



Initiative Grand Arras a accompagné Philippe Carré et Eddy Sargeant dans la reprise de la charcuterie artisanale de la Lys.

Accompagner les entrepreneurs de demain

Depuis 30 ans, l'offre Initiative associe fondamentalement l'accompagnement et le financement. Parce que les modes d'entreprendre et les profils des entrepreneurs évoluent fortement, Initiative France a fait de l'accompagnement l'objet des travaux de sa 6^e Université des 1^{er}, 2 et 3 juin pour adapter son appui et son offre aux besoins des entrepreneurs d'aujourd'hui et de demain.

par Marion Fournier

La relation que nouent les plateformes Initiative avec les entrepreneurs débute en amont du financement et se poursuit avec le suivi et le parrainage pour concourir à la solidité et à la croissance de l'entreprise créée. Une consultation a été réalisée par Initiative France, entre le 25 février et le 25 mars 2016, sous la forme d'un questionnaire en ligne auquel 140 plateformes ont répondu. Il s'agissait d'avoir une vision plus précise de la réalité des pratiques d'accompagnement et les rendre plus lisibles aux yeux des entrepreneurs pour qu'ils comprennent l'intérêt d'en bénéficier. Elle démontre qu'Initiative France est présent à toutes les étapes de l'accompagnement d'un entrepreneur avant et après le financement pour une entreprise en création, reprise ou en croissance.

De la sensibilisation à la maîtrise

Cet accompagnement débute bien en amont de l'octroi du prêt d'honneur par des actions de sensibilisation. 75 % des plateformes répondantes déclarent en avoir mis en place. « Aux côtés des acteurs de la création d'entreprise de notre territoire, nous mettons en place des réunions d'information qui nous donnent l'opportunité d'expliquer devant des porteurs de projet en quoi le financement, parce qu'il est couplé à un accompagnement, garantit les chances de succès de l'entrepreneur. Le contact humain que permet ce type d'action est essentiel », affirme Florence Chauvin, directrice d'Initiative Haute Vallée de l'Aude. La construction du projet s'effectue avec l'appui des partenaires de la plateforme. Il en résulte une analyse croisée qui apporte de la valeur ajoutée au projet. « Notre collaboration avec le réseau Initiative France permet d'entrevoir le projet dans sa globalité. L'appui qu'apporte le réseau aux porteurs de projet vient compléter le nôtre pour une meilleure appréhension du dossier », témoigne Dominique Janin, responsable du marché des professionnels et des petites entreprises à la Confédération Nationale du Crédit Mutuel. La plateforme développe une relation forte avec l'entrepreneur au moment de l'instruction et de la finalisation du projet qui sera présenté au comité d'agrément. En parallèle, la plateforme l'épaule dans sa recherche de prêt bancaire.

Le comité d'agrément : un rôle de pivot

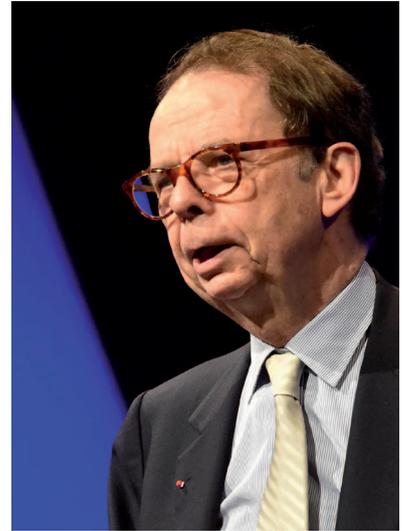
« Le comité d'agrément marque la naissance de l'entreprise », explique Nathalie Billard, directrice d'Initiative Bellegarde Pays

de Gex. Il est le pivot autour duquel s'organise l'accompagnement Initiative. Instance décisionnaire pour l'octroi du prêt d'honneur, le comité est aussi un lieu d'écoute et d'échange avec l'entrepreneur sur son projet en vue de le consolider. Durant les 40 minutes que les comités des plateformes consacrent en moyenne à chaque créateur d'entreprise, l'entrepreneur est amené à présenter son projet, souvent pour la première fois, devant d'autres entrepreneurs, des banquiers et professionnels de la création d'entreprise (experts-comptables, avocats).

