



# PME : l'appui à la création

POINT DE VUE DU CRÉATEUR  
ANALYSE DOCUMENTAIRE

agence des pme



## **PME : l'appui à la création**

L'Agence des PME considère que la diffusion la plus large des informations qu'elle édite concourt à ses missions. Elle autorise donc la reproduction, et les citations, sous réserve que soient systématiquement mentionnés son nom "Agence des PME" et le nom de la revue dont elle est l'éditeur "Regards sur les PME".

agence des pme





# L'appui au créateur d'entreprise : une nécessité

**Christian Marbach**

*Président de l'Agence des PME*

*Ce second numéro de la collection « Regards sur les PME », lancée par l'Agence des PME, aborde la question essentielle de l'appui aux porteurs de projet de création d'entreprise.*

*Après le premier numéro, consacré à un aspect fondamental et en quelque sorte fondateur, la typologie des PME, qui a rappelé à tous « la variété et la richesse » de ces acteurs économiques, ce nouveau numéro de « Regards sur les PME » porte donc sur un point plus précis, et propose plusieurs manières de l'aborder. Selon une structure de revue qui sera souvent reprise, mais sans dogmatisme, dans les numéros suivants, il présente des études et des enquêtes qui, mises en œuvre sous l'autorité de l'Agence et de son Conseil Scientifique, font le point d'une question à une date déterminée ; il ajoute à ces textes, qui se veulent une contribution scientifique à la compréhension d'un problème, des avis et des commentaires de personnalités ou d'organismes qui, à titre d'acteurs ou d'observateurs, peuvent compléter, nuancer, ou, pourquoi pas, réfuter, certains aspects analysés dans les études.*

*Nous souhaitons donc clairement, par cette approche, plutôt adopter une démarche ouverte et scientifique dans le but de faire croître la connaissance, que reflète « l'opinion de l'Agence » ; nous n'avons pas l'intention d'asséner des certitudes surtout dans des domaines où elles n'existent pas, dans la mesure où, même dans des situations identiques, les comportements individuels sont loin de se révéler identiques ; nous sommes persuadés, en adoptant cette démarche, d'être le plus utile non pas seulement pour aider à la compréhension des phénomènes, mais aussi à la préparation et au suivi des politiques économiques, des décisions administratives, des actions des opérateurs.*

*Le problème de « l'appui aux porteurs de projets de création d'entreprise » permet évidemment d'illustrer cette approche sur un*

*sujet dont la définition est évolutive ; dont les acteurs sont tantôt historiques, tantôt récents ; dont l'évaluation économique et financière n'est pas évidente, puisque ce sujet conjugue en permanence l'économique et le social, le collectif et l'individuel, la rationalité de « l'homo economicus » et le protocole de l'appui psychologique.*

*Grande ou petite, l'entreprise se meut dans un monde ouvert et dialogue en permanence avec ses principaux partenaires, clients, actionnaires, fournisseurs, banquiers, administrations nationales ou locales, etc... Elle se trouve confrontée sans arrêt à des prises de décisions qui tantôt appellent la qualité totale, tantôt acceptent la méthode des essais et erreurs. Ses dirigeants, a fortiori son dirigeant s'il est seul, ont évidemment besoin de conseils et d'accompagnement. C'est pour cela que la loi définit dans beaucoup de cas des méthodologies de gouvernance, en modification continue ; c'est pour cela que tout un ensemble de « services aux entreprises » propose, dans des conditions de marché, des appuis au progrès technologique, à la tenue des comptes, au soutien juridique, etc. ; c'est pour cela que, pour certaines procédures, l'État encourage précisément l'appel aux services compétents extérieurs en préfinançant une partie de leur coût ; c'est enfin pour cela que, dans le cas des entreprises en création, et avant même leur naissance, se révèlent nécessaires des structures d'appui et des dialogues d'accompagnement.*

*Les études reproduites dans cette revue, et fondées sur des enquêtes de qualité, montrent le foisonnement de ces structures, et la variété de leurs raisons d'offrir cet appui : directement intéressées au sein de l'entreprise (actionnaires, franchiseurs...) ; s'appêtant à vivre avec lui dans une relation client-fournisseur (banquiers, experts comptables...) ; amicalement proches du créateur (famille, collègue de travail...) ; attributaires d'une mission de reconversion, ou d'animation territoriale ; intéressées pour des raisons de bénévolat ou de démarche missionnaire à l'intégration de population en difficulté, etc...*

*Ce foisonnement, qui ne peut éviter la concurrence et le recouvrement, et conduit donc à un manque de visibilité souligné par certains commentaires, s'explique donc autant par la multiplicité des « parrains » aux objectifs variés que par la diversité des porteurs de projets. Entre le compagnon immigré, maîtrisant mal sinon la langue parlée, du moins le jargon administratif, et le cadre supérieur tenté par l'aventure de la création après vingt années d'un parcours brillant en entreprise grande ou moyenne, on voit bien*

*que les besoins d'appui sont différents ; on devine aussi qu'ils peuvent être très semblables dès lors qu'il ne s'agit pas simplement d'analyser un projet sous l'angle économique, mais de remplir une fonction de dialogue, de miroir, de coaching, une approche d'écoute sympathique et pas seulement l'apport de réponses précises à des questions bien formulées.*

*Ce type d'analyse, très largement partagé, est donc développé à partir d'enquêtes, il est chiffré et ordonné dans les études jointes. Il va certainement faciliter les progrès des réseaux d'accompagnement existants puisque, sans juger ou classer, il leur apporte des éléments d'évaluation ; il va aussi aider leur propre dialogue en réseau, déjà bien amorcé, leur effort de normalisation et de sémantique, leur réflexion sur leur complémentarité et/ou leur concurrence, la meilleure façon pour eux de conjuguer leur intérêt et leur vocation ; il va leur permettre de mieux articuler ce qui, chez eux, relève de l'économie marchande ou du mécénat de bénévolat, parfois appuyé sur leur volonté propre, parfois possible grâce à la générosité de l'Etat, donc de la nation.*

*Les textes d'accompagnement proposés dans la revue, explicitent parfois très en détail l'approche de certains réseaux d'accompagnement (c'est par exemple le cas de l'analyse de la BDPME, où le nouveau produit « PCE » a conduit à structurer encore davantage la réflexion sur l'accompagnement) ; ils témoignent parfois aussi de la surprise des lecteurs pourtant bien informés sur certains résultats des enquêtes – ainsi un expert comptable exprime-t-il son étonnement devant un accompagnement plus rare qu'il ne le croyait ; ils détaillent des approches précises, par exemple régionales, ou proposent des pistes d'action, par exemple pour développer la visibilité de certains réseaux ; ils proposent aussi des améliorations dans la méthodologie de notre propre enquête, et l'Agence en tiendra bien sûr compte quand elle reviendra dans deux à trois ans sur ce sujet, en essayant de retrouver les entrepreneurs qui ont accepté de nous consacrer le temps d'un dialogue utile et ont accepté le principe de reprendre ce dialogue, quand ils se seront développés : qu'ils en soient vivement remerciés.*

*Un mot encore. Parmi les « structures d'accompagnement » existantes, il me faut citer les nombreux sites Internet, parfois ouverts à un dialogue « en tête à tête », qui sont disponibles au créateur et lui apportent en continu des informations validées et structurées.*

*Pour aider la PME (très petite ou moyenne, artisan ou commerçant, industrielle ou de service, unipersonnelle...) à naviguer dans la multiplicité de ces sites (administratifs ou commerciaux, généraux ou spécialisés), l'Agence des PME a défini et lancé en 2002, le « Portail des PME » qui donne un accès direct, rapide aux meilleures ressources Internet disponibles à l'heure actuelle en matière de gestion d'entreprise : [www.portailpme.fr](http://www.portailpme.fr)*

*Ce Portail, conçu pour une utilisation facile par un public peu familier avec l'Internet, repose sur un travail d'exploration, de défrichage, et de veille et sur une politique conséquente de partenariat. Il permet ainsi au chef d'entreprise, parfois noyé dans la masse d'information, de gagner un temps précieux.*

*Il reste néanmoins que, quelle que soit la qualité des informations offertes sur Internet ou ailleurs, rien ne saurait remplacer le dialogue que l'entrepreneur doit pouvoir établir avec ceux dont la mission est de leur apporter un appui de proximité. Je laisse donc le lecteur prendre connaissance de ce que les créateurs nous ont dit de leurs sentiments et de leurs attentes en la matière.*

**PME : l'appui  
à la création**

---

REGARDS SUR LES PME  
N° 2

---

# Sommaire

*Introduction : L'appui au créateur d'entreprise, une nécessité, Christian Marbach*

**PME : l'appui  
à la création**

REGARDS SUR LES PME  
N°2

Sommaire

## **PME : l'appui à la création. Point de vue du créateur. Analyse documentaire.**

### **L'ÉTUDE**

**10**

#### **I. POINT DE VUE DU CRÉATEUR 15**

- 1. Une enquête qui vise à appréhender la réalité de l'appui à la création d'entreprise 17**
    - 1.1 L'Agence des PME a voulu photographier le panorama de l'appui à la création 17
    - 1.2. Quelques éléments complémentaires de profil des entreprises 21
  - 2. Les créateurs font-ils appel à des conseils pour préparer leur projet, et à qui ? 22**
    - 2.1. Quelles sont les caractéristiques des chefs d'entreprise qui disent n'avoir bénéficié d'aucun appui ? 23
    - 2.2. Les faibles taux de recours aux structures dédiées à la création d'entreprise peuvent résulter d'une méconnaissance des services offerts 23
    - 2.3. Quels intervenants sont mobilisés par les chefs d'entreprise qui ont bénéficié d'un appui ? 26
    - 2.4. Quels sont les domaines d'intervention ? 27
  - 3. Le recours aux structures dédiées à la création 28**
    - 3.1. Quels professionnels sont sollicités ? 28
    - 3.2. L'appel à des professionnels dédiés à la création d'entreprise 29
- Pour conclure 37**

#### **II. ANALYSE DOCUMENTAIRE 41**

- 1. Définitions de l'accompagnement 43**
  - 1.1. Définition de l'exercice professionnel 43
  - 1.2. Définition des intervenants 43
  - 1.3. Le contenu du métier 44
  - 1.4. Portée de l'accompagnement 45

<b>2.</b>	<b>Mesures de l'accompagnement</b>	<b>46</b>
2.1.	Mesure quantitative	46
2.2.	Impacts de l'accompagnement	49
2.3.	Le coût de l'accompagnement	53
2.4.	Quels effets attendre d'une amélioration de l'accompagnement ?	56
<b>3.</b>	<b>Quelles pistes de travail ?</b>	<b>57</b>
3.1.	Quelles données rechercher en complément de l'existant ?	57
3.2.	Favoriser et accompagner des démarches territoriales de mise en cohérence et d'optimisation de l'action des réseaux	59

## LA TRIBUNE

<b>1.</b>	<b>Une étude qui éclaire le marché de la création, <i>Hugues Sibille</i></b>	<b>63</b>
<b>2.</b>	<b>Améliorer la lisibilité pour les porteurs de projet, <i>Danielle Rouganne</i></b>	<b>64</b>
<b>3.</b>	<b>Les structures d'appui facilitent les relations du créateur avec les banques, <i>Thierry Dujardin</i></b>	<b>66</b>
<b>4.</b>	<b>Des réponses nouvelles. Des questions essentielles, <i>Christian Daures</i></b>	<b>69</b>
<b>5.</b>	<b>Intensifier la coordination entre l'expert comptable et le réseau d'appui, <i>Franck Didier</i></b>	<b>72</b>
<b>6.</b>	<b>Coordonner les outils et les procédures à destination des créateurs, <i>Franck Seels</i></b>	<b>74</b>

## LES COMPLÉMENTS

1.	Auteurs, contributeurs, remerciements	79
2.	Méthodologie	81
3.	Lexique, sigles et adresses utiles	82
4.	Sources	84
5.	Thèses	85
	<i>L'Agence des PME</i>	89
	<i>L'Observatoire des PME</i>	90
	<i>Le Portail Internet des PME</i>	91
	<i>Les fondateurs</i>	92

**PME : l'appui  
à la création**

---

REGARDS SUR LES PME  
N°2

---

---



# PME : l'appui à la création

POINT DE VUE DU CRÉATEUR  
ANALYSE DOCUMENTAIRE

**PME : l'appui  
à la création**

---

REGARDS SUR LES PME  
N°2

---

L'étude

---

# L'étude

## I. Point de vue du créateur





# 1. UNE ENQUÊTE QUI VISE À MIEUX APPRÉHENDER LA RÉALITÉ DE L'APPUI À LA CRÉATION D'ENTREPRISE

## 1.1. L'AGENCE DES PME A VOULU PHOTOGRAPHER LE PANORAMA DE L'APPUI À LA CRÉATION

Au cours du dernier trimestre 2001, l'Agence des PME a souhaité dresser un tableau des conditions dans lesquelles les candidats à la création d'entreprise ont eu recours à des structures d'appui ou d'accompagnement de la création d'entreprise.

Ainsi, l'Agence des PME a confié à GMV Conseil, cabinet d'études et de conseil marketing, la réalisation d'une étude auprès de chefs d'entreprise ayant récemment créé leur entreprise.

### 1.1.1. Les objectifs de l'enquête

A travers cette étude, l'Agence souhaitait principalement :

- savoir dans quelles proportions les chefs d'entreprises récemment créées avaient bénéficié d'appuis lors de leur parcours de création et, en particulier, d'appuis émanant de structures dédiées à la création d'entreprise ;
- connaître les raisons pour lesquelles des créateurs d'entreprise n'ont pas eu recours à ces structures ;
- repérer d'où provenaient les appuis aux créateurs d'entreprise et la manière dont les interventions des uns et des autres s'étaient complétées ;
- identifier les domaines dans lesquels les futurs chefs d'entreprise avaient bénéficié d'un appui émanant de structures dédiées à la création d'entreprise et les modalités de cet appui (réunion, entretien...) ;
- apprécier la satisfaction des chefs d'entreprise à l'égard de l'appui des structures dédiées à la création d'entreprise dont ils avaient bénéficié ;

- identifier d'une façon générale les attentes des créateurs d'entreprise.

1 537 chefs d'entreprise ayant créé une entreprise au cours des six premiers mois de l'année 2001 ont été interviewés en janvier et février 2002.

L'Agence des PME prévoit d'interroger à nouveau ce panel de chefs d'entreprise de façon régulière au cours des deux ou trois prochaines années pour apprécier, dans la durée, les effets du recours à un appui.

### 1.1.2. Le terme d'appui inclut celui d'accompagnement

Le terme "d'appui" à la création d'entreprise, susceptible d'englober une plus grande diversité de types de prestations, a été préféré à celui "d'accompagnement", plus spécifique.

La notion "d'accompagnement" n'évoque qu'une certaine forme d'appui, qui s'inscrit dans la durée, tout au long d'un chemin ou d'un parcours.

Il apparaît que certains intervenants "accompagnent" les porteurs de projet et ensuite les chefs d'entreprise, alors que d'autres ont une forme d'intervention qui s'apparente plus à de l'appui ponctuel.

### 1.1.3. Une segmentation en quatre catégories des intervenants apportant un appui aux créateurs d'entreprise

Dans le cadre de cette étude, nous avons segmenté les types d'intervenants susceptibles d'apporter un appui aux porteurs de projet.

La première segmentation a consisté à distinguer les intervenants agissant à **titre non professionnel** de ceux qui agissent à **titre professionnel**.

Parmi les premiers, on trouve deux sous-ensembles : **l'entourage familial et personnel** d'une part, **l'environnement professionnel** d'autre part (collègues, clients...).

N.B. : L'environnement professionnel est classé dans les "intervenants non professionnels" pour ce qui concerne le sujet de la création d'entreprise.

Parmi les seconds apparaissent également deux sous-ensembles :

• **Les structures professionnelles** que nous avons qualifiées de “non dédiées”, c’est-à-dire celles dont la vocation n’est pas d’apporter spécifiquement un appui aux créateurs d’entreprise, mais dont l’activité courante les amène néanmoins à entrer en relation avec de futurs chefs d’entreprise. Dans ce groupe ont été placés :

- les comptables et experts-comptables,
- les banques et les organismes de capital-risque,
- les organismes professionnels du secteur d’activité,
- les organismes de formation,
- les conseils privés dans le domaine juridique, fiscal ou social,
- les conseils en innovation ou propriété industrielle.

• **Les structures professionnelles dédiées à la création d’entreprise**, c’est-à-dire celles dont au moins une des vocations est d’apporter un appui aux candidats à la création d’entreprise. Figurent ici :

- les Chambres de commerce et d’industrie,
- les Chambres de métiers,
- les structures d’essaimage ou de reconversion des grands groupes,
- les structures d’appui au financement de la création d’entreprise autres que les banques (exemples : Réseau Entreprendre, ADIE, Plates-Formes d’Initiative locale, France Active...),
- les structures d’appui et de conseil spécialistes de la création d’entreprise (exemple : les Boutiques de gestion),
- les structures d’hébergement des nouvelles entreprises telles que les pépinières, les incubateurs,
- les services locaux de développement économique et social intégrés à une mairie, un Conseil général, un Conseil régional, un Comité d’expansion.

Concernant ces structures “dédiées”, il faut noter qu’il a parfois été difficile pour les créateurs d’entreprise de savoir dans quelle catégorie classer l’organisme ou la structure à laquelle ils ont eu affaire. En effet, certaines structures peuvent légitimement être rattachées à plusieurs catégories. Ainsi, les structures d’appui au financement prodiguent également des conseils pour clarifier et viabiliser le projet de création d’entreprise. Par ailleurs, certains créateurs peuvent avoir tendance à identifier une structure en fonction de sa localisation physique.

A titre d'exemple, un créateur d'entreprise pourra, selon l'appui dont il a bénéficié ou selon la localisation physique du service, considérer la Plate-Forme d'Initiative locale comme une structure de financement, ou comme une structure d'appui et de conseil spécialiste de la création d'entreprise, ou encore comme un service local intégré à une mairie...

