

Les Echos ENTREPRENEURS

12 conseils essentiels avant de se lancer

- ❖ **DONNER DU SENS
À SON PROJET D'ENTREPRISE**
- ❖ **L'AGENCE APPART & SENS
MESURE SON IMPACT DANS
LA GESTION LOCATIVE IMMOBILIÈRE**
- ❖ **INTERVIEW : MARIE NGUYEN,
COFONDATRICE DE WEDRESSFAIR**

Photo Dfcorlin

DELL
Technologies

OptiPlex Tout-en-un

**DELL FOR STARTUPS
DÉMARRER.
DÉVELOPPER.**

La technologie adaptée pour concrétiser vos idées les plus audacieuses.
Le tout, avec un prix avantageux et une assistance complète.

Les 12 conseils qu'on aurait aimé recevoir avant de se lancer

TÉMOIGNAGES Douze entrepreneurs aguerris partagent leur expérience, nous dévoilant les pièges à éviter et quelques bonnes pratiques.

Des chefs et cheffes d'entreprise ont accepté de partager leurs expériences et de témoigner de leurs galères. Nous leur avons demandé quel conseil ils ou elles auraient aimé recevoir avant de créer leur entreprise. Leurs réponses ancrent la création d'entreprise dans la réalité, en nous rappelant qu'il est important, par exemple, de sécuriser son logement, de s'entourer d'une compétence financière, de se faire accompagner, d'embaucher des personnes plus compétentes que soi...

Nous avons retenu 12 conseils, mais il en est un treizième qui tient en quelques mots. Avant de se lancer, il est indispensable de rencontrer d'autres porteurs de projet, d'autres entrepreneurs de tous secteurs. L'échange entre pairs constitue l'un des piliers d'une bonne préparation à la création d'entreprise. Poussez la porte des réseaux d'accompagnement, arