



Mon entreprise et moi,  
aujourd'hui... et demain...

## **ET SI JE LANÇAIS DE NOUVEAUX PROJETS DANS MON ENTREPRISE ?**

**Je consacre 1 heure  
pour réfléchir aux opportunités  
de développement de mon entreprise**

cnam entrepreneur(s)



# VOUS SOUHAITEZ LANCER DE NOUVEAUX PROJETS DANS VOTRE ENTREPRISE ?

**Cet outil est à votre disposition pour vous aider à les identifier, en formalisant vos idées, en structurant votre réflexion.**

Faire émerger puis concrétiser des projets d'activités nouvelles dans les TPE, PME-PMI et entreprises artisanales représente un enjeu économique important et permet d'asseoir et/ou de développer leur compétitivité.

Il peut s'agir de structurer la démarche commerciale, développer un bureau d'études ou bien encore lancer un nouveau produit ou process... Des projets de développement « dorment » dans chaque entreprise !

L'objectif de ce document est de vous aider à identifier le ou les projets susceptibles de contribuer à la pérennité de votre entreprise, d'anticiper et de prendre une longueur d'avance sur vos concurrents : une règle d'or car les besoins des clients évoluent, tout autant que l'environnement dans lequel vous agissez agit votre comme le secteur d'activité de votre entreprise évoluent.

En outre, projeter l'évolution de votre entreprise, c'est prendre de la hauteur en tant que manager.

Prenez quelques instants pour compléter cet auto-diagnostic. Il vous permettra de faire le point sur votre entreprise et d'envisager de nouvelles pistes de développement.



## **Un document offert par Cnam entrepreneur(s)**

### **Former pour accompagner les parcours des entrepreneurs,**

Au sein du Conservatoire national des arts et métiers, Cnam entrepreneur(s) – créé en 2000 sous la dénomination Centre national de l'entrepreneuriat –, est dédié aux questions liées à la formation et à l'accompagnement des ressources humaines dans les processus d'initiative économique tout au long de la vie de l'entreprise (création, croissance, diversification, transmission, essaimage...), plus particulièrement au sein des structures de petite taille.

Organisé en réseau au plan national et au-delà, Cnam entrepreneur(s) propose une offre de formation professionnelle supérieure, qui permet une intervention à différents stades du projet entrepreneurial :

- **positionnement entrepreneurial** : des outils de diagnostic des capacités, idées et projets entrepreneuriaux, à utiliser avant de se lancer
- **développement des compétences** : des formations-développement, certifiantes ou diplômantes, pour entreprendre en apprenant
- **incubateur** : l'Atelier de projet(s) du Cnam pour contribuer à la création de valeur



# COMMENT COMPLÉTER cet outil d'auto-diagnostic ?

**Cnam entrepreneur(s) vous propose un guide personnel de réflexion pour vous permettre d'identifier les réalités de votre entreprise, appréhender les atouts et limites de vos environnements pour dégager des pistes de développement en cohérence avec vos aspirations de dirigeant.**

Ces pistes de développement seront autant de projets à conduire dans ou à partir de votre entreprise pour en améliorer la performance.

**Une démarche proposée en 4 étapes :**

## ÉTAPE 1

**Se mettre dans une posture de réflexion stratégique grâce à un premier tour d'horizon de mon entreprise : QUEL EST MON RESSENTI SUR MON ENTREPRISE ET SUR MON RÔLE DE DIRIGEANT ?**

Prendre le temps et du recul pour poser un premier diagnostic de mon entreprise et de ma fonction de dirigeant

## ÉTAPE 2

**Tour de l'entreprise (environnements et ressources)**

Approfondir l'ensemble des facteurs et déterminants pour situer mon entreprise dans les décors organisationnels concurrentiels et environnementaux

## ÉTAPE 3

**Définir les perspectives envisageables**

## ÉTAPE 4

**Me positionner en termes de choix et de décisions pour tracer un avenir à mon entreprise**

### Laissez-vous guider de multiples façons :

- en répondant aux questions,
- en pointant les aspects qui semblent vous correspondre dans les items que nous vous proposons,
- en identifiant, parmi une liste (non exhaustive), une situation qui ressemble à celle dans laquelle vous vous trouvez actuellement.

