

**Entreprendre dans les nouvelles technologies,  
de la théorie à la pratique**

**Le cas de l'association Paris Entreprendre**

**Hugues Franc  
Damien Bourel  
Jean-Marc Pointet  
Jean Rédis**

La collection « rouge » des cahiers d'ESIEE Management a pour but de diffuser des travaux de recherche réalisés par l'équipe d'enseignants-chercheurs de l'Institut, présentés et discutés lors des comités recherche ou des « rendez-vous de la recherche »

Les thèmes abordés s'inscrivent dans la logique même du concept de l'Ecole, à l'interface de la technologie et du management, sur des questions d'innovation et de conduite du changement technologique

Responsable de la publication et de l'organisation

*Jean-Marc Pointet, professeur associé à l'Université Paris-Est (ESIEE Management),  
délégué la recherche*

*En tant qu'assistants recherche,  
Caroline Le Donche (promo 2007, filière ICN)  
et Faouzi Imami (promo 2007, filière MA2I)  
ont apporté leur concours à la préparation de ce cahier,  
sous l'animation de Jean-Marc Pointet.*

Renseignements et diffusion  
Carine Le Guyader  
ESIEE Management  
Cité Descartes  
2 boulevard Blaise Pascal BP 99  
93162 Noisy-le-Grand Cedex  
Tél : 01 45 92 60 04  
Fax : 01 45 92 66 99  
E-mail : [c.leguyader@esiee.fr](mailto:c.leguyader@esiee.fr)

ESIEE MANAGEMENT  
Cité Descartes  
2, boulevard Blaise Pascal BP 99  
93162 Noisy le Grand Cedex  
Tél 01 45 92 60 00 – Fax : 01 45 92 60 99  
<http://www.esiee-management.fr>

## **Entreprendre dans les nouvelles technologies, de la théorie à la pratique Le cas de l'association Paris Entreprendre**

Hugues Franc  
(HEC Lausanne, ancien consultant chez Cap Gemini Bossard)  
Directeur de l'association Paris Entreprendre

Damien Bourel  
(ESIEE MANAGEMENT, Genopole Entreprises)  
Chargé d'affaires Paris Entreprendre

Jean-Marc Pointet  
ESIEE MANAGEMENT, professeur de marketing, délégué à la recherche

Jean Rédis  
ESIEE MANAGEMENT, professeur de finance

Le Lundi 13 mars 2006, Hugues Franc et Damien Bourel ont présenté l'association PARIS ENTREPRENDRE et donné des éléments du parcours du créateur d'entreprise technologique. Des exemples concrets de projets d'entreprises financés et coachés par l'association ont été proposés.

Cette conférence a été co-organisée et co-animée par Jean-Marc Pointet et Jean Rédis.

Ce cahier laisse une trace écrite de cette table ronde tout en approfondissant des aspects marketing et financiers de la création d'entreprise.

© ESIEE MANAGEMENT, cahier de recherche n°2  
I.S.B.N. :

Toute reproduction de ce document est formellement interdite sans l'autorisation de ses auteurs.

## Introduction

Le 13<sup>ème</sup> salon des Entrepreneurs qui s'est tenu les trois premiers jours de février 2006 au Palais des Congrès à Paris a accueilli 65000 visiteurs ; cette forte fréquentation illustre l'engouement des Français pour l'entrepreneuriat.

Le sujet de ce cahier s'inscrit dans cette actualité. Cette thématique est par ailleurs fédératrice pour l'équipe d'enseignants-chercheurs d'ESIEE Management et pour les étudiants car la dynamique entrepreneuriale renvoie à l'ensemble des disciplines de management enseignées à ESIEE Management.

La question de l'entrepreneuriat technologique à la base de ce cahier s'inscrit dans le prolongement des thèmes abordés par Sachwald (2005) et Paillard (2005). Les discussions engagées par ces chercheurs dans le cadre de leurs présentations respectives avaient fait ressortir deux constats.

D'une part, la France se trouve dans une période d'interrogation sur ses performances économiques qui peuvent apparaître comme médiocres, que ce soit par rapport aux Etats-Unis ou par rapport à certains autres pays européens.

D'autre part, de nombreuses études menées dans une approche qualitative et transversale concluent sur l'importance de la recherche et de l'innovation comme ressort essentiel de la compétitivité, comme vecteur de croissance<sup>1</sup>.

Dans le cadre des RDV de la recherche, ESIEE Management a eu le plaisir de recevoir Hugues Franc, responsable de l'association Paris Entreprendre<sup>2</sup>. Cette structure, composée de chefs d'entreprises, aide et accompagne des créateurs et des repreneurs d'entreprise, avec des méthodes professionnelles. En partant du contexte de la création d'entreprises, ce cahier présente l'association et donne des éléments du parcours du créateur d'entreprise technologique : constitution de l'équipe, études de marché, business model, business plan, financement, aspects juridiques, organisationnels, management de la croissance de l'entreprise, etc.). Des exemples concrets de projets d'entreprises technologiques financés et coachés par l'association Paris Entreprendre sont exposés : caractéristiques des porteurs de projets, évaluation des business plans, nature du *coaching*, etc.

## I. Présentation de l'association Paris Entreprendre dans le panorama de l'accompagnement à la création

### *Exposé de Hugues Franc*

Présentons le contexte de la création d'entreprises innovantes. D'après Renaud Dutreil, nous créons en France par tête d'habitant 20 à 25 % d'entreprises de plus que les Etats-Unis. Ce sont de bons chiffres mais malheureusement, ces entreprises emploient environ 30 %

<sup>1</sup> Cahiers Français, « Croissance et innovation », n°323, décembre 2004.

Camdessus M, « Le sursaut, vers une nouvelle croissance pour la France », Ed. de poche, *La Documentation Française*, 2004.

Commissariat Général du Plan, « Les jeunes entreprises innovantes : une priorité pour la croissance », rapport du groupe présidé par Jean Jacquin, *La Documentation Française*, 2003.

Miotti L, Sachwald F, avec la collaboration de Nicolas F, « La croissance française 1950-2030, le défi de l'innovation », IFRI, *La Documentation Française*, 2004.

<sup>2</sup> [www.paris-entreprendre.org](http://www.paris-entreprendre.org)

d'emplois en moins ; essentiellement pour des raisons liées à des problèmes de compétitivité et de rigueur en ce qui concerne le plan du travail. L'entreprise innovante est pourtant celle qui aura un potentiel de développement de croissance important et significatif, notamment au niveau de la création d'emplois. En effet, on s'aperçoit malheureusement que dans notre pays, elles représentent un tout petit potentiel : 4 à 5 % des entreprises qui se créent emploient la première année plus de 5/6 salariés, sachant que 95 % des entreprises qui se créent emploient entre 0 et 3 salariés la première année de leur création. La moyenne des emplois créés par les entreprises est de seulement 1,8. C'est donc très faible. Cela signifie que la majorité des entreprises créées plafonnera à quelques salariés et qu'une petite minorité se transformera en PME.

Il reste donc beaucoup à faire pour donner plus d'ambition à la création d'entreprises et aux créateurs. Le réseau « Entreprendre » est présent sur l'ensemble du territoire national, uniquement positionné sur l'entreprise créatrice de valeurs et d'emplois, soit les PME qui feront de 15 à 20 salariés entre 5 à 9 ans après leur création. Une grande diversité d'entreprises est représentée, des entreprises traditionnelles aux entreprises technologiquement innovantes. On constate que 15 à 18 % des entreprises que nous aidons se trouvent sur des secteurs technologiques. Nous nous positionnons toujours sur un concept de démarrage, c'est-à-dire que nous voulons être assurés que les entrepreneurs sont en mesure de commercialiser un produit, un concept dès le moment où nous les aidons. Nous n'intervenons donc pas au niveau du financement, de la recherche et du développement.

Nous sommes présents sur un petit segment de la création d'entreprises, environ 3% correspondant à l'entreprise à potentiel de développement. Les entrepreneurs qui viennent nous voir nous remettent un Business Plan.

*Notre action s'inscrit dans quatre grands axes :*

#### ***La validation du projet***

- le premier est de pouvoir aider le porteur de projet ou le repreneur d'entreprise à valider son dossier. Le Business Plan reçu synthétise clairement ce que la personne souhaite faire, en donnant une idée des marchés auxquels elle souhaite s'adresser. Une analyse de la concurrence permet de savoir ce que l'entreprise peut proposer de plus par rapport à un concept existant. Des éléments prévisionnels précis du développement financier de la société sont également fournis.

Nous passons du temps avec le porteur de projet ou repreneur, la question étant de savoir si l'on a devant nous un entrepreneur. Plusieurs rendez-vous s'échelonnent sur environ un mois. Cette phase nous permet de faire part de nos réactions et de transmettre notre expérience et notre bon sens.

Nous sommes membres d'un réseau qui regroupe 34 structures comme la nôtre. Notre avantage est que toutes les personnes qui adhèrent à notre structure sont des chefs d'entreprises qui donnent du temps bénévolement, toujours prêts à apporter un éclairage aux porteurs de projets. Ils sont plus de 160 sur Paris. Ces porteurs rencontrent généralement six de nos adhérents chefs d'entreprises, pour ainsi affiner son projet.

#### ***La sélection des dossiers***

- Suite à ces rencontres, les chefs d'entreprises adhérents nous communiquent leurs impressions quant aux personnes rencontrées, et s'ils sont prêts à les accompagner

dans leurs projets d'entreprises. Dans la mesure où six avis par projet sont positifs, nous réunissons un comité d'engagement. Ce groupe, constitué d'une petite dizaine de chefs d'entreprises différents de ceux rencontrés par le porteur de projets en amont, procède à une audition d'un quart d'heure et la validation est effectuée de façon collégiale. Ainsi, le porteur est soumis à un flot de questions puis le comité décide à l'unanimité si ses membres souhaitent que le porteur de projet devienne « lauréat » de l'association et s'ils souhaitent également l'aider sur le plan financier.

Notre intervention financière se situe à ce niveau, après l'accord de ces six chefs d'entreprises puis du comité d'engagement. Elle prend la forme d'un prêt d'honneur. Ce prêt personnel accordé au porteur du projet - et non pas à la société - varie entre 15 et 45 000 euros, sans intérêt et sans caution personnelle contrairement à la démarche des banques. Nous nous inscrivons dans un principe de confiance. Ce prêt a non seulement pour avantage de basculer dans les fonds propres de l'entreprise, soit au niveau du capital ou du compte courant, mais surtout de provoquer un effet de levier auprès des banques<sup>3</sup>.

