Entreprises Féminines Durables

Women's Enterprise for Sustainability

GUIDE DE L'ACCOMPAGNATEUR WES POST CREATION

Élaboré par : Néjiba BOUZAIANE KHALFALLAH & Samia ABIDI

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

The Power of International Education

Tables des Matières

I. INTRODUCTION AU DOCUMENT 1

II. LES OBJECTIFS DE L'ACCOMPAGNEMENT 2

II.1 OBJECTIF PRINCIPAL 2
II.2 CONVAINCRE LA FEMME ENTREPRENEURE 2

III. LA CHARTE DE L'ACCOMPAGNEMENT 3

III.1 ENGAGEMENTS DE L'ACCOMPAGNATEUR 3
III.2 ENGAGEMENTS DU CHEF D'ENTREPRISE 3
III.3 ENGAGEMENT BIPARTIE 4
III.4 DEROULEMENT DE L'ACCOMPAGNEMENT 4
III.5 L'ACCOMPAGNEMENT REGULIER 4
III.6 DEFINITION DES MODES D'ACCOMPAGNEMENT 5
III.7 LA CLOTURE DE L'ACCOMPAGNEMENT (LE DERNIER ENTRETIEN) 6

IV. LES FACTEURS DE SUCEES 6

V. LES FACTEURS D'ECHEC 7

I. ACCOMPAGNEMENT MANAGERIAL 9

I.1 IDENTIFICATION DES BESOINS 9
I.2 GRILLE D'EVALUATION DES COMPETENCES MANAGERIALES CHEZ LA FEMME ENTREPRENEURE 12
I.3 ANALYSE ET PLAN D'ACTION DE L'ACCOMPAGNEMENT 13
I.4 PLAN D'ACCOMPAGNEMENT CORRESPONDANT 13

II. ACCOMPAGNEMENT ÉTUDE MARCHE AVANCEE 14

II.1 IDENTIFICATION DES BESOINS 14
II.2 ANALYSE ET PLAN D'ACTION DE L'ACCOMPAGNEMENT 16
II.3 PLAN D'ACCOMPAGNEMENT CORRESPONDANT 16

III. ACCOMPAGNEMENT ÉTUDE MARKETING AVANCEE 17

III.1 IDENTIFICATION DES BESOINS 17
III.2 ANALYSE ET PLAN D'ACTION 20
III.3 PLAN D'ACCOMPAGNEMENT CORRESPONDANT 20

IV. ACCOMPAGNEMENT NOUVEAUX PRODUITS ET SERVICES 22

IV.1 IDENTIFICATION DES BESOINS 22
IV.2 ANALYSE ET PLAN D'ACTION 24
IV.3 PLAN D'ACCOMPAGNEMENT CORRESPONDANT 24

V. ACCOMPAGNEMENT TECHNIQUE DU PROJET 25

V.1 IDENTIFICATION DES BESOINS 25
V.2 ANALYSE DES BESOINS 26
V.3 PLAN D'ACCOMPAGNEMENT 26

VI. ACCOMPAGNEMENT FINANCIER 33

VI.1 IDENTIFICATION DES BESOINS 33
VI.2 ANALYSE ET PLAN D'ACCOMPAGNEMENT 35
VI.2.1 L'accompagnement Personnalisé à la mise à niveau du plan d'affaires adapté 35
VI.2.2 L'accompagnement Personnalisé au « levé de nouveaux de financement » 36

VII. ACCOMPAGNEMENT JURIDIQUE 39

VIII. BONNES PRATIQUES A L'ACCOMPAGNEMENT PAR GROUPE DE FEMMES ENTREPRENEURES 42

VIII.1 MUTUALISATION DES EFFORTS DES FEMMES ENTREPRENEURES 42
VIII.2 MISE EN RESEAU ET COMPLEMENTARITE DES FEMMES ENTREPRENEURES 42
VIII.3 REGROUPEMENT DE PROJETS 43

IX. ÉVALUER L'ACCOMPAGNEMENT 45

IX.1 L'EVALUATION : QUOI ? 45
IX.2 L'EVALUATION : QUAND ? 45
IX.3 L'EVALUATION : DE QUOI ? 45

I. DOSSIER DE SUIVI DE L'ENTREPRISE FEMININE 49

II. RECAPITULATIF DES DIFFERENTS RENDEZ-VOUS 50

III. PRINCIPAUX INDICATEURS ET EVOLUTION 51

IV. BILAN DU SUIVI 52

V. COMPTE-RENDU DE L'ENTRETIEN DE SUIVI DE LA FEMME ENTREPRENEURE 55

Chapitre I :
Accompagnement

I. Introduction au document

L'accompagnement post-création est un facteur clé pour accroître les chances de survie/sucée de la Femme chef d'entreprise.

Cet accompagnement se traduit par la mise en place d'outils adaptés et un suivi rigoureux et régulier.

Des statistiques internationales démontrent que l'accompagnement réduit de moitié les défaillances d'entreprise dans les premières années d'activité.

Dans le cas où ces entreprises démarrent même une activité restreinte, elles feront certainement face à toutes les problématiques de l'entreprise : la production, la gestion financière, la vente, le management ainsi que la partie administrative et managériale.

Ce guide apportera une démarche adaptée, et qui provient d'un état des lieux, aux Femmes chefs d'entreprises pour assurer leur accompagnement durant la phase « post-création ».

Ce guide proposera des outils, des formulaires, et des plans d'accompagnement qui vont œuvrer à accroitre la survie des entreprises féminines.

II. Les Objectifs de l'accompagnement

II.1 Objectif principal

L'accompagnement est une technique de suivi et d'assistance matérialisé par les mesures suivantes :

- Il contribue à améliorer la durabilité et la pérennité de l'entreprise en minimisant les risques.
- Il permet de garantir une autonomisation progressive de la Femme entrepreneure dans l'élaboration de ses différentes fonctions,
- Il permet le développement du tissu économique local par l'insertion des Femmes entrepreneures dans l'écosystème local/régional.
- Il offre une certaine notoriété vis-à-vis des partenaires investisseurs et notamment des financeurs des aides à la création.

II.2 Convaincre la Femme entrepreneure

Généralement, les Femmes entrepreneures sont, comme la majorité des entrepreneures, réticentes vis-à-vis des situations d'accompagnement.

L'accompagnateur, initialement introduit comme formateur ou facilitateur, devra convaincre les Femmes entrepreneures que :

- L'accompagnement prévient les risques et propose des outils d'y faire face.
- L'accompagnement apporte une vision, un recul pour mieux avancer et offre surtout une vue de l'extérieur.
- L'accompagnateur peut à travers son réseau, ses connaissances faciliter l'insertion du créateur dans le tissu économique local et la mise en relation avec d'autres chefs d'entreprises (éventuellement clients ou fournisseurs potentiels).
- L'accompagnateur peut apporter, grâce à son réseau, des informations sur l'environnement de l'entreprise et son évolution (réglementation, concurrence, opportunités d'affaires…).
- L'accompagnement permet à la Femme entrepreneure de devenir autonome plus rapidement.

III. La charte de l'accompagnement

C'est un contrat de confiance qui sera formalisé dans un document d'engagement, et qui sera présenté et discuter lors du premier entretien avec la Femme entrepreneure.

Ce contrat est appelé « La charte de l'accompagnement ». (Un exemple de charte est cité en annexe)

Afin de garantir le maximum d'efficacité la charte doit contenir les éléments suivants :

III.1 Engagements de l'accompagnateur

L'accompagnateur devrait s'engager à :

- Assurer le Suivi pendant une période en commun accord avec la Femme chef d'entreprise, supérieur ou égale à 6 mois au moins (possibilité de prolongation, après un premier bilan) ;
- Convenir d'un calendrier de rendez-vous réguliers, au moins une fois par mois au début, alternativement dans les locaux de l'accompagnateur ou de l'entreprise ;
- Disponibilité régulière à travers les moyens de communication (Skype, Viber Tél...) pour la Femme entrepreneure (rappels selon délais fixés à l'avance) ;
- Établissement d'un compte rendu après chaque rendez-vous ;
- Engagement de confidentialité par rapport à des tiers, sauf accord de la Femme entrepreneure ;
- Mise à disposition des réseaux professionnels ;
- En cas d'arrêt de l'accompagnement (prématuré ou non), soumettre à la Femme entrepreneure un bilan de l'accompagnement déjà réalisé et des points restant à traiter.