### 1.1.4. Un échantillon de créateurs constitué de façon à répondre à l'ensemble des objectifs assignés à l'étude par l'Agence des PME

L'échantillon a été constitué à partir de deux sources :

- un extrait du fichier de l'INSEE sur des créations d'entreprises de 2001, enrichi par une recherche de numéros de téléphone (une base de 10 000 noms),
- et un fichier de bénéficiaires du Prêt à la création d'entreprise, émanant de la Banque du développement des PME (une base de 2 000 noms). Le recours à ce second fichier visait à augmenter les chances d'interroger des créateurs d'entreprise ayant bénéficié d'une aide émanant d'une structure dédiée à la création d'entreprise.

*Au total, plus de 1 500 entreprises ont été retenues pour constituer l'échantillon :*

- 1 187 issues du fichier SIRENE. Ce sous-groupe est représentatif de l'ensemble des créateurs en terme d'activité et en terme de localisation géographique (avec une sous-estimation des plus grandes régions).

Rappelons que les activités des créateurs se répartissent ainsi, par ordre décroissant (en %) :

Commerce	Services aux entreprises et immobilier	Services aux particuliers	Construction	Education, santé	Industrie	Transports	IAA	Total
26	22	19	15	8	5	2,5	2,5	100

INSEE/Sirene en 2001

- 410 entreprises issues du PCE et représentatives de cette population. Ces entreprises sont très proches en terme de profil de celles du fichier SIRENE.

Deux échantillons seront observés tout au long de l'étude :

- **l'échantillon de 1 187 chefs d'entreprise issus du fichier INSEE** qui sert de référence lorsqu'il s'agit de mesurer les taux de recours aux différentes structures ; nous l'avons nommé **"échantillon de référence"**,
- **un échantillon de créateurs d'entreprise qui ont déclaré lors de l'enquête avoir bénéficié d'un appui émanant d'une structure dédiée à la création d'entreprise**, soit 567 créateurs d'entreprise ; cet échantillon est issu du fichier INSEE et du fichier PCE et désigné ci-dessous sous le terme d'"**échantillon structures dédiées**".

## 1.1.5. Un bon accueil réservé par des chefs d'entreprise

Environ 1 créateur d'entreprise contacté sur 4 a accepté de répondre à notre sollicitation, ce qui constitue un bon taux d'acceptation.

Par ailleurs, 77 % des créateurs d'entreprise interrogés ont accepté le principe de l'être ultérieurement à nouveau pour l'enquête annuelle programmée par l'Agence des PME.

## 1.2. QUELQUES ÉLÉMENTS COMPLÉMENTAIRES DE PROFIL DES ENTREPRISES (ÉCHANTILLON DE RÉFÉRENCE)

- 80 % des dirigeants dirigent seuls l'entreprise qu'ils ont créée ; les 20 % restants disent être plusieurs dirigeants dans l'entreprise créée.
- La première année d'activité des entreprises créées en 2001 a permis, en moyenne, de créer deux emplois y compris celui du dirigeant. 22 % des entreprises créées ont, dès la première année, un effectif de plus de 2 personnes. Le nombre moyen d'emplois créés est identique à celui constaté par l'APCE en 2001.
- Ces entreprises s'adressent principalement à une clientèle de particuliers. Ainsi, 46 % d'entre elles ne visent que cette clientèle et 29 % ont une clientèle mixte. Seuls 29 % s'adressent exclusivement aux professionnels (entreprises, collectivités...).
- 34 % des entreprises ont disposé de moins de 50 000 F (7 622 €)

pour démarrer leur activité, 24 % de 50 000 F à 99 999 F (15 245 €), 16 % de 100 000 F à 199 999 F (30 490 €). Sur ce point, les entreprises bénéficiaires de PCE marquent quelques différences :

## PME : l'appui à la création

REGARDS SUR LES PME N°2

L'étude

Point de vue du créateur

22

	Moins de 50 000 F	De 50 000 F à 99 999 F	Sous-total	De 100 000 F à 199 999 F	De 200 000 F à 499 999 F	500 000 F et plus	Total
Echantillon de référence	34	24	58	16	15	11	100
PCE	23	27	50	31	17	1	100

- 26 % ont eu recours à Internet pour les aider dans leurs démarches de création (en %) Les recherches sur Internet ont porté sur les aspects suivants de leur projet de création :

Information	Orientation	Conseil juridique, fiscal, social	Conseil au montage	Conseil commercial, communication
25	25	11	7	7
Conseil en gestion	Conseil en financement	Apports financiers en fonds propres	Hébergement, appui logistique	Conseil technique
5	4	4	4	2

## 2. LES CRÉATEURS FONT-ILS APPEL À DES CONSEILS POUR PRÉPARER LEUR PROJET ET À QUI (BASE ÉCHANTILLON DE RÉFÉRENCE) ?

80 % des chefs d'entreprise interrogés avaient, au moment de l'enquête, au plus un an d'ancienneté. Les deux tiers disent avoir bénéficié d'appuis, mais peu d'appuis de structures dédiées, et un tiers dit n'avoir bénéficié d'aucun appui.

## 2.1. QUELLES SONT LES CARACTÉRISTIQUES DE CE TIERS DES CHEFS D'ENTREPRISE QUI DISENT N'AVOIR BÉNÉFICIÉ D'AUCUN APPUI ?

- Les chefs d'entreprise n'ayant bénéficié d'aucun appui ont, plus souvent que les autres, démarré leur activité avec des moyens financiers inférieurs à 50 000 F (7 622 €) : 42 % d'entre eux contre 30 % pour ceux ayant bénéficié d'un appui.
- Les activités les plus fréquentes dans cette catégorie sont le commerce (35 % de la catégorie) et les services (29 % de la catégorie).

## 2.2. LES FAIBLES TAUX DE RECOURS À DES STRUCTURES DÉDIÉES À LA CRÉATION D'ENTREPRISE SEMBLENT RÉSULTER POUR PARTIE D'UNE MÉCONNAISSANCE, OU D'UNE CONNAISSANCE ERRONÉE, DES SERVICES QU'ELLES OFFRENT

Nous avons cherché à identifier les raisons pour lesquelles un créateur n'avait pas eu recours à l'un des sept types de structures professionnelles dédiées que nous avons répertoriées.

Quatre types de raisons étaient proposées :

- l'ignorance de l'existence de ce type d'organisme ou structure,
- la méconnaissance de la nature de l'appui susceptible d'être apporté par ce type d'organisme ou structure,
- le sentiment de ne pas avoir la possibilité de bénéficier de l'appui de ce type d'organisme ou structure,
- le souhait de ne pas avoir recours à ce type d'organisme ou structure.

Parmi les raisons invoquées par les chefs d'entreprise n'ayant pas eu recours à ces structures, c'est-à-dire 73 % des 1 187 chefs d'entreprise issus du fichier SIRENE ("échantillon de référence"), la première est "le souhait de ne pas recourir à ce type d'organisme ou de structure", (39 % à 47 % selon les types de structures).

L'analyse de ce résultat est plus complexe qu'il n'y paraît dans la mesure où **certaines populations ne peuvent de fait avoir recours à certaines structures d'appui à la création** :

- soit parce que le champ d'intervention de la structure est légalement limité : c'est le cas des compagnies consulaires ; à titre d'exemple, les Chambres de Commerce et d'Industrie ne peuvent apporter des services au maximum qu'à 60 % des créateurs dans la mesure où les professions libérales et les artisans en entreprise individuelle ne peuvent y faire appel (ils peuvent faire appel aux chambres de métiers).
- soit parce que les structures concernées ont ciblé les populations auxquelles elles veulent apporter un appui : à titre d'exemple, l'ADIE travaille surtout avec des RMistes ou des porteurs de très petits projets,
- soit parce que certaines de ces structures sont inégalement présentes sur le territoire : exemple des services de développement économique des collectivités territoriales.

L'APCE a évalué le champ d'intervention possible des structures :  
(% en nouveaux chefs d'entreprise)

- Chambre de commerce et d'industrie 60
- Chambre de métiers 37
- Structure d'appui au financement de la création  
autre que banque, telle que Réseau Entreprendre,  
ADIE, Plate-Forme d'initiative locale... 15 à 25
- Structure d'appui et de conseil spécialiste de la création  
d'entreprise telle que Boutique de gestion... 20 à 30
- Structure d'hébergement de nouvelles entreprises  
telle que pépinière, incubateur... 2 à 4
- Service local de développement économique et social  
intégré à une mairie, Conseil général, Conseil régional,  
Comité d'expansion... *évaluation impossible pour le moment*

Les situations évoquées ci-dessus réduisent la possibilité pour un créateur de faire appel aux structures d'appui et expliquent en partie le faible taux de recours à ces structures.

Le non recours demeure néanmoins élevé. Si nous observons les répondants de l'échantillon de référence, le non recours par structure dédiée est le suivant (en %) :

Chambre de Commerce et d'Industrie	Chambre de Métiers	Structure d'appui au financement	Structure de conseil spécialiste de la création	Service de développement des collectivités territoriales	Pépinières, incubateurs	Structure d'essaimage des grands groupes
89	90	93	96	96	99	99,7

Pourquoi les créateurs n'ont-ils pas fait appel aux structures d'appui dédiées à la création ?

Pour analyser les réponses qui suivent, il faut se souvenir que les créateurs ne peuvent pas bénéficier des services de tous les types de structures, soit pour des raisons "légales" – certaines structures ont des publics spécifiques – soit du fait des missions de la structure – financièrement par exemple.

	Vous avez préféré ne pas avoir recours à cet appui	Vous n'aviez pas la possibilité de bénéficier de cet appui	Vous ne connaissiez pas la nature de cet appui	Vous ne connaissiez pas l'existence de ce type d'organisme	Ensemble des chefs d'entreprise n'ayant pas eu recours à ce type de structure
Chambre de commerce et d'industrie	47	34	15	4	100 %
Chambre de métiers	45	38	14	3	100 %
Structure d'appui au financement de la création d'entreprise autre que banque telle que Réseau Entreprendre, ADIE, Plate-Forme d'Initiative Locale...	41	28	21	10	100 %
Structure d'appui et de conseil spécialiste de la création d'entreprise telle que Boutique de gestion...	44	23	20	12	100 %
Structure d'hébergement de nouvelles entreprises telle que pépinière, incubateur, ...	39	24	23	13	100 %
Service local de développement économique et social intégré à une mairie, Conseil général, Conseil régional, Comité d'expansion, ...	43	29	20	8	100 %

Ne figurent ici que les six catégories dont les résultats sont significatifs

- 15 % à 23 % ne connaissent pas la nature de l'appui ; ce pourcentage est assez proche quelle que soit la structure d'appui observée.
- Nombre de ces créateurs ont cependant fait plus largement appel à leur famille et entourage et à des professionnels non spécialisés en terme de création.
- A posteriori, 43 % des créateurs estiment avoir manqué d'un appui

pour créer leur entreprise. Parmi ces derniers, les trois quarts estiment que les structures existantes d'appui à la création auraient pu leur apporter ce qui leur a manqué (aspect financier en termes de fonds propres, information et orientation, conseils spécifiques...).

Il semblerait qu'il manque, sur la route des porteurs de projet de création d'entreprise, une "signalisation" indiquant les directions possibles et les spécialités des uns et des autres. Indubitablement, il manque aussi la conscience de l'intérêt et de l'importance d'appuis pour créer.

## 2.3. QUELS SONT LES INTERVENANTS MOBILISÉS PAR LES DEUX TIERS DES CHEFS D'ENTREPRISES QUI ONT BÉNÉFICIÉ D'UN APPUI ?

Rappelons que nous avons distingué quatre types d'intervenants susceptibles d'apporter un appui aux créateurs : l'entourage familial et personnel, l'entourage professionnel, les structures professionnelles non dédiées à la création d'entreprise et les structures professionnelles dédiées.

L'enquête révèle que :

- l'entourage familial et personnel est de loin le plus fréquemment cité : 41 % des cas,
- les structures professionnelles agissant comme spécialistes d'un domaine (comptable, banquier...) sont citées dans 31 % des cas ; on y trouve davantage d'entreprises ayant disposé au départ d'au moins 250 000 F de capitaux,
- les structures ou organismes (Chambre de Commerce et d'Industrie, Chambre de Métiers, Boutique de Gestion...) dédiés à l'appui à la création d'entreprise dans 27 % des cas ; on y trouve davantage d'entreprises ayant disposé au départ entre 100 000 F et 200 000 F de capitaux,
- l'entourage professionnel (collègues, clients...) dans 19 % des cas.

Un même créateur peut avoir recours simultanément ou successivement à plusieurs types d'appuis. Ainsi :

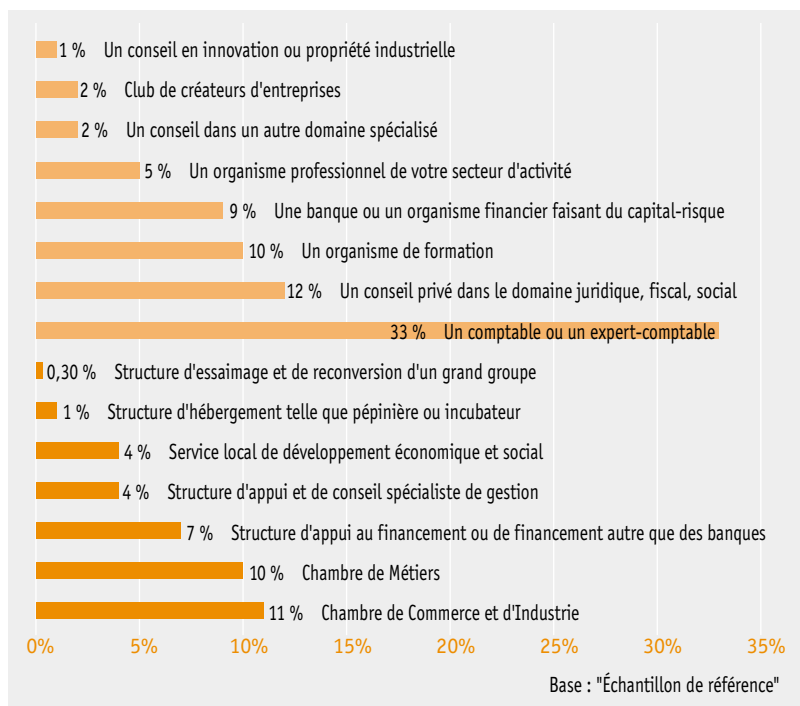
- 3 % seulement des chefs d'entreprise disent avoir profité des quatre types d'appuis,
- 9 % de trois types,
- 22 % de deux types,
- 33 % d'un seul type.

**Ainsi en résumé, un tiers n'a sollicité aucun appui, un tiers un seul type d'appuis et un tiers plusieurs types d'appuis.**

L'analyse détaillée de ces résultats montre que **45 % des chefs d'entreprise ont bénéficié d'au moins un appui d'une structure "professionnelle"**, dédiée ou non à la création d'entreprise.

## 2.4. QUELS SONT LES DOMAINES D'INTERVENTION ?

Le graphique qui suit montre les taux de recours respectifs pour chacun des types d'intervenants de ce pôle professionnel. Pour chaque type d'intervenants, la question posée était la suivante : « avez-vous eu recours, avant la création ou dans les six mois ayant suivi la création à... » (dans le cas des Chambres de commerce et d'industrie et des Chambres de métiers, la simple procédure d'enregistrement de la société n'a bien entendu pas été prise en compte comme un "recours" à une structure d'appui).



A noter **le rôle tout particulier du comptable ou de l'expert-comptable qui est très largement au premier plan des intervenants du pôle**

“**professionnel**”. Cette catégorie d'intervenants constitue à l'évidence un vecteur privilégié de diffusion des mesures d'appui à la création d'entreprise.

**Les créateurs d'entreprise ayant eu recours à des structures professionnelles non dédiées** présentent les caractéristiques suivantes :

- ils sont plus nombreux que les autres à disposer de moyens financiers supérieurs ou égaux à 100 000 F (58 % contre 36 % pour ceux qui n'y ont pas eu recours),
- ils créent plus d'emplois que les autres : alors que près de 59 % des entreprises n'ayant pas eu recours à ce type d'appui ont créé un seul emploi dans la première année, elles ne sont que 51 % dans ce cas parmi les entreprises ayant reçu un appui de la part de structures professionnelles non dédiées.

## 3. LE RECOURS AUX STRUCTURES DÉDIÉES À LA CRÉATION

### 3.1. QUELS PROFESSIONNELS SONT SOLLICITÉS ?

Avant d'observer l'appel à ces structures, resituons globalement l'appel à des professionnels qu'ils appartiennent à des structures dédiées ou non à la création. La population observée est celle de l'échantillon de référence ayant fait appel à un appui professionnel.

Que constate-t-on ?

- Au sein des professionnels non dédiés à la création, les experts-comptables sont de loin ceux qui sont les plus sollicités.
- Au sein des professionnels dédiés à la création, les compagnies consulaires sont celles à qui il est fait le plus appel.

Appel à des professionnels non dédiés (en %) :

Expert-comptable	Conseil juridique fiscal ou social	Organisme de formation	Banque ou société de capital-risque	Syndicat professionnel	Autres types de conseil
73	27	22	21	12	7

(population observée : échantillon de référence ayant fait appel à un appui professionnel)

Appel à des professionnels dédiés (en %) :

Chambre de Commerce et d'Industrie	Chambre de Métiers	Structure d'appui au financement	Appui en gestion	Service de développement des collectivités territoriales	Pépinières, incubateurs	Structure d'essaimage / reconversion des grands groupes
25	23	15	10	9	4	1

(population observée : échantillon de référence ayant fait appel à un appui professionnel)

**PME : l'appui à la création**

REGARDS SUR LES PME N° 2

L'étude

Point de vue du créateur

29

## 3.2. L'APPEL À DES PROFESSIONNELS DÉDIÉS À LA CRÉATION D'ENTREPRISE

### 3.2.1. Les domaines d'intervention

L'échantillon maintenant utilisé ne comprend que des créateurs ayant sollicité l'appui de ces structures dédiées, qu'ils appartiennent à l'échantillon de référence ou à celui issu des bénéficiaires de PCE. 567 répondants sont concernés.