Pour chaque étape, pensez à noter les éléments-clés qui paraissent importants dans votre situation.

Cela vous aidera pour réaliser la synthèse et transformer votre intention en projet à concrétiser à terme.

### Qu'est-ce qu'un élément-clé ?

Une difficulté à relever, une action à mettre en œuvre, une réflexion à engager avant de prendre une décision...



## ÉTAPE 1 :

# Se mettre dans une posture de réflexion stratégique grâce à un premier tour d'horizon de mon entreprise : QUEL EST MON RESENTI SUR MON ENTREPRISE ET SUR MON RÔLE DE DIRIGEANT ?

Prendre le temps et du recul pour poser un premier diagnostic de mon entreprise et de mon rôle de dirigeant

=> APPROCHE INSTANTANÉE et INTUITIVE de mon entreprise avec les éléments que je possède sur la base d'indicateurs clés

### 1. Mon entreprise

*Présentation des métiers et de l'offre de l'entreprise*

#### ● QUEL EST MON PRINCIPAL MÉTIER ?

Utiliser des verbes d'action, exemple : fabriquer et vendre du pain, viennoiseries pâtisseries / Concevoir, rénover et construire de charpentes et zinguerie/ Réaliser des aménagements intérieurs en peinture et décoration / Réparer et vendre des voitures...

	CHANGEMENTS QUE CELA INDUIT	JE SAIS FAIRE	JE NE SAIS PAS FAIRE	J'AI BESOIN D'AIDE PRÉCISER
Processus de production ou de prestation de services	Ex : faire évoluer ma manière de faire			
Processus commercial / marketing/ communication	Ex : rechercher de nouveaux clients			
Processus ressources humaines	Ex : recruter de nouvelles compétences			
Système d'information d'organisation	Ex : me mettre davantage en veille			
Système financier	Ex : gérer ma trésorerie et les délais de paiements			



## VOS ÉLÉMENTS-CLÉS



En vue d'impliquer vos salariés dans la stratégie de l'entreprise, avez-vous formalisé des entretiens professionnels ou annuels ?

*Tour d'horizon de quelques indicateurs de performance globale : votre avis*

### ● SITUER VOTRE ENTREPRISE DE 5 (CRITÈRE REMPLI PARFAITEMENT) À 1 (PAS DU TOUT)

<b>Mon entreprise est claire sur sa stratégie, elle respecte le plan d'action et atteint ses objectifs</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
La stratégie est clairement définie et comprise par tous les acteurs de l'entreprise					
Chaque collaborateur sait clairement ou va l'entreprise et ce que l'on attend de lui					
La stratégie est clairement opérationnalisée par des buts, des objectifs, des activités et les moyens correspondants					
Des indicateurs quantitatifs et qualitatifs sont utilisés pour évaluer la contribution de chacun et les niveaux de résultats globaux obtenus					
Le système d'évaluation fait l'objet d'un suivi interne permanent et il est positif					
<b>Mon entreprise est capable d'utiliser ses ressources humaines, financières et matérielles de façon efficiente</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Les capacités et potentialités du personnel sont pleinement utilisées.					
Les installations immobilières, matérielles et logistiques sont utilisées au maximum					
Les ressources financières sont utilisées au mieux					
Le rapport qualité/prix est bon					
Chaque affaire fait l'objet d'une prévision en termes de coûts et de moyens à mobiliser et de rentabilité attendue					
Le rapport final est bon = rentabilité					
Les actions sont menées à leur terme dans les délais et sans stress					
<b>Mon entreprise s'assure que ses activités, ses buts, cadrent avec ce que souhaitent ses principaux clients, mon organisation a gardé toute sa pertinence au fil du temps. Elle sait se remettre en cause</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Mon positionnement fait l'objet d'une remise en question continue					
Les besoins des clients, sont évalués régulièrement. ainsi que leur satisfaction					
<b>Mon entreprise</b> prend le temps régulièrement d'étudier l'environnement dans lequel elle intervient pour adapter sa stratégie					
<b>Mon entreprise</b> suit de près sa réputation et sa notoriété					
<b>Mon entreprise</b> est en dynamique de projet					
<b>Mon entreprise</b> a une culture d'anticipation et d'innovation					
<b>Mon entreprise</b> analyse régulièrement les rôles de chacun					