III.2 Engagements du chef d'entreprise

De son côté la Femme entrepreneure doit aussi s'engager à :

1. Accepter les rendez-vous convenus et éviter les reports ;
2. Fournir les éléments demandés, afin de permettre une analyse pertinente de l'activité ;
3. Informer en cas de difficulté, imprévue ou de changement d'activité ;

4. Partager avec l'accompagnateur les retours après entretient avec les personnes ressources recommandés par l'accompagnateur lui-même.

III.3 Engagement bipartie

C'est un engagement qui provient de l'accompagnateur et de la Femme entrepreneure, désignée l'accompagnée, il exprime :

- La Confiance dans les relations ;
- La disponibilité, dans la mesure du possible ;
- Les différentes étapes de l'accompagnement.

III.4 Déroulement de l'accompagnement

L'accompagnement démarrera par la présentation des objectifs de l'accompagnement et la présentation des attentes de la Femme entrepreneure.

Les fréquences de l'accompagnement doivent être adaptées aux particularités de la Femme entrepreneure et à ses besoins, mais doit prendre en compte deux aspects :

- Si La femme entrepreneure ne respecte pas les RDV des entretiens et se trouve parfois perdu dans le quotidien, c'est à l'accompagnateur de la solliciter ;
- Mais il faut aussi éviter de rendre la régularité des entretiens d'accompagnement dépendante des contraintes de temps de l'accompagnateur.

Au cas échéant, on complétera par l'accompagnement à distance ou le « E-accompagnement » , qui est essentiellement assuré par les outils de communication (Tél, Viber, Skype...) sur la base de grilles ou formulaires.

III.5 L'accompagnement régulier

Se réalise par des entretiens sur place, dans une optique de diagnostic de problèmes et de recherche de solutions.

Les Facteurs Clés de Succès pour cet accompagnement régulier sont :

- La planification des entretiens :
    a) Consacrer une à deux heures au début de chaque mois pour planifier ses entretiens et prendre les rendez-vous ;
    b) Réserver le temps nécessaire au suivi (par exemple : une 1⁄2 journée par semaine ou 2 jours complets qui permettent de capitaliser le temps passé à la rédaction des comptes) 4 entretiens/mois soit 10 à 11 créateurs suivis par an.
- Le déroulement de l'entretien : pour une meilleure mise en confiance, mieux vaut commencer par un dialogue sur la base de la fiche d'entretien pour finir par l'élaboration du Tableau de Bord. Les éléments chiffrés nécessaires pour remplir celui-ci seront en effet abordés tôt ou tard au cours de la discussion.

III.6 Définition des modes d'accompagnement

Toute action d'accompagnement doit démarrer par l'identification des besoins (vois guide de l'accompagnateur Phase1),

Ci-après le tableau[1] résumant les différents scénarios d'accompagnement:

Mode d'accompagnement	Apports	Principaux Messages	Déroulement
Formation/Renforcement de capacités	Connaissances théoriques, activités pratiques	Indépendant de la Femme entrepreneure	Acc. : 50% à 90% FE : 50% à 10%
Consulting – Expertise technique	Orientation et résolution de problèmes	Concentré sur l'aspect technique	Acc. : 80% à 90% FE : 20% à 10%
Mentorat	Bonnes pratiques	Lié au mentor	Mentor :70% à 90% Mentorée : 30% à 10%
Accompagnement personnalisé /Coaching	Écoute et simulation de problèmes	Concentré sur la FE	Coach :10% à 20% Coachée : 90% à 80%
Évaluation	Évaluation	Concentré sur l'entreprise de la FE	Évaluateur : 80% à 90% Évaluée :20% à 10%

[1] Inspiré de « Comment développer le coaching des jeunes créateurs d'entreprise », 2006, Naël Hamameh et « Le coaching entrepreneurial : spécificités et facteurs de succès », 2005, Josée Audet et Paul Couteret

III.7 La Clôture de l'accompagnement (le dernier entretien)

Il s'agit d'une transition d'une situation de soutien de La Femme entrepreneure et de régularité des entretiens à une situation d'autonomie de l'entreprise et de réponse à une demande éventuelle de la part de cette Femme entrepreneure.

Lors de la clôture de cet accompagnent Il est important de prendre les dispositions suivantes :

- Valider les outils utilisés lors du suivi pour savoir s'ils ont été adoptés par La Femme chef d'entreprise et, donc, si celle-ci continuera à s'en servir.
- Planifier une réunion avec la Femme entrepreneure, pour valider définitivement les outils d'accompagnement et de suivi
- Planifier une deuxième réunion avec les partenaires (banquier, expert-comptable…) pour leur présenter les outils qui seront utilisés et rappeler les principes du suivi.
- Communiquer pour valoriser l'effort de l'accompagnateur et la réussite de la Femme chef d'entreprise.

IV. Les facteurs de sucées

- ✓ Flexibilité → Durée d'accompagnement, thème, fréquence, lieu… ;
- ✓ Disponibilité → Montrer régulièrement que l'on est présent (Tél., Fax, E-mails…) ;
- ✓ Confiance → Transparence de l'entrepreneure et secret professionnel de l'accompagnant ;
- ✓ Besoin de laisser l'entrepreneure « s'approprier » l'entretien (les éléments nécessaires au contrôle découleront naturellement de la discussion sur les projets de l'entreprise) ;
- ✓ Être capable de s'adapter au discours et à l'attitude de la Femme entrepreneure ;
- ✓ Prendre en compte « le contexte social et affectif » et l'aspect humain ;
- ✓ Prendre en considération L'état d'esprit de la Femme entrepreneure durant les séances d'accompagnement.

D'autre part les aspects suivants sont aussi importants pour garantir un meilleur accompagnement :

- ✓ Intégrer le suivi post création dans un processus global (réseautage, recherche de partenaires, parrainage…) ;

- ✓ Communiquer sur l'importance de l'accompagnement bien en amont du démarrage du processus d'accompagnement lui-même ;
- ✓ Partager la méthode de conduite d'entretien et de suivi ;
- ✓ Veiller à la régularité du suivi ;
- ✓ Alterner les séances d'accompagnement entre le siège de l'entreprise de la Femme et les locaux de l'accompagnement ;
- ✓ Co-rédiger le compte rendu de suivi (laisser un exemplaire à l'entrepreneure) ;
- ✓ Concevoir un tableau de bord spécifique et décider des « bons indicateurs » avec l'entrepreneure elle-même.

V. Les facteurs d'échec

L'accompagnateur doit éviter les comportements suivants pour garantir un suivi fructueux :

!

- ✓ Se munir d'une attitude de contrôle et non de support ;
- ✓ Se Limiter aux interventions en cas de problèmes ;
- ✓ Montrer une rigidité dans les plannings et les lieux ;
- ✓ Ne pas tenir ses promesses (en cas de décalage de RDV ou réunion ou même d'un appel téléphonique) ;
- ✓ Monopoliser la parole, l'objectif est d'écouter la Femme chef d'entreprise.