Ce crédit est un investissement sur l'avenir puisque nous sommes là pour parier sur le futur. Nous ne voulons donc pas de crédit de court terme, limité dans le temps, mais un crédit qui puisse le financer sur au moins 5 à 6 ans. L'exigence est très forte, et les banques, compte tenu de la confiance que nous leur accordons, vont dans notre sens. Contrairement aux schémas reçus en France, nous bénéficions au sein du réseau « Entreprendre » de très bons partenariats avec les plus grandes banques : BNP, Société Générale, Banque Populaire, HSBC, qui interviennent à nos côtés. Des fonds extérieurs et des fonds de Business Angel viennent s'ajouter, même s'il en existe peu en France.

### ***L'aide à l'intégration dans le tissu économique local***

- Une fois que ce pari de vouloir aider ces créateurs d'entreprises a été pris, nous leur facilitons l'intégration dans le tissu économique local. Comme nos adhérents sont des chefs d'entreprises qui donnent bénévolement de leur temps, nous essayons de faire jouer au cas par cas les introductions commerciales. Il y a donc là un réseau relationnel extrêmement fort pour tous les lauréats. L'association ne faisant pas tout le business à leur place, ils se trouvent responsabilisés. Quand il y a nécessité ou opportunité de pouvoir orienter tel lauréat vers tel chef d'entreprise pour voir dans quelle mesure ils pourraient éventuellement faire du business entre eux, nous le faisons.

### ***L'accompagnement des créateurs***

- Le dernier élément très important de notre éthique est l'accompagnement. C'est notre gage de confiance. Le créateur d'entreprise ou le patron majoritaire dans son entreprise est souvent seul. Il ne peut pas se retourner vers ses associés minoritaires de la même façon qu'il le ferait avec quelqu'un de l'extérieur, également vis-à-vis de ses salariés sur les décisions stratégiques à prendre, des actions à tenir dans le cas de problèmes plus ou moins cruciaux. Nous apportons donc à tous nos lauréats un accompagnement sur trois ans. Un chef d'entreprise va tous les mois, pendant trois

---

<sup>3</sup> La raison est la suivante : d'une part nous avons un label très fort dû à notre accompagnement, et les banques interviennent à hauteur du prêt que nous octroyons au porteur du projet en plus des fonds propres apportés par le créateur. Par exemple, si quelqu'un apporte 50 000 euros en fonds propres et que nous lui accordons un prêt d'honneur de 40 000 euros, il peut alors demander 90 000 euros à la banque sous forme de crédit moyen terme.

ans, rencontrer le lauréat et lui apporter un effet de recul complètement objectif et désintéressé parce que nos adhérents ont interdiction d'investir dans les entreprises que nous soutenons. Nous ne sommes donc pas un réseau de Business Angel. Nous fonctionnons dans l'objectivité la plus totale, pour que l'aide soit la plus significative possible. L'accompagnement est personnel et, tous les mois, un accompagnement plus collectif de club créateur prend forme. Dans cette approche, les porteurs de projets se réunissent entre eux par petits groupes, pour pouvoir échanger, faire part de leur difficulté, de leur succès et s'entraider. Il y a là un élément extrêmement fort où ils se retrouvent tous au même niveau, avec les mêmes objectifs et préoccupations, même s'ils ne sont pas forcément sur les mêmes secteurs d'activité, pour pouvoir s'entraider. Nous sommes donc un réseau d'intégration ; notre seule vocation est de montrer que l'entrepreneuriat en France peut réussir ; il y a ainsi des cas de succès dont on ne parle pas suffisamment. Nous n'avons rien à perdre en les aidant, au contraire, car il y a un effet d'échange très fort.

*Le sens de notre réseau est donc très fort, fondé sur trois grandes valeurs.*

1. *Tout miser sur l'individu rencontré.* Pour nous, la personne entraîne 80 % de la réussite d'un projet d'entreprise. Nous essayons de valider cela le plus possible, avec intuition, ce que l'on ressent de l'entrepreneur que l'on a en face de soi. L'éthique est la gratuité.
2. *Nous ne sommes pas un réseau de Business Angel.* C'est un réseau de membres désintéressés, jusqu'au plan financier.
3. *Pour accroître notre objectivité, l'esprit est la réciprocité.* Cela veut dire que si les adhérents apportent bénévolement aux créateurs d'entreprises qu'ils rencontrent, ils reçoivent aussi énormément. Il y a vraiment un retour d'ascenseur : chaque patron, quel qu'il soit, sait très bien qu'il ne réussit jamais seul, qu'il a toujours besoin des autres pour pouvoir progresser et là, il se trouve vis-à-vis de gens qui vont démarrer avec peu de choses pour pouvoir se développer. Il y a donc un partage et un retour fort et intéressant pour eux tous, ce qui éveille leur curiosité et enrichit aussi leur réflexion.

Notre méthodologie reste fonction du business plan : analyse interne par l'équipe dans un premier temps, instructions par les chefs d'entreprises, c'est-à-dire les cinq patrons qui reçoivent chacun un créateur d'entreprise, présentation au comité d'engagement ; et si leur décision est positive, financement et accompagnement.

**« En trois ans, depuis la création de Paris-Entreprendre, nous avons aidé 59 entreprises « lauréates » et nous avons structuré un réseau de 165 chefs d'entreprises bénévoles. Les entreprises « lauréates » ont créé directement 410 emplois, ce qui fait environ 7 salariés par entreprise. Ces emplois sont durables, c'est-à-dire en CDI. Nous ne prenons pas en compte les stagiaires, les éventuels CDD, et les porteurs de projets. Nous avons octroyé plus de 1.8 millions d'euros sous forme de prêts d'honneur aux porteurs de projets, ce qui représente environ 30 000 euros par projet, ainsi qu'un effet de levier significatif estimé à 8 100 000 euros<sup>4</sup> aujourd'hui, sachant qu'il y a des projets qui viennent d'être financés par l'association et qui sont en phase de levées de fond et de développement. Aujourd'hui, toutes les entreprises que nous avons aidées sont en vie, tout cela grâce à l'accompagnement que nous apportons. »**

<sup>4</sup> L'effet de levier : en crédibilisant le porteur de projet et la jeune entreprise, le prêt d'honneur permet de rassurer banquiers et investisseurs et d'obtenir des fonds complémentaires.

Ce schéma est vrai pour tous les types d'entreprises innovantes, ou non. Notre sélection se fait avant tout sur la personne, en adéquation avec son projet.

D'autres associations semblables à celle de Paris sont présentes sur plus de 30 régions en France. Le réseau existe depuis une vingtaine d'années, avec d'autres structures rôdées, autant que celle de Paris-Entreprendre, qui permettent également d'aider de façon aussi professionnelle, pour créer ou reprendre une entreprise.

Cette démarche de création d'entreprises représente un énorme défi pour l'avenir car beaucoup de pays émergents vont beaucoup plus vite que nous, par exemple sur des aspects technologiques, et ils sont en mesure de nous rattraper. Une des seules façons de s'en sortir et d'espérer passe par la créativité et l'audace. Il ne faut pas avoir peur si l'on a l'envie de créer ou reprendre au fond de soi-même, si on le sent ; il faut y aller ! Les mentalités changent complètement, d'une façon très rapide, et l'on s'aperçoit que l'aspect réseau fonctionne de mieux en mieux, d'une façon plus pertinente. Cela fait plus de huit ans que je suis dans le réseau « Entreprendre ». Ayant établi plusieurs structures sur la région parisienne, je m'aperçois aujourd'hui que les gens comprennent ce que le réseau peut apporter. Des patrons sont prêts à donner en s'engageant et en donnant du temps, sans rien attendre en retour. La création de richesse est tributaire pour tout le monde d'une façon bénéfique à un moment ou à un autre. Nous avons donc tous à pouvoir espérer de l'initiative individuelle. Nous sommes sur une bonne tendance, même s'il existe toujours des facteurs bloquants dans tous les pays.

Cet état d'esprit est en train d'être relativement présent chez nous. A titre d'illustration, on constate depuis quelques années, que l'âge moyen des créateurs d'entreprises baisse. Nous sommes aujourd'hui à l'âge moyen d'à peine 35 ans. Les jeunes qui créent sont de plus en plus nombreux. Le niveau de formation est de plus en plus élevé. Des individus, qui a priori il y a quelques années pensaient plutôt perdre en créant leur entreprise au lieu d'obtenir un poste dans un grand groupe, passent désormais à l'acte. Le niveau de formation bac +4/5 est relativement présent et fréquent. Ces individus bénéficient d'une petite année d'expérience professionnelle derrière eux et souhaitent s'engager. Les quelques étudiants que nous avons aidé restent encore en minorité.

Il apparaît vraiment des signes extrêmement palpables et encourageants. Mr Dutreil disait qu'en 1905, qu'il y avait dans notre pays 18 millions de personnes actives comprenant 9 millions de salariés et 9 millions d'entrepreneurs. L'esprit de création fait partie du comportement des Français, même s'il y a encore beaucoup à faire et s'il faut réveiller certaines envies. Pendant la révolution industrielle au 19<sup>ème</sup> siècle, des groupes absolument fabuleux étaient parmi les premiers. Par exemple, De Dion Bouton, une entreprise française, était le premier constructeur européen d'automobile au 20<sup>ème</sup> siècle. Nous bénéficions d'un historique très fort derrière nous, avec en nous cette capacité de créer.

## II. Caractéristiques des porteurs de projets

**Question de Jean Redis :** Votre association est aussi sollicitée par des porteurs de projets à contenu technologique. Dans ce domaine, ces porteurs de projets présentent-ils des caractéristiques particulières en termes d'âge, de formation et de parcours ?