La démarche de création d'entreprise conduit nombre de porteurs de projet à se renseigner, à s'informer, à évaluer, à formaliser leur projet au fur et à mesure de leur parcours. Dès lors que le porteur de projet cherche à confronter son projet à des tiers et à acquérir des compétences manquantes, il a toutes les chances d'être en contact avec plusieurs intervenants susceptibles de lui apporter des appuis.

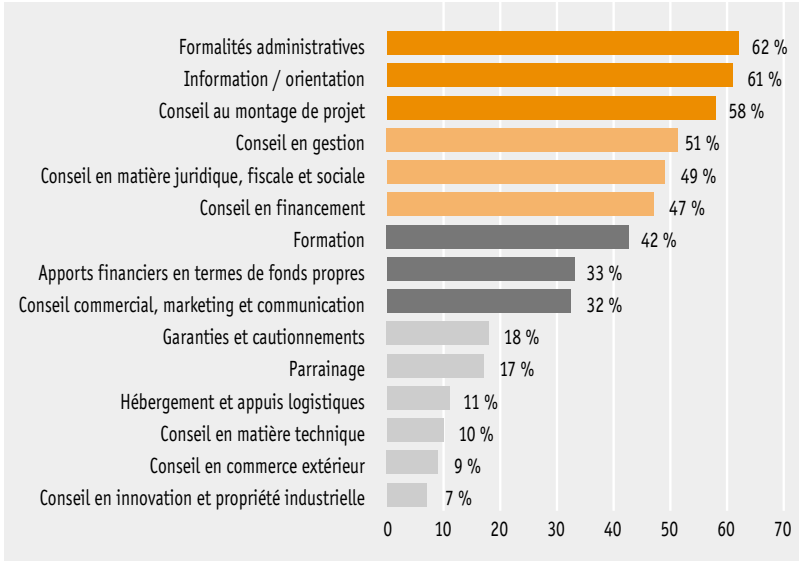
Le futur chef d'entreprise va donc mobiliser les appuis qu'il identifie et qui lui paraissent les plus pertinents chez les uns et les autres ; en moyenne, celui-ci va mobiliser entre trois et six types d'intervenants pour affiner sa démarche.

Le graphique ci-dessous (voir page suivante) montre la diversité et la hiérarchie des domaines d'appui mobilisés par les chefs d'entreprise interrogés qui se sont adressés à des structures dédiées à la création d'entreprise.

En fait, **quatre sous-ensembles** d'appui d'inégale importance sont sollicités ; ceux-ci sont classés par ordre décroissant :

- en premier lieu, les créateurs sollicitent **des appuis pour cadrer leur projet** ; il s'agit d'aides aux formalités administratives, d'infor-

mation/orientation et d'un conseil général au montage du projet (58 % à 62 % des demandes),



- **les appuis pour valider le projet** (47 % à 51 % des demandes) ; ils concernent le conseil en gestion, celui en matière juridique, fiscale et sociale et le conseil en financement,
- **les appuis pour passer du projet à la concrétisation de l'entreprise** (32 % à 42 % des demandes) : on y trouve la formation, l'appui financier en fonds propres et le conseil marketing/communication,
- **des appuis pour affiner le démarrage** (7 % à 18 % des demandes) : ils sont relatifs aux garanties et cautionnement, au parrainage et à l'hébergement.

Force est de constater l'importance du rôle des structures dédiées lors de la phase amont du processus de création sur les aspects généraux tels que le "montage de projet" ou "l'orientation/information" et ce pour cadrer le projet.

Le rôle des structures dédiées décroît ensuite au fur et à mesure de l'avancée du projet. Cette diminution du recours à des appuis auprès de structures dédiées provient-elle de la plus grande autonomie des porteurs de projet devenus des chefs d'entreprise ou s'explique-t-elle par la mobilisation d'appuis plus pointus provenant d'autres intervenants ?

## 3.2.2. Les spécificités d'appui des structures dédiées

Deux sous-ensembles sont proposés :

- le premier sous-ensemble regroupe **les structures “généralistes” d'appui** : on y trouve les compagnies consulaires et les spécialistes en gestion,
- le deuxième sous-ensemble concerne d'abord **l'appui financier**.

Le petit nombre de répondants en direction d'appuis très spécialisés (hébergement et essaimage) n'a pas permis de les observer avec fiabilité.

### 3.2.2.1. L'appui généraliste aux porteurs de projet de création d'entreprise

Il concerne les domaines suivants par ordre décroissant :

	Chambre de commerce et d'industrie	Chambre de métiers	Structure d'appui et de conseil, spécialiste de gestion	Moyenne d'appuis dédiés
Formalités administratives	61	71	<b>76</b>	62
Information/orientation	61	66	<b>73</b>	61
Conseil au montage de projet	56	58	<b>78</b>	58
Conseil en gestion	<b>48</b>	59	<b>71</b>	51
Conseil en matière juridique, fiscale et sociale	51	<b>59</b>	<b>64</b>	49
Formation	<b>48</b>	<b>66</b>	37	42
Conseil en financement	42	43	<b>66</b>	47
Conseil commercial, marketing et communication	32	31	<b>43</b>	32
Apports financiers en termes de fonds propres	26	12	22	33
Garanties et cautionnements	<b>14</b>	12	16	18
Parrainage	12	12	15	17
Conseil en matière technique	9	13	11	10
Hébergement et appuis logistiques	6	6	17	11
Conseil en commerce extérieur	<b>8</b>	<b>8</b>	14	9
Conseil en innovation et propriété industrielle	6	7	11	7

Les nombres en gras sont 10 % supérieurs à la moyenne.

La phase “cadrage du projet” (formalités administratives, information/orientation) est très présente. Les structures de conseil en

gestion, quand elles sont sollicitées, le sont davantage que les compagnies consulaires, notamment dans le conseil au montage de projet (78 % contre 56 % à 58 %).

En second lieu viennent les appuis pour valider (conseil en gestion et en matière juridique, fiscale et sociale), puis la formation qui est une spécificité forte de ces structures (rappelons la formation obligatoire des artisans, la vocation des CCI à développer des formations et celle notamment des Boutiques de Gestion en direction des chômeurs créateurs) et le conseil au financement (avec une sollicitation plus forte des structures d'appui en gestion).

En troisième lieu viennent moins nombreux les appuis pour passer du projet à sa concrétisation (conseil commercial, apports financiers en termes de fonds propres, garanties et cautionnements). Les appuis pour affiner le démarrage sont peu sollicités (parrainage, conseil technique, hébergement, innovation, export).

**Les conseils spécialisés en gestion et dédiés à la création sont nettement plus sollicités d'une manière générale dans tous les domaines (c'est aussi leur raison d'être)**, alors que les compagnies consulaires le sont moins mais répondent à des flux nettement plus importants de porteurs de projet.

### **3.2.2.2. L'appui financier aux porteurs de projet de création**

Le deuxième sous-ensemble regroupe les structures spécialisées en financement mais aussi les services de développement des collectivités territoriales, ces derniers étant très tournés vers les apports en fonds propres et nettement moins vers l'hébergement.

Les apports financiers en fonds propres sont la raison principale de consultation. Cette demande s'accompagne inévitablement d'information/orientation, d'un conseil au montage de projet, d'un appui aux formalités administratives et d'un conseil en financement.

Suivent ceux qui permettent d'approfondir le projet : le conseil en gestion, celui en matière juridique, fiscale et sociale, celui en commercialisation/communication puis, au même niveau, la formation, le parrainage (2 fois plus sollicités que chez les conseils généralistes) et les garanties/cautionnements.

Notons enfin que les collectivités territoriales sont les plus sollicitées

pour l'hébergement (mais modérément au regard du financement).

Les appuis des deux sous-ensembles offrent chacun un noyau dur :

- les "généralistes" autour du montage simple du projet et de la formation,
- les "financiers" autour de l'apport en fonds propres et du parrainage.

	Structure d'appui au financement ou de financement autre que des banques	Service local de développement économique et social	Moyenne d'appuis dédiés
Apports financiers en termes de fonds propres	<b>59</b>	<b>63</b>	33
Information/orientation	50	56	61
Conseil au montage de projet	52	53	58
Formalités administratives	50	53	62
Conseil en financement	50	41	47
Conseil en gestion	42	35	51
Conseil en matière juridique, fiscale et sociale	37	32	49
Conseil commercial, marketing et communication	27	32	32
Formation	22	26	42
Parrainage	25	26	17
Garanties et cautionnements	<b>32</b>	18	18
Hébergement et appuis logistiques	8	14	11
Conseil en commerce extérieur	6	9	9
Conseil en matière technique	8	5	10
Conseil en innovation et propriété industrielle	5	7	7

Les nombres en gras sont 10 % supérieurs à la moyenne.

### 3.2.3. Les contacts ont pour la plupart (93 %) été pris aux moins trois mois avant la création de l'entreprise (dont 36 % au moins six mois avant)

Les contacts les plus avancés sont ceux pris avec les appuis en gestion (46 % contre 36 % en moyenne) ; ce sont par ailleurs les contacts avec les services de développement économique des collectivités territoriales et ceux avec les structures d'appui au financement qui sont les plus récents, mais ce de façon minoritaire (respectivement 17 %, 9 % pour une moyenne de 6 %).

Les créateurs d'entreprise interrogés ont eu en moyenne 7,9 entretiens avec les différentes structures avec lesquelles ils ont été en contact. Cependant le nombre moyen de 5,6 entretiens par structure

montre que le créateur d'entreprise a plutôt tendance à concentrer ses appuis sur une seule structure.

Toutefois ces moyennes ne donnent pas une image des pratiques réelles car elles masquent des écarts importants. En effet, d'un côté on observe que 23 % des créateurs ont eu 1 ou 2 entretiens avec une structure et d'un autre côté que 4 % ont bénéficié de plus de 20 entretiens avec une seule structure (en %) :

1 à 2 entretiens	3 à 5 entretiens	Sous-total	6 à 9 entretiens	10 à 20 entretiens	20 entretiens et plus
23	38	61	17	17	4

Observons de façon plus précise le nombre d'entretiens par type de structure :

Nombre d'entretiens	Service local de développement économique	Structure d'appui au financement	Chambre de Métiers	Chambre de Commerce et d'Industrie	Structure conseil en gestion	Moyenne
Moins de 5	69	67	64	63	47	61
De 6 à 9	11	4	30	16	23	17
10 et plus	19	29	6	21	30	21

Les créateurs sollicitent en majorité (63 % à 69 %) moins de 5 entretiens dans une même structure, à l'exception des conseils en gestion. A l'opposé, les créateurs qui sollicitent le plus d'entretiens (au moins 11) le font auprès des structures d'appui à la gestion et au financement.

En combinant le nombre d'entretiens et la durée passée auprès de chaque structure d'appui dédiée, nous constatons que les chefs d'entreprise ont bénéficié en moyenne de 11 h 30 d'appui.

La répartition autour du seuil de 5 heures, qui avait été défini dans l'étude SINE, réalisée par l'INSEE pour mesurer le temps de conseil sollicité, est la suivante en ce qui concerne notre échantillon :

- 43 % des chefs d'entreprise ayant eu recours aux structures dédiées ont bénéficié de moins de 5 heures d'appui, pendant leur phase de création d'entreprise, de la part de ces structures,
- 57 % ont bénéficié de plus de 5 heures d'appui de la part de ces mêmes structures : 16 % ont reçu plus de 20 heures d'appui, 5 % entre 16 heures et 20 heures, 13 % entre 11 et 15 heures et enfin 24 % entre 5 et 10 heures.

### 3.2.4. Après création, 55 % des chefs d'entreprise ayant bénéficié d'un appui de structures dédiées ont continué à avoir des contacts avec elles

La fréquence des contacts se situe le plus souvent aux alentours d'une fois par mois (32 % des chefs d'entreprise) ou une fois tous les deux ou trois mois (29 %).

Les structures d'appui en gestion sont celles qui sont les plus sollicitées après la création, au moins une fois par mois (49 %), à comparer à une échelle allant de 39 % à 44 % pour les autres structures ; c'est dire qu'il y a une fidélisation pour toutes les structures.

	Chambre de commerce et d'Industrie	Chambre de Métiers	Boutique de Gestion	Structure d'appui au financement	Service de développement local	Moyenne
<b>Souvent</b> (1 fois par mois et +)	43	39	49	44	41	45
<b>Moyen</b> (entre 2 et 5 mois)	33	32	41	37	34	35
<b>Rare</b> (6 mois et moins)	24	29	8	18	24	20

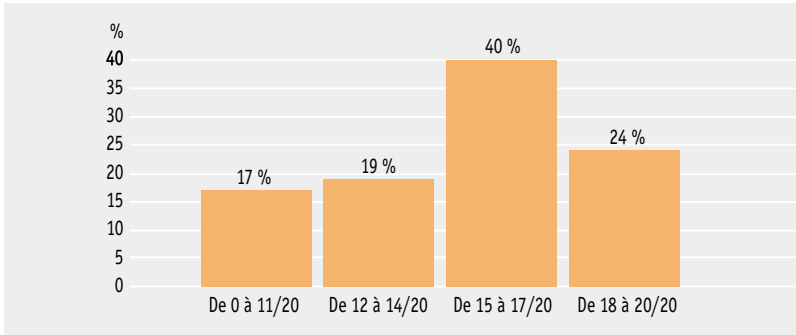
Le plus souvent, le suivi après la création de l'entreprise se fait lors d'un entretien face à face (46 % des cas), par téléphone (32 % des cas) et enfin sous d'autres formes (par courrier ou lors de réunions) dans 17 % des cas.

Ceci étant, le contact vraisemblablement le plus conséquent est celui qui se fait en face à face individuel voire par téléphone. Là encore, les structures d'appui à la gestion et celles au financement sont plus présentes, ce qui correspond d'ailleurs à leur rôle :

	Structure d'appui au financement	Structure d'appui en gestion	Chambre de Commerce et d'Industrie	Chambre de Métiers	Service de développement local
<b>Face à face</b>	53	52	45	35	35
<b>Téléphone</b>	34	40	36	47	28

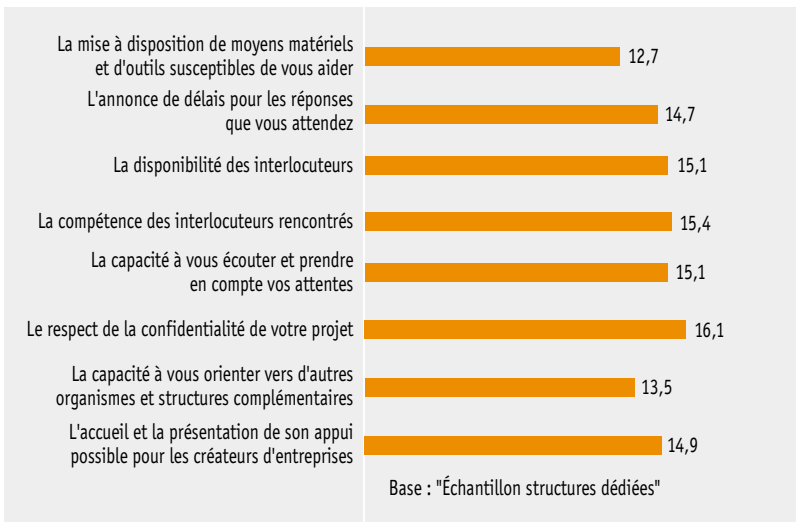
### 3.2.5. Un bon niveau de satisfaction à l'égard de l'appui apporté par les structures dédiées à la création

Il a été demandé à chaque chef d'entreprise ayant utilisé les services d'au moins une structure dédiée à la création d'entreprise de noter de 0 à 20 son degré de satisfaction à l'égard de chacune d'elles.



La note moyenne obtenue est de 14,7 sur 20.

La satisfaction à l'égard des structures dédiées à la création d'entreprise peut être examinée par une analyse de ses différentes composantes. Le graphique qui suit indique les résultats obtenus pour chaque composante.



Au premier rang arrive "le respect de la confidentialité de votre projet".

Viennent ensuite, à un niveau équivalent : « la compétence des interlocuteurs rencontrés, leur disponibilité et leur capacité à écouter et prendre en compte les attentes ». Ces trois composantes indiquent la qualité et la motivation des personnes qui assurent les missions d'appui et d'accompagnement.

Un troisième groupe se situe un peu en dessous de 15 : « l'accueil et la présentation de son appui possible pour les créateurs d'entreprise » et « l'annonce de délais pour les réponses que vous attendez ». Ces deux composantes laissent penser qu'il existe parfois un manque de transparence dans la relation nouée avec le candidat à la création d'entreprise.

Enfin un dernier groupe de composantes de satisfaction est constitué de « la capacité à vous orienter vers d'autres organismes et structures complémentaires » et « la mise à disposition de moyens matériels et d'outils susceptibles de vous aider ».

Le premier item traduit soit une méconnaissance des autres structures et un isolement de chacun, soit la volonté de ne pas agir dans le cadre d'une synergie avec les autres structures. La mise en œuvre de la Charte Qualité signée en 2001 par les principaux réseaux d'accompagnement pourrait permettre de répondre à cette critique des chefs d'entreprise.

Enfin, si l'on observe les notes selon les structures d'appui, il y a très peu de décalage entre les différents types de structures.

## CONCLUSION

Le travail conduit permet de faire ou vérifier plusieurs constats.

### 1. En ce qui concerne l'ensemble des créateurs (échantillon de référence)

- Un tiers des créateurs ne sollicitent aucun appui pour créer, un tiers un seul et un tiers plusieurs ; or l'on sait que c'est la capitalisation d'une succession d'appuis et de temps passé en appui qui renforcent fortement la pérennité des entreprises.
- Les créateurs sollicitent en termes d'appuis plus leur entourage,

leur famille et leur expert-comptable, moins les professionnels du conseil qu'ils soient des secteurs marchands, parapublics ou publics.

- La recherche de fonds propres, le besoin d'information et d'orientation constituent une demande forte, et permanente, que les créateurs aient sollicité ou non des appuis.
- Au final, peu de créateurs sollicitent des structures dédiées à la création (11 % pour les Chambres de commerce et d'industrie, 10 % pour les Chambres de métiers, 7 % pour les structures d'appui au financement, 4 % pour les structures d'appui à la gestion...). Les raisons mises en avant sont notamment de l'ordre de la non connaissance de ces appuis, et de la visibilité de structures aux cibles de créateurs diversifiées (ce qui rend peu aisée une communication simple) ; sans doute faut-il ajouter la faible conscience de l'utilité d'être aidé.