Un exercice très formateur pour l'entrepreneur qui évalue ainsi sa capacité à convaincre. S'ensuit un dialogue au cours duquel sont soulevés les éventuels points de vigilance qui seront des indicateurs utiles pour l'accompagnement post-crétion qui lui sera proposé. « Les membres du comité parce qu'ils ont une lecture du projet qui leur est propre et ont chacun des compétences spécifiques poussent l'entrepreneur à répondre à des questions qu'il n'avait pas envisagées », affirme Chrystèle Voyeau, membre du comité d'agrément d'Initiative Portes de Provence.

Après le comité, la prise d'élan

Une fois la validation de ses pairs obtenue, le créateur d'entreprise entre dans la phase opérationnelle. Il ou elle passe de l'état de porteur de projet



Le réseau Initiative France, en tant qu'accompagnant, est absolument irremplaçable. Seulement, la réussite n'est jamais immobile. En consacrant sa 6^e Université à l'accompagnement, le réseau démontre sa volonté de progresser sans cesse.

Louis Schweitzer,
président d'Initiative France

« Je ne fais pas les choses à leur place, je les guide »

À la tête d'une société de traduction de 10 salariés qu'elle a fondée il y a 16 ans, Annelise Jost regrette de ne pas avoir pu bénéficier de l'accompagnement d'une plateforme Initiative qui lui aurait évité de commettre certaines erreurs par manque d'expérience. Elle a appris plus tard l'importance de s'insérer dans un réseau d'acteurs, s'est formée au fil des années en management, compétence qui lui faisait défaut à la création. Aujourd'hui, elle s'implique en tant que marraine au sein d'Initiative Pays Voironnais, convaincue du rôle essentiel que joue la plateforme sur son territoire. Sa mission ? Faire office de miroir pour les entrepreneurs qu'elle accompagne. Elle les aide à prendre du recul sur leur projet en se posant les bonnes questions et leur ouvre les portes de son réseau pour rompre leur isolement, isolement dont elle a souffert à la création de son entreprise. Ses filleuls peuvent se confronter à son expérience et avancer en évitant de commettre des erreurs. Bien sûr, comme elle aime à le rappeler, elle ne fait pas les choses à leur place, elle les guide !



à celui de chef de son entreprise. Un métier à part entière qui ne s'improvise pas. Initiative France propose un suivi individuel personnalisé et du parrainage afin que l'entrepreneur acquière les réflexes du chef d'entreprise. (*Voir encadré n°1*). Les clubs d'entrepreneurs que 75 % des plateformes proposent à leurs bénéficiaires, donnent l'opportunité à chaque entrepreneur de s'insérer dans le tissu économique de son territoire. Les résultats de la consultation confirment que le réseau met en œuvre un savoir-faire commun pour accompagner les entrepreneurs et que les plateformes créent une communauté de confiance autour du nouvel entrepreneur.

Un environnement en mutation

« Nous vivons une période de transition radicale. L'économie de demain s'invente aujourd'hui et elle s'invente notamment par la création d'entreprise », déclare Jean-Pierre Worms, vice président et fondateur d'Initiative France. La synthèse d'une étude réalisée par le Labex Entreprendre portant sur l'impact de l'évolution de l'entrepreneuriat sur l'accompagnement en atteste : l'évolution du profil des porteurs de projet et du type de projets qu'ils portent bouleverse l'écosystème de l'accompagnement entrepreneurial qui doit s'adapter aujourd'hui aux nouveaux besoins qui émergent. Il n'y a plus un profil de créateur type, mais des profils de créateurs d'entreprise qui ne vivent plus la création comme leurs prédécesseurs (*Voir encadré n°2*). Cela entraîne d'importants changements dans le comportement

des entrepreneurs vis-à-vis de leur projet et dans les besoins qu'ils expriment en termes d'accompagnement qu'il faut anticiper. Des plateformes innovent déjà en la matière. C'est le cas d'Initiative 95 qui a travaillé à rendre plus lisible son offre d'appui au développement de manière à instaurer un équilibre relationnel avec l'entrepreneur soutenu qui ne se limite pas à un enjeu financier. Pour cela, la plateforme convie les nouveaux bénéficiaires à une réunion afin de leur présenter tous les services d'accompagnement post-crétion dont ils peuvent bénéficier.