Chapitre II :
Les différents axes d’accompagnement pour l’entreprise en développement

I. Accompagnement managérial

I.1 Identification des besoins

L'accompagnateur doit vérifier le comportement de la Femme entrepreneure et doit l'imprégner des règles comportementales, citées ci-dessous, pour pouvoir la coacher. Souvent la Femme entrepreneure ne fait pas décoller son projet à cause de son comportement managérial inadéquat. Dans ce cas, on n'a pas besoins de plan d'affaires ou de financement mais juste de coaching :

- De point de vue environnement de travail, un bon manager met un minimum d'ordre dans son bureau et installe une petite table ronde pour changer la façon de recevoir les gens en fonction du message qu'il veut faire passer.
- Chaque Femme chef d'entreprise, comme à son domicile, a un style de management différent. Mais, son entreprise bien que ce soit à elle, ce n'est pas son domicile. Elle ne doit, donc, pas négliger son apparence et se doit de saluer ses collaborateurs, chaque matin.
- Elle doit apprendre à communiquer et parler juste. En grandissant, son image grandira avec elle et ne pas parler juste peut représenter un handicap. Elle doit prendre des cours de langue s'il le faut.
- La réussite en management n'est pas uniquement le gain d'argent, c'est surtout faire des projets avec les autres et pour les autres. La Femme entrepreneure doit choisir ces projets, outre le fait que c'est rentable, des projets des 4P : « Pertinents », « Partagé par les autres », « Possible et faisable » et « Plaisant/Innovent ». Ces actions et ces objectifs doivent avoir des objectifs SMART (Simples, Mesurables, Ambitieux et Acceptables, Réalistes et Temporellement définies).
- On dit que le temps c'est de l'argent, c'est encore plus vrai pour les Femmes entrepreneure que pour les autres.
- La Femme entrepreneure, bien plus que les hommes, doit décider, fixer des consignes précises, diriger fermement, mettre les relations dans leurs cadres. Faire faire les choses et licencier quand il le faut (avant que ça se répercute sur son entreprise). Mais surtout elle doit garder son authenticité (sans trop d'émotions) et ne pas essayer de se faire aimer (ou détester) par ces collaborateurs.

- La fermeté n'est pas la rigidité. Elle doit savoir adapter son management en fonction des personnes et des situations. Écouter quand il le faut, briefer et débriefer les collaborateurs, responsabiliser, déléguer (pas que les corvées). Elle doit surtout éviter le harcèlement moral (ça peut conduire à des problèmes graves).
- Une femme manager doit savoir organiser et gérer une réunion. Des réunions avec les collaborateurs sont nécessaires mais pas trop. Elle doit surtout réunir les personnes concernées par un problème et les mettre face aux problèmes (qu'ils vont résoudre ou qu'ils ont provoqué).
- Enfin, un bon manager c'est celui qui apprend et lit en permanence, s'autocritique sans se faire mal et s'améliore quand il le faut.

Après identification du profil de la Femme entrepreneure et évaluation de ses compétences en termes de management, la mission de l'accompagnateur est de guider cette Manager débutante et peu expérimentée vers une Manager avec une vision globale à 360°.
Ci-dessous, une liste non exhaustive des compétences à identifier et/ou à développer dans un profil Managérial. L'objectif est de rapprocher les profils au maximum et non les transformer.

- Il s'agit d'un accompagnement pour le rapprochement et non pour la transformation ;
- La volonté de rapprochement doit émaner de la Femme chef d'entreprise elle-même ;
- Même si la limite entre les compétences entrepreneuriales et managériales est très fine mais les deux profils restent différents et complémentaire en même temps.

À titre indicatif :

Compétences Entrepreneuriales	Compétencess Managériales
• Identification d'opportnités • Exploitation des opportunités • Forte capacité de travail •	• Positionnement dans les réseaux • Coordination et gestion des ativités de l'entreprise • Management des "Individus" • .....

I.2 Grille d'évaluation des compétences Managériales chez la Femme entrepreneure

Compétences Managériales	**Exemples de questions**	**Évaluation**		
		Non satisfaisante	Moyen	Bon
Personnelle	1) Demander à la Femme entrepreneure comment arrive-t-elle à gérer sa situation de femme et de chef d'entreprise, défis ? 2) Demander à la Femme entrepreneure de décrire une situation professionnelle difficile qu'elle a vécut.			
Communication	*À compléter lors du TOT*			
Leadership	*À compléter lors du TOT*			
Opérationnelle (Financière, commerciale, GRH..)	*À compléter lors du TOT*			
Vision Stratégique	*À compléter lors du TOT*			

I.3 Analyse et Plan d'action de l'accompagnement

Non satisfaisant	Moyen	Bon
▪ Peu de comportements souhaités ▪ Un manque de clarté ou de confiance dans ses réponses ▪ Elle a démontré une compétence au niveau souhaité dans le passé, ou qu'elle arrivera à le faire dans le rôle de directeur général.	▪ Un grand nombre de comportements souhaités. ▪ Des réponses claires et bien exprimées. ▪ De très bonnes connaissances et aptitudes dans les champs de compétences propres à un directeur général.	▪ Tous (ou presque tous) les comportements souhaités en matière de compétence. ▪ Des réponses exceptionnellement précises, irréfutables et assurées. ▪ Une preuve solide qu'elle a déjà démontré une telle compétence et qu'elle le fera à un niveau élevé dans un poste de directeur général.

I.4 Plan d'accompagnement correspondant

Degré de compétences	Renforcement des capacités par la formation	Accompagnement collectif en groupe	Accompagnement personnalisé
Non satisfaisant	X	X	X
Moyen	X	X	X
Bon			X

II. Accompagnement Étude Marché avancée

II.1 Identification des besoins

L'accompagnateur commence par une identification des besoins comme suit :

L'entreprise

Raison sociale .....

Activité ..... **Détails activité** .....

Date de création ..... **Date entrée en activité** .....

Adresse .....

Téléphone ..... **E-mail** .....

Nom prénom du promoteur .....

Le projet

Historique du projet	
Évolution du marché	
Situation actuelle du marché	
Évolution de la concurrence (nationale, internationale, importation)	
Évolution de la distribution	

L'identification des besoins suivants aidera l'accompagnateur à cerner et identifier les besoins en accompagnement

Où êtes-vous actuellement ??	…… …… ……
Qu'attendez-vous de cet accompagnement ?	…… …… ……
Quelles sont vos objectifs dans les 3 ans à venir ?	…… …… ……
Comment atteindre vos objectifs ?	…… …… ……
Imaginez votre entreprise dans les 3 ans qui viennent !	…… ……
Quels développements futurs ça va engager ?	…… …… ……
Quelles sont les défis pour les deux prochaines années et qui impacteront votre objectif dans les 3 ans à venir ?	…… …… ……
Quelles sont vos motivations pour les 3 prochaines années ?	
Citez vos points forts qui vous aideront à atteindre vos objectifs pour les 3 prochaines années !	

II.2 Analyse et Plan d'action de l'accompagnement

Non satisfaisant	**Satisfaisant**
• Vision floue ou absente • Ignorance de l'environnement • Ignorance du marché • Stratégie de développement non comprise • Absence de points forts pour relever les défis. • Absence de motivation	• Absence de vision sur le long terme • Connaissance de l'environnement non mis à jour • Connaissance partielle de l'environnement • Manque de motivation • ..

II.3 Plan d'accompagnement correspondant

Degré de compétences	Renforcement des capacités par la formation	Accompagnement collectif en groupe	Accompagnement ponctuel/individuel
Non satisfaisant	X	X	X
Satisfaisant		X	X

III. Accompagnement Étude Marketing avancée

Lors de cette étape l'accompagnateur utilisera ces outils pour évaluer les acquis de la Femme entrepreneures en termes de marketing et identifier ses besoins en renforcement

III.1 Identification des besoins

Fournisseurs / Distributeurs		**Concurrents**		**Produits de substitution**		**Clients**	
Quel est le pouvoir des distributeurs sur ce marché ?		Quels sont les concurrents présents sur ce segment ?		Nombre ?		Le segment est-il suffisamment grand ?	
Comment peuvent-ils influencer ton activité ?		Nombre ?		Moyens ?		Est-il en croissance ou en déclin ?	
Sont-ils peu nombreux, peux-tu t'en passer et les remplacer facilement ?		Quels sont leurs moyens ?		Qualités ?		Nous permettra-t-il d'assurer une rentabilité suffisante pour ton entreprise ?	
Où leur présence est-elle indispensable pour assurer la qualité du produit ?							