**Hugues Franc :** La part des entreprises technologiques s'élève à 16%. Elles reprennent à peu près le même schéma que les autres entreprises par rapport au parcours des individus, de leur âge situé à un niveau relativement jeune. Sachez que les basiques en général sont les mêmes partout, que ce soit une entreprise technologique ou une entreprise plus traditionnelle : il y a toujours un produit ou une idée à mettre au point. Toute la différence se fait sur la qualité, la pertinence de ce que vous vendez. Face à cela, il faut s'adresser à un marché, et bien souvent pour les projets technologiques, il y a une maturité à apprécier. Il faut se demander si le marché sera suffisamment répondant et où on se situe. C'est le marché qui fera toute la différence : il peut n'y avoir personne pour acheter le produit que vous estimez être le meilleur du monde, et vous pouvez également arriver trop tôt. Il faut tenir le coup, une fois l'entreprise lancée, pour trouver les financements qui permettront de survivre jusqu'au moment où les premières ventes se réaliseront.

Concernant la recherche de financement, les projets à un potentiel technologique élevé ont des besoins assez conséquents. Pour ce type d'entreprise que nous aidons, nous nous situons à des besoins de financement de l'ordre de 400 000 € à 500 000 € en moyenne. Cela constitue aussi un problème crucial : Comment trouver les financements ? Comment se débrouiller ? Quel statut obtenir ? Par exemple, le statut de la jeune entreprise innovante permet d'obtenir un allègement des charges sociales pendant un moment, de pouvoir financer des emplois dans la R&D, de bénéficier de crédits impôt recherche. Il y a donc différentes subtilités à connaître et à apprécier. Dans le domaine technologique, la majorité des entreprises peuvent avoir accès à des subventions qui viennent s'ajouter aux fonds propres. En effet, il faut toujours apporter de l'argent pour créer une entreprise. Aucun investisseur ni aucun organisme ne prête de l'argent à un entrepreneur qui n'en apporte pas lui-même.

Dans ce domaine, la problématique est la recherche de financement. S'il y a une réelle motivation, une bonne idée et surtout un besoin, trouver le financement est en général possible.

**Question :** Votre réseau étant constitué de chefs d'entreprise qui interviennent à titre bénévole, où trouvez-vous l'argent nécessaire au prêt d'honneur ?

**Hugues Franc :** Ce ne sont pas les chefs d'entreprise qui nous apportent le financement. Nous leur demandons du temps et également de cotiser, mais les prêts d'honneur sont les subventions que nous recevons de partenaires institutionnels. En ce qui nous concerne, il s'agit de la ville de Paris, le Conseil Régional et de la Caisse de Dépôt et Consignation. Notre association a d'ailleurs été lancée à l'initiative de la ville de Paris avec le support de la région et de la caisse de dépôt et consignation. Un cabinet privé, l'ACOFI, nous accorde également une subvention.

Pour cette année par exemple, nous aurons un fond de l'ordre de 900 000 € qui nous permettra de financer une trentaine de projets sur 2006.

Il y a vraiment la rencontre entre les entrepreneurs privés d'un côté et les institutions publiques de l'autre. Chacun intervient comme il le doit et là où il peut. Tout cela forme une synthèse qui donne d'excellents résultats.

**Question :** Visiblement, vous faites de l'amorçage pour des porteurs de projets. A un moment donné, ces porteurs de projets ont un besoin en financement supérieur. Dans cette perspective, quels sont vos liens avec les capital-risqueurs ou les réseaux de Business Angel ?

**Hugues Franc :** Il existe malheureusement trop peu de possibilités dans ce domaine. Pour être concret, sur la région Ile-de-France, il existe l'organisme « Ile-de-France Développement ». Cet organisme de capital risque régional intervient au niveau de l'amorçage de projet. Les interventions sont ainsi couplées. Quelques réseaux de Business Angel se structurent également, comme Paris Business Angel. Quelques interlocuteurs sont donc bien ciblés. Sur les projets qui ont besoin de levées de fonds conséquentes, le porteur de projets démarche des associés, en général des professionnels, qui vont venir avec lui grossir ses fonds propres. Pour les projets importants sur le plan financier, les fonds propres de départ sont plutôt conséquents et notre couplage avec celui des banques et/ou quelques réseaux de Business Angel ou capital risque (sachant qu'ils ne sont pas très nombreux) permet de boucler le plan de financement. C'est donc surtout le créateur, le porteur de projets qui réalise vraiment avec ses associés un apport significatif au départ.

**Question :** En moyenne, combien de temps met un créateur d'entreprise, à partir du moment où il a l'idée jusqu'à l'aboutissement de son projet, et quel est le taux de réussite des personnes qui vont au bout de leur projet ?

**Hugues Franc :** Les personnes que l'on voit ont déjà l'idée et ont déjà travaillé sur leur projet. Nous ne les rencontrons pas avant. Formaliser l'idée sur un papier ne fait pas partie de notre travail, et les entrepreneurs rencontrés vont systématiquement passer à l'acte. A partir du moment où la personne vient nous voir jusqu'au moment où son projet est validé, il s'écoule environ 2 à 3 mois.

**Question :** D'après vous, doit-il y avoir une mixité au niveau de l'âge, des formations, des expériences ? Que pensez-vous par exemple des équipes qui sont constituées uniquement de jeunes ?

**Hugues Franc :** Je n'ai aucun a priori et je pense que le mieux est de fonctionner sans a priori, car c'est la source de réussite. Nous fonctionnons au feeling. Nous n'évoluons pas dans un environnement forcément rationnel. Il est fondamental de laisser une part à l'intuition car autrement, nous ne passerions jamais à l'acte. Ce qui est important pour l'équipe de départ c'est la complémentarité et la confiance qu'il règne entre les associés de départ. Il faut qu'il y ait une harmonie sur le plan humain, une entente mutuelle. Même s'il y a une très forte complémentarité technique ou fonctionnelle, il faut qu'il y ait déjà une bonne entente entre vous. C'est le point de départ. L'envie est très importante. Il faut qu'il y ait un élément moteur qui vous porte, vous pousse. Dans l'équipe, tout le monde doit être motivé et il ne faut pas qu'un individu veuille sécuriser au maximum le lancement de l'entreprise.

Nous demandons à un créateur d'entreprise d'être convaincu de ce qu'il vend et de pouvoir le vendre. Il faut qu'il sache l'expliquer. La clarté dans l'expression est très importante, de même que le fait d'avoir des idées précises. Il doit avoir une vision. Il doit savoir comment il se projette, où il veut amener sa société, etc. Cela peut être très difficile mais il faut le prévoir et savoir anticiper.

Il faut également être très souple, à l'écoute de ce que l'extérieur attend. L'entrepreneur est quelqu'un qui sait se remettre en cause car le parcours n'est jamais droit : il y a toujours des embûches, des directions que vous comptez prendre et qui ne sont pas celles que vous

respecterez au final. Notre réseau de chefs d'entreprise est justement là pour apporter ces remises en cause, même s'ils peuvent parfois se tromper.

Il faut enfin que l'entrepreneur connaisse les principes et les bases de gestion. Il est nécessaire de savoir ce qu'est un tableau de bord, un plan de trésorerie, etc. Ces outils ne sont pas forcément maîtrisés et il faut avoir la curiosité et la volonté de les posséder.

**Question :** Les porteurs de projets et les créateurs d'entreprise s'engagent dans une réelle aventure. Etre créateur d'une entreprise, porter un projet et le développer est sûrement exaltant et il faut également avoir beaucoup de compétences. De ce que vous avez observé, quelles sont les motivations profondes du porteur de projet ? Est-ce motivant d'être son propre patron ? Est-ce gagner beaucoup d'argent et devenir Bill Gates ? Est-ce avoir une idée géniale sur le plan technologique et vouloir absolument la faire partager ? Y a-t-il d'autres motivations pour devenir porteur de projets et suivre son intuition ?

**Hugues Franc :** Ceux que nous aidons ont déjà un parcours professionnel derrière eux. Certains se disent : « Nous avons acquis de bonnes compétences et une bonne expérience. Ce que nous faisons pour notre employeur pourrait-il s'appliquer à nous-même ? » Au-delà de l'expertise et des compétences, il se dégage clairement un grand souci d'indépendance. Le créateur d'entreprise sait se retrouver seul. Il n'a pas besoin de se retourner et de demander régulièrement comment faire. L'envie d'indépendance pousse à créer l'entreprise. Ces créateurs sont un peu des aventuriers qui sautent sans filet. Il n'y a rien de rationnel. On peut avoir une idée qui est validée dans l'entreprise que l'on quitte et l'adapter différemment pour la vendre dans sa propre entreprise, et c'est toujours un saut dans le vide. En effet, vous n'avez pas forcément la possibilité de ramener vers vous des clients que vous aviez dans l'entreprise précédente. Et on repart de zéro, en sachant que la confiance dans notre pays est difficile. Les nouvelles entreprises mettent du temps à vendre parce qu'elles sont petites, parce qu'elles n'ont pas encore de références. Il faut également de l'énergie, savoir se relever face aux difficultés et être optimiste par rapport aux contraintes affrontées.

**Question :** Concernant l'activité de votre association, vous avez un rythme de croisière d'environ 20 entreprises créées par an. Comptez-vous augmenter ce rythme ? Qu'est-ce qui constitue un frein à cette augmentation ? L'argent, ou le nombre de bons projets ?

**Hugues Franc :** Une bonne trentaine de projets sont chaque année financés par notre association. Par rapport à l'élément discriminant, lorsque vous créez une entreprise, il ne faut pas penser à l'argent. L'argent ne viendra que sous la condition d'une bonne sélection des projets et qu'après avoir fait ses preuves. Cette année, nous allons essayer d'en faire 25 à 30, mais le but n'est pas d'en faire coûte que coûte 25, 30 ou davantage, mais plutôt de faire des petits projets pérennes. C'est fondamental. Nous ne sommes pas là pour faire plaisir ; quand nous disons « oui » à un porteur de projets, nous voulons réussir avec lui. Nous ne sommes donc pas limités par l'argent. Nous le mettons un peu de côté, car nous le trouverons avec les résultats que nous apporterons.