## VOS ÉLÉMENTS-CLÉS

### 3. Mon diagnostic spontané à ce moment précis :

*MA VISION ACTUELLE DE MON ENTREPRISE en tant que DIRIGEANT et mes marges de manœuvre*

● **COMMENT QUALIFIER L'ÉTAT DE SANTÉ DE MON ENTREPRISE EN UN MOT ? (ENTOUREZ-LE)**

Etat critique	Des difficultés	Etat stationnaire	Bon état général	Excellente santé
---------------	-----------------	-------------------	------------------	------------------

Après ce bref tour d'horizon, PEUT ETRE AVEZ VOUS CONSTATE QUE SE PROJETER EN PERIODE D'INCERTITUDE n'est pas aisé, aussi nous vous proposons maintenant d'approfondir et de confirmer, infirmer ou compléter votre vision spontanée actuelle PAR UNE ANALYSE PLUS APPROFONDIE.



## VOS ÉLÉMENTS-CLÉS

Examiner toutes les fonctions de mon entreprise  
(ressources humaines)

OUVRIERS		
H	F	+55 ans

TECHNICIENS		
H	F	+55 ans

OUVRIERS SPÉCIALISÉS		
H	F	+55 ans

CADRES		
H	F	+55 ans

EMPLOYÉS		
H	F	+55 ans

DIRIGEANTS		
H	F	+55 ans

### ● AI-JE ANTICIPÉ D'ÉVENTUELS DÉPARTS EN RETRAITE ?

- Oui  Non

### Mon entreprise est-elle attractive (politique salariale) ?

Conditions de travail ?

- Oui  Non

Avantages sociaux (œuvres sociales, chèques-vacances, épargne salariale, crèche, ...)

- Oui  Non

Rémunération

- Oui  Non

Dialogue social

- Oui  Non

Formation

- Oui  Non

Egalité professionnelle, mixité, diversité

- Oui  Non

### Bilan interne

FONCTIONS CLÉS	FORCES	FAIBLESSES
Ma réputation (ce pour quoi je suis connu et reconnu)		
Ma manière de diriger l'entreprise et de prendre des décisions		
Ma capacité à anticiper les changements de mon environnement (veille informatique)		
Mon organisation interne et gestion des ressources humaines / gestion des compétences		
Ma politique salariale		
Mon système de produc- tion et de prestation de services, mes outils, moyens, et processus, mes savoir-faire		
Ma politique commercia- le et ma force de vente		
Mes finances		



## 2. Passer en revue mes offres et mes marchés DANS L'ENVIRONNEMENT CONCCURRENTIEL

*Examiner mon offre de biens et de services sur mes marchés et face à mes concurrents*

### ● QUEL EST MON SECTEUR D'ACTIVITÉ ?

### ● MES 3 PRINCIPALES ACTIVITÉS ET MES MARCHÉS DESCRIPTIF DE MES ACTIVITÉS

	ACTIVITE 1	ACTIVITE 2	ACTIVITE 3
Mes principaux produits ou services			
EXEMPLES			
Garagiste	Vente véhicules	Entretien/ réparation	Dépannage
Mécanique générale	Petite série	Grande série	Etudes
Electro-ménager	Magasin/vente	Installation	SAV
Menuiserie	Agencement	Meubles	Revente
Hôtel-restaurant	Hébergement	Restauration	Traiteur
Nombre de clients et noms des principaux			
% du CA			
% de la marge			
Allocation de moyens humains			
(effectif salarié)			
Concurrents actuels			
Qu'est-ce qui me différencie à ce jour ? Quel est le plus que nous apportons par rapport aux autres ?			
Tendances du marché			



## VOS ÉLÉMENTS-CLÉS

### ● MON ATOUT PRINCIPAL ?

.....

.....

.....

### ● MA FAIBLESSE PRINCIPALE ?

.....

.....

.....