## 2. En ce qui concerne les créateurs qui ont fait appel à des structures d'appui dédiées à la création d'entreprise

- Quatre types d'appui sont demandés et ce en ordre décroissant :
  - les appuis pour cadrer le projet : information/orientation, démarches administratives et conseil au montage (58 % à 62 % des demandes d'appui),
  - les appuis pour valider le projet : conseil en gestion, conseil-juridique, fiscal ou social et en financement (47 % à 51 % des demandes),
  - les appuis pour passer du projet à la création : formation, apports financiers en fonds propres, conseil en commercialisation et communication (32 % à 42 % des demandes),
  - les appuis pour affiner le démarrage de l'entreprise : parrainage, garanties et cautionnements, hébergement, innovation, export (7 % à 18 % des demandes).

Nous disposons là pour la première fois d'une quantification (en ordre de grandeur) des besoins des créateurs demandeurs d'appui à des structures dédiées à la création.

- Les structures dédiées à la création d'entreprise peuvent se regrouper en 2 sous-ensembles :

- les “généralistes” : compagnies consulaires et structures d’appui en gestion ; ces dernières structures sont plus sollicitées tout au long du parcours des créateurs que les compagnies consulaires qui sont plutôt sollicitées dans les deux premiers types d’appui et pour la formation,
  - les “financiers”, y compris les services de développement économiques des collectivités territoriales. Les créateurs leur demandent en priorité des fonds propres autour desquels s’articule l’appel aux autres appuis. Remarquons que l’appel aux collectivités territoriales vise surtout le financement et, de façon plus modeste, qu’on aurait pu le penser, l’hébergement.
- 
- Le créateur a tendance à concentrer ses appuis sur une seule structure. 61 % des demandeurs d’appui à ces structures ont sollicité moins de 5 entretiens et 21 % 10 entretiens et plus dans la même structure ; ceux qui ont le plus sollicité d’entretiens l’ont fait auprès des structures de gestion et de financement.
  - Plus de la moitié des créateurs demandeurs d’appui ont poursuivi la relation entamée après la création ; près de la moitié d’entre eux (un quart des demandeurs d’appui initiaux) le font souvent (au moins un fois par mois). Cet appui se fait surtout en relation face à face ou par téléphone.

Les créateurs ont apprécié les services apportés tant pour le respect de la confidentialité sur leur projet qu’à propos de la compétence, la disponibilité et la capacité à écouter des interlocuteurs. Par contre, la satisfaction est plus moyenne en ce qui concerne l’orientation et la mise à disposition de matériels et d’outils susceptibles de les aider.

**PME : l'appui  
à la création**

---

REGARDS SUR LES PME  
N°2

---

L'étude

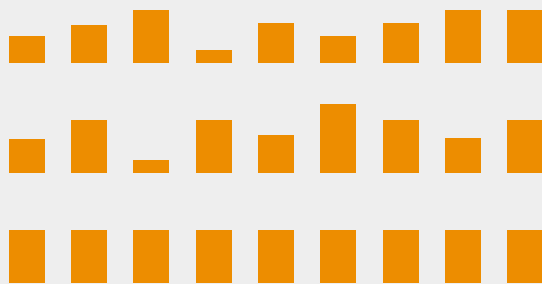
---

Analyse documentaire

---

**40**

# II. Analyse documentaire





# 1. DÉFINITIONS DE L'ACCOMPAGNEMENT

## 1.1. DÉFINITION DE L'EXERCICE PROFESSIONNEL

La définition la plus complète du "métier" d'accompagnateur de créateurs d'entreprises est sans doute celle proposée par André Letowski, responsable des études de l'APCE, dans une note interne (Note d'analyse NA 172, 2001) :

« L'accompagnement, à notre sens, réunit les composantes suivantes : la durée, la fréquence des contacts, l'unicité de la structure d'accompagnement, la prise en compte de la diversité des problèmes qui se posent à l'entreprise, l'adaptation à la culture et à la personnalité du créateur ».

## 1.2. DÉFINITION DES INTERVENANTS

Dans sa note citée plus haut, André Letowski précise :

« Les acteurs sont diversifiés et n'ont pas tous les mêmes objectifs. On peut citer :

- les organismes financeurs (les offreurs de prêt, de participation en capital, de cautions...),
- les organismes publics apportant des aides financières complétées par un accompagnement obligatoire dans le cadre de dispositifs tels ceux du ministère de l'Emploi (EDEN) et de l'AGEFIPH,
- les pépinières et les incubateurs,
- les grands groupes d'entreprises (essaimage...),
- les dispensateurs de formations longues,
- les réseaux d'accompagnement (les compagnies consulaires, les associations d'appui aux créateurs...),
- des partenaires privés (experts comptables, fournisseurs, donneurs d'ordre, franchiseurs),
- mais aussi les associés, le conjoint, la famille ».

En effet, de nombreux créateurs répondent que l'aide décisive qu'ils ont reçue est le fait de leur ancien employeur (quand ils quittent une entreprise pour créer) ou d'un proche, d'un membre de la

famille qui est déjà "dans les affaires" (les deux tiers des créateurs sont liés personnellement à un entrepreneur ou un indépendant, dans leur famille ou leur entourage proche<sup>(1)</sup>).

Donc on peut supposer que l'acquisition de "l'état d'esprit", du goût de l'indépendance, qui est la motivation première des créateurs selon de nombreux sondages, s'acquiert largement au sein de la famille, qui sert de modèle.

Ce point est important parce qu'il caractérise la démarche. L'accompagnement ne se résume pas seulement à un ensemble de prestations cadrées, définies, et faisant l'objet d'un corpus professionnel. L'accompagnement a nécessairement des aspects personnels et même intimes ; il suppose donc une relation de confiance entre l'accompagnateur et l'accompagné.

### 1.3. LE CONTENU DU MÉTIER

A partir de 1996, les réseaux associatifs se réunissent au sein d'un collectif informel nommé Synergies pour la création d'entreprise. Ils publient un manifeste, et travaillent ensemble sur la définition de leur métier.

Les sous-produits de ce travail de synthèse seront :

- d'une part la publication d'un "livre-programme" qui reflète notamment les convictions de ces réseaux sur la nécessité d'accompagner les créateurs<sup>(2)</sup> ;
- d'autre part, la mise au point d'un premier texte sur "la qualité en matière d'accompagnement" qui décrit la démarche et le contenu des prestations.

En 1997, les réseaux associatifs se mettent d'accord sur une démarche qui consiste à "mettre en commun" et comparer leurs savoir faire, indépendamment des publics auxquels ils s'adressent.

C'est ainsi que de l'ADIE, qui reçoit des personnes en difficulté, à Réseau Entreprendre, qui traite des futures PME, les traits communs apparaissent.

Quel que soit le public accueilli, la démarche est ainsi segmentée en six étapes synthétisées dans le tableau ci-après :

(1) Repris dans le Rapport parlementaire du député Eric Besson, cité plus loin.

(2) *Oser créer - les associations d'appui aux créateurs proposent une politique ambitieuse pour la création d'entreprise*, Benoît Granger, éd. Charles-Léopold Mayer, Paris, 1999.

Type de création	Etapes					
	Pré accueil	Accueil	Aide montage et maturation	Soutien au financement	Suivi financier	Suivi gestion & entrepreneur
Unipersonnel						
difficultés						
Unipersonnel						
TPE						
PME						

Source : Extrait de « Comment reconnaître la qualité d'un accompagnement ? »

Si les publics sont différents, si les questions techniques et financières ne sont pas traitées avec les mêmes qualifications, la démarche est commune : c'est bien d'un soutien personnalisé et multi-disciplinaire dont les créateurs ont besoin.

## 1.4. PORTÉE DE L'ACCOMPAGNEMENT

En 2001, la terminologie se stabilise peu à peu.

Après le texte fondateur que constitue la "Charte de qualité", adoptée par les réseaux associatifs et le CNCE (signée le 17 mai 2001), c'est la norme AFNOR, en décembre 2001, qui consacre le vocabulaire. La norme qui porte sur "les activités de services des plate formes d'initiative locale" est sur-titrée : "Accompagnement de l'entreprise".

L'accompagnement, si l'on suit ce texte, est fait de :

- l'accueil,
- l'accueil et l'orientation,
- l'instruction du projet avant présentation au comité d'agrément,
- l'attribution du prêt d'honneur,
- le parrainage,
- le suivi de l'entreprise,
- le Club de créateurs.

Donc il s'agit bien de décrire une démarche en trois temps :

- accueil de personnes qui expriment leur volonté d'entreprendre,
- prestations personnalisées qui mènent soit à la création, soit à une réorientation du parcours professionnel,
- suivi (financier, personnel et de gestion) de la jeune entreprise, pendant des périodes plus ou moins longues selon les accompagnateurs.

Cette terminologie est à peu près admise par tous, à quelques nuances près<sup>(3)</sup>.

Ensuite l'intensité des prestations peut varier selon les réseaux et selon les types de créateurs. Ainsi, il est clair que les réseaux qui financent les créations, comme les PFIL ou l'ADIE, assurent un suivi post création plus intense que les autres, car le simple fait qu'une échéance de prêt ne "passe pas" est un indicateur qui permet d'intervenir en conseil, de façon très rapide et précoce...

## 2. MESURES DE L'ACCOMPAGNEMENT

(3) Exemple : le premier texte des réseaux associatifs prévoit que le processus commence par "un pré-accueil", qui se distingue de "l'accueil" du porteur de projet au sens strict. C'est une façon de résumer le fait que les réseaux sont, en général, très "accueillants" : c'est à dire acceptent de répondre (gratuitement) aux questions de personnes très diverses ; y compris quand, manifestement, il n'y a pas réellement de projet. Donc la réorientation vers d'autres interlocuteurs fait partie du savoir faire.

(4) SINE est une enquête menée à partir d'un questionnaire postal expédié aux créateurs enregistrés dans une année. L'échantillon est considérable, puisque quelques 30.000 réponses sont traitées. On pourrait craindre un biais dans les résultats obtenus du fait que le questionnaire est postal (donc répond qui veut) mais la réponse

Jusqu'en 1994, les rares études disponibles sur le thème de la création d'entreprises accompagnée et des retombées de l'accompagnement étaient des études internes aux différentes têtes de réseau, faites par les accompagnateurs eux mêmes sur leurs "clients", leurs ressortissants ou encore les porteurs de projets qu'elles accompagnaient.

La situation change à partir de 1994, dans la mesure où la première enquête SINE, lancée cette année là, contient les premières questions sur l'accompagnement. Désormais, un début de benchmarking existe : la part des créateurs<sup>(4)</sup> qui affirment eux mêmes avoir passé du temps avec des conseillers peut être mesurée de façon peu contestable.

SINE 1998 permet, trois ans plus tard, d'affiner les questions et de mieux isoler des "types de créateurs" sur lesquels l'accompagnement a eu un effet visible, puisque l'on peut les comparer avec des sous-populations de créateurs ayant les mêmes caractéristiques objectives et ayant démarré seuls.

### 2.1. MESURE QUANTITATIVE

A la question « Avez-vous mis en place un projet de création ou de reprise, seul, avec votre conjoint ou un membre de la famille, un ex collègue, un organisme de soutien à la création d'entreprise ? » posée aux 29 000 nouveaux chefs d'entreprise du panel INSEE/SINE 1998 :

- **près de la moitié (45%) disent avoir conduit seul leur projet,**
- 46 % déclarent l'avoir fait avec le conjoint ou un membre de la famille,

- 6 % déclarent l'avoir fait avec leur ex-employeur ou un collègue de l'entreprise précédente,
- 9 % avec un organisme de soutien à la création.

C'est ce dernier chiffre qui est couramment repris quand on estime la création d'entreprise accompagnée à 10 % environ de la création totale.

## 2.1.1. Combien de “porteurs de projets” sont accueillis chaque année ?

Le nombre de porteurs de projet accueillis peut être également compté à partir de rapports d'activité des différents réseaux, mais avec deux réserves qui tiennent à la fiabilité de l'information :

- d'une part, les réseaux ne décrivent pas de la même façon le process, entre le “premier accueil” des personnes et le passage à l'acte : la seule analyse des documents ne permet pas de savoir si une personne enregistrée a “reçu” une prestation qui fait avancer son projet ;
- d'autre part, il n'existe pas de méthode de “dé-doublonnage” : personne ne sait dire, sur un territoire donné, combien de porteurs de projet sont passés par un seul interlocuteur, et combien ont rencontré successivement, par exemple, la Boutique de gestion, la Chambre de commerce, puis la PFIL...

Une analyse des rapports d'activité des différents opérateurs de l'accompagnement permet de dresser le tableau ci-dessous :

<b>Le nombre de créateurs accompagnés – estimation 2000</b>			
Source : Rapports d'activité des différents réseaux			
<b>Réseau d'accueil et d'accompagnement</b>	Nombre de porteurs de projets accueillis	Nombre de créations (de prêts) dans l'année	Taux de transformation (5)
ADIE	30.000	2.800	9%
Boutiques de gestion	35.000	4.800	14%
Chambres des métiers	56.000	10.000 stages (?)	18%
Entreprendre en France	?	6.900 passeports	?
FIR	25.000	4.600	18%
FFA	7.000	1.700	24%
Réseau Entreprendre	739	183	25%
<b>Total (6)</b>	<b>~153.739</b>	<b>24.083</b>	<b>15,7%</b>

Trois observations :

- les chiffres tels qu'ils apparaissent ci-dessus ne sont pas “dé-doublonnés”,

au questionnaire est présentée par l'INSEE comme obligatoire, et les méthodes de redressement permettent d'affirmer que les caractéristiques de ceux qui répondent sont proches des caractéristiques de ceux qui ne répondent pas.

(5) Ratio entre le nombre de personnes accueillies pour un premier entretien et le nombre de créations qui en résulte dans l'année (avec un décalage éventuel pour les projets longs à mûrir). Concrétisé par une décision financière pour trois réseaux et le “passage à l'acte” observé pour les autres.

(6) Hors réseau Entreprendre.

- néanmoins l'ensemble est grossièrement cohérent avec les autres sources disponibles : 24 000 créations, en retirant les doublons, correspondraient aux 9 % des 270 000 créateurs + repreneurs annuels,
- la sélectivité des réseaux est sans doute l'un des points cruciaux. Les pertes en ligne, entre le premier accueil et le passage à l'acte du créateur, restent très élevées : le rapport entre le nombre de personnes accueillies et le nombre de créations effectives est de 6,4 accueils pour 1 création (taux de transformation de 15,7 %).

## 2.1.2. Combien d'accompagnateurs ?

Même si l'on restreint la définition aux "accompagnateurs professionnels", le décompte est variable : pour le CNCE, repris et cité dans le rapport d'Eric Besson, il y aurait 3 000 structures intervenant en soutien aux créateurs.

On peut en fait distinguer deux "groupes" d'accompagnateurs :

- sept réseaux regroupés dans le réseau FORCE qui ont entrepris de mettre en commun leurs réflexions et leurs données sur l'accompagnement,
- cinq catégories d'accompagnateurs hors des grands réseaux mais dont l'action n'est pas négligeable.

### 2.1.2.1. Le réseau FORCE

L'implantation et le volume d'activité des membres de FORCE ressort ainsi :

Les sept membres de FORCE en chiffres		Source : Rapports d'activité des réseaux, 2000 et 2001		
Réseaux		Activité		
Accompagnement	Nom du réseau	Nombre d'implantations	Porteurs de projets accueillis	Créateurs accompagnés
	Boutiques de gestion	125	35.000	4.800
	Chambres des métiers	106 (+ ant. locales)	300.000	63 000 (7)
	Entreprendre en France (CCI)	160	163.631 (8)	7.392 "passeports pour entreprendre"
Réseaux		Activité		
Financement	Nom du réseau	Nombre d'implantations	Nombre de prêts dans l'année	Montant des prêts
	ADIE	80 (9)	2.828	55 MF
	Fonds France Active	32	242 (10)	9,05 MF
	FIR	223	4.600	212 MF
	Réseau Entreprendre	24	184 (11)	21,6 MF
<b>Totaux</b>		750 implantations	7.584 prêts	297,65 MF

(7) Soit 52.000 stagiaires formés avant l'installation + 11.000 nouveaux chefs d'entreprise suivis après leur création (données APCM).

(8) Il s'agit du nombre de personnes accueillies dans l'une des CCI. Les chiffres d'Entreprendre en France sont : 38.928 diagnostics individuels et 49.197 demi-journées d'information pour les créateurs (données 2000 d'Entreprendre en France).

(9) Il s'agit du nombre de points d'accueil qui sont des bureaux permanents de l'association (qui compte 19 délégations régionales en 2000) Les permanences d'accueil dans d'autres structures sont plus nombreuses.

Ce tableau n'est pas exhaustif, et il minore certains phénomènes : notamment, les points d'entrée à un financement ne sont pas toujours limités à des implantations des réseaux car ceux-ci ont des correspondants qui leur adressent des dossiers (c'est le cas de l'ADIE qui dispose, en fait, d'une centaine de points d'entrée si on intègre ses correspondants chez ses partenaires locaux).

**D'autre part, il résume les déclarations des organismes eux mêmes ; mais il n'est pas certain que ces derniers mettent les mêmes prestations sous les mêmes termes.**

### 2.1.2.2. Les autres accompagnateurs

Il ne faut pas réduire l'accompagnement aux sept réseaux membres de FORCE. Il existe cinq catégories d'accompagnateurs hors des grands réseaux :

- les sociétés de reconversion des groupes industriels : elles apportent un appui aux projets de création d'entreprise et de développement des PME et TPE,
- les structures publiques ou para publiques comme les services économiques des collectivités territoriales et les CBE (comités de bassins d'emploi) qui, à la marge, proposent des prestations en direct,
- les cabinets d'étude et de conseil indépendants, fort nombreux, et dont l'aide à la création constitue une part d'activité non négligeable. Ces indépendants ont d'ailleurs créé un syndicat professionnel en mars 2001 : le SCCORE,
- les experts comptables : 60 % des créateurs et repreneurs d'entreprises disent y avoir eu recours,
- les membres de réseaux de commerce associé et notamment les franchises (l'action du franchiseur vis à vis des candidats est en partie une opération d'accompagnement) ou certains fournisseurs d'hôtels-café-restaurants, qui valident l'installation de nouveaux exploitants en leur fournissant avis et conseils...