**Damien Bourel :** Pour compléter la réponse à votre question, nous recevons à peu près 270 Business Plans par an qui correspondent à notre cible. Nos principaux critères de sélection sont essentiellement l'emploi qui va être créé et les besoins de financements. Ce ne sont que des indicateurs mais ils doivent être cohérents avec le secteur d'activité de l'entreprise. Nous sommes sur des plans de financement d'amorçage variant entre 100 000 € et 1 000 000 € avec un apport du créateur qui doit être conséquent. Cette année, 135 projets de création ou de reprise ont été rencontrés, 27 ont été présentés en comité d'engagement et 24 sont devenus

lauréats. Pour résumer, 7 - 8% des projets reçus passent en comité. Cette sélection se réalise aussi en fonction du degré de maturité de l'entreprise. Les preuves commerciales sont parfois plus longues à obtenir que prévu. Certains porteurs de projets sont très motivés et très réactifs, ce qui raccourcit les délais de l'instruction.

### III. Le marketing de la création d'entreprise

#### *Intervention de Jean-Marc Pointet sur les aspects marketing de l'entrepreneuriat*

Cette envie, cette intuition et cette créativité, dans la démarche de tout entrepreneur, sont des qualités essentielles pour faire du marketing. Un chef de produit doit ainsi être un homme d'idées et d'imagination, doué de capacité d'ouverture, de flexibilité, d'anticipation et d'audace (Pointet et Vergnaud, 2005).

Si une idée peut sembler géniale par l'entrepreneur, par ses associés, il faut cependant que le produit futur se vende lorsqu'il sera commercialisé et qu'il contribue à la rentabilité de l'entreprise. Il est ainsi vital de penser client avant tout, d'engager le projet d'entreprendre dans une réelle démarche d'orientation client. Par « effective » Orientation Clients, les acteurs-experts de l'étude « Prospective Métier Vente et Marketing » ont souligné qu'aujourd'hui, « le terme 'Orientation Clients' est à la mode, utilisé à tout va ; cependant, dans la réalité, encore peu d'organisations mettent en place de véritables démarches intégrées pour le client » (Boyer et Scouarnec, 2005). Le client n'est la préoccupation n°1 des entreprises que sur le papier, pas dans les faits (Kotler, 2005). Alors que certains grands groupes industriels s'intéressent prioritairement à leurs concurrents, nous est-il possible de partager le propos de Badoc (2000) qui souligne que les start-ups orientent une part significative de l'énergie vers la satisfaction de leurs clients ? 45% des entreprises innovantes ne font pas d'étude de marché, écrit Millier (2002), ajoutant que 75% des échecs sont imputables à une défaillance marketing.

Parmi les théories consacrées à la primauté accordée au client, l'œuvre de Peter Drucker semble particulièrement éclairante. Pour lui, le marketing signifie l'orientation vers le client. En 1954, il expliquait qu'« une approche centrée sur le marché » signifie donner la priorité absolue au client et innover en permanence pour accroître la valeur créée à son intention, un client satisfait étant le gage d'une bonne rentabilité. Bien que le futur ne soit écrit nulle part puisque les entreprises agissent en environnement incertain, Drucker écrivait encore en 2001 que le centre de gravité et de pouvoir, demain, sera celui du consommateur<sup>5</sup>. Concrètement, l'entreprise doit élever l'orientation client au rang de ses priorités, en travaillant sur la relation.

Prenons un exemple concret de dérive des enjeux d'une orientation client sur le marché des jeux vidéo sur téléphones mobiles. Bourgeois (2006) argumente l'idée que tous les paramètres n'ont pas été pris en compte. Une question simple et centrale se pose : qui sont les clients ? 70% des français ayant un mobile, le nombre de clients potentiels dépasse le segment des 15-30 ans concernés par les jeux console et pc. La nature et les catégories des jeux pourraient être différentes avec des jeux s'adressant à un public plus varié, en intégrant par exemple des jeux de lettres, de réflexion ou de société adaptés au mobile. L'utilisation de licence provenant du

<sup>5</sup> « Le consommateur, capital de l'entreprise », *Marketing Magazine*, n°87, juin-août 2004. « Le vrai patron, c'est le client ». Bernard Arnault fait sienne cette formule de François Michelin. B. Arnault, *La passion créatrice*, Plon, 2000.

marché de référence garantit un succès auprès des plus jeunes mais ne parle pas au public non averti majoritairement représenté sur le marché. Les clients potentiels ne sont pas tous équipés des derniers modèles, or seuls ceux-ci sont capables de gérer la complexité des jeux (en terme de graphisme et de programmation). De fait, les éditeurs se couperaient d'une partie du public qui n'accédera pas à ces jeux tant qu'il ne renouvellera pas son téléphone mobile. Alors que les jeux consoles et pc nécessitent une installation sédentaire et lourde (TV, prise électrique, etc.), le téléphone mobile est en permanence avec l'utilisateur partout où il le souhaite. De fait, les situations d'utilisation sont démultipliées. Cette prospective induit naturellement une prise en compte sociologique et psychologique de la segmentation du marché.

Un deuxième exemple, rattaché à la problématique de création d'entreprise, est celui d'un créateur dans le domaine des biotechnologies. Le business plan en cours de structuration dont nous avons pris connaissance propose un état des lieux de sites web pertinents et de l'offre existante, rassemble des résultats obtenus auprès d'experts puis envisage des éléments de définition d'un marketing mix. A aucun moment, tant dans le descriptif écrit que dans l'échange avec le créateur, nous n'avons lu ou entendu le mot « client ». En posant la question de savoir quels seraient les clients et quelles seraient leurs attentes, il nous a été répondu que la connaissance des clients était à peu près bonne. L'excellence marketing n'est donc pas recherchée. Cet exemple est révélateur d'une démarche de se mettre à la place du client et de croire représenter un éventuel échantillon de cible. La démarche marketing est exactement inverse. Il s'agit en effet, lorsqu'un créateur débute un projet, de se sortir de toute pensée orientée par l'offre, d'aller rencontrer des clients éventuels et de rechercher l'information relative à la demande. Selon Badoc (2000), « on peut dire que le dirigeant de la start-up commence véritablement à adopter une attitude marketing lorsqu'il perd l'habitude de se considérer comme un échantillon représentatif de sa clientèle, quelle que soit son expérience. L'homme de marketing privilégie toujours les faits objectifs. Lorsqu'il est contraint aux paris, il ne les refuse pas mais sait qu'il est dans le domaine de l'aléatoire et s'y comporte avec la plus grande rationalité ».

Car il importe donc, dans toute démarche marketing, de considérer qu'il est vital que l'entreprise pense « client » avant même de penser « produit », « pense à l'autre avant de penser à elle-même » (Catel, 2006). Ce qui est important de prendre en compte dans les prises de décisions marketing, ce n'est pas la satisfaction des ingénieurs ou des designers dans la réalisation d'une maquette virtuelle mais la réaction du client potentiel invité à tester et évaluer cette maquette. L'essentiel est que le produit apporte de la valeur au client, que cette valeur soit définie par lui, par rapport à ses besoins, mais qu'elle ne soit surtout pas « décrétée » par l'entreprise (Lindon et Jallat, 2002).

Lorsque le marketing se charge de déceler les potentiels de développement des idées de produits, toute idée devra être argumentée et discutée sur la base d'études de marché. Dans une démarche de créativité, il est essentiel d'avoir une idée géniale mais il est tout autant important d'être rationnel et d'être capable d'expliquer rigoureusement, avec méthode, pourquoi un projet peut aboutir et peut se vendre.

En amont, avant le développement d'un projet, l'étude de marché doit évaluer le potentiel commercial d'un produit ou d'un service qui n'existe pas en relation avec le repérage des contours et caractéristiques d'une cible potentielle. De forme essentiellement qualitative lorsque la création d'entreprise est fondée sur l'innovation, l'étude consiste à observer, analyser et comprendre le comportement des clients potentiels. Lorsque le marché n'existe pas, il s'agit de ne pas restreindre a priori des cibles et de réaliser des entretiens individuels variés dans les profils, d'animer des groupes de discussion hétérogènes dans leur composition.

L'éventail se réduira ensuite. L'étude consiste également à interviewer tous les entrepreneurs, experts capables d'apporter des informations sur les facteurs favorables et défavorables à l'émergence d'un marché.

De nombreux travaux de recherche montrent l'intérêt d'une préparation à la création d'entreprise. Pourtant, celle de Lasch et al. (2005), appliquée aux TIC, révèle que des activités comme l'entraînement à la création, l'existence d'un plan d'affaires, une analyse du marché ou des concurrents, etc. ne représentent pas des facteurs de survie. Ce résultat surprenant peut s'interpréter comme une conséquence de la nature des activités TIC, qui sont « par nature porteuses d'une grande incertitude, à la fois sur des produits, sur les technologies de production et sur les besoins des consommateurs. Des entretiens réguliers avec des consultants sont plus profitables que des études prévisionnelles trop formalisées qui peuvent s'avérer un facteur de défaillance ».

De nombreux projets soutenus par l'association Paris-Entreprendre sont de nature innovante<sup>6</sup>. Or, plus les produits sont innovants, plus il est difficile pour les demandeurs potentiels de les imaginer et d'anticiper l'usage réel qu'ils peuvent en faire, donc moins les sondages et entretiens traditionnels sont utiles. Ces études ne peuvent pas décrypter les innovations conceptuelles. Un bon « marketer » doit aller au-delà de ces études car le consommateur rejette d'avance tout produit innovant, déroutant. Il a une attitude négative envers ce qu'il ne connaît pas. De même, plus les produits sont innovants, moins la concurrence est forte, et également moins l'habitude d'usage de ces produits ou de produits similaires sont fortes, donc moins il est utile de mener des études sur la concurrence.

Le renouveau du marketing s'entoure alors d'outils puisés dans la psychologie appliquée afin de comprendre comment le comportement du client va évoluer (exemple des techniques projectives dans les groupes de discussion). Ce renouveau s'associe à un dispositif de veille des tendances émergentes de d'autres secteurs susceptibles d'émerger dans son propre secteur d'activité. Il s'appuie ainsi sur du marketing de tendances socioculturelles émergentes (repérage de signaux faibles en dehors du secteur d'appartenance où s'exprime la personnalité des individus).

On constate que 9 innovations sur 10 n'arrivent pas à leur terme, 99 innovations sur 100 ne servent à rien (Bellon, 2002). Seules, les entreprises qui ont réussi à innover ont intégré dans leurs réflexions des éléments de compréhension du comportement des clients et des mutations du marché. Le marketing prend toute sa place dans le succès de la création d'entreprise et d'activité.