L’accompagnateur enchainera avec l’analyse SWOT qui restera toujours un outils d’identification des besoins solide :

	Forces	**Faiblesses**	**Opportunités**	**Menaces**
Marché	•	•	•	•
	•	•	•	•
	•	•	•	•
	•	•	•	•
Concurrence	•	•	•	•
	•	•	•	•
	•	•	•	•
	•	•	•	•
Distribution	•	•	•	•
	•	•	•	•
	•	•	•	•
	•	•	•	•
Marketing	•	•	•	•
	•	•	•	•
	•	•	•	•
	•	•	•	•
Commercial	•	•	•	•
	•	•	•	•
	•	•	•	•
	•	•	•	•
Export	•	•	•	•
	•	•	•	•
	•	•	•	•
	•	•	•	•

Ensuite l’accompagnateur doit accompagner la Femme entrepreneure pour réaliser ses choix stratégiques

Environnement Interne	**Forces**		**Faiblesses**
	Récapitulatifs des principaux éléments relatifs à la vision stratégique		*Récapitulatifs des principaux éléments relatifs à la vision stratégique*
Environnement externe	**Opportunités**		**Menaces**
	Récapitulatifs des principaux éléments relatifs à la vision stratégique		*Récapitulatifs des principaux éléments relatifs à la vision stratégique*

+ **Attaquer** *Expliquer comment ?*

+ **Apprentissage** *Expliquer comment ?*

+ **Stabilise, Sous-traite** *Expliquer comment ?*

+ **Retrait** *Expliquer comment ?*

III.2 Analyse et plan d'action

Pour cette partie spécialement et si les réponses aux questionnaires d'identification des besoins s'avèrent insuffisant, la Femme entrepreneure devra reprendre son étude Marketing et l'élaborer de nouveau.

Dans ce cas de figure le renforcement de capacité est imminent et la Femme entrepreneure doit suivre la formation « étude Marketing avancée », suivi de quelques séances de suivi.

III.3 Plan d'accompagnement correspondant

Degré de compétences	Renforcement de capacité par la formation	Accompagnement collectif en groupe	Accompagnement ponctuel
Non satisfaisant	X	X	X

Pour l'accompagnement individuel, la grille suivante propose des rapprochements et des situations pour encadrer la Femme entrepreneure.

Détails	La Femme entrepreneure connait la réponse à la question	La Femme entrepreneure ignore la réponse à la question
Connaissez-vous vos clients, leurs besoins et les opportunités de marché ?	**Orienter l'entrepreneure à exploiter les opportunités de marché pour garantir la pérennité de l'entreprise.**	**Aider la FE à identifier ses clients et leurs besoins et à détecter les opportunités de marché à travers une bonne collecte d'information.**
Êtes-vous en train d'assurer la promotion de l'entreprise et des produits ?	**Interroger l'entrepreneure sur les techniques utilisées pour promouvoir les ventes et l'informer sur celles qui sont les plus adéquates.**	**Monter l'importance de la promotion et son impact sur l'augmentation de chiffre d'affaires et proposer des techniques adéquates lors des séances de renforcement e capacités.**
Votre prix de vente est-il rentable et compétitif ?	**Vérifier la méthode de fixation du prix (Prix de concurrents, coût de revient et pouvoir d'achat des clients).**	**Informer la FE que le prix de vente doit être mis à jour en tenant compte du :** • **Prix des concurrents** • **Coût de revient** • **Pouvoir d'achat des clients**
Connaissez-vous les avantages et les inconvénients de votre emplacement ?	**Bonne pratique.**	**Montrer l'importance de l'emplacement dans l'écoulement des produits / services.**
Connaissez-vous bien vos concurrents ?	**Bonne pratique.**	**Informer la FE que connaître les points forts et les points faibles des concurrents est très utile pour détecter les opportunités de marché.**

FE : Femme Entrepreneure

IV. Accompagnement nouveaux produits et services

IV.1 Identification des besoins

La politique produit est très importante dans la mesure où elle intervient pour la pérennité de l'entreprise.

C'est une problématique difficile et délicate surtout que la Femme entrepreneure s'identifie à son produit/service et elle est très prudente en ce qui est changement, modification ou mise à jour.

Le formulaire d'identification suivant des besoins produit/service aidera le Femme entrepreneure à mesurer l'impact de son produit/service par rapport à d'autres.

Votre produit/service répond à :

Offre	Besoin 1	Besoin 2	Besoin 3	Besoin 4
……	……	……	……	……
……	……	……	……	……
……	……	……	……	……
……	……	……	……	……
……	……	……	……	……
……	……	……	……	……
……	……	……	……	……

Décrivez les qualités de votre produit/service le distinguant des autres produits/services similaires ??

……

……

……

……

……

D'autre part l'accompagnateur doit évaluer la politique de distribution produit/service chez la FE.

Comment définissez-vous vos prix ?

- ☐ Par rapport au coût
- ☐ Par rapport à la demande
- ☐ Par rapport à la concurrence
- ☐ Par rapport aux saisons
- ☐ Autres .....

Comment appréciez-vous votre compétitivité prix ?

- ☐ Par rapport à la qualité des produits
- ☐ Par rapport à la qualité de vos services
- ☐ Par rapport à la concurrence
- ☐ Par rapport à leurs performances
- ☐ Autres .....

Enregistrez-vous des réclamations par rapport à vos prix ?

- ☐ Non
- ☐ Parfois
- ☐ Souvent
- ☐ Toujours
- ☐ Autres .....

Comment réagissez-vous aux réclamations par rapport à vos prix ?

.....

.....

À quelle occasion opérez-vous des ajustements au niveau de vos prix ?

- ☐ Réclamations clients
- ☐ Réaction à la concurrence
- ☐ Variation des prix de matière première
- ☐ Augmentation des charges
- ☐ Autres .....

Quelle est votre fréquence d'ajustement des prix ?

- ☐ Non
- ☐ Parfois
- ☐ Souvent
- ☐ Toujours
- ☐ Autres .....

IV.2 Analyse et plan d'action

Pour cette partie, la Femme entrepreneur connait suffisamment son produit/service. Si elle a rencontré des problèmes pour l'écouler, le distribuer ou le vendre, alors il s'agit bien de la soutenir par des séances d'accompagnement.

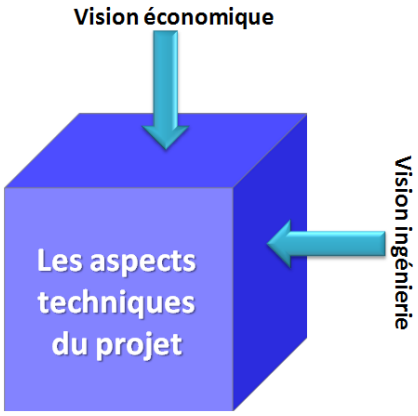
Pour cette partie spécialement et si les réponses aux questionnaires d'identification des besoins s'avèrent insuffisant, le renforcement de capacité est imminent et la femme entrepreneure doit suivre la formation « Nouveaux Produits et Services », suivi de quelques séances de suivi.

IV.3 Plan d'accompagnement correspondant

Degré de compétences	Renforcement de capacité par la formation	Accompagnement collectif en groupe	Accompagnement ponctuel
Non satisfaisant	X	X	X

V. Accompagnement technique du projet

V.1 Identification des besoins



L'étude technique n'est pas une étude d'ingénierie, mais la conséquence économique de celle-ci. L'objectif est de collecter le maximum de données techniques qui permettront de dire que le projet est faisable.