## 2.2. IMPACTS DE L'ACCOMPAGNEMENT

Il semble n'exister que trois sources fiables sur ce point :

- les exploitations de SINE, c'est à dire des études internes de l'APCE<sup>(12)</sup> et une note de la DARES,
- une étude très spécifique de Réseau Entreprendre, mais elle

(10) Attention : les prêts ne sont pas la seule activité de FFA, qui fait surtout des garanties et des apports en fonds propres. Au total, FFA et les fonds territoriaux auraient fait 1.700 interventions financières en 2001, tous produits confondus ; mais la cible n'est pas uniquement les créateurs d'entreprises. Elle inclut les initiatives d'insertion par l'économique.

(11) Pour aboutir à 184 prêts, 1.850 projets ont été accueillis par les associations du Réseau Entreprendre et 256 ont été accompagnés.

(12) Il s'agit notamment de la Note d'analyse NA 120, par M. André Letowski : « A partir des données de l'utilisation de conseil préalablement à l'installation : l'appel au conseil influence-t-il la survie et le développement des entreprises nouvelles ? ».

ne porte que sur son propre public : c'est à dire moins de 5 % des créations annuelles,

- les études des réseaux, notamment les Boutiques de gestion.

## 2.2.1. Peut-on mesurer l'impact de l'offre d'accompagnement sur les "envies de créer" ?

Il n'existe aucune étude fiable permettant d'affirmer que l'offre d'accueil professionnel accroît le nombre des "porteurs de projet" sur un bassin d'emploi.

Les statistiques démontrent en revanche que les "envies de créer" relèvent de facteurs culturels, sociologiques, psychologiques profonds.

Ce sont ces facteurs, bien plus que la densité des réseaux d'accueil, qui semblent déterminants, si l'on en croit l'exemple du Nord Pas-de-Calais : c'est la région la mieux pourvue en réseaux d'accueil et d'accompagnement de qualité, pourtant elle se situe depuis longtemps parmi les dernières en France pour le rapport du nombre de créations à la population.

L'observation inverse est valable en Ile-de-France, où les réseaux sont peu denses et le taux de création élevé, à la nuance près que les taux d'échec sont plutôt supérieurs à la moyenne.

## 2.2.2. Peut-on mesurer l'impact de l'accompagnement sur les échecs ?

Les réseaux revendiquent une fonction d'accueil qui contient aussi l'obligation de "décourager" ou de réorienter les porteurs de projets irréalistes.

Mais quand ces derniers passent outre aux conseils et créent leur activité : l'accompagnement a-t-il malgré tout des effets positifs ?

Il existe deux études sur ce point précis :

- l'une a été menée par des Boutiques de gestion enquêtant sur des personnes en difficulté, passées par les Boutiques de Gestion, ayant créé une entreprise, puis échoué (voir la note d'André Letowski référencée en annexe)
- l'autre est une annexe à l'étude 2001 de l'ADIE : plusieurs centaines de personnes ayant créé une entreprise avec un prêt ADIE, et ayant cessé leur exploitation, ont pu être questionnées.

(12) Il s'agit notamment de la Note d'analyse NA 120, par M. André Letowski : « A partir des données de l'utilisation de conseil préalablement à l'installation : l'appel au conseil influence-t-il la survie et le développement des entreprises nouvelles ? ».

Dans les deux cas, la majorité des personnes interrogées affirme que le fait d'avoir créé, puis renoncé à l'entreprise pour cause de difficultés a eu, néanmoins, un effet positif.

« La démarche, l'expérience acquise avec l'accompagnateur restent bénéfiques et donnent envie de recommencer » : c'est la synthèse des appréciations données lors de ces enquêtes.

## 2.2.3. Peut-on mesurer l'impact de l'accompagnement sur le succès des créateurs ?

C'est sans doute le point le plus sensible, et c'est le plus paradoxal. En effet, le bon sens et l'observation de l'exercice du métier par des professionnels montrent que l'accompagnement :

- est indispensable à la plupart des porteurs de projet,
- qu'il augmente leurs chances de succès,
- qu'il évite de nombreuses erreurs aux débutants,
- qu'il montre ses vertus autant dans le domaine des prévisions financières que comme un moyen de lutter contre la solitude...

Il suffit d'avoir passé quelques heures dans une délégation ADIE, ou dans une Boutique de gestion pour le constater. On peut aussi interviewer des responsables de pépinières, d'incubateurs technologiques, ou de sociétés de capital-risque, la conviction est partout la même.

**Pourtant aucune étude probante n'est venue démontrer, chiffrer de façon incontestable, les résultats de l'accompagnement et son impact !**

Trois problèmes de sources apparaissent à ce niveau :

- les sources sur les taux de succès ou d'échec des créations restent peu fiables. Le fameux "50 % de casse", répété à l'envi depuis des décennies, correspondait à un simple enregistrement par l'Insee des inscriptions / désinscriptions au fichier SIRENE. Il est nettement plus affiné depuis l'exploitation de SINE, mais reste flou ;
- l'évaluation des "arrêts involontaires d'exploitation" par l'APCE, à partir de l'échantillon SINE donne plutôt 20 % de taux "d'échec" (le fait de cesser volontairement l'exploitation ne peut être considéré comme un échec) ;
- les performances habituelles des réseaux, estimées par des enquêtes sur la survie des clients traités en années N-2 ou N-3,

convergent vers un taux d'arrêt (volontaire ou non) de 20 à 25 %.

Donc il n'y a pas, a priori, de différence majeure, selon ces sources, entre les projets accompagnés et ceux qui ne le sont pas.

En outre, on connaît de mieux en mieux grâce à SINE les caractéristiques objectives des projets qui réussissent mieux que les autres. Donc on peut difficilement attribuer, pour ces projets, une influence décisive à l'accompagnement par rapport à d'autres données issues du projet...

Les facteurs "objectifs" essentiels sont, d'après l'analyse de SINE :

- le créneau d'activité : plus il est accessible, plus le taux d'échec est grand,
- le fait de créer ou de reprendre : les reprises d'entreprises ont un taux de succès de 20 points supérieur aux créations pures,
- le fait de créer en société semble aussi un facteur de succès, de même que le recours à un emprunt bancaire (évidemment cette observation relève de l'effet autant que de la cause),
- puis les caractéristiques personnelles des créateurs : chefs d'entreprises, actifs, compétence dans le métier et motivations personnelles, notamment.

Mais on ne peut pas affirmer, de façon générale et incontestable, que l'accompagnement aurait un impact mesurable et vérifiable sur la façon dont la jeune entreprise va évoluer et se développer : en effet les données fiables sur cet aspect, et qui démontrent sans contestation possible<sup>(13)</sup> que l'impact est mesurable, ne concernent que deux groupes de personnes :

- personnes en difficulté,
- créateurs ambitieux, à l'origine de start-up à fort contenu technologique.

**Hors ces deux sous groupes, les certitudes dans ce domaine ne pourront être acquises qu'avec des études comprenant un benchmarking : c'est à dire en comparant pendant une durée significative deux échantillons de porteurs de projet comparables en caractéristiques objectives, l'un accompagné et l'autre non.**

En effet, toutes les études conduites, notamment par les têtes de réseau, comportent un biais qui semble en invalider la portée : elles comparent en effet, faute d'autre possibilité à ce jour, le taux de succès des créateurs qu'elles ont accompagnés (qui correspondent à une sous-partie spécifique de l'ensemble des créateurs) au taux de succès moyen de la création d'entreprise.

(13) APCE, Note d'analyse NA 172, novembre 2000, déjà citée.

## 2.3. LE COÛT DE L'ACCOMPAGNEMENT

Ce point peut être examiné sous deux aspects : le coût d'un accompagnement, mais aussi le coût macro économique de fonctionnement des réseaux.

### 2.3.1. Le coût des opérations d'accompagnement

Il existe une première évaluation qui consiste à décrire la cohorte des porteurs de projets qui sollicitent l'un des réseaux, et à chiffrer les opérations jusqu'à ce qu'un membre de la cohorte crée :

Etapes	Nombre d'heures par porteur de projet	Nombre de dossiers par création effective	Total heures par entreprise créée	Coût (75 euros HT/heure)
Pré-accueil	0,5	10	5	375
Accueil	1,5	5	7,5	562,5
Aide au montage	8	3	24	1800
Soutien au financement	4	1	4	300
Suivi financier	2	1	2	150
Suivi de gestion et soutien de l'entrepreneur	4	1	4	300
<b>Total</b>	<b>20</b>		<b>46,5</b>	<b>3 487,5</b>

Source : document interne, adopté par ADIE, RBG, RE, FFA, FIR en 2000

#### 2.3.1.1. Le temps "direct" d'accompagnement d'un dossier

Il ressort ainsi que l'accompagnement d'un projet de création d'entreprise nécessite de l'ordre de vingt heures d'intervention de la part des réseaux.

Ce chiffre est cependant variable selon les réseaux et les projets : les prestations fournies pour un porteur de projet ADIE sont plus importantes que pour des porteurs de projets plus "standard".

Le chiffre de 20 heures de temps direct consacré en moyenne à un créateur n'est donc pas à prendre de manière littérale : il est variable selon les structures et selon l'accompagnement apporté par les différents réseaux.

Il a cependant le mérite d'avoir été élaboré de manière consensuelle par les réseaux et de constituer une base de travail et d'analyse "macro-économique".

### 2.3.1.2. Le temps "complet" d'accompagnement

Pour compléter cette première analyse, les réseaux ont pris en compte les temps indirects d'accompagnement : ils ont rapporté à chaque accompagnement "abouti" l'ensemble des temps consacrés, y compris ceux engagés sur des projets ne débouchant pas sur une création effective.

Le décalage entre le nombre de dossiers accompagnés et le nombre de créations effectives en résultant dessine, à chaque stade de l'accompagnement, la forme de "l'entonnoir" de la création : pour chaque accompagnement aboutissant à une création effective, les réseaux reçoivent 10 porteurs de projet en préaccueil, 5 en accueil, 3 en aide au montage, etc.

Ce phénomène d'entonnoir, constitutif de la notion d'accompagnement (qui vise à consolider les projets mais aussi à éviter que ne se lancent des projets a priori non viables), génère un surcoût de 26,5 heures d'accompagnement par projet abouti (en ramenant le total des temps passés sur des projets non aboutis aux seules créations effectives) : le temps "complet" consacré à un projet abouti ressort donc à 46,5 heures, soit plus de 2,3 fois le temps direct.

S'il semble logique d'imputer aux seuls accompagnements aboutissant à une création effective le temps (et partant le coût) complet d'accompagnement, il convient cependant de s'interroger sur cette démarche quand il est communément admis :

- que souvent la non-création d'une entreprise a priori non viable est un résultat positif car elle évite l'échec et ses conséquences (coûts humains et économiques) ;
- que des études qualitatives conduites sur le ressenti des créateurs, et des porteurs de projet-non créateurs, mettent en évidence qu'ils attribuent à l'accompagnement des vertus indirectes sur leur parcours professionnel et de vie, indépendantes du seul critère de création ou pas de leur activité<sup>(14)</sup>...

Une évaluation plus précise de ces retombées indirectes de l'accompagnement permettrait sans doute donc de répartir les temps globaux d'accompagnement mieux que cela est fait ici, sur les seuls accompagnements ayant abouti à une création : elle reste aujourd'hui à faire.

### 2.3.1.3. Le coût de l'accompagnement

Pour parvenir à une évaluation des coûts d'accompagnement, les réseaux ont pris le parti de retenir la base proposée par l'État pour

(14) Une illustration classique de ce propos est celle du porteur de projet qui n'a finalement pas créé d'entreprise mais qui attribue au travail sur son projet le bénéfice d'une réflexion sur sa vie, sur ses compétences et ses envies, qui lui a permis de relancer positivement une démarche de recherche d'emploi...

rémunérer le travail d'accompagnement lié à la mise en œuvre d'Eden ou du Prêt à la création d'entreprise, soit 75 euros HT par heure.

**Le coût direct de l'accompagnement d'un projet ressort ainsi à 1 525 Euros h.t. et le coût complet à 3 545 Euros h.t. tenant compte de l'ensemble des prestations décrites plus haut, avant et après la création.**

## 2.3.2. Le coût du fonctionnement des réseaux pour les collectivités publiques

Ce coût a été estimé récemment d'une façon très fiable, en rapprochant des lignes budgétaires. Il se résumerait ainsi :

Subventions d'Etat aux réseaux et budgets des réseaux (en M€)		
Réseau	Montant du budget annuel	Montant des subventions d'Etat
ADIE	6,1	1,5
FIR	6,4	1,7
Boutiques de gestion	12,1	0,14
Réseau Entreprendre	2,3	-

Mais ceci ne représente que la participation de l'État. Les ressources déconcentrées sont difficiles à consolider. Et ces données ne tiennent pas compte des "ressources gratuites" que constituent les mises à disposition de personnels, très nombreuses, par exemple à FIR, et les prestations des bénévoles, qui ne sont pas valorisées dans ces comptes.

## 2.3.3. Une méthodologie "macroéconomique" existe, à partir du concept d'Etat "investisseur"

Nord Entreprendre a fait réaliser en 1989 la seule étude (sauf erreur) fondée sur une méthodologie d'investisseur : en résumé, les comptes des entreprises dans lesquelles Nord Entreprendre était intervenu ont été analysés en termes de flux financiers entrée/sortie.

Le propos était de montrer que les collectivités publiques apportent des "aides" diverses aux créateurs (exonérations de charges et d'impôt, quelques subventions, etc.), mais que ces entreprises, si elles

se développent, restituent très rapidement aux collectivités : sous forme de charges sur salaires, de différentiel de TVA, etc.

L'analyse faite à partir des 28 premières entreprises du "portefeuille" Nord Entreprendre montrait que les collectivités publiques, considérées en ce sens comme un "investisseur", réalisaient un "retour sur investissement" en 18 mois environ, pour reprendre des termes et calculs utilisés en économie de marché. Et donc qu'elles avaient tout intérêt à favoriser le succès de ces "start-up".

Le Réseau Entreprendre publie chaque année une étude plus brève relevant du même état d'esprit.

Le raisonnement peut s'appliquer de la même façon aux publics des autres réseaux. La "valeur ajoutée" serait sans doute moins spectaculaire ; mais la prise en compte des "coûts évités" du côté des chômeurs créateurs, par exemple, donnerait également un solde très positif.

## 2.4. QUELS EFFETS ATTENDRE D'UNE AMÉLIORATION DE L'ACCOMPAGNEMENT ?

Il n'existe pas de consensus sur ce point.

En effet, la documentation disponible part de points de vue assez divergents :

- pour les uns, la question préalable est de **savoir si l'offre d'accompagnement sur un territoire contribue à augmenter le nombre de créateurs** ;
- pour d'autres, la question est de **savoir si l'accompagnement a un effet mesurable sur la qualité des projets et leurs chances de développement** ;
- pour d'autres encore, la réponse à la question ci dessus étant évidemment positive, la vraie question est **d'augmenter la part des créateurs accompagnés parmi les créateurs**, afin de réduire le taux d'échec qui reste dramatiquement stable ;
- pour les pouvoirs publics, la question se pose plutôt en termes macro-économiques : **l'appui public aux créateurs** (par le soutien des réseaux) **est il un "investissement rentable" pour la puissance publique ?** En d'autres termes, l'accompagnement contribue-t-il à développer des entreprises plus solides et donc qui créent plus de richesse et augmentent ainsi leurs capacités contributives ?

Les réponses les plus fiables à ces questions peuvent se résumer ainsi :

- d'une part, l'offre d'accompagnement ne contribue pas à "créer plus de créateurs", ou à motiver en plus grand nombre des publics relevant du profil créateurs à tenter l'aventure. Du moins ceci n'a jamais pu être prouvé de façon incontestable ;
- d'autre part, l'accompagnement a un effet positif certain et mesurable sur les conditions de la création, mais ceci n'est prouvé que pour une partie des créateurs : les personnes en difficulté et les créations ambitieuses et technologiques.

Les autres effets positifs, sur d'autres groupes, sont certains mais non mesurés.

## 3. QUELLES PISTES DE TRAVAIL ?

### 3.1. QUELLES DONNÉES RECHERCHER EN COMPLÉMENT DE L'EXISTANT ?

Les axes majeurs qui semblent pouvoir être explorés sont les suivants :

- parfaire la connaissance sur la réalité de l'accompagnement et son ampleur ;
- approcher ou mesurer la valeur ajoutée de l'accompagnement pour un porteur de projet et pour la pérennité du projet ;
- approcher, au delà de la création d'entreprise proprement dite et de la pérennité des entreprises, les autres valeurs ajoutées indirectes de l'action des réseaux d'accompagnement.

#### 3.1.1. Parfaire la connaissance sur l'ampleur de la création accompagnée

Les données actuellement disponibles sur la création accompagnée émanent notamment des têtes de réseau et de l'enquête SINE. Mais ces données sont aujourd'hui insuffisantes pour mesurer de manière fiable l'accompagnement et pour connaître les points d'entrée des créateurs vers l'accompagnement : un hiatus demeure entre le chiffre communément admis de 10 % environ des créateurs d'entreprise ayant bénéficié d'un accompagnement issu de l'enquête SINE et les données fournies par les têtes de réseau.

Il serait intéressant de mieux cerner ces autres accompagnements et d'apporter des informations plus précises sur le sujet.

## 3.1.2. Approcher la valeur ajoutée de l'accompagnement

La notion de la valeur ajoutée de l'accompagnement est déterminante.