A la lumière des projets soutenus par l'association Paris-Entreprendre, peut-on ainsi dégager des spécificités éventuelles au marketing appliqué à la création d'activité ?

**Hugues Franc :** L'aspect marketing dans l'esprit des créateurs n'est pas toujours évident. Tous n'ont pas forcément élaboré un plan marketing. Ceci dit, nous nous apercevons que lorsque nous sommes dans une optique B to C, le plan marketing est beaucoup plus présent que pour une relation B to B. La genèse du plan marketing est l'étude de marché : savoir à qui l'on va vendre, quelle est la cible à laquelle on s'adresse, comment elle est segmentée. Celle-ci n'est pas forcément présente telle qu'on pourrait l'entendre. On se trouve en effet très souvent avec des personnes qui, en créant leur entreprise, ont une expertise professionnelle

---

<sup>6</sup> Canicrèche dédiée au bien-être des chiens qui replace le chien urbain dans une vraie vie de chien, Connect'in advertising spécialisée dans la vente d'espaces publicitaires dans les jeux vidéo, Monalbumphoto avec la création de livres de photos à partir de photos numériques, etc.

très proche de leur objectif de développement. Comme ils ont déjà une appréciation de leur marché, ils n'attendent pas de faire d'études de marché pour se lancer. En revanche, la réflexion viendra de façon beaucoup plus prégnante un à deux ans après la création de la société. On se tournera à ce moment vers un affinage de la cible à laquelle on s'adresse, une segmentation de cette cible et éventuellement des produits. La question de l'étude de marché se pose donc de façon cruciale quelques mois plus tard, mais pas forcément au départ.

**Damien Bourel** : A ESIEE Management, nous sommes très focalisés sur les projets technologiques. En réalité, ce ne sont pas forcément les innovations de rupture technologique qui se créent le plus et qui réussissent. Un projet innovant peut être aussi un service ou un nouveau concept comme « Canicrèche », une crèche canine. Il s'agit d'un concept américain innovant, et nous avons participé à son lancement en France car cela n'existait pas. Ce concept fonctionne très bien.

Le marketing a une place forte sur le B to C. Ainsi, « CELYATIS », une entreprise qui commercialise des produits biomédicaux pour seniors, procède par la création de trois univers différents ayant, chacun, une identité et une gamme de produits spécifiques. De cette façon, une personne de 55 ans, par exemple, qui vient acheter un produit pour améliorer sa vie quotidienne ne se retrouvera pas assimilé à des articles pour les personnes en perte réelle d'autonomie type fauteuil roulant par exemple. Sur ce projet, le push marketing est vital. En effet, le véritable investissement se situe dans le marketing qui va permettre d'augmenter la visibilité de la marque et ainsi d'atteindre le point mort de la structure.

**Hugues Franc** : J'avais noté qu'à Paris Entreprendre, nous avons environ 20% d'idées qui viennent de l'étranger. Nous avons par exemple un site de photos, Canicrèche, et pour ces nouvelles idées, en France, il n'y avait pas de référents. Comme ils étaient les premiers, il était très difficile de savoir comment le marché allait réagir. On essaie, en se basant sur des secteurs d'activité, d'avoir des recoupements plus ou moins fiables. C'est la personne et sa force de conviction qui va faire qu'on décide d'investir, mais le départ se réalise avec peu d'arguments. Sur les 20% de projets de ce type soutenus, il y en a un d'entre eux qui n'a pas rencontré de marché réceptif en France, alors qu'en Angleterre et aux Etats-Unis, l'idée fonctionne très bien. Le risque est celui du marché sans réponse. C'est notre grande crainte.

**Question** : À partir de quel stade de développement le plan marketing pourrait-il apparaître en tant que document distinct du business plan ?

**Hugues Franc** : Un entrepreneur est amené à réaliser plusieurs business plans lorsqu'il est en recherche de fond. Nous voyons que les entreprises, après une ou deux années d'existence, recherchent des fonds et effectuent donc des business plans. Le business plan ou le plan marketing de départ, lorsqu'il est élaboré, varie complètement quelques mois plus tard. Ce plan marketing trouve toute sa force et il est affiné avec la connaissance du marché que l'entrepreneur maîtrise de plus en plus une fois qu'il est lancé. Ce sont donc des grands principes qui après quelques mois, un an ou deux ans, sont davantage positionnés, appréciés par le porteur du projet. Celui-ci avance un peu « en parallèle » avec la découverte de son marché.

**Question** : En amont, lorsque l'on ne connaît pas ou que l'on connaît à peine les contours des marchés qui existeront dans le futur, quels sont les premiers outils d'études de marché que l'on peut réaliser ? Comment réaliser des études de marché sur des marchés qui n'existent pas encore ou qui n'existent pas sous la forme qu'ils auront dans l'avenir ?

**Hugues Franc :** On dit toujours qu'il ne faut pas que ce soit l'entrepreneur qui fasse sa propre étude de marché car il a forcément une vision faussée, et cela est également vrai pour ses proches. On demande toujours à des amis autour de nous leur avis sur le fait de créer une crèche pour chien, par exemple. Seulement, ils ont envie de nous faire plaisir et répondent toujours que c'est une bonne idée. Il faut donc essayer de trouver un organisme extérieur qui puisse vous aider sur ce point. Nous travaillons en corrélation avec certaines écoles qui peuvent tout à fait définir un panel d'individus et travailler avec l'entrepreneur afin de savoir quel type de questions lui poser et bâtir un premier retour de marché. C'est une expérience simple et abordable, car payer une étude de marché effectuée par un cabinet coûte cher à l'entrepreneur qui n'a pas forcément les moyens. Néanmoins, il existe des dispositifs avec la région Ile-de-France qui peuvent vous aider. C'est donc un peu avec les moyens du bord que l'on arrive à obtenir, sur la base d'un panel et avec une aide extérieure, une idée du marché auquel on va s'adresser.

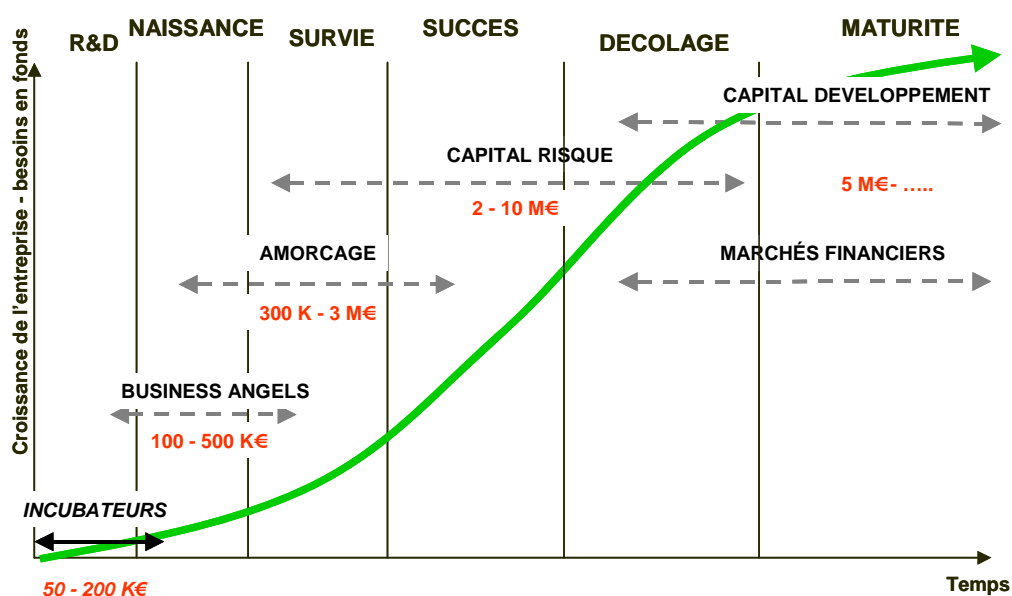
#### IV. Le financement de la création de l'entreprise innovante

##### *Intervention de Jean Rédis sur les aspects de financement de la création*

Nous examinerons successivement les sources de financement accessibles au créateur d'entreprise innovante, puis le rôle et le contenu du business plan, document essentiel dans la recherche de fonds, et enfin le processus de fonctionnement du capital-risque..

##### *1. Les sources de financement à disposition du créateur*

Les sources de financement à disposition du créateur sont fonction à la fois du stade d'évolution du projet et du montant recherché, comme l'illustre le schéma suivant :



Le Capital Investissement consiste en une prise de participation en capital dans des entreprises généralement non cotées pour financer leur démarrage ou leur croissance, leur survie ou leur changement de mains. Le Capital Investissement permet de soutenir une entreprise :

- il lui apporte le financement et les capitaux nécessaires à son développement,
- il l'accompagne dans son management lors des décisions stratégiques,
- il lui permet de créer de la valeur pour ses actionnaires et ses dirigeants<sup>7</sup>.

**Le capital investissement comprend plusieurs stades d'intervention, qui correspondent à des métiers différenciés :**

L'AFIC (de même que l'EVCA) définit les stades d'intervention des investisseurs :

- Le **seed-capital** ou **capital-amorçage** constitue le stade la plus précoce. Le financement doit servir à finaliser un projet en cours d'élaboration, de financer des recherches pour valider une technologie. Ce sont des dépenses préalables à la création d'entreprise.
- Le **venture capital** ou **capital-risque** : l'entreprise a déjà franchi une première étape de son développement. Le capital-risque regroupe les financements de création (start-up) ou de post-crédation (par exemple, une fois que le développement d'un produit est achevé, démarrage de la production et de la commercialisation). Ces deux premiers niveaux d'intervention constituent le capital-risque proprement dit. Ils concernent essentiellement des sociétés à profil technologique ou innovant dans les premières années de leur existence.
- Le **capital-développement** : l'entreprise a atteint son seuil de rentabilité. Les capitaux seront employés pour financer l'augmentation de ses capacités de production ou pour des acquisitions éventuelles.
- Le **capital-transmission** : ce mode de financement concerne toutes les opérations à effet de levier (LBO) ainsi que de rachat d'entreprises par les salariés.
- Le **rachat de positions minoritaires** concerne le rachat d'actions détenues par les actionnaires familiaux ou d'autres investisseurs en capital.