Les questions suivantes seront un outil de guidance pour le collecte d'informations.

- Existe-il une méthode / un procédé / une technique / une technologie pour réaliser le projet (produit) ? Lequel ?
- Ce procédé ou cette technologie a –t-elle fait ses preuves ailleurs ?
- Est-elle communément utilisée ou rarement ? Où ?
- Est-il nécessaire de compléter par des travaux de R&D ? Est-ce en cours ? Où ? Par qui ? Quelle relation avec l'entrepreneure ?
- Quelles sont les conditions d'acquisition de la technologie ? Est-elle la propriété de l'entrepreneure ou de ses associés ? Y a-t-il un brevet ou droit d'auteur à acquérir ? À combien ?

A. Ressources matérielles et humaines

- Quels types d'équipements faut-il utiliser ?
- Quelles sont les conditions d'acquisition de ces équipements ? Y a-t-il des barrières douanière/sécuritaires à l'importation ?
- Y a-t-il importation de matière première ou semi fini ? Y a-t-il possibilité de diversifier l'approvisionnement ?

- Quels sont les facteurs de productions (ressources matérielles, humaines et informationnelles) à utiliser ? Et quel coût ?

B. <u>Besoins supplémentaires pour assurer une bonne qualité produit</u>

- A-t-on besoins d'assistance technique externe à l'équipe ? Est-elle disponible ? À quel coût ?
- Y a-t-il des coûts inhérents à une meilleure qualité du produit ? Quel sont ces coûts ? Peut-on produire des prototypes ?
- Avis général sur la faisabilité technico-économique du projet par des experts.

V.2 Analyse des besoins

Dans ce cas de problématique liée à la technicité du produit, un accompagnement spécifique s'impose. Dans ce cas, il faut faire appel aux experts dans le domaine si l'accompagnateur du Centre WES ne dispose pas des compétences requises.

L'accompagnement pour ce module est un accompagnement personnalisé.

V.3 Plan d'accompagnement

Le tableau de la page suivante est l'outil d'accompagnement personnalisé pour la femme entrepreneure et chef d'entreprise.

Question faisabilité	Réponse	Coût initial	Coût par unité par ans	Risque (description)	Risque (couverture)
Existe-il une méthode / un procédé / une technique / une technologie pour réaliser le projet (produit)?					
Ce procédé ou cette technologie a –t-elle fait ces preuves ailleurs ?					

Est-elle communément utilisé ou rarement ? Où ?					
Est-il nécessaire de compléter par des travaux de R&D ? Est-ce en cours ? Où ? Par qui ? Quelle relation avec l'entrepreneure ?					

Quelles sont les conditions d'acquisition de la technologie ? Est-elle la propriété de l'entrepreneure ou de ces associés ? Y a-t-il un brevet ou droit d'auteur à acquérir ? À combien ?					
Quels types d'équipements faut-il utiliser ?					

Quelles sont les conditions d'acquisition de ces équipements ? Y a-t-il des barrières douanière/sécuritaires à l'importation ?					
Y a-t-il importation de matière première ou semi fini ? Y a-t-il possibilité de diversifier l'approvisionnement ?					

Quels sont les facteurs de productions (ressources matérielles, humaines et informationnelles) à utiliser ? Et quel coût ?					
A-t-on besoins d'assistance technique externe à l'équipe ? Est-elle disponible ? À quel coût ?					

Y a-t-il des coûts inhérents à une meilleure qualité du produit ? Quel sont ces coûts ? Peut-on produire des prototypes ?					
Avis général sur la faisabilité technico-économique du projet par des experts.					

VI. Accompagnement financier

VI.1 Identification des besoins

Vu l'aspect très délicat et important de cet accompagnement, l'accompagnateur du Centre WES doit traiter avec prudence L'étude financière et essayer de collecter le maximum d'information réelle car elles seront très importantes pour offrir l'accompagnement adéquat aux Femmes entrepreneures.

La grille suivante, malgré sa simplicité sera l'outil de base pour identifier les besoins en profondeur. Même si, l'accompagnement financier est orienté, dans la plupart des cas, vers de l'accompagnement personnalisé vu son aspect confidentiel.

Détails	Oui	Non
Est-ce que votre activité est rentable ?	**Le compte de résultat permet de répondre à cette question.**	**Se reposer sur la charte de confiance pour avoir cette information et convaincre la FE que vous êtes là pour l'assister à trouver des solutions.**
Combien devrez-vous apporter pour faire redémarrer votre entreprise	**La FE doit partager son plan de financement car c'est l'outil qui permet de répondre à cette question.**	**Se reposer sur la charte de confiance pour avoir cette information et convaincre la FE que vous êtes là pour l'assister à trouver des solutions.**
Est-ce que vos sorties d'argent sont compensées par des entrées d'argent de façon à ne jamais avoir de problèmes avec la banque ?	**La FE doit partager son plan de trésorerie pour répondre à cette question.**	**IDEM**
Qu'elle est votre Chiffre d'affaires durant ces 3 dernières années ?	**Bonne pratique.**	**Insister sur l'importance de cette information pour la continuité de l'accompagnement et jouer sur le facteur confiance.**

VI.2 Analyse et plan d'accompagnement

L'Accompagnement financier est un accompagnement personnalisé, sous forme de conseils, bonnes pratiques et orientation.

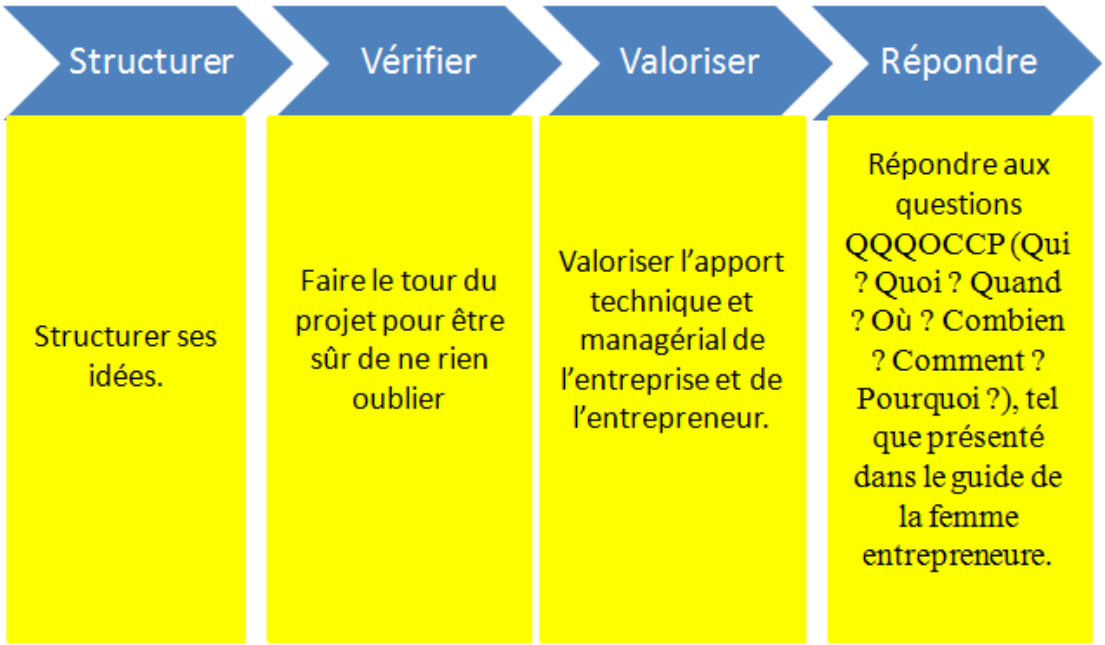
VI.2.1 L'accompagnement Personnalisé à la mise à niveau du plan d'affaires adapté

Un plan d'affaires est un document qui définit le secteur d'activité, les objectifs et la mission de l'entreprise. Il évalue également le potentiel du marché et les ressources matérielles et humaines dont on doit disposer.