Or l'approche que l'on en a aujourd'hui au travers des données disponibles est à tout le moins parcellaire et/ou discutable car :

- l'information est produite par les têtes de réseau ce qui peut lui ôter son caractère de neutralité et d'objectivité pour un observateur extérieur ;
- les comparaisons en terme de pérennité relative des créations d'entreprise ayant bénéficié d'un accompagnement sont faites avec des moyennes nationales alors que les réseaux sont sélectifs à l'entrée et s'adressent à certaines catégories de créateurs et/ou de projets ;
- la valeur ajoutée de l'accompagnement n'est mesurée que par rapport à la création effective au terme du processus et occulte donc ses autres valeurs ajoutées (dynamisation personnelle du porteur de projet).

Là aussi, il serait intéressant d'améliorer l'appréhension de cette valeur ajoutée, selon deux axes principaux :

- mesurer la valeur ajoutée "directe" de l'accompagnement,
- mesurer les valeurs ajoutées "indirectes" de l'accompagnement.

### 3.1.2.1. Mesurer la valeur ajoutée "directe" de l'accompagnement

La valeur ajoutée "directe" de l'accompagnement doit être entendue comme l'impact de l'accompagnement sur le taux de création d'entreprise et sur la pérennité des entreprises créées.

La mesure de la valeur ajoutée "directe" serait facilitée par :

- la production d'une information globale et indépendante des têtes de réseau (même si elle est produite en partenariat avec elles) ;
- le suivi dans la durée des groupes comparables de créateurs ayant, pour certains, créé seuls et, pour d'autres, bénéficié d'un accompagnement : ces données permettraient de raison-

ner en termes de valeur ajoutée de l'accompagnement sur l'évolution et la pérennité des entreprises créées.

### 3.1.2.2. Mesurer les valeurs ajoutées "indirectes" de l'accompagnement

Les porteurs de projet n'ayant pas mené à terme leur projet de création d'entreprise, et même ceux dont l'entreprise a été créée mais qui ont cessé leur activité renvoient, pour la plupart, une image positive de leur expérience.

En cela, l'évaluation de la valeur ajoutée de l'accompagnement sur les seuls critères de la création effective de l'entreprise, puis de sa pérennité à trois ans, est réductrice, et en masque les valeurs ajoutées indirectes, qui ne sont pas mesurées aujourd'hui, alors qu'un large consensus existe sur leur réalité.

Il faudrait accompagner des démarches d'analyse de ces valeurs ajoutées sous deux angles :

- **économiquement** : quels coûts les réseaux d'accompagnement permettent-ils d'éviter aux personnes et à la collectivité en dissuadant les porteurs de projet les moins armés ou dont les projets sont les plus risqués ?
- **socialement** : comment évaluer et mesurer l'impact de l'accompagnement sur les trajectoires personnelles des porteurs de projet n'ayant finalement pas créé voire sur celle des créateurs ayant mis un terme à leur entreprise ?

Cette question n'est pas de pure forme car, rappelons-le, pour un projet de création aboutissant à une création effective, les réseaux accueillent de manière approfondie 5 personnes et travaillent sur le montage de trois projets...

## 3.2. FAVORISER ET ACCOMPAGNER DES DÉMARCHES TERRITORIALES DE MISE EN COHÉRENCE ET D'OPTIMISATION DE L'ACTION DES RÉSEAUX

Même si la plupart des démarches de connaissance mises en œuvre à ce jour sont conduites à l'échelle nationale, il est clair que la réalité "vivante" de la création d'entreprise est territoriale.

Il serait intéressant de favoriser, à l'échelle de quelques territoires représentatifs, des études micro-économiques avec l'appui des réseaux d'accompagnement pour mieux cerner et mesurer l'action de chacun et la contribution de tous à la création d'entreprise dans son ensemble : "envie" d'entreprendre, taux de "passage à l'acte" et pérennité des créations...

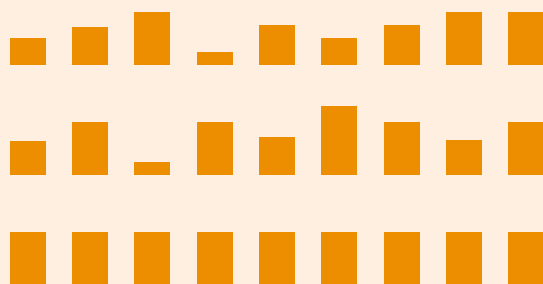
Un premier niveau d'analyse pourrait consister à élaborer des "cartographies" territoriales permettant de visualiser l'action des différents réseaux.

De telles cartographies sont, par expérience, de bons supports de travail pour favoriser un dialogue productif entre les acteurs de l'accompagnement et leurs partenaires.

Par ailleurs, il serait intéressant de soutenir des initiatives territoriales de membres du réseau FORCE pour favoriser une coordination entre leurs actions qui permettrait, en mettant en commun leurs données sur le nombre et l'identité des personnes accueillies au sein de l'un des membres de la fédération locale FORCE, de "dé-doublonner" les comptes et de donner une vision fine de la création accompagnée sur le territoire.

A terme, une telle mise en commun peut permettre de favoriser une orientation optimale des créateurs vers l'accompagnateur le plus à même de le guider, et accélérer ainsi le passage à l'acte tout en réduisant les "pertes en ligne" dues à de mauvaises orientations.

# La tribune





# Une étude qui éclaire le marché de la création

*Par Hugues Sibille*

L'étude de l'agence des PME arrive opportunément. Elle contribue à "l'intelligence économique" de la création d'entreprises qui est une absolue nécessité. Elle éclaire utilement le marché de la création. Il incombe aux professionnels dédiés à la création d'en tirer des enseignements stratégiques. Chacun pour leur compte. Et collectivement dans le cadre de la Fédération FORCE qui les réunit.

Notamment sur les moyens à mettre en œuvre pour mieux pénétrer le marché en termes d'appui et d'accompagnement. Le non recours à des structures dédiées à l'accompagnement reste très important (entre 89 et 99 %). Pour l'essentiel il manque une "signalisation" permettant d'accéder à ces structures, c'est à cela qu'il faut travailler en priorité. Et cela au niveau Régional et local. Mieux mettre en marché l'offre

d'appui est une ardente obligation. Cela est d'autant plus nécessaire qu'à posteriori 43 % des créateurs estiment avoir manqué d'appui, et que pour ceux qui y ont eu recours l'indice de satisfaction est bon, et que la moitié poursuit sa relation après la création, augmentant ses chances de réussite.

L'enquête confirme la Caisse des dépôts dans son engagement : contribuer à l'apport de fonds propres pour les créateurs, ou de prêts d'honneur avec effet de levier auprès des banques ; mieux structurer et faire connaître les structures dédiées, en établissant entre eux le maximum de cohérence, de lisibilité et de visibilité ; inscrire l'accompagnement de la création et le financement dans la décentralisation ; trouver de nouveaux moyens pour financer l'accompagnement des créateurs.

**PME : l'appui à la création**

REGARDS SUR LES PME  
N° 2

La tribune

Hugues Sibille

**63**



CAISSE DES DÉPÔTS  
ET CONSIGNATIONS

Direction  
des Petites  
Entreprises et  
de l'Économie  
Sociale

# Améliorer la lisibilité pour les porteurs de projet : un objectif, une nécessité et des outils.

**PME : l'appui à la création**

REGARDS SUR LES PME  
N°2

La tribune

Danielle Rouganne

**64**

L'Agence des PME présente dans ce numéro un panorama de l'appui à la création. Pour cela, elle a notamment fait réaliser une enquête afin de mieux appréhender la réalité de l'appui à la création d'entreprise. La conclusion se résume en une phrase : Les structures d'appui, et en particulier les structures dédiées à la création d'entreprise, manquent avant tout de visibilité. FORCE partage entièrement ce point de vue, c'est même l'un des trois objectifs fondateurs de notre fédération fondée en mai 2001. Partant d'un constat largement illustré dans l'enquête de l'Agence, nous avons cherché à développer un programme d'actions pour y remédier. Ce programme en cours de réalisation est articulé autour de trois idées simples mais exigeantes : la qualité, la proximité et le réseau.

## AMÉLIORER LE FLÉCHAGE LOCAL POUR LES CRÉATEURS DE PROJET : UN OBJECTIF ET UNE PRIORITÉ PARTAGÉS

Deux millions et demi de français souhaitent chaque année créer ou reprendre une entreprise. 230 000 seulement passent à l'acte. Cet écart tient à une infinité de raisons : juridiques, adminis-

tratives, sociales, financières, la culture du risque, les modèles sociaux dominants... ce n'est pas là le lieu d'en discuter. En revanche, il tient aussi à la difficulté pour le porteur de projet de trouver immédiatement et dans son environnement de proximité le bon interlocuteur et la bonne porte, au bon moment.

Pour résoudre cette équation difficile les adhérents de FORCE ont décidé ensemble d'engager un programme de travail sur la durée. Il commence à porter ses fruits.

Nous nous sommes tout d'abord engagés sur des principes, ceux d'un service de Qualité. Celui-ci est synthétisé dans la Charte Qualité du CNCE en 9 points. Tous les adhérents de FORCE l'ont signée avec la volonté de l'appliquer. Elle constitue aujourd'hui notre cadre de références partagées et un engagement impératif.

## LES BONNES PRATIQUES, DES OUTILS POUR L'ACTION

Ensuite, collectivement nous avons entrepris de collecter, de repérer, d'analyser, d'expertiser, de faciliter et de dif-

FOR.C.E.  
Fédération des Organisations  
Contribuant à la Création des Entreprises  
et à leur Reprise.

FORCE  
Fédération des  
Organisations  
Contribuant à  
la Création des  
Entreprises et  
à leur Reprise

fuser des bonnes pratiques de pré-accueil des porteurs de projets, avec et dans nos réseaux. Ceux-ci pour mémoire regroupent : L'Assemblée des Chambres françaises de commerce et d'industrie (ACFCI), l'Assemblée permanente des Chambres de métiers (APCM), L'Association pour le droit à l'Initiative économique (ADIE), France Active, France Initiative Réseau (FIR), le Conseil supérieur de l'Ordre des experts-comptables (CSOEC), le Réseau des boutiques de gestion (RBG), le Réseau Entreprendre, ainsi qu'un membre associé, la Caisse des dépôts et consignations (CDC).

Notre idée était et demeure simple : s'inspirer de ce qui est utile, efficace, et de ce qui marche pour améliorer notre service et en premier lieu notre service de pré-accueil.

Ce travail entamé dès l'automne 2001 nous a permis de définir ensemble des règles de bonnes pratiques, de faciliter la réalisation d'opérations expérimentales innovantes comme sur le Calais par exemple et de mettre en valeur des initiatives exemplaires. Une première diffusion a été organisée à l'occasion de notre conférence sur ce thème le 25 septembre 2002, conférence qui a réuni près de 200 opérateurs et dont les actes sont publiés.

À travers ce programme nous souhaitons faire mieux connaître et développer non pas un modèle unique mais une série de solutions concrètes et efficaces qui permettent, sur les territoires, d'organiser un fléchage de proximité efficace pour les porteurs de projets. Toutes

ces bonnes pratiques, à Roanne, à Laon ou à Montpellier... ont en commun le travail en réseau des opérateurs locaux. Elles ont en commun aussi de rendre un service de Qualité et de se développer dans la proximité.

## LE PREMIER PAS DANS UN ACCOMPAGNEMENT DE QUALITÉ

Début 2003, les résultats de nos travaux seront diffusés avec l'appui de l'APCE, afin de leur donner encore plus d'impact et dans le courant de l'année nous organiserons une seconde conférence nationale. L'ambition de FORCE est de faciliter le travail de ses adhérents et de leurs partenaires en leur proposant des solutions, des bonnes pratiques, pour qu'ils se les approprient et optimisent leur action. Le but c'est que les acteurs locaux approfondissent leur collaboration afin de pouvoir accompagner un nombre croissant de créateurs.

Aujourd'hui seules 10 % des entreprises nouvelles sont réellement accompagnées. Or, on sait que l'accompagnement est la clef principale du succès et de la pérennité des nouvelles entreprises. Nous ne faisons pas plus aujourd'hui pour deux raisons :

- faute de moyens. Pour cela nous souhaitons faire reconnaître l'accompagnement comme étant un acte de formation et donc qu'il entre dans le champ de la formation professionnelle et bénéficie de ses ressources financières.
- faute d'une bonne orientation de départ, d'une bonne visibilité des réseaux. Cela nous pouvons le changer, nous le voulons et nous sommes en train de le faire.

# Les structures d'appui facilitent les relations du créateur avec les banques

Par *Thierry Dujardin*

**PME : l'appui à la création**

REGARDS SUR LES PME  
N°2

La tribune

Thierry Dujardin

66



Banque du développement des PME

Le financement de la création et le financement de la reprise d'entreprises sont pour la Banque du développement des PME des axes d'intervention prioritaires. Au cours de l'année 2001, ces activités ont représenté près de 50 % de ses interventions avec la participation au financement de 22 000 créations et de plus de 4 000 transmissions d'entreprises. Sur une région telle que le Nord Pas-de-Calais, la BDPME est intervenue en faveur de plus de 2 000 créations d'entreprises, sur les 8 000 créations ex-nihilo enregistrées en 2001.

Dans ce cadre, la BDPME dispose d'une gamme de produits dont les objectifs sont d'une part de faciliter l'accès aux financements bancaires pour les créateurs et repreneurs d'entreprises avec notamment la garantie Sofaris mais aussi de favoriser la pérennité des projets avec par exemple le Prêt à la création d'entreprise et, depuis quelques mois, le Prêt à la reprise d'entreprise, dispositif en phase de test dans 5 régions (Nord Pas-de-Calais, Picardie, Lorraine, Rhône Alpes et Auvergne). La BDPME intervient également en garantie de prêts d'honneur accordés par exemple par les plates-formes d'initiative locale (PFIL) ou d'interventions en fonds propres.

Dans sa démarche, la Banque du déve-

loppement des PME travaille en partenariat avec l'ensemble de la place bancaire. Ainsi, par exemple, le Prêt à la création d'entreprise accompagne systématiquement un financement bancaire. Par la garantie ou par des produits tels que le PCE, la BDPME permet de réduire les risques sur ces opérations qui comportent structurellement des taux d'échec importants. Elle conforte avec le PCE le fonds de roulement de départ du créateur et facilite le passage des premières années, période toujours la plus délicate. Elle apporte également un second examen sur les projets présentés permettant ainsi de mieux appréhender la nature de ces risques.

La BDPME a également au cours des dernières années développé un partenariat étroit avec les réseaux d'accompagnement à la création d'entreprise. Bien sûr en apportant une couverture du risque sur les prêts d'honneur, mais aussi en participant à de nombreux comités d'agrément ou d'examen des dossiers. La mise en œuvre du Prêt à la création d'entreprise a d'ailleurs permis de renforcer encore ces liens. Ainsi, alors que les chiffres nationaux montrent que, sur l'ensemble des créations d'entreprises, seule une opération sur dix fait l'objet d'un accompagnement par un réseau dédié, près d'un PCE sur

quatre a été initié par un réseau. Sur une région telle que le Nord Pas de Calais, la proportion est même de une sur deux.

Cette volonté de développer des relations étroites avec ces structures d'accompagnement tient au rôle essentiel que jouent ces structures dans l'émergence des projets mais aussi dans leur finalisation. D'abord pour aider les personnes qui ont un projet de passer à l'acte, dans les meilleures conditions. A ce titre, les réseaux d'accompagnement jouent un rôle important pour mieux faire connaître la création d'entreprise. Ensuite, pour faciliter l'accès de ces créateurs aux financements dont ils ont besoin pour mener à bien leur projet.

Le rôle de ces structures est certes dans un certain de cas d'apporter, après analyse du projet, un financement sous forme de prêts d'honneur, prêt accordé au créateur à un taux généralement nul, et qui permet au créateur d'entreprise de compléter ses crédits bancaires. Ces prêts permettent aussi au créateur, avec d'autres dispositifs tels que le PCE, de disposer d'un fonds de roulement indispensable au démarrage de son activité. A ce titre, ces interventions apportent un effet de levier déterminant.

Mais il serait trop restrictif de limiter l'action des réseaux à un rôle de financier. Le rôle des structures est avant tout d'aider le créateur à faire aboutir son projet. Le travail d'écoute du créateur, la compréhension de son projet, l'analyse de son marché sont autant d'actions qui favorisent la viabilité du projet et limitent les risques d'échec.

Il est clair que pour un établissement financier l'avis d'une structure d'accompagnement est un élément important dans son analyse.

Beaucoup d'études confirment que de nombreuses personnes ont envie de créer une entreprise. Pour autant, toutes n'en sont pas capables et tous les projets ne sont pas viables. Il est aussi dans le rôle des structures d'accompagnement de dissuader un porteur de projet si elles jugent le projet trop incertain ou si elles estiment que le créateur potentiel n'a pas les capacités professionnelles ou personnelles pour mener à bien son projet.

A titre d'exemple, une dimension souvent absente des dossiers de création est l'analyse des besoins en fonds de roulement. Trop de créateurs oublient d'examiner les conditions de règlement de leurs clients et de leurs fournisseurs, de prévoir les stocks nécessaires à l'exploitation et de fait se retrouvent rapidement avec des besoins de trésorerie qu'ils n'avaient pas prévus initialement. Ce point doit être un élément essentiel de l'analyse d'un dossier de création d'entreprise comme d'un dossier de reprise car il est beaucoup plus difficile d'obtenir des facilités auprès de son banquier si ce besoin n'avait pas été identifié au départ.

Ces analyses commerciales, financières, ce soutien dans la réalisation des démarches administratives nécessitent de la part des agents de ces structures d'accompagnement de disposer de connaissances très larges mais aussi de bien connaître l'environnement de la création d'entreprise de façon à pou-

voir l'orienter vers le bon interlocuteur. A ce titre, l'action qui est menée dans le Nord Pas-de-Calais sur ces points au travers du Programme régional sur la création et la transmission d'Entreprise est particulièrement intéressante. En effet, elle doit permettre d'élaborer des programmes de formation à destination des agents des structures d'accompagnement à partir d'une identification des compétences nécessaires à ces métiers. Elle favorise également la communication entre les structures pour permettre l'orientation du créateur vers la structure qui répondra le mieux à son besoin. Au final, cette action doit permettre d'améliorer la lisibilité de l'action des réseaux d'accompagnement et d'en renforcer leur efficacité comme leur reconnaissance par le monde bancaire.

