreprises en France
- [2] INSEE PREMIERE : Pérennité des entreprises créées en 2010 – avril 2015