***2. Le business plan, outil indispensable pour convaincre les investisseurs***

Le business plan ou plan de développement est le document dans lequel l'entrepreneur va se projeter dans le futur, définir ses propres objectifs, vérifier la faisabilité de son projet, et évaluer les risques encourus ainsi que la valeur dégagée à travers les profits réalisés. Le business plan doit convaincre l'investisseur. Il doit être accessible et réaliste.

Le business plan est rédigé par les créateurs. Malgré son détail il doit être clair et concis, détaillé sans pour autant être dispersé. Il doit comprendre un plan d'action précis, assorti d'informations fiables. Le document doit être lisible pour un investisseur qui n'est pas forcément expert du domaine considéré. Il doit être explicatif car il est la traduction qualitative et quantitative du projet présenté par les créateurs. Le qualitatif exposera clairement les choix, objectifs et stratégies de l'entreprise. Le quantitatif triera les conséquences chiffrées (compte de résultats, bilans, tableaux de financement, plans de trésoreries, prévisionnels) des objectifs et déterminera ainsi les moyens à mettre en oeuvre, ainsi que les besoins de financement correspondants. Il indiquera alors les différents types de ressources financières internes et externes produites et recherchées par l'entreprise. Ce plan

<sup>7</sup> Source : Rapport AFIC 2004/2005, p.6.

réalisé dans une première phase de 3 à 5 ans sera actualisé au gré des événements susceptibles d'affecter son orientation.

***Tout business plan doit contenir les informations suivantes :***

- un résumé opérationnel (*executive summary*), qui donne les informations essentielles et la tonalité du business plan. Il met en avant les éléments qui vont générer de la valeur (2/3 pages)
- une présentation du projet qui prévoit la genèse et le développement du projet. Il sera décrit les modes opératoires ainsi que le business model envisagé pour atteindre les objectifs fixés. Le business model met un cadre préétabli sur lequel il convient de calquer les stratégies économiques et commerciales permettant de générer des profits. Le business model retenu est un des critères essentiels sur lequel se fonde la décision d'investir (4/5 pages)
- une analyse de l'environnement économique dans lequel s'inscrit le projet avec une étude de la concurrence et du marché (description de l'offre et de la demande, la taille et la croissance potentielle du marché.) (5/8 pages)
- les caractéristiques du produit ou du service, ainsi que celle de la technologie utilisée en faisant ressortir les avantages compétitifs par rapport à la concurrence (5/6 pages)
- les objectifs visés en terme de parts de marché, de chiffre d'affaires, de rentabilité avec leur évolution perspective (4/5 pages)
- les moyens humains (management, équipe), les ressources organisationnelles et les connaissances (une grande partie de l'immatériel de l'entreprise) (3/4 pages)
- les ressources financières, internes, externes, et leur nature (propres ou empruntées) (1/2 pages)
- le plan opérationnel, qui fait le point sur la recherche développement, l'industrialisation, le plan marketing, la stratégie et la structure (4/5 pages)
- une analyse financière détaillée qui indique la rentabilité des opérations, la profitabilité des activités, les financements recherchés, la rentabilité pour les investisseurs sur la valeur créée (5/6 pages)
- une analyse des risques et opportunités du projet (3/4 pages)
- un examen des stratégies de sorties envisageables pour les investisseurs (1 à 2 pages)

En annexe, on pourra ajouter le curriculum vitae des promoteurs du projet, les tableaux financiers sur 3 ans faisant apparaître les résultats, bilans, tableaux de financement, valeur créée ainsi qu'une liste de références portant sur les personnes-clés du projet.

Compte tenu des fluctuations de l'environnement économique, le business plan sera rarement suivi à la lettre. Il reste dans tous les cas un canevas d'analyse et de réflexion sur lequel l'entreprise s'appuie pour assurer son développement. Les investisseurs chercheront surtout à valider la crédibilité du scénario développé, toutes choses égales par ailleurs. Une des qualités fondamentales des petites organisations performantes réside dans la souplesse d'adaptation et de décision (flexibilité).

### ***3. Le schéma de fonctionnement du capital-risque***

Le financement par capital-risque ou par des business angels s'adresse à la jeune entreprise à fort potentiel de croissance.

Le porteur de projet doit commencer par identifier et contacter les investisseurs les plus appropriés pour financer son projet. Il convient tout d'abord de considérer le stade d'évolution

du projet. En fonction du type de projet à financer, les critères de choix renvoient à la spécialisation sectorielle ou géographique de l'investisseur, à la philosophie d'investissement, ainsi qu'à sa capacité d'investissement<sup>8</sup>.

Le filtrage des projets se fait en différentes étapes. La première étape de la sélection des projets par l'investisseur consiste à identifier ceux qui vont faire l'objet d'une étude plus approfondie, c'est-à-dire ceux qui seront éligibles pour la deuxième étape de la sélection. Cette sélection s'effectue soit à partir de l'*executive summary* du plan d'affaires<sup>9</sup>, soit à partir du mémo<sup>10</sup>, si le projet présente un degré de confidentialité qui interdit d'envoyer directement le plan d'affaires. Ceci va permettre à l'investisseur de juger de l'intérêt du projet. Ce premier contact se fait indirectement : l'entrepreneur et l'investisseur ne se rencontrent pas. Le business plan est analysé par les capital-risqueurs sur certains aspects spécifiques comme l'étude des moyens, la structure financière, les besoins en fonds propres et endettement, les besoins en fonds de roulement et l'évaluation de capital humain.

Si l'investisseur trouve le projet digne d'intérêt, le projet est jugé éligible à la seconde étape de sélection. Lors de cette étape, l'investisseur va rencontrer le(s) porteur(s) de projet, ce qui va constituer un élément essentiel dans la prise de décision finale. L'investisseur va effectuer ou faire effectuer les *due diligences* sur les différents aspects du dossier (validation des aspects techniques, marketing, stratégiques, financiers, ... contenus dans le plan d'affaires).

Si cette étape est concluante, la décision finale sera prise après la négociation financière (accord sur la valorisation de l'entreprise, sur les besoins à financer et sur le partage du capital entre le(s) porteur(s) de projet et l'OCR) et juridique (élaboration d'un pacte d'actionnaire<sup>11</sup>, choix des instruments de financement). L'accord (ou *closing*) se matérialisera par l'établissement d'un *term sheet* (protocole d'investissement).

**Question :** Vous avez évoqué des levées de fonds qui ont été organisés, combien y en a-t-il eu et sur quels types de projets?

**Hugues Franc :** Environ un tiers de nos projets a jusqu'à présent fait des levées de fonds, qui se sont échelonnées entre 200 000 € et 1 000 000 €. Tous les types de projets sont concernés. Les plus innovants ne sont pas forcément privilégiés. Par exemple, l'entreprise Muséo réalise des reproductions d'œuvres d'art, en ayant accès aux musées nationaux. L'entreprise vend ces reproductions à des chaînes d'hôtels qui renouvellent régulièrement la décoration de leurs chambres. Une autre entreprise qui distribue des produits de téléphonie aux PME a également fait une levée de fonds significative. Ils y parviennent soit par leur environnement proche où par des associés qui ont du poids financier. C'est ce qui fait leur force de conviction. Ils peuvent aussi s'orienter vers les quelques réseaux de business angels. L'entreprise Mist Technologie opère dans le démixage de fonds et la séparation des sources sonores. Cette entreprise a développé une technologie innovante et elle dispose aujourd'hui du statut de JEI. Des étudiants ont créé un jeu de cartes afin de former les élèves à la prévention contre le tabac. Un site Internet permettant de développer ses photos a aussi fait l'objet d'une levée de fonds. Comme vous le constatez, ce sont des créations très diverses.

<sup>8</sup> Des guides peuvent y aider le créateur. Voir par exemple Hugot (2000) et mises à jour ultérieures.

<sup>9</sup> L'*executive summary*, présenté au début du plan d'affaires, en constitue la synthèse.

<sup>10</sup> Le mémo est un document de deux ou trois pages qui présente le caractère innovant du projet, le secteur et la zone d'activité, le profil des créateurs et les conditions du succès de l'entreprise.

<sup>11</sup> Le pacte d'actionnaires établira les obligations réciproques de l'investisseur et de l'entrepreneur à l'occasion de l'octroi du financement.

**Question :** Existe-il d'autres associations comme Paris Entreprendre qui ne sont pas situées en région parisienne ?

**Hugues Franc :** Oui, il existe 34 associations en France. Il en existe en Rhône-Alpes, en Lorraine, en Bretagne, en Aquitaine, etc<sup>12</sup>.

**Question :** Quelles sont les modalités relatives à l'apport des fonds que vous prêtez aux entreprises ? En combien de temps ces fonds sont-ils apportés ? Sont-ils mis à disposition en une ou plusieurs fois ? Les montants débloqués sont-ils fonction de l'évolution de l'entreprise et de sa performance ?

**Hugues Franc :** Notre prêt d'honneur est limité entre 15 000 € et 45 000 € et il est fonction de plusieurs caractéristiques. Je ne travaille pas avec des ratios mais nous regardons les fonds propres apportés et le potentiel de la société. Le plan de développement est très important. L'argent est dégagé en deux fois : nous présentons un plan de financement au comité d'engagement qui décide s'il souhaite accorder le prêt d'honneur. Une fois que le comité a accepté, je transmets le plan de financement aux banques. En effet, une demande de crédit à moyen terme intervient systématiquement. La banque va mettre une certaine somme dans le projet en fonction de l'argent que nous prêtons. Une fois que le plan de financement est bouclé, avec l'accord de la banque, nous versons la première moitié du prêt d'honneur. L'autre est versée six mois plus tard. Dans ce processus d'accompagnement, nous souhaitons que le porteur joue le jeu avec nous. Pour lui, c'est gratuit, il ne paie rien mais nous souhaitons qu'il joue le jeu car cela lui est aussi bénéfique. Le remboursement s'effectue avec 18 mois de différé, et il s'effectue sur trois ans en mensualités constantes.