La participation de plus en plus fréquente de chefs d'entreprises à ces structures d'accompagnement vient encore renforcer leur rôle car elle permet de disposer de l'expérience de personnes qui connaissent intimement l'entreprise voire de faciliter le suivi du créateur par des formules telles que le parrainage.

Outre l'appui qui est apporté au créateur dans la finalisation de son projet, le rôle des structures d'accompagnement est essentiel dans les relations avec les organismes financiers. Cette situation est particulièrement marquée pour les petites opérations de création qui nécessitent beaucoup de temps d'analyse pour une rentabilité faible pour l'organisme financier compte tenu des montants. Il est clair pour ces opé-

rations que le travail qui a été réalisé en amont par le réseau d'accompagnement constitue une première validation du projet sur lequel les banques peuvent s'appuyer. D'ailleurs, plusieurs banques ont signé des accords avec des réseaux, voire participent à des comités d'agrément.

C'est pour toutes ces raisons que nous avons développé au sein de la BDPME des relations étroites avec les réseaux d'accompagnement à la création, relations renforcées encore avec la mise en œuvre du Prêt à la création d'entreprise. A ce titre, dans la Direction régionale Nord Pas-de-Calais de la BDPME, une chargée de mission création est plus particulièrement en charge de ces relations. Par une participation à de nombreux comités d'agrément mais aussi au travers des discussions sur les opérations, nous parvenons ainsi à développer une vision plus large des projets qui nous sont présentés en intégrant à la fois l'analyse des opérateurs de la création mais aussi en faisant mieux percevoir les problématiques des banquiers face à la création d'entreprise. Nous participons également à de nombreuses réunions de formation et d'information au côté de ces réseaux afin de mieux faire connaître l'environnement de la création d'entreprise.

C'est en effet en développant les contacts de ce type que nous parviendrons à mieux assurer la coordination entre les acteurs financiers et économiques sur ce sujet prioritaire pour beaucoup mais souvent délicat à appréhender.

# Des réponses nouvelles. Des questions essentielles

*Par Christian Daures*

Des réponses nouvelles et détaillées sur le comportement des créateurs...  
Des questions essentielles sur l'évolution à donner aux réseaux d'appui...

Tel est, à mon sens, l'apport de ces deux études complémentaires pour orienter une action régionale de coordination des dispositifs d'appui aux créateurs et repreneurs d'entreprises.

La concertation autour de la création d'entreprise est une pratique déjà ancienne en Auvergne. Dès 1988, un Comité régional pour la création d'entreprises a été mis en place en Auvergne à l'initiative du président de la Région, Valéry Giscard d'Estaing.

Rassemblant tous les partenaires de la création (services de l'État et de la Région, chambres consulaires, organismes de développement économique, financiers, entreprises), ce comité informel a été le creuset d'une action collective progressive : d'abord partager une analyse commune de la situation, puis définir des objectifs et des axes de travail, imaginer des plans d'action et des outils, enfin mesurer les résultats obtenus.

Concrètement, ce comité fonctionne grâce à l'alternance de réunions plénières d'orientation ou de validation et de groupes de travail restreints théma-

tiques. Il a été le support de toute la politique de réseaux développée depuis 1988, et notamment :

- la réalisation d'un "guide des compétences au service de la création d'entreprises", premier chantier ouvert et véritable "acte de naissance" de la logique de réseau ;
- l'organisation d'événements fédérateurs comme des forums régionaux de la création ou un concours de création et reprise d'entreprises ;
- le lancement, en 1991, de la Mission régionale pour la création d'entreprises, partenariat État-Région pour soutenir l'action des organismes de terrain ;
- la décision, en 1998, de mailler le territoire régional avec un réseau de Plates Formes d'Initiative locale structuré.

Les deux études de l'Agence des PME entrent en résonance avec l'ensemble de ces travaux et auraient pu, si elles avaient été disponibles, contribuer à les orienter.

Tout d'abord, elles posent l'une et l'autre la question du repérage et de l'identification des opérateurs dans un environnement complexe : qui fait quoi ?

Elles y répondent par une double approche basée sur :

**PME : l'appui  
à la création**

REGARDS SUR LES PME  
N°2

La tribune

Christian Daures

**69**



Mission  
régionale pour  
la création  
d'entreprises  
en Auvergne

- une segmentation fine des acteurs susceptibles d'apporter un appui aux créateurs, y compris l'entourage familial et les conseils privés ;
- un découpage de la démarche d'accompagnement en étapes, qui débouche sur des types d'appui, sur des "métiers" du soutien aux porteurs de projets.

Cette double approche métiers/organismes est une clé indispensable pour un travail régional de mise en réseau. Chaque acteur doit être très professionnel dans les métiers qui sont les siens, mais sans chercher à tout faire. Il doit savoir "passer la main" et orienter le créateur vers d'autres spécialistes, ce qui suppose aussi d'avoir une vision claire et positive des métiers des autres organismes.

Ce qui importe finalement, c'est que le créateur trouve les services dont il a besoin à l'échelon géographique adapté, et c'est la responsabilité collective du réseau de répondre à ce besoin le mieux possible. Il n'est, par contre, absolument pas nécessaire que le même organisme concentre en son sein tous les types d'appui.

L'étude auprès des créateurs est riche d'enseignements : elle confirme que les porteurs de projets sont prêts à consulter plusieurs organismes différents et elle met en avant la demande prépondérante pour du conseil en amont.

Par contre, elle pointe un très sérieux problème : la trop faible proportion de créateurs qui ont recours aux services des organismes d'accompagnement.

Pour tenter d'y répondre, il faut considérer que le drainage des porteurs de projets (ou d'idées) vers les réseaux d'appui spécialisés fait partie intégrante de la logique d'accompagnement, qu'il constitue un premier appui en termes de reconnaissance et d'orientation.

En Auvergne, nous avons régulièrement travaillé sur la base d'un schéma de la "chaîne de l'appui aux créateurs" très proche de la démarche d'accompagnement utilisée dans les deux études. Avec la pratique, nous l'avons prolongé vers l'amont :

- en ajoutant une étape préalable qui est celle de la sensibilisation et/ou du repérage des porteurs de projets ;
- en associant aux travaux de réseau des acteurs extérieurs à l'environnement traditionnel de la création, comme par exemple les assistantes sociales pour le repérage des porteurs de projets en insertion économique.

Mon principal regret par rapport à ces deux études est sans doute qu'elles n'abordent que très imparfaitement "l'effet réseau". Un acteur économique qui échange régulièrement avec ses pairs est plus performant que s'il restait totalement isolé. Plusieurs organismes qui travaillent en coopération sur un bassin d'emploi sont plus efficaces que s'ils s'ignoraient. Ils développent une logique de "responsabilité collective" qui améliore la qualité du service rendu aux porteurs de projets.

Restent les questions, plutôt dérangeantes, posées par l'étude documentaire sur l'accompagnement. Que penser d'un système productif, quel qu'il

soit, dont on peut mesurer le coût mais pas le résultat ? Que penser d'un système d'accompagnement dont on peut évaluer le coût moyen par projet ou le nombre d'implantations et de techniciens sur le territoire mais pas l'impact sur le nombre de créations ou sur le taux de succès des entreprises créées ?

Même si cette absence d'évaluation précise est loin d'être un cas isolé dans les dispositifs publics ou même privés, il n'est pas possible de s'en satisfaire.

Les contacts réguliers et approfondis avec des créateurs montrent l'intérêt de poursuivre et développer la politique d'accompagnement au niveau national, régional et local. La réalisation des études préconisées en conclusion de l'analyse documentaire permettrait de mieux orienter ce développement... et de disposer d'arguments plus forts pour le justifier auprès des financeurs !

# Intensifier la coordination entre l'expert comptable et le réseau d'appui

**PME : l'appui à la création**

REGARDS SUR LES PME  
N°2

La tribune

Frank Didier

**72**

Expert comptable,  
commissaire  
aux comptes,  
consultant

*Par Frank Didier*

L'étude menée par l'Agence des PME nous apporte des enseignements riches sur le parcours des créateurs et plus spécifiquement sur la nature et le volume de l'accompagnement dont ils ont bénéficié tout au long de leur phase de création englobant également les premiers mois d'activité.

Ma première réaction à la lecture des résultats de cette enquête a été l'étonnement face au fait qu'en réalité seulement un tiers des créateurs d'entreprise ont eu recours à plusieurs types d'appui tout au long de leur démarche. Ainsi, les deux tiers des créateurs n'ont sollicité soit aucun appui (pour un tiers), soit un seul appui (pour un autre tiers).

Je serais bien entendu tenté de demander un complément d'enquête pour rapprocher la viabilité des projets de création d'entreprise, en d'autres termes la pérennité de ces nouvelles entreprises, par rapport aux nombres d'appuis dont les créateurs concernés ont pu bénéficié, mais tel n'est pas le sujet.

En tant que professionnel, je suis bien sûr ravi de constater que l'Expert Comptable est de très loin le professionnel non dédié à la création d'entreprise vers lequel se dirigent les porteurs de projet.

A titre personnel, je rencontre quotidiennement des hommes et des femmes dont les projets de création sont plus ou moins avancés.

C'est sur les conseils de leur entourage personnel ou professionnel, déjà familier des services de notre cabinet, qu'ils viennent dans la très large majorité des cas nous consulter. Les banques jouent également un rôle de prescripteur, nous les adressant afin de chiffrer leur projet.

Ces créateurs nous sollicitent sur des domaines aussi divers que variés, allant d'un simple avis sur leur projet jusqu'à la réflexion, la constitution et la formalisation de leur « business plan » et leur accompagnement dans la recherche des financements.

L'expert comptable est souvent apparenté au médecin généraliste de l'entreprise.

Il va apporter au créateur d'entreprise ses compétences variées dans le domaine fiscal, social, juridique, financier et comptable, et les mettra en oeuvre dans le cadre des mesures d'appui à la création d'entreprise.

Très souvent il sera considéré comme le garant du projet sur le plan financier et des formalités.

L'expert comptable est aussi le conseil de proximité.

Très largement implantés sur l'ensemble du territoire, nous sommes souvent plus proches "physiquement" des créateurs que les structures professionnelles dédiées qui sont plutôt situées dans les grands centres urbains.

Ce dernier point m'amène à regretter le manque de coordination et l'absence de complémentarité organisée entre notre profession d'Expert Comptable et les structures professionnelles dédiées à la création d'entreprise.

L'enquête révèle que « les faibles taux de recours à des structures dédiées à la création d'entreprise semblent résulter pour partie d'une méconnaissance ou d'une connaissance erronée des services qu'elles offrent ».

Ce constat relevé auprès des créateurs est identique auprès des Experts Comptables qui ne connaissent pas ou mal les différentes structures professionnelles dédiées et vice versa. Le manque de concertation entre l'ensemble des différentes structures professionnelles est criant.

De larges efforts sont réalisés depuis quelques années avec les structures d'appui au financement de la création d'entreprise telles que le Réseau Entreprendre ou les Plateformes d'Initiative locale.

Il est impératif de continuer dans ce sens pour guider et faciliter ses démarches au créateur d'entreprise en lui

indiquant la nature exacte des appuis dont il peut bénéficier auprès des différentes structures.

C'est au prix de cette complémentarité qu'on pourra développer la création d'entreprise en France.

---

## **PME : l'appui à la création**

REGARDS SUR LES PME  
N° 2

---

La tribune

---

Frank Didier

# Coordonner les outils et les procédures à destination des créateurs

**PME : l'appui à la création**

REGARDS SUR LES PME  
N°2

La tribune

Frank Seels

74



*Je crée en Nord-Pas de Calais*

-  
Programme régional de création, transmission d'entreprise

## DANS LE NORD PAS-DE-CALAIS A ÉTÉ MIS EN ŒUVRE UN PROGRAMME SPÉCIFIQUE POUR FAVORISER LA CRÉATION ET TRANSMISSION D'ENTREPRISE

L'État, le Conseil régional, les Conseils généraux du Nord et du Pas-de-Calais et la Caisse des dépôts et consignations ont décidé, avec l'appui de l'APCE (Agence pour la création d'entreprise), de mettre en place un programme d'action destiné à aider au développement de la création et de la transmission d'entreprise en Nord Pas-de-Calais, le Programme régional pour la création et la transmission d'entreprise, PRCTE qui a été mis en place en janvier 2001. C'est ainsi qu'a été créé le Pôle d'animation du réseau régional d'aide à la création et à la transmission d'entreprise (Pacte) dont je suis responsable.

Le Pacte est une cellule d'animation du réseau régional des opérateurs de la création/transmission d'entreprise. Ainsi il est, conformément à la charte adoptée le 15 octobre 2001 :

- Un lieu de création et de coordination d'outils et de procédures à destination des porteurs de projets et des opérateurs.
- Un lieu de rencontre et d'échange

entre les opérateurs et les pouvoirs publics.

- Un lieu d'animation et de réflexion sur des sujets d'intérêts communs comme la coordination territoriale des actions menées.
- Un maître d'ouvrage des actions d'intérêt régional : campagne de communication, création d'un site portail de la création / transmission d'entreprise
- Un lieu de ressources au service des opérateurs : mission de veille et d'observation
- Un appui en termes de conseils et de propositions aux pouvoirs publics régionaux.

## EN PRATIQUE : QUI FAIT QUOI ?

On constate un taux insuffisant de recours aux réseaux d'accompagnement de la création et transmission d'entreprise (10 %) et on s'aperçoit aussi que la visibilité voire la lisibilité de ces réseaux est loin d'être assurée. Malgré leur professionnalisme, ils restent méconnus du grand public. Il ne suffit pas d'être un bon professionnel pour s'imposer.

Or, jamais les français (selon un sondage IFOP/APCE de janvier 2002) n'ont été aussi nombreux à envisager la création d'entreprise. Parmi ces 15

millions de français, 6 millions auraient même défini une ébauche de projet, et pourtant, 180 000 seulement créent chaque année. Si les raisons de "non création" sont multiples, on peut s'interroger sur l'une d'entre elles, notamment l'accès à ces réseaux et le fait qu'à la réponse "qui fait quoi" sur mon territoire en terme de création d'entreprises, les réponses, lorsqu'elles existent, sont souvent confuses et inégales.

L'objectif n'est pas forcément de communiquer sur la façon de trouver la "bonne porte d'entrée" mais au moins d'être sensibilisé à aller jusqu'à cette éventuelle porte d'entrée des réseaux d'accompagnement. Quelle que soit la situation sociale ou professionnelle de toute personne ayant un intérêt pour la création d'entreprise, il est indispensable qu'on puisse répondre à cette première question "existentielle" : qui fait quoi ?

Les travaux menés dans le Nord/Pas-de-Calais vont dans ce sens : cela part d'une sensibilisation du grand public sur la création et transmission d'entreprise puis une communication sur l'existence et le professionnalisme des réseaux d'accompagnement.

### **LE CRÉATEUR CHERCHE DES COMPÉTENCES TECHNIQUES MAIS AUSSI "PSYCHOLOGIQUES"**

Une autre raison du recours ou non aux réseaux d'accompagnement tient plus du ressort "psychologique" que "technique". Le porteur de projet se demande « quelle est la personne de confian-

ce qui pourrait me guider dans mes choix à venir », d'où le recours massif à l'entourage familial ou amical (généralement non professionnel de la création d'entreprise mais fortement à l'écoute) et dans une moindre mesure aux experts comptables souvent recherchés certes pour leur savoir professionnel mais aussi pour cette capacité à être cette personne "ressource" capable de gérer, coordonner l'ensemble des événements que le chef d'entreprise découvrira tout au long de la vie de son entreprise.

Il est donc impératif d'insister sur le volet "humain" du Conseil, et de valoriser ce savoir faire des opérateurs de conseils et de financement car 7 fois sur 10 le créateur d'entreprise sera l'homme orchestre de son entreprise, puisqu'il restera seul, d'où ce réel besoin d'échanges.

### **UNE MEILLEURE SIGNALISATION DES RÉSEAUX**

La recherche d'une meilleure "signalisation" des opérateurs pose également le problème de l'hétérogénéité des réseaux et des territoires. Le créateur d'entreprise, quels que soit son statut et sa situation géographique, doit pouvoir accéder à un accompagnement de qualité, d'où la nécessité de professionnalisation de ces opérateurs (charte de qualité des réseaux, référentiels de compétences...).

La complémentarité de ces réseaux reste aussi à développer. Les financeurs du Nord/Pas-de-Calais ont souhaité travailler sur l'animation, la coordination,

donc la complémentarité, des nombreux opérateurs que compte la région, avec pour objectif final un meilleur accès des porteurs de projets à l'ensemble des prestations offertes par les opérateurs.

## **LE TRAVAIL NON VISIBLE DES RÉSEAUX D'ACCOMPAGNEMENT**

Les études menées par l'Agence des PME confirment que les réseaux d'accompagnement sont reconnus pour leurs compétences professionnelles par les créateurs.

Cependant, on ne valorise que très rarement, comme cela a été fait dans cette étude, le travail consenti auprès de tous ceux qui ont été accueillis, accompagnés mais qui n'ont en définitive pas créé leur entreprise. Ces personnes ont en général fortement apprécié cette période d'accompagnement, synonyme de mobilisation, voire de re-mobilisation, personnelle et/ou professionnelle, leur permettant un meilleur rebond vers d'autres projets personnels ou professionnels (études des boutiques de gestion et de l'ADIE).

En effet, en dehors des faits quantifiables (46,5 heures d'accompagnement par création dont 26,5 heures consacrées à ceux qui n'ont pas créé), il est important d'insister sur le rôle social, voire psychologique, de ces réseaux d'accompagnement qui, de plus en plus, à l'image de la boutique de gestion Espace (NPDC) à travers son pôle emploi/formation, souhaitent opérer un réel transfert, une meilleure utilisation des compétences

acquises par le porteur de projet dans le cadre du parcours de création d'entreprise, lorsque celui-ci ne crée pas. Ces compétences acquises ne pourront être que bénéfiques à la personne, ne serait ce qu'en terme d'employabilité.