Même si la structure des plans d'affaires de pré-création et de post-création se ressemblent de point de vue structure, ils sont différents de point de vue contenu.

Dans le cas de post-création ou de développement d'une entreprise existante, les situations commerciale et financière de l'entreprise sont aussi importantes que le projet à défendre.

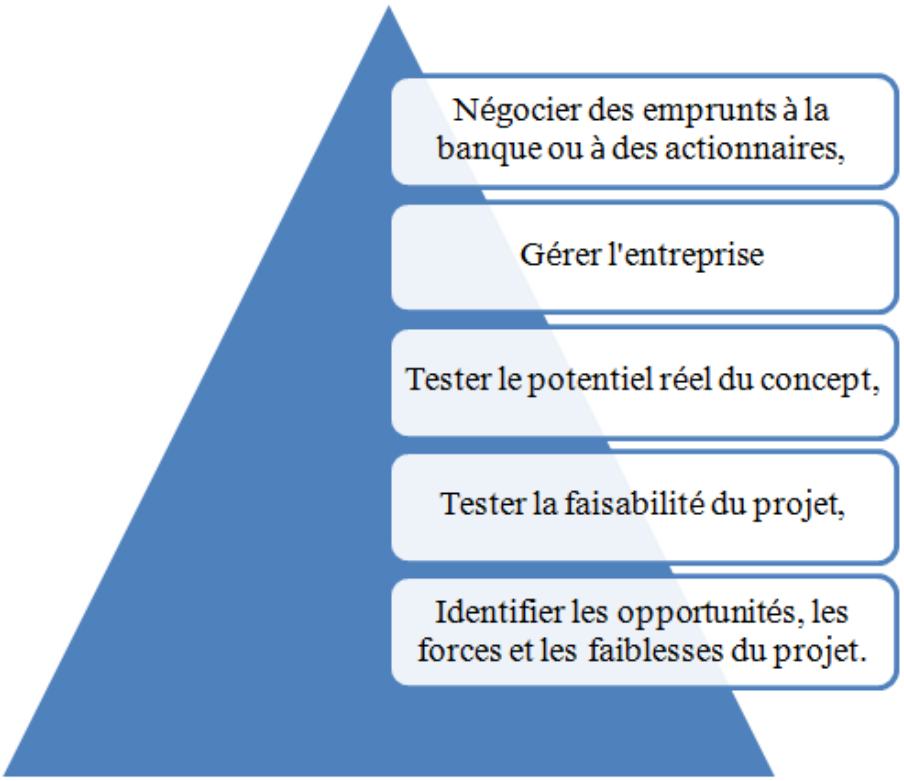
Dans cette phase le plan d'affaire comprendra les même rubriques mais avec les composantes suivantes :



Il s'agit d'une révision du plan d'affaires pour une augmentation de capitale, un 2éme tour de table ou l'introduction de nouveaux associés.

Le document à présenter doit comprendre :

- Une description sommaire de l'activité
- Le marché visé et les perspectives
- Les avantages compétitifs
- Les compétences de l'entrepreneure
- Les prévisions des ventes et des profits
- Les besoins et les moyens de financement (apport personnel et besoin d'emprunt)



VI.2.2 L'accompagnement Personnalisé au « levé de nouveaux financement »

La recherche de financement est l'un des objectifs principaux de chaque entrepreneur, et ceci, de la création à la transmission d'une entreprise. Dans un contexte de développement d'une entreprise où le financement bancaire n'est plus l'unique recours et où les sources disponibles dans le cadre d'une recherche de financement se multiplient (Famille et amis, crowdfunding,

aides publiques et incitation, business angels, fonds d'investissement et SICAR…), les entrepreneures ont plus que jamais besoin d'être conseillés dans leurs démarches.

Il est essentiel de faire le bon choix et d'adapter le mode de financement à ses besoins. À chaque étape/phase du développement d'une entreprise correspond un type de financement précis : Le financement du R&D, les financements pour la création et l'amorçage du projet, le capital-développement adapté aux entreprises en expansion ou en transmission, l'entrée en bourse des entreprises matures, etc…

C'est le rôle de l'accompagnateur d'accompagner les Femmes entrepreneures tout au long du processus de recherche de financement : identification des besoins de financement, réalisation du business plan et du plan de financement, gestion de la trésorerie, réalisation d'une levée de fonds, mise en place d'un reporting financier, etc... L'accompagnateur doit se former et s'informer pour devenir un expert qui oriente vers les bons choix, au bon moment et avec les bons interlocuteurs, en protégeant la confidentialité des informations relatives aux Femmes entrepreneures.

Il existe deux grands modes :

VI.2.2.1 L'accompagnement Personnalisé pour acquérir du financement interne

(Provenant des associés de la société ou de l'entrepreneur lui-même (SURL).

Entrent aussi dans cette catégorie les subventions en relation avec un investissement perçu par l'entreprise. On distingue dans ce cadre :

Financement	Caractéristique
Le capital social	Récupérable à la liquidation de l'entreprise et générant des dividendes.
Les comptes courants d'associés	Bloqué ou non, récupérable en fonction d'un accord entre les associés. Peut générer des intérêts pour les associés.
Les apports de sociétés de capital-risque	Capital dont l'objectif est d'être revendu avec des bénéfices à moyen et long terme.
Les subventions d'investissement	Financent les investissements sans remboursement si l'entreprise s'acquitte des obligations imposées par la subvention.

Les subventions de fonctionnement	Financent le fonctionnement sans remboursement si l'entreprise s'acquitte des obligations imposées par la subvention.

VI.2.2.2 L'accompagnement Personnalisé pour acquérir du financement externe

(Provenant des organismes financiers.)

Financement	Caractéristique
L'emprunt bancaire	Remboursable suivant des échéances et générant des intérêts pour le prêteur, accompagné de prise de garanties.
L'emprunt aidé	Spécifique à la jeunes entreprises (accordé parfois comme emprunt au créateur et considéré comme Apports du Créateur).
Le crédit-bail	Communément appelé en Tunisie location-vente ou Leasing.
Le crédit fournisseurs	Considéré comme un crédit fournisseur, soumis ou non à des intérêts en fonction du contrat d'achat.
La location financière	Location à long terme sans options d'achat.
Le découvert autorisé	Également appelé facilité de caisse.

Pour les entreprises en cours de développement, il faut faire un « Deuxième tour de table » en complément au premier qui a eu lieu lors de la création de cette entreprise. Au fur et à mesure de son évolution, elle peut faire appel au 3ème, 4ème, etc... En jargon entrepreneurial, ce 2ème tour de table est appelé « Capital Développement ». Le financement propre dans cette phase de développement peut être apporté en Nature, tel qu'un brevet ou une marque déposée.

La nature de l'organisme de financement auquel il faut s'adresser doit être choisi en fonction des phases et critères consignés au tableau suivant :

Phase du Projet	Caractéristique	Type de financement
R&D	De l'idée au prototype	État (fond spéciaux), famille, amis
Naissance	Preuve de faisabilité du concept	Prêt d'honneur, BTS
Survie	Premier client	Love Money
Premier succès	Lancement	Business Angels
Confirmation du succès	Développement chiffre d'affaires	Capital Amorçage
Décollage	Développement industriel	Capital Risque
Maturité	Développement national & international	Capital développement, Bourse

N.B : Les lignes en gris sont à titre indicatif.