Le résultat est là. Les entrepreneurs sollicitent davantage et plus tôt la plateforme en cas de difficultés ou pour bénéficier d'un parrainage ce qui lui permet d'apporter un soutien plus efficace et plus opportun dans les premières années.

Le modèle économique de la plateforme est aussi précisé pour encourager les entrepreneurs à s'inscrire plus tard dans la chaîne de solidarité dont ils bénéficient à ce moment-là.

« Cette réunion de lancement est devenue un fer de lance qui nous permet de sortir de la logique financière » se réjouit Cyril Baraban, directeur d'Initiative 95. Initiative Vallée de la Drôme Diois a développé un outil synthétique et ludique à destination de ses parrains et marraines qui s'inquiétaient de voir leur relation avec leur filleul s'essouffler une fois les aspects financiers abordés. Une carte heuristique avec sept grandes familles de sujets à aborder, déclinés en sous thématiques leur est remise. Elle

leur permet à la fois d'élargir la réflexion commune vers des enjeux de moyen terme et de saisir les préoccupations concrètes des entrepreneurs. L'accompagnant et l'accompagné trouvent ainsi une vraie valeur ajoutée à leur rencontre : l'un se sent utile et l'autre perçoit la dimension stratégique de cet échange. L'action d'audit miroir déployée par Initiative Pays d'Aubagne La Ciotat s'inscrit dans une démarche collaborative.

Sur une période d'une durée de deux à six mois, quatre chefs d'entreprise vont bénéficier des conseils et des regards croisés de trois autres entrepreneurs au cours des quatre temps d'audit qui se déroulent dans leur entreprise. Tout en amorçant une vraie dynamique de réseau et d'entraide, cette méthode évite à l'entrepreneur de tomber dans l'habituel syndrome de l'isolement.

La réflexion se poursuit

De nombreuses idées ont été formulées dans le cadre des ateliers organisés au cours de la 6^e Université pour, entre autres, favoriser le travail collaboratif entre les porteurs de projet soutenus, intégrer davantage la dimension numérique dans la relation qui est établie avec le créateur, élaborer des programmes d'accompagnement en coopération avec d'autres acteurs, faire davantage de sur-mesure pour un plus grand nombre d'entrepreneurs. Ces pistes d'actions viendront nourrir la réflexion en cours sur l'accompagnement de demain dans le réseau Initiative France.

Évolution du profil des créateurs d'entreprise et de leurs attentes en matière d'accompagnement

Selon l'étude du Labex Entreprendre*, il y avait auparavant un profil-type du créateur d'entreprise facilement identifiable. Il s'agissait d'un homme, âgé de 40 ans, diplômé, et disposant d'une expérience conséquente et d'apports financiers. Désormais, toute personne est susceptible de créer son entreprise, quel que soit son statut, son sexe, son expérience, sa situation financière ou son âge par exemple. Aujourd'hui, la création d'entreprise est vécue le plus souvent comme une simple étape dans un parcours professionnel et moins comme le projet de toute une vie. Elle apparaît de plus en plus comme un substitut au chômage et est plus intuitive. Pour définir le cap de leur entreprise, les entrepreneurs revendiquent s'adapter davantage aux situations qui se présentent à eux, à leur environnement : leurs clients et fournisseurs, leur marché plutôt

que s'en tenir à un plan d'affaires rigoureux. Ultra-connectés, ils plébiscitent les outils en ligne et la dématérialisation de la relation avec leur accompagnant. Ils souhaitent un accompagnement rapide et simple qui leur permette de concilier leurs différents « métiers » et qui ne les empêchent pas d'avoir recours à l'appui d'autres réseaux. Très mobiles, portant des projets qui n'ont parfois aucun besoin d'être localisés sur un territoire particulier, ils sont pourtant à la recherche d'un accompagnement de proximité qui leur permettra de s'insérer dans une communauté d'acteurs. Ils attendent de leur accompagnant qu'il adopte davantage une posture rassurante de « mentor » que d'experts, même s'ils disent avoir besoin de réponses techniques.

* Laboratoire d'excellence dédié à l'entrepreneuriat, rattaché à l'université de Montpellier.