**Damien Bourel :** J'aimerais ajouter un point concernant la levée de fonds. Nous sommes dans un réseau où se dégage une mentalité très anglo-saxonne. Tout est basé sur la confiance et le transfert d'expérience. Les Anglais et les Américains l'ont compris très vite avec la création de la Silicon Valley ou autres technopôles de développement économique. La plupart des fonds d'amorçage et des VC n'osent plus s'aventurer sur les projets de création d'entreprises de moins de trois ans. Ils veulent s'assurer que l'entreprise soit pérenne sur le moyen et le long terme. Il y a donc un fossé qui se crée car les entrepreneurs ou les repreneurs ont besoin rapidement de fonds pour lancer leur activité. Un paradoxe s'est donc installé. Le réseau Paris Entreprendre, par son prêt d'honneur et son effet de levier bancaire, devient sur Paris une véritable passerelle pour le démarrage de l'activité et les relais de croissance apportés par les capitaux risqués. Les VC ont besoin de plus de visibilité, les montants sont beaucoup plus importants et il y a de réelles dilutions. L'objectif est de donner au créateur toutes les armes pour affronter ce capital risque qui va le talonner pour des montants relativement conséquents. Au sein du réseau Paris Entreprendre, il y a de nombreux capitaux risqués<sup>13</sup> mais qui sont là pour guider les créateurs ou les repreneurs dans leur démarche de levée de fonds et qui leur apprennent à parler avec les investisseurs. Ces échanges sont très précieux et permettent d'avoir une meilleure introduction auprès de certains fonds. La confiance est le maître mot.

Une des grandes forces du réseau Paris Entreprendre est que le créateur ou le repreneur peut trouver un interlocuteur durant toutes les étapes de son développement, que ce soit une

<sup>12</sup> Tous les renseignements sont indiqués sur le site [www.paris-entreprendre.org](http://www.paris-entreprendre.org).

<sup>13</sup> Par exemple Gonzague de Bunière, Président de l'AFIC (Association Française des Investisseurs en Capital, qui regroupe l'ensemble des investisseurs de la place de Paris).

problématique juridique, financière, de ressources humaines, de recrutement ou après un problème de financement à plus long terme.

**Question :** L'activité de Damien Bourel au sein de l'association Paris Entreprendre est assez proche du métier de chargé d'affaires ou de chargé d'investissement dans le capital risque. Quelles sont d'après vous, les qualités d'un chargé d'investissement, que ce soit dans une association comme Paris Entreprendre ou dans l'univers du capital risque ?

**Hugues Franc :** Nous recherchons tout d'abord des personnes motivées. Il faut avoir le goût du contact, être à l'aise avec les interlocuteurs. Lorsque vous vous retrouvez à 25 ans face à des personnes qui ont en moyenne une dizaine d'années de plus que vous, il faut donner l'impression que vous maîtrisez le débat ainsi que le contenu. On n'a pas la science infuse et on ne l'a d'ailleurs jamais. On travaille donc par recoupements, par rapport à des projets plus ou moins similaires traités auparavant. Pour poser les questions adéquates, il faut avoir une bonne vision du monde de l'entreprise. Vous devez savoir ce que c'est qu'un bilan, un plan de trésorerie, un compte de résultat et un plan de financement. Ce sont des outils importants auxquels il ne faut pas être réfractaire. Il faut également avoir une bonne capacité d'analyse et être rapide : nous recevons beaucoup de projets par an et nous ne pouvons pas passer énormément de temps sur chacun d'entre eux. Il faut aller directement à l'essentiel. C'est un peu une frustration car il y a des aspects que nous aimerions approfondir, mais nous n'avons pas le temps. Heureusement, le réseau de chefs d'entreprise est là pour également apporter des compléments.

**Damien Bourel :** Lorsque je suis arrivé dans cet univers, j'étais assez impressionné parce que les personnes avec qui l'on travaille sont des chefs d'entreprise pour la plupart de grands groupes connus. L'âge moyen d'un créateur ou d'un repreneur est de 39 ans et la plupart des personnes avec qui je travaille ont autour de 45 ans, jusqu'à 60 ans. Cela demande de la part du chargé d'affaire une certaine assurance sur la façon de s'exprimer et de présenter les choses. Cela demande également une bonne capacité d'organisation et de la rigueur face aux nombreux projets. L'activité est dense. Paris Entreprendre est aussi en création. Il faut aussi développer la stratégie de communication, de développement, trouver des partenariats, recruter de nouveaux adhérents, faire de l'accompagnement et instruire des projets en parallèle. C'est très dynamique ! Il faut surtout faire preuve d'une grande motivation et la transmettre ensuite au créateur. C'est une sorte de motivation permanente, le but étant d'être dynamique et de la respecter de façon à ce que les choses bougent.

**Hugues Franc :** L'âge n'est pas du tout un barrage. Lorsqu'on parle des personnes qui ont entre 45 et 60 ans, il s'agit de nos adhérents. Il est rare que des créateurs d'entreprise aient cet âge là. L'important est d'avoir une bonne crédibilité quel que soit l'âge. Si à 25 ans vous voulez créer une entreprise et que vous avez réellement un projet qui vous porte, vous êtes forcément crédible et ça passe.

**Question :** Quel est le pourcentage de femmes parmi les personnes qui viennent vous voir pour créer leur entreprise ?

**Hugues Franc :** Les femmes sont moins nombreuses chez nous que dans l'immense majorité des projets qui se créent, car elles ne sont pas dans notre cible. Elles sont cependant de plus en plus nombreuses sur la typologie de projets de Paris Entreprendre. Parmi les créateurs d'entreprise que nous aidons, elles sont de l'ordre de 20% et elles ont en général une détermination qui les distingue.

### ***Intervention de Jean Rédis sur l'activité des « capital risqueurs »***

Les capital risqueurs sont des professionnels de l'investissement en capital qui vont se s'engager financièrement dans des projets d'entreprises. Ces projets présentent comme caractéristiques communes d'être d'une certaine taille, avec un certain potentiel mais également des risques. Le capital-risqueur se distingue du banquier qui va prêter de l'argent en exigeant des garanties. Le capital risqueur va investir en fonds propres, aux cotés du chef d'entreprise pour l'aider à développer son affaire. L'investisseur a un horizon d'investissement qui est en moyenne de 5 ans. Le capital-risqueur apporte, en plus du financement en fonds propres, des conseils, un accompagnement. Le capital-risque est l'étape qui suivra l'intervention d'une association telle que Paris Entreprendre.

**Question :** Quels sont vos liens avec les incubateurs, notamment les incubateurs publics qui ont été créés à la suite de la loi Allègre ? Il y a apparemment beaucoup de projets, dont certains donnent lieu à des créations d'entreprise tout à fait intéressantes.

**Hugues Franc :** Les créateurs peuvent venir nous voir généralement une fois qu'ils sont sortis de l'incubateur. L'incubateur est là pour donner le temps à l'émergence de l'idée, de sa finalisation. Quelques projets sont pris à la sortie de l'incubateur et nous avons de très bons liens avec Agoranov par exemple ; nous nous connaissons tous très bien.

**Question :** Y a-t-il des secteurs d'activité dans lesquels Paris Entreprendre investit plus facilement que d'autres ? Y a-t-il aussi, en raison des conditions économiques, des secteurs d'activité dans lesquels vous décidez de ne pas investir ?

**Hugues Franc :** Nous n'avons aucun secteur de prédilection. Nous sommes vraiment totalement ouverts, nous n'avons aucun quota et nous sommes très libres sur ce point. C'est vraiment la personne et la cohérence de son projet qui remportent notre faveur. Il y a certains secteurs d'activité qui sont assez litigieux, dans le domaine de la presse notamment (lancement de magazines et autres), l'imprimerie, le BTP etc. sur lesquels nous sommes assez prudents. Il n'est pas possible de raisonner sur des généralités car nous aurons forcément tort. Lorsque nous entrons plus précisément sur un projet, nous nous apercevons que malgré tout ce qu'on dit, ça peut tenir debout et marcher. Nous l'avons fait pour une imprimerie, pour un projet dans le domaine de la presse et ils sont très rentables. Nous sommes peut être plus prudents sur certains secteurs.

## **II. Contenu des métiers et trajectoire professionnelle dans l'accomplissement à la création**

### ***Intervention de Damien Bourel sur le métier de chargé d'affaire***

Etre chargé d'affaires au sein de Paris Entreprendre est vraiment une expérience enrichissante que j'aimerais vous faire partager. Je remercie encore M. Franc de m'avoir fait confiance depuis le début. J'ai découvert par mon stage de fin d'étude qu'il s'agit d'une activité qui correspond extrêmement bien à mes compétences et au fur et à mesure du temps, j'ai voulu en faire mon véritable métier.

La fonction de chargé d'affaire consiste avant tout à porter un regard critique sur les business plans reçus. Ce n'est pas évident au début d'être objectif, mais rapidement la courbe d'expérience augmente. Le transfert d'expérience avec les chefs d'entreprise du réseau y est pour quelque chose. Vous développez très vite une compétence d'analyse. Il ne faut pas se tromper car vous constituez le premier filtre de confiance sur la qualité des hommes et des projets sélectionnés vis à vis du réseau. C'est directement votre crédibilité qui est en jeu. Le métier de chargé d'affaire nécessite une autonomie complète. Il faut être très réactif et savoir bien s'organiser. En effet, il s'agit de gérer l'instruction d'une dizaine d'entreprises simultanément tout en continuant à accompagner les sociétés déjà lauréates. L'activité est très dense mais tellement passionnante !

Après avoir analysé les business plans reçus, vous recevez le créateur ou le repreneur. Si vous avez un très bon contact avec celui-ci, que vous sentez que les choses sont construites, alors vous pouvez aller plus loin. Dans le cas contraire, il faut savoir dire non. Le premier entretien, qui dure environ une heure et demie est crucial. C'est le premier contact avec l'entrepreneur. Je n'ai pas vraiment d'a priori sur l'âge ou la formation. La relation de confiance créée à la sortie du premier entretien est vraiment fondamentale.

Nous discutons ensuite en interne de notre ressenti sur les projets rencontrés, et si tout se passe bien, nous entamons un deuxième rendez-vous. Celui-ci est plus financier, afin d'entrer plus dans le détail dans le business plan. Je valide avec l'entrepreneur le compte de résultat et le plan de trésorerie ainsi que le plan de financement. Je le challenge sur ses hypothèses et sur les différents scénarii de développement. Je m'entoure ensuite de 6 chefs d'entreprise du réseau qui vont m'aider à avoir un regard objectif sur l'homme et son projet. Je coordonne la rencontre entre le créateur ou le repreneur avec ces 6 chefs d'entreprise et je leur transmets un *executif summary*. Je récupère le feedback de ces 6 patrons par téléphone la plupart du temps, ce qui me permet d'obtenir un vrai transfert d'expérience sur le sujet. Un véritable dialogue se crée. Si le feedback des 6 est positif alors je passe à la phase finale de l'instruction. Je téléphone à 2 références « clients » pour vérifier le ressenti de la clientèle et avoir des informations précises sur le marché ciblé. Je dois aussi valider deux références professionnelles qui apportent un véritable éclairage sur la personne.