VII. Accompagnement Juridique

Le domaine d'accompagnement juridique ne remplacera jamais la nécessité de recours aux :

- Avocats (représente)
- Aux huissiers notaires (exécute)
- Aux notaires (prend acte)
- Aux experts judiciaires (donne des expertises)
- Aux commissaires aux comptes (certifie les comptes)
- Aux commissaires aux avoirs (estime les actifs)
- Etc…

Leurs rôles et leurs responsabilités sont définis et protégés par la Loi. Toute tentative de se mettre à la place d'un de ces acteurs juridiques est une usurpation d'identité punie par la loi.

Dans ce cas, quel est alors le rôle de l'accompagnateur dans le domaine juridique ?

L'accompagnateur doit avant tout avoir une culture générale juridique et judiciaire assez développée pour pouvoir orienter la Femme entrepreneur vers l'acteur judiciaire adéquat et aussi pour avoir un carnet d'adresse des acteurs les plus compétents et les plus efficaces de leur région.

Conseil : L'accompagnateur doit se constituer petit à petit, avec l'avancement de son expérience, une liste des documents nécessaires pour chaque type d'action juridique, et l'utiliser pour mieux orienter la Femme entrepreneur et non pour remplacer les acteurs juridiques.

L'accompagnateur a pour rôle aussi de détecter si le problème soulevé ne nécessite pas un recours à des acteurs juridiques mais plutôt à des processus administratifs (déclaration, etc…).

Les domaines pour lesquelles l'accompagnateur doit se préparer sont :

- Le changement de la structure juridique de l'entreprise.

- La Reprise d'une entreprise existante, soit par l'achat de ses actifs, soit par la prise des parts de l'entreprise.
- La location de nouveaux espaces commerciaux, en particulier les responsabilités civiles et les obligations qui en découlent.
- L'établissement des contrats de licence.
- La prise de franchise.
- L'établissement de contrat de travail type ou spécifique.
- Les contrats des accords avec les sous-traitants.
- Les accords ententes relatives à des opérations diverses tel que la non divulgation, la non concurrence et la non débauche.
- Les conventions de coopération, tel que la mutualisation de ressources, les GEI…
- La rédaction des conventions d'actionnaires.
- Les opérations diverses tel que des hypothèques, conventions d'achat…
- L'examen des documents juridiques fournis par un investisseur potentiel.
- Etc…

Il est primordial de recourir à un avocat dans les cas suivants

- Des plaintes liées à l'environnement.
- Des conflits relatifs aux employés.
- Des désaccords entre les associés.
- La fermeture de l'entreprise.

Dans la majorité des cas, l'accompagnateur a un rôle d'orientateur.

Par rapport au droit de **propriété intellectuelle** et de **brevet d'invention**, l'accompagnateur doit être très vigilent pour détecter ces besoins et orienter la Femme entrepreneure à protéger ses droits les plus rapidement possible.

De même, il faut détecter chez le projet de la Femme entrepreneure toute opération à risque dans laquelle il y a utilisation « abusive » d'une forme, image, marque, modèle… qui sont protégés par le droit d'auteur d'autrui.

En cas de doute, vérifier chez les structures compétentes (INNORPI, etc…). S'il est impératif d'utiliser ce droit il faut aussi accompagner la Femme entrepreneure dans la négociation de concession de droit d'usage. Si non, il est impératif de changer pour ne pas avoir des

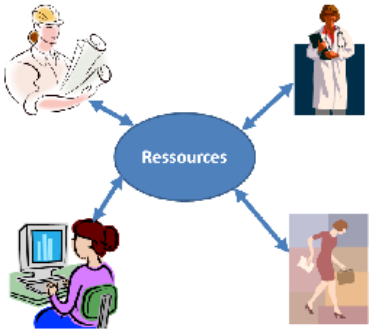
problèmes plus tard. Même une simple communication au publique d'une œuvre protégée est en soit une entrave à la loi.

Souvent, pour la production industrielle d'un produit, les coûts relatifs aux brevets et propriétés intellectuelles deviennent très vite exorbitants.

VIII. Bonnes pratiques à l'accompagnement par groupe de Femmes entrepreneures

VIII.1 Mutualisation des efforts des Femmes entrepreneures

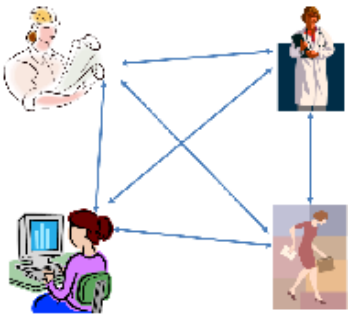
La mutualisation c'est la mise en commun des ressources pour gagner du temps ou de l'argent. C'est une mise en commun qui disparait par la disparition de sa raison d'être. La mutualisation se base sur la confiance entre entrepreneurs. Elle se fait souvent entre entrepreneurs proches. Les mutualisations se font pour :



- Action commerciale et marketing commune
- Partage de la logistique et de ressource
- Échange de compétence et d'expérience
- Échange de carnet d'adresse et mise en contact

VIII.2 Mise en réseau et complémentarité des Femmes entrepreneures

La mise en réseau n'est pas formelle mais touche un cercle d'entreprise ou de Femmes entrepreneurs beaucoup plus vaste que le besoin en mutualisation. Ce n'est pas du regroupement, qui lui, est beaucoup plus formel. La mise en réseau est un investissement pour trouver rapidement des solutions allant de la mutualisation à la fusion. Il est primordial d'encourager l'entrepreneure à avoir son propre réseau. Il y a deux principales raison pour créer et entretenir un réseau :

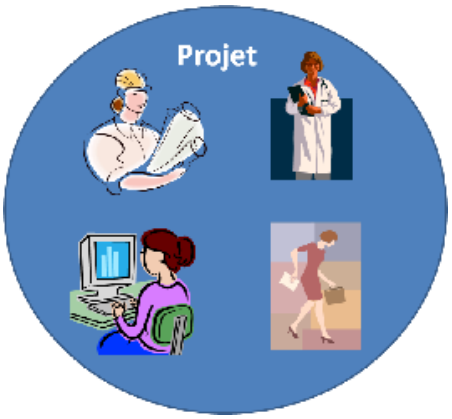


- Construire un réseau, élargir le cercle de ses connaissances : Aucun entrepreneur (ou accompagnateur) ne réussira seul dans les affaires ou dans la vie. Un réseau peut fournir l'expertise unique ou le conseil, les chemins du financement, des opportunités de partenariat. Plus le réseau est élargi plus il représente un investissement.

- Investissement dans l'avenir : On ne saurait jamais les entraves et les possibilités, qui pourraient survenir. Avoir un réseau c'est avoir des connaissances qui aideront

l'entrepreneure au bon moment. Cette aide peut aller d'une simple enquête sur un recrutement jusqu'à l'établissement d'accords stratégique.

VIII.3 Regroupement de projets



Le regroupement de projets peut se faire de plusieurs manières et en fonction des besoins. Le regroupement se fait pour attaquer un marché ensemble ou bien pour répondre à une demande plus grande que la capacité de l'entreprise ou nécessitant des compétences (produit, service...) qui dépasse celle de l'entreprise. Le regroupement, même s'il se fait pour un but limité dans le temps, a des conséquences stratégiques. Le regroupement nécessite un formalisme juridique beaucoup plus important. Il est impératif de se faire aider par des juristes spécialisés. On peut citer les paramètres en faveur d'un regroupement :

- Regroupement par accord de complémentarité
- Regroupement par fusion/absorption d'entreprise (« Les fusions et acquisitions sont utilisées par les entreprises, comme un accélérateur de croissance, dans le but de développer leurs activités, d'accroître leur puissance financière et leurs parts de marché. » Source : Wikipédia)
- Regroupement par prise de participation croisée (La prise de participation croisée est le fait qu'une entreprise A et une entreprise B ont chacune des actions l'une dans l'autre. Cette technique permet de garantir un lien stratégique tout en garantissant la continuité de l'existence de deux entreprises – interdit dans certains pays pour un taux supérieur à 10% des action – Appelé aussi « mariage de sociétés »)
- Regroupement par acquisition de brevet ou droit d'auteur (Une entreprise qui a un brevet en exploitation ou non peut vendre ou louer ce brevet à une autre entreprise pour un temps limité ou pour toujours)
- Regroupement dans un GIE (Groupement d'intérêt économique – c'est un groupement avec génération de personne morale qui agit dans l'intérêt des entreprises regroupées – Elle a une durée qui peut être de 99 ans, indépendante des actions qu'elle doit faire)

- Regroupement par consortium (Un consortium est une entente entre plusieurs entreprises en vue d'une coopération pour l'exécution d'une ou plusieurs opérations économiques, financières, scientifiques ou culturelles. Sa durée est limitée à l'action commune prévue. C'est un groupement dépourvu de personnalité morale, contrairement au GIE)

IX. Évaluer l'accompagnement

IX.1 L'évaluation : Quoi ?