En conclusion, à l'image de ce que les financeurs du Programme régional de création et transmission d'entreprise du Nord /Pas de Calais ont souhaité mettre en place, il est impératif de travailler simultanément, d'une part sur la sensibilisation à l'esprit d'initiative, d'entreprise et donc favoriser l'accès aux réseaux d'accompagnement, et d'autre part sur l'animation, la coordination, la complémentarité donc la professionnalisation de l'ensemble des réseaux d'accompagnement.

Par ce biais bien que le raisonnement puisse être quelque peu utopiste voire simpliste, on pourrait ainsi espérer un plus grand recours aux réseaux d'accompagnement ; donc une meilleure reconnaissance des compétences professionnelles de ces réseaux auprès du grand public et des prescripteurs de ces réseaux ; donc une image positive véhiculée par le grand public à grande échelle et donc un recours à la création d'entreprise plus significatif qu'à l'heure actuelle.





# AUTEURS

L'étude "Appui aux porteurs de projet de création d'entreprise : ce qu'en disent les créateurs" se fonde sur les résultats d'une enquête auprès de chefs d'entreprises menée, pour l'Agence des PME, par la société GMV conseil, sous la direction de **Jean-Marie Thiébaud**.

L'"analyse documentaire des données disponibles sur la création d'entreprise accompagnée et les besoins des créateurs" a été réalisée conjointement par **Michel de Sahb**, société Opus 3, et par **Benoît Granger**, société MicFin. Michel de Sahb et Benoît Granger sont respectivement fondateurs de Opus3 et Micfin.

**PME : l'appui  
à la création**

REGARDS SUR LES PME  
N° 2

Les compléments

Contributeurs

**79**

## CONTRIBUTEURS DE LA TRIBUNE

**Hugues Sibille** est directeur de la Direction des petites entreprises et de l'économie sociale à la Caisse des dépôts et consignations.

**Danielle Rouganne** est présidente de FORCE, Fédération des organisations contribuant à la création des entreprises et à leur reprise, et vice-présidente de l'APCM, assemblée permanente des chambres de métiers.

**Thierry Dujardin** est directeur du réseau Nord Ouest à la BDPME et ancien conseiller technique au cabinet du secrétariat d'État aux PME.

**Christian Daures** dirige la Mission régionale pour la création d'entreprise (MRCE) en Auvergne.

**Franck Didier** est expert comptable, commissaire aux comptes et consultant, associé du groupe Enerys implanté dans le grand est de la France, et membre du réseau France Défi.

**Franck Seels** est responsable du Pôle d'animation du réseau régional d'aide à la création et à la transmission d'entreprises (Pacte) dans la région Nord Pas de Calais.

# REMERCIEMENTS

## **PME : l'appui à la création**

REGARDS SUR LES PME  
N°2

Les compléments

Remerciements

**80**

L'Agence des PME remercie vivement les personnes nommées ci-dessus, qui ont apporté leur concours à la réalisation des analyses publiées dans ce numéro, ou ont accepté de réagir à ces analyses en témoignant de leur expérience directe des sujets abordés.

L'Agence des PME remercie également **Rose Meunier**, directeur des petites entreprises à la Caisse des dépôts et consignations, **André Letowski**, responsable des analyses et statistiques d'entreprises à l'Agence pour la création d'entreprise, et **Thierry Clément**, Manager Pôle technique à l'Agence pour la création d'entreprise, **Jean-Jacques Laurent**, délégué général de FORCE, et tous ceux et celles qui, à des degrés divers, ont contribué à cette publication.

# MÉTHODOLOGIE

Cette étude sur l'appui aux porteurs de projet de création d'entreprise a été réalisée sous 2 angles différents.

1 - **Connaître l'avis des créateurs eux-mêmes** sur les appuis dont ils ont ou n'ont pas bénéficié ; cet aspect du sujet a été traité au moyen d'une enquête téléphonique auprès de chefs d'entreprises sur la base d'un questionnaire élaboré par le comité de pilotage constitué par l'Agence des PME. 1 537 enquêtes téléphoniques complètes ont été menées pour cela sous système CATI (Computer Assisted Telephone Interview) de la mi janvier à début février 2002, par la société GMV Conseil. La base de contacts était de 12 000 unités, et plus de 21 000 appels ont été passés. Le taux d'acceptation s'est révélé élevé (1 appel sur 4 aboutis).

2- **Recenser toutes les connaissances déjà disponibles** sur la création d'entreprise et les attentes des créateurs ; ce travail a été confié à deux sociétés conjointement, Opus3 et Micfin. Ce travail a été mené par recueil documentaire et interviews des personnes "ressource", notamment au sein des têtes de réseau des structures d'appui aux créateurs. Dans une deuxième étape, après la synthèse des éléments recueillis, ces mêmes sociétés ont réalisé une analyse des manques dans le système actuel d'information et des pistes de progrès dans l'acuité de l'information.

# LEXIQUE, SIGLES ET ADRESSES UTILES

## **PME : l'appui à la création**

REGARDS SUR LES PME  
N° 2

Les compléments

Lexiques, sigles  
et adresses utiles

**82**

### **ACFCI**

Assemblée des chambres françaises  
de commerce et d'industrie  
[www.acfci.cci.fr](http://www.acfci.cci.fr)

### **ADIE**

Association pour le droit  
à l'initiative économique  
[www.adie.org](http://www.adie.org)

### **AGEFIPH**

L'Agefiph gère le fonds pour l'inser-  
tion professionnelle des personnes  
handicapées  
[www.agefiph.asso.fr](http://www.agefiph.asso.fr)

### **APCE**

Agence pour la création  
d'entreprise  
[www.apce.com](http://www.apce.com)

### **APCM**

Assemblée permanente  
des chambres de métiers  
[www.apcm.com](http://www.apcm.com)

### **BDPME**

Banque du développement des  
petites et moyennes entreprises  
[www.bdpme.fr](http://www.bdpme.fr)

### **CDC**

Caisse des dépôts et consignations  
56, rue de Lille  
75006 Paris  
[www.caissedesdepots.fr](http://www.caissedesdepots.fr)

### **CDC PME**

Tour Maine-Montparnasse,  
33, avenue du Maine,  
75015 Paris  
[www.cdcpme.fr](http://www.cdcpme.fr)

### **CNCE**

Conseil national de la création  
d'entreprise

### **CSOEC**

Conseil supérieur de l'Ordre des  
experts comptables  
[www.experts-comptables.fr](http://www.experts-comptables.fr)

### **DARES**

Direction de l'animation de la  
recherche, des études et des  
statistiques, au ministère des  
affaires sociales, du travail et  
de la solidarité  
[www.travail.gouv.fr](http://www.travail.gouv.fr)

### **Eden**

Dispositif d'aide à la création ou  
à la reprise d'entreprise, géré par  
le ministère des affaires sociales,  
du travail et de la solidarité

### **FIR**

France Initiative Réseau regroupe  
225 plates-formes d'initiative locale  
[www.fir.asso.fr](http://www.fir.asso.fr)

### **France Active**

[www.franceactive.org](http://www.franceactive.org)

## **FORCE**

Fédération des organisations  
contribuant à la création des  
entreprises et à leur reprise,  
9, rue de la Ville l'Evêque  
75008 Paris  
*laurentforce@wanadoo.fr*

## **PCE**

Prêt à la création d'entreprise,  
accordé par la Banque du dévelop-  
pement des PME  
*www.bdpme.fr*

## **PFIL**

Plate-forme d'initiative locale

## **Réseau des boutiques de gestion**

RBG  
*www.boutiques-de-gestion.com*

## **Réseau Entreprendre**

*www.reseau-entreprendre.org*

## **SINE**

Enquête INSEE menée à partir  
d'un questionnaire postal expédié  
aux créateurs enregistrés dans  
une année

# SOURCES

## PME : l'appui à la création

REGARDS SUR LES PME  
N°2

Les compléments

Sources

**84**

- Études de l'APCE, notes internes, notamment :
  - . Note d'analyse NA 172, 2001
  - . Note d'analyse NA 120, par André Letowski : *À partir des données de l'utilisation de conseil préalablement à l'installation : l'appel au conseil influence-t-il la survie et le développement des entreprises nouvelles ?*
- *Oser créer – les associations d'appui aux créateurs proposent une politique ambitieuse pour la création d'entreprise*, par Benoît Granger, éd. Charles-Léopold Mayer, Paris, 1999
  - Rapports d'activité des différents réseaux
  - Rapport parlementaire du député Eric Besson
  - Études de la DARES
  - Enquêtes SINE de l'INSEE
  - Rapport de l'Inspection générale des finances sur la création d'entreprise (non encore publié)
  - Données issues d'études sur l'accompagnement conduites par Opus3 sur différents territoires (Région Pays-de-la-Loire, Région Lorraine, département de la Loire, communes d'Aubervilliers, de la Courneuve, de Saint-Denis, et de Stains...)
  - Données propres à certains réseaux : Boutiques de gestion, ADIE, pépinières et incubateurs, France Initiative Réseau, Chambres de métiers...

## **L'Agence des PME encourage la recherche universitaire concernant les PME**

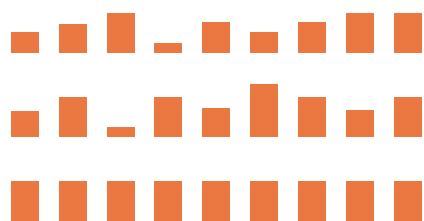
Dans un premier temps, l'Agence des PME a fait réaliser par l'Association nationale des docteurs en sciences économiques (Andese), un recensement des thèses et des laboratoires universitaires s'intéressant à la PME :

- 32 thèses ont été achevées sur les 5 dernières années, 1997 – 2002, et 85 au total sur toute la période couverte par ce recensement : 1974 – 2002. Ces thèses ont été classées en 13 groupes : Financement, Innovation et Technologie, Environnement, Stratégies, Organisation et gestion, l'Entrepreneur, Artisanat et TPE, Gestion des ressources humaines, Sous traitance, Défaillance d'entreprises, Exportation, Fiscalité, Essaimage ;
- 72 laboratoires et centres de recherche ont par ailleurs été identifiés comme intéressés, à des degrés divers, par l'étude des PME.

En cours d'année 2003, l'Agence se rapprochera des laboratoires et universités afin notamment d'organiser un prix de thèse consacrée aux PME. Les étudiants, chercheurs, et directeurs de recherche qui souhaitent d'ores et déjà prendre l'initiative de ce contact peuvent s'adresser à : Claire Genevey  
– mail : [observatoire@agencedespme.fr](mailto:observatoire@agencedespme.fr)



agence des pme





# L'AGENCE DES PME

## Ses fondateurs

L'Agence des PME a été créée en juillet 2001 sous forme de groupement d'intérêt économique, dont les fondateurs sont : la Caisse des dépôts et consignations (CDC), la Banque du développement des PME (BDPME) et l'Agence pour la création d'entreprise (APCE). Ces organismes qui, chacun dans leur domaine, ont développé de longue date des programmes de soutien aux PME et TPE - ont souhaité constituer un véritable pôle d'appui au développement des PME.

L'Agence a vocation à s'ouvrir aux organismes qui participent de l'action publique en faveur des PME.

## Son organisation

La présidence de l'Agence des PME a été confiée à Christian Marbach, membre de l'Académie des Technologies, qui a dirigé précédemment d'importants organismes dédiés au développement des entreprises (notamment, président-fondateur de SOFINNOVA, président directeur général de l'ANVAR, directeur général de l'Industrie, président de la Cité des sciences et de l'industrie).

Le conseil d'administration de l'Agence des PME réunit :

- Ariane Obolensky, présidente du directoire de la Banque du développement des PME,
- Michel Hervé, président de l'Agence pour la création d'entreprise,
- Michel Gonnet, directeur général adjoint de la Caisse des dépôts et consignations,
- et Christian Marbach.

L'Agence est dirigée par Didier Havette, directeur délégué, par ailleurs responsable des actions de place au programme PME emploi à la Caisse des dépôts et consignations.

## Ses missions

Afin d'offrir de nouveaux services aux PME et renforcer la connaissance du tissu des PME, les fondateurs de l'Agence lui ont assigné pour premières missions :

- de construire un Observatoire des PME ;
- de créer un Portail Internet d'information à destination des chefs d'entreprise, et de leurs collaborateurs.

Ces missions sont décrites plus précisément dans les pages suivantes.

# L'OBSERVATOIRE DES PME

## Sa mission

Recenser les informations disponibles sur les PME, clarifier les concepts utilisés, comparer les situations en France et à l'étranger, combler les lacunes de la connaissance, diffuser les informations, telles sont les missions de l'Observatoire des PME.

Le travail de l'Observatoire repose, d'une part sur une approche quantitative de la réalité des petites et moyennes entreprises, et d'autre part sur des démarches d'études plus qualitatives.

## Sa méthode

L'Observatoire s'est doté d'un Conseil scientifique composé de personnalités dont les qualités et expériences professionnelles assurent la plus grande pertinence dans la détermination des sujets d'étude ainsi que dans les modalités de réalisation des travaux. Le Conseil Scientifique se compose de :

- Michel Berry, directeur de l'École de Paris du Management,
- Bernard Brunhes, président du Conseil de surveillance de Bernard Brunhes Consultants,
- Christian de Boissieu, professeur à l'Université Paris-Sorbonne,
- Michel Hébert, directeur des statistiques d'entreprise à l'INSEE,
- Jacques Lesourne, président de Futuribles International.

Les membres du conseil scientifique sont appelés à réagir sur le programme d'études de l'Observatoire qui leur est soumis chaque année, ainsi que sur les cahiers des charges des études et les résultats d'étape.

Chaque étude de l'Observatoire est pilotée par un groupe de travail spécifique auquel participent les fondateurs de l'Agence, et des acteurs parmi les plus compétents pour le domaine traité. Les études s'appuient, notamment, sur des enquêtes réalisées directement auprès des entreprises. Elles sont publiées depuis le début de l'année 2003, dans le cadre de la collection de l'Agence des PME : *REGARDS SUR LES PME*.

## L'Observatoire des PME et l'Université

L'Observatoire des PME s'est également rapproché du monde universitaire. Afin de valoriser les projets en cours et d'impulser de nouveaux axes de recherche, il a fait réaliser un travail de recensement des thèses et travaux concernant les PME. La coopération avec le monde universitaire sera approfondie de façon très concrète dans le courant de l'année 2003.

La coordination des études de l'Observatoire des PME, et leur publication, est assurée par Claire Genevey ([genevey@agencedespme.fr](mailto:genevey@agencedespme.fr)).

# LE PORTAIL DES PME [www.portailpme.fr](http://www.portailpme.fr)

Avec *portailpme.fr*, l'Agence des PME offre aux responsables de PME/TPE un accès simple et rapide à l'information, qui s'appuie sur les possibilités ouvertes par les nouvelles technologies de l'information.

**PME : l'appui  
à la création**

REGARDS SUR LES PME  
N° 2

Annexes

Le Portail des PME

91



Le Portail des PME a organisé ainsi l'information :

- le **Guide de l'entreprise** est la sélection des meilleures ressources disponibles sur Internet pour chacune des grandes fonctions de l'entreprise : commerciale, financière, juridique, sociale...
- le **Moteur de solutions** met à la disposition des chefs d'entreprise et de leurs collaborateurs une technologie simple d'utilisation et performante, capable de répondre avec précision à des questions très diverses ;
- les **Services pratiques** pour les entrepreneurs : appels d'offre, formulaires CERFA, contrats et lettres types, chiffres sociaux et fiscaux, traducteurs etc.
- le service **Aide et soutien publics aux entreprises** donne de l'information sur les dispositifs d'aide et de soutien publics aux entreprises.

# LES FONDATEURS

## PME : l'appui à la création

REGARDS SUR LES PME  
N°2

Annexes

Les fondateurs

92



**L'Agence pour la création d'entreprises (APCE)** a pour missions essentielles d'assurer la diffusion de l'esprit d'entreprise, d'informer les entrepreneurs et d'assister les professionnels et les pouvoirs publics dans leur mission d'appui à la création. Elle assure le secrétariat général du Conseil national de la création d'entreprise.

[www.apce.com](http://www.apce.com)



**La Banque du développement des PME (BDPME)** a pour mission d'accompagner les entreprises petites et moyennes, dans chacune des étapes de leur existence, en favorisant leur accès au financement. Établissement de place, la BDPME intervient en partenariat avec la communauté bancaire et financière, sous forme de co-financement, réalisé par sa filiale le Crédit d'équipement des PME (CEPME), et sous forme garantie de financement et d'intervention en fonds propres, accordée par sa filiale la SOFARIS.

[www.bdpme.fr](http://www.bdpme.fr)



CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS

**La Caisse des dépôts et consignations (CDC)**, établissement public créé en 1816, exerce à la fois des activités publiques et des activités concurrentielles. Dans le cadre de ses missions d'intérêt général, elle porte, depuis 1994, des programmes à destination des PME et TPE :

- le financement en fonds propres des PME et de l'innovation ;
- les très petites entreprises et l'économie sociale.

[www.cdcpme.fr](http://www.cdcpme.fr)

**PME : l'appui à la création** présente une double analyse des différents appuis dont bénéficie un porteur de projet de création d'entreprise. Le lecteur prendra d'abord connaissance de la perception des porteurs de projet eux-mêmes sur les appuis existants, dont ils ont ou n'ont pas bénéficié. Il découvrira ensuite une analyse des structures existantes, et de leur action, fondée sur des sources documentaires émanant d'organismes ou personnes particulièrement compétents sur le sujet.

*La collection **Regards sur les PME** est éditée par l'Agence des PME ; elle est destinée principalement aux personnes et organismes, publics et privés, dont le travail et les missions concourent à la création, au développement, et à la transmission des PME, et à tous ceux qui, à un titre ou à un autre, ont la capacité d'améliorer les services de toutes natures, administratifs ou commerciaux, qui sont rendus aux PME.*

### *Numéros parus :*

- 1** PME : clés de lecture
- 2** PME : l'appui à la création

Prix : 10 €

ISSN : en cours

1<sup>ère</sup> édition – 2003, janvier

© Agence des PME, 2003

[www.agencedespme.fr](http://www.agencedespme.fr)

[www.portailpme.fr](http://www.portailpme.fr)

mél : [observatoire@agencedespme.fr](mailto:observatoire@agencedespme.fr)