Toutes ces étapes durent environ 2 mois et demi. Je rédige ensuite une note de synthèse d'une vingtaine de pages qui reprend le descriptif du projet, l'analyse financière détaillée, les feedbacks des 6 patrons et des références ainsi que mes conclusions personnelles sur le projet. Ce dossier de synthèse sert de base de travail pour le comité d'engagement, il est transmis systématiquement à tous les chefs d'entreprises présents au comité.

L'étape cruciale est la présentation du dossier au comité d'engagement. Le chargé d'affaire introduit pendant 10 minutes le travail qui a été effectué avec les créateurs ou le repreneur aux chefs d'entreprise. Puis le créateur entre en scène, avec 15 minutes pour présenter son projet et convaincre les patrons. Il y a ensuite ½ heure de questions-réponses et la délibération peut commencer. Pendant celle-ci, le chargé d'affaires apporte un sérieux éclairage sur les prises de décisions car il est le plus imprégné du projet. Il apporte des précisions s'il y a des interrogations qui sont soulevées en comité. Quand il y a un refus, c'est souvent difficile à accepter. Si la décision est négative, il faut savoir apporter la mauvaise nouvelle avec le plus d'objectivité possible. Si la réponse est positive, le chargé d'affaires met en place l'accompagnement. Il s'agit de trouver le bon accompagnateur (un chef d'entreprise adhérent qui devient le parrain de la société). Ce qu'il est vraiment enrichissant, c'est que pendant au

moins trois mois vous êtes considéré par l'entrepreneur comme un véritable associé. Une relation forte de confiance s'installe et elle n'a pas de prix !

## Conclusion

Nous entendons beaucoup parler du thème du déclin français qu'il s'agit de combattre, que ce soit à travers la création d'entreprises et plus largement, à travers l'innovation.

Il ne faut surtout pas être apeuré par l'envie de créer. Aujourd'hui, nous sommes dans un monde de peurs où il y a toujours des craintes que l'on souhaite sécuriser. Nous avons peur du lendemain. Le climat est celui de l'inconfiance alors qu'il faut être plongé dans un état d'esprit gagnant-gagnant. Le monde appartient à ceux qui osent !

Tout individu n'est pas prédisposé à créer une entreprise. Certains réussissent beaucoup plus dans une grande entreprise hiérarchisée et structurée qu'en créant leur entreprise, et vice-versa.

La double formation à l'interface de la technologie et du management d'ESIEE Management plonge les étudiants au cœur de cette démarche ; tout cet effort d'accompagnement va du laboratoire scientifique jusqu'à la mise sur le marché d'un produit ou d'un service.

Il ne faut pas sous-estimer les destinées de créateurs d'entreprises, ni tous les métiers qui se situent dans les structures d'accompagnement à la création, que ce soit les incubateurs, les associations et les fonds de capital risque.

Comment nourrir l'envie d'entreprendre ? Le rapport de Michel Dalipagic et Thomas Legrain (2004) s'ouvrait par un triple constat :

1. « La France figure parmi les pays qui souhaitent le plus créer d'entreprises.
2. La France apparaît comme étant un pays attractif pour les créateurs d'entreprises.
3. Il existe un déficit de création d'entreprises en France ».

Pour « augmenter le taux de transformation de l'envie d'entreprendre en création d'entreprises, il nous faut agir sur l'environnement des futures entreprises (barrières perçues et supports perçus), auxquels s'ajoutent des facteurs de déclenchement liés à la personnalité de l'entrepreneur (comme la propension du risque) » (Dalipagic et Legrain, 2004), il nous faut agir et créer. Osons aller de l'avant ! Les efforts de Paris-Entreprendre vont dans ce sens, celui d'un renforcement de l'innovation, favorable à la croissance économique.

## Références bibliographiques

- M. Badoc, *Le marketing de la start-up, concepts, principes et méthodes du marketing appliqués aux start-ups*, Editions d'Organisation, 2000.
- B. Bellon, *L'innovation créatrice*, Economica, 2002.
- E. Bourgeois, « Réflexion sur l'apport des 4C sur le marché des jeux mobiles », *travail de recherche, ESIEE MANAGEMENT*, 2006.

- L. Boyer et A. Scouarnec, Démarche Prospective Métier Vente et Marketing, *colloque à l'Université Paris-Dauphine, synthèse générale*, novembre 2005.
- G. Catel, « La relation à l'autre dans l'entreprise et ailleurs », conférence de marketing à ESIEE Management, 9 janvier 2006.
- P-F. Drucker, *The practice of management*. New York: Harper and Row Publishers, Inc, 1954.
- F. Lasch, F. Le Roy et S. Yami, « Les déterminants de la survie et de la croissance des start-up TIC », *Revue Française de gestion*, vol 31, n° 155, mars-avril, 2005
- P. Kotler, *Marketing FAQ – Tout ce que vous avez toujours voulu savoir sur le marketing. Réponses du spécialiste*, Dunod, 2005.
- P. Millier, *L'étude des marchés qui n'existent pas encore...*, Editions d'Organisation, 2002.
- S. Paillard, « L'économie du savoir : quels défis pour l'action publique », *Cahier de recherche d'ESIEE Management n°8, collection bleu*, 2005.
- J.-M. Pointet, J-P. Vergnaud, *Vivre et comprendre le marketing*, Editions EMS, collection « Pratiques d'Entreprises » dirigée par Luc Boyer, 2005.
- F. Sachwald, « La croissance française : du rattrapage à l'innovation », *Cahier de recherche d'ESIEE Management n°7, collection bleu*, 2005.

## Présentation des auteurs

### Hugues Franc

Diplômé de HEC Lausanne, Hugues Franc a travaillé pendant 2 ans chez Bull puis a passé 6 ans comme consultant chez Cap Gemini et Bossard Consultant. Il a créé les associations "92 Entreprendre", "93 Entreprendre" et "Paris Entreprendre". Hugues Franc est aujourd'hui Directeur Général de PARIS ENTREPRENDRE.

### Damien Bourel

Durant son cursus à ESIEE Management, Damien Bourel a réalisé plusieurs missions pour le GENOPOLE ENTREPRISE d'Evry et notamment pour le fonds « GENOPOLE 1<sup>er</sup> JOUR », d'abord en tant que Chargé d'affaires junior, puis en tant que co-responsable du montage juridique et organisationnel de la mise en place d'un Consortium de treize start-up qui utilisent la technologie des Biopuces. Diplômé d'ESIEE Management en 2005, il intègre PARIS ENTREPRENDRE pour y assurer la fonction de Chargé d'affaires.

### Jean-Marc Pointet

Docteur ès sciences économiques, Jean-Marc Pointet est professeur de marketing à ESIEE Management où il est également Délégué à la recherche. Ses travaux, en relation avec les préoccupations des entreprises industrielles, se regroupent autour de thèmes de dynamique concurrentielle, de stratégie industrielle et de produit, d'expérimentation de nouvelles formes d'organisation pour assurer la maîtrise de l'innovation. Il est membre du GERPISA Réseau International de l'Université d'Evry-Val d'Essonne et membre associé de l'ADIS de l'Université Paris Sud. Il est également membre de la Commission Recherche et Transferts de la Conférence des Grandes Ecoles.

### Jean Rédis

Docteur ès Sciences de gestion, Jean REDIS est professeur associé à ESIEE Management où il est en charge du cours de Finance et du cours de Financement de l'innovation. Il est membre du Centre de recherche sur l'entreprise familiale et financière de l'Université Montesquieu Bordeaux IV. Ses recherches, qui ont donné lieu à des publications et communications, portent sur le financement de l'entreprise, en particulier le financement de l'entreprise nouvelle et le capital risque.

## Résumés/abstracts

Les entreprises innovantes se caractérisent par un potentiel de croissance important en terme de créations d'emplois mais celles-ci ne représentent que 4 à 5% des entreprises nouvelles. La grande majorité des entreprises créées plafonnera à quelques salariés alors que seule une minorité d'entre elles évoluera. C'est pourquoi il convient de saluer les initiatives visant à favoriser la création d'entreprises innovantes. L'Association Paris Entreprendre existe depuis janvier 2004 et a participé à la création de 59 entreprises (97 % d'entre elles sont toujours en activité). Cette association est constituée de chefs d'entreprises bénévoles qui apportent de l'aide aux créateurs ainsi que des prêts d'honneur. Le réseau Entreprendre comprend 34 structures comparables à Paris-Entreprendre et soutient les projets de création, des entreprises traditionnelles jusqu'aux entreprises innovantes.

Ce cahier rassemble les contributions issues de la présentation de l'Association Paris Entreprendre et les discussions qui l'ont suivie lors du « rendez-vous de la recherche » organisé le lundi 13 mars 2006 à ESIEE Management. Les discussions portent sur le profil de l'entrepreneur, le marketing de la création et le financement de l'entreprise innovante.

*Innovative companies are characterized by strong growth potential in terms of the creation of jobs, but represent only 4 to 5% of new companies. The vast majority of companies created will have no more than a few employees, and only a minority of them will grow. Initiatives to favour the creation of innovative companies should thus be welcomed. The Paris-Entreprendre association has existed since January 2004, and has participated in the creation of 59 companies, of which 97% are still active. The association is made up of volunteer entrepreneurs, who provide assistance and interest-free loans to the creators of companies. The Entreprendre network comprises 34 structures which are similar to Paris-Entreprendre and supports projects for the creation of both traditional and innovative companies.*

*This paper contains contributions arising from the presentation of Paris-Entreprendre and the discussions which followed during the 'research meeting' organized on Monday, March 13, 2006 at ESIEE MANAGEMENT. The discussions focus on the profile of the entrepreneur, marketing the creation of the innovative company, and its financing.*