### ● AUCUNE ACTIVITE N'EST ETERNELLE QUELLES PERSPECTIVES POUR MES ACTIVITÉS ?

Indiquez d'une croix la phase de développement dans laquelle se trouvent vos produits en précisant le pourcentage de CA

MES PRODUITS ACTUELS	% CA	LATENCE	CROIS-SANCE	MATURITÉ	DÉCLIN

### *Bilan de mon environnement concurrentiel et plan d'action*

#### ● RÉDIGER LE BILAN

	OPPORTUNITÉS	MENACES
L'évolution de mes marchés		
Mon positionnement concurrentiel		
Les nouveaux concurrents potentiels		
Le pouvoir de mes clients		
Le pouvoir de mes fournisseurs		



## VOS ÉLÉMENTS-CLÉS

Quelle évaluation je fais de l'attractivité de mon territoire pour mon entreprise ?

THÉMATIQUES	UN ATOUT POUR MON ENTREPRISE	UN FREIN AU DÉVELOPPEMENT
Attractivité pour les salariés : qualité de vie, capacités de logement, vie sociale...		
Capacités d'accueil : hôtels restaurants... et niveau de services, écoles, services publics...		
Accessibilité : réseau routiers ferroviaires, Internet haut débit, aéroports...		
Dynamisme économique du territoire Potentiel du marché local		
Démographie		
Présence de main d'œuvre qualifiée		
Foncier Aménagement du territoire : PLU SCOT PDU...		
Facilité à rencontrer les élus et les instances		
Présence et efficience des organismes au service du développement des entreprises (chambres consulaires, syndicats...), des outils de développement (pépinières, PFIL, pôles d'excellence rurale et de compétitivité...)		
Présence de centres de formation		
Richesse de la vie sociale		
Infrastructures et aménagements : zones d'activités, traitement des déchets...		
Niveau d'appui aux entreprises par les COMMUNES, INTERCOMMUNALITES, PAYS...		
Fiscalité locale		
Autres points à préciser		

● **QUELS MOYENS JE ME DONNE POUR ÉTABLIR DES PARTENARIATS CONSTRUCTIFS AVEC LES COLLECTIVITÉS, MAIRIE, COMMUNAUTÉS DE COMMUNES, DÉPARTEMENT, RÉGION ? LES AIS-JE DÉJÀ RENCONTRÉ POUR LEUR PARLER DE MON ENTREPRISE ET DE SES PROJETS ?**

.....

.....

.....

.....

● **QU'EST-CE QUE J'APPORTE AU TERRITOIRE ? (EMPLOIS, TAXES LOCALES, DYNAMISME .....**

.....

.....

.....

.....

● **QU'EST-CE QUE LE TERRITOIRE M'APPORTE ? POURRAIT M'APPORTER ?**

.....

.....

.....

.....

● COMMENT JE M'IMPLIQUE DANS MON ENVIRONNEMENT PROFESSIONNEL ? (SYNDICAT PROFESSIONNEL, GROUPEMENT, CFA.....)

---

---

---

---

● QUELLES ORGANISATIONS SUIS-JE AMENER À SOLLICITER ET À QUEL SUJET ?

---

---

---

---

● QUELLES ORGANISATIONS FONT APPEL À MOI ?

---

---

---

---

● QUELS SONT MES BESOINS ACTUELS ?

---

---

---

---

● QUELLE ÉVALUATION JE FAIS DE L'IMPACT DE L'ENVIRONNEMENT POLITIQUE, JURIDIQUE, RÉGLEMENTAIRE ET FISCAL (NIVEAU NATIONAL) SUR MON ENTREPRISE ?

THÉMATIQUES	UN ATOUT POUR MON ENTREPRISE	UN FREIN AU DÉVELOPPEMENT
Calendrier électoral		
Politiques économiques menées		
Fiscalité		
Réglementations environnementales de sécurité Normes		
Lois Lois sur l'emploi Réglementation sur la concurrence Travail du dimanche....		
TVA		
Autres points à préciser		

● QUELLE ÉVALUATION JE FAIS DE L'IMPACT DE L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL SUR MON ENTREPRISE ?