*« L'évaluation est un processus mental de l'agir humain. L'action est adossée à des processus d'évaluation qui sont tantôt des **vérifications de la conformité** de nos actes, tantôt de **l'auto questionnement** (quand on s'interroge sur une décision, qu'on a besoin d'y penser pour rendre intelligible ce qui ne va pas de soi) »* Source : Wikipédia.

L'évaluation permet d'identifier les points négatifs à corriger ou améliorer et aussi les points positifs qui peuvent être améliorés. Les méthodes d'évaluation sont variables allant de la simple intuition aux méthodes d'audit structurées.

L'évaluation non accompagné de plan d'action future est inutile. Un grand travail individuel et sur le groupe est à opérer pour « être meilleur » dans les prochaines actions.

Lors d'une évaluation, on établit les listes suivantes :

- Les problèmes et leurs causes ;
- Les solutions suggérées aux problèmes ;
- Les questions qu'on se pose sur la stratégie ;
- Vers quoi on va aller et comment y parvenir ;
- Liste des choses qui ont marché et pourquoi, comment les renforcer ;
- Les réactions qu'on a eu face à des situations (imprévues en général) et leurs conséquences, quelle réaction on aurait dû avoir ?

IX.2 L'évaluation : Quand ?

Pour mieux mesurer l'impact de l'accompagnement, l'accompagnateur doit faire des évaluations périodiques et veiller à garder les mêmes indicateurs d'une action d'accompagnement à une autre.

IX.3 L'évaluation : De quoi ?

L'évaluation d'une opération d'accompagnement doit regarder les points suivants :

- Les objectifs du projet, ont-ils été atteints ?
- Les améliorations qu'on voulait apporter, sommes-nous y parvenue ?
- L'impact qu'on voulait avoir, a-t-il eu lieu ?
- La stratégie du projet a-t-elle été suivie ?
- La stratégie a-t-elle fonctionné ? Et pourquoi ?
- L'utilisation des ressources a-t-elle été efficace ?

- La méthode de travail a-t-elle convenue à l'entrepreneure ?
- A-t-on réalisé des transformations durables sur le projet et l'entrepreneure ?
- A-t-on eu un impact sur les autres intervenants (administration, banques, etc…) ?
- A-t-on amélioré notre réseau de connaissances ?

Dans la page suivante, vous trouverez un gabarit qui vous permettra de vous autoévaluer ou de s'évaluer en groupe.

L'autoévaluation : c'est le fait que l'entrepreneure évalue ses actions SEULE, c'est l'opposer d'une évaluation par des tiers. Chaque méthode a ses avantages et ses inconvénients. Par contre **l'évaluation par groupe** (Entrepreneure, accompagnateur et personne tierce si nécessaire) cumule les avantages des deux méthodes précédentes.

Question à évaluer	Évaluation	Explication	Mesures pour le future
Les objectifs du projet, ont-ils été atteints ?			
Les améliorations qu'on voulait apporter, sommes-nous y parvenue ?			
L'impact qu'on voulait avoir, a-t-il eu lieu ?			
La stratégie du projet a-t-elle été suivie ?			
L'utilisation des ressources a-t-elle été efficace ?			

Question à évaluer	Évaluation	Explication	Mesures pour le future
L'utilisation des ressources a-t-elle été efficace ?			
La méthode de travail a-t-elle convenue à l'entrepreneure ?			
A-t-on réalisé des transformations durables sur l'entreprise et l'entrepreneure ?			
A-t-on eu un impact sur les autres intervenants (administration, banques, etc…) ?			
A-t-on amélioré notre réseau de connaissances ?			

Chapitre III :
Annexes

I. Dossier de suivi de l'entreprise Féminine

Présentation de l'entreprise

Nom de l'entreprise : ..... Coordonnées personnelles : .....

Nom et prénom du dirigeant :
.....
.....

Activité :
.....
Type d'activité .....

Création ☐ ou reprise ☐ Date de création ou de reprise : .....

Coordonnées

Adresse : .....

Tél : .....
Fax : .....
E-mail: .....

Nom et coordonnées de l'accompagnateur « avant et en cours de création » :
.....
.....

Nom et coordonnées du parrain / Mentor :
.....

.....
.....

Éléments-clés du dossier prévisionnel

Chiffres-clés prévisionnels (cf. business plan)

	Période 1 :	Période 2 :	Période 3 : .....
Chiffre d'affaires			
Résultat net			
Nombre de salariés			
Investissements réalisés			
Aides financières			

Aspects économiques de l'entreprise (clients, concurrents, réseau…) : .....

.....
.....

Aides financières obtenues ou prévues : .....

II. Récapitulatif des différents rendez-vous

Date	Déroulement	Commentaires	Tendances		

III. Principaux indicateurs et évolution

Ces indicateurs sont choisis en fonction des spécificités de l'activité et des objectifs de l'entreprise, par le dirigeant et l'accompagnateur, lors du premier rendez-vous de suivi.

Suivi de la première année

Indicateurs et mode de calcul	Objectifs			Résultats		
Période	Année	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Année 1
Chiffre d'affaires						
Résultat net						
Nombre de salariés						
Investissements réalisés						

Suivi de la seconde année

Indicateurs et mode de calcul	Objectifs			Résultats		
Période	Année	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Année 2
Chiffre d'affaires						
Résultat net						
Nombre de salariés						
Investissements réalisés						

IV. Bilan du suivi

Date: ……/……/……. **Lieu :** ……

Personnes présentes :

……
……

……
……

……
……

……
……

Situation actuelle de l'entreprise :

……
……

……
……

……
……

……
……

Écarts prévisions/réalisations :

……
……

……
……

……
……

Points positifs retirés de la création d'entreprise :

……
……

……
……

.....
.....

Difficultés rencontrées :

.....
.....

.....
.....

.....
.....

.....
.....

Prochaines étapes/Projets :

.....
.....

.....
.....

.....
.....

.....
.....

.....
.....

Atouts :

.....
.....

.....
.....

.....
.....

.....
.....

.....
.....

Facteurs de risque :

.....
.....

.....
.....

.....
.....

.....
.....

.....
.....

Autres aspects :

.....
.....

.....
.....

.....
.....

.....
.....

.....
.....

V. Compte-rendu de l'entretien de suivi de la Femme entrepreneure

Nom de l'entreprise : ……

Nom du dirigeant : ……

Date de l'entretien : ……. /……./……. Lieu : ……..

L'évolution de l'entreprise dans son environnement

	Constat, points traités	Actions à conduire
Politique commerciale, marché, concurrence		
Produits, services		
Gestion, finance, trésorerie		
Juridique, contrats, factures, devis		
Gestion des ressources humaines		
Autres aspects		

Suivi des indicateurs :

Indicateurs	Période :	Commentaires
Chiffre d'affaires		
Résultat Net		
Nombre de salariés		
Investissements réalisés		

Planification des actions à conduire :

Quoi	Qui	Quand

Autres commentaires :

……
……
……
……