THÉMATIQUES	UN ATOUT POUR MON ENTREPRISE	UN FREIN AU DÉVELOPPEMENT
Croissance économique		
Taux d'intérêt		
Taux de chômage		
Evolution des modes et conditions de vie		
Education - Formation		
Mondialisation des échanges		
Autres points à préciser		







## ÉTAPE 4 :

# Me positionner en termes de choix et de décisions pour tracer un avenir à mon entreprise

### 1. Mon CHOIX de stratégie

● QUEL CAP JE ME FIXE POUR DEMAIN ?

.....  
 .....

● PLUSIEURS OPTIONS SONT-ELLES POSSIBLES ? LESQUELLES ?

.....  
 .....

● QUELLE STRATÉGIE PRÉCONISER ET POURQUOI ?

.....  
 .....

● JE DÉCRIS EN QUELQUES LIGNES OÙ JE VEUX ARRIVER D'ICI 3/5 ANS

.....  
 .....

### 2. Les changements à opérer pour que mes orientations se traduisent concrètement

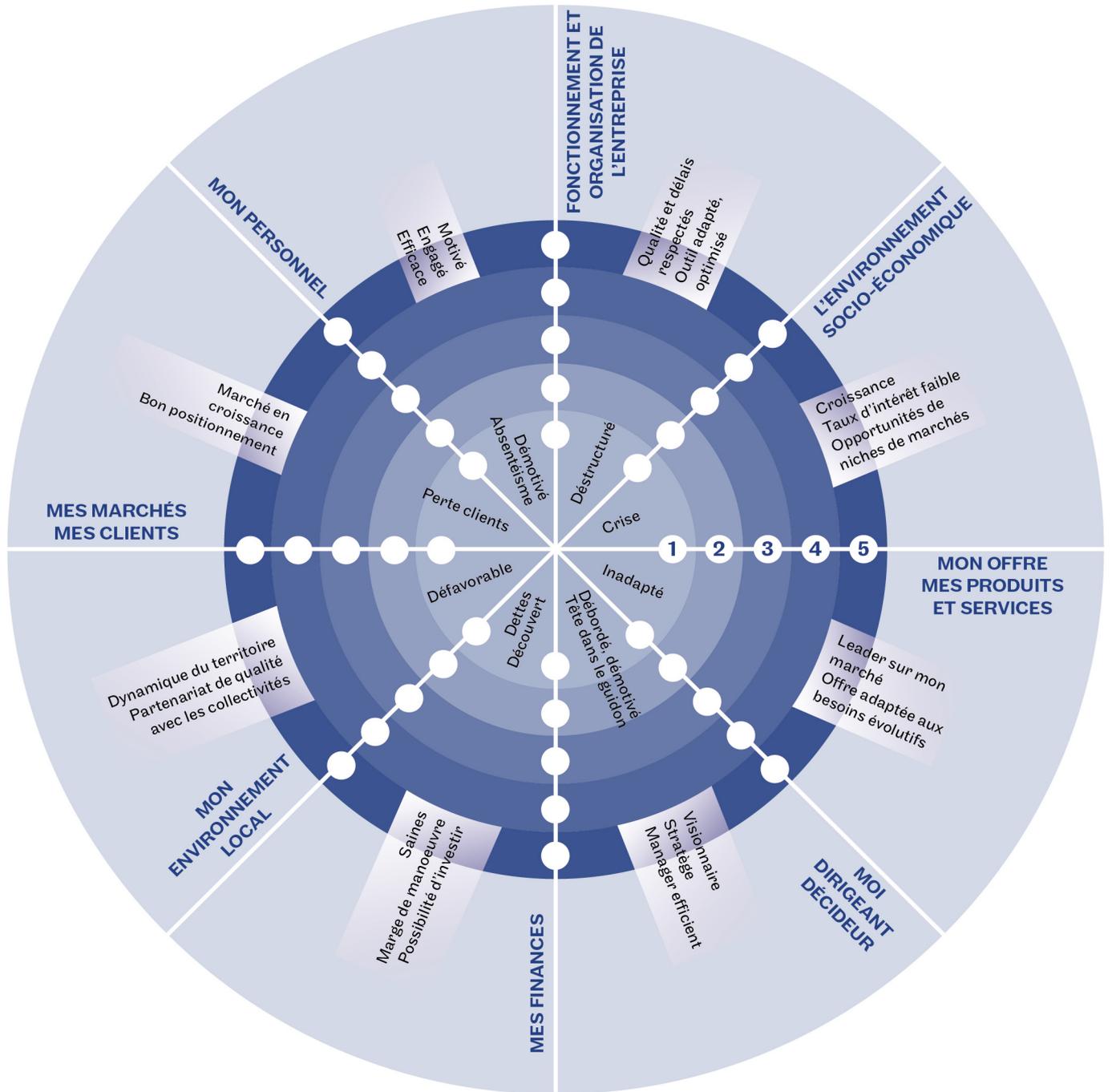
En vue d'atteindre cette finalité, qu'est ce que JE VAIS devoir CHANGER ?

	CHANGEMENTS À RÉALISER
Evolutions de mon portefeuille d'activité	
Ressources humaines	
Organisation	
Production, technique	
Financier	
Commercial, marketing, communication	
Gestion	
Autres	

**Conseil** / Vérifier que vous possédez bien les moyens de vos ambitions  
 Evaluer sans cesse pour réadapter vos plans en permanence au fil de l'eau

### 3. APRÈS CETTE APPROCHE à 360° : Une SYNTHÈSE FINALE TOURNÉE VERS l'action

Je positionne mon entreprise sur chacun des axes de ce graphique : la position 5 est une position optimale (explicitée par des exemples), la position 1 est la position la moins favorable (également imagée). Choisissez votre positionnement dans cette échelle de 1 à 5.



## VOS ÉLÉMENTS-CLÉS



## MON PLAN D'ACTION POUR DEMAIN

**A partir de votre position RADAR, choisissez votre CAP et PLACE à l'ACTION !**

**En toute cohérence, vos actions prioritaires devront apporter une réponse aux dimensions que vous avez qualifiées de faibles.**

THÈME	QUOI FAIRE ? ACTIONS PRÉCISES	QUAND ? DÉLAI ? (IMMÉDIATEMENT, DANS 2 MOIS, DANS 1 AN)	AVEC QUI ?	EFFET ATTENDU
MARKETING Mon offre Mes clients				
ORGANISATION Mon fonctionnement Mes finances				
MANAGEMENT Mes salariés Ma fonction de dirigeant				
ENVIRONNEMENT EXTERNE Mon environnement local L'environnement socio économique				
AUTRE				

**Conseil** / Sans cesse être en veille et évaluer pour réadapter vos plans en permanence au fil de l'eau





Cnam entrepreneur(s) est un acteur référent de l'accompagnement des porteurs de projets en entreprise, qui met son expertise au service du développement de vos compétences entrepreneuriales.

### **Une pédagogie de l'action**

Nos parcours de formation sont focalisés sur votre parcours d'entrepreneur. Construits « dans et par l'action », ils font interagir la réalisation de votre projet et le développement de vos compétences. Les contenus sont directement applicables sur le terrain et au fil de la réalité de votre projet.

### **Des parcours individualisés**

Notre offre modulaire s'adapte à la singularité de votre projet et vous permet de composer votre parcours à la carte.

### **Une expertise des petites entreprises**

Pragmatiques et concrets, nos programmes prennent en compte les spécificités des petites organisations : entreprise artisanale, TPE, PME-PMI.

### **Des intervenants experts**

Professionnels de chacun des domaines traités, ils apportent une expertise utile et directement transférable à votre projet.

**le cnam**

Cnam  
entrepreneur(s)

**Conservatoire national des arts et métiers**

**Cnam entrepreneur(s)**

4 rue du Docteur Heydenreich • CS 65228

54052 Nancy Cedex

Tél : +33 (0)3 83 85 49 00

Fax : +33 (0)3 83 85 49 09

**info@cnam-entrepreneurs.eu • www.cnam-entrepreneurs.eu**

Pour connaître nos coordonnées en région, n'hésitez pas à vous connecter à notre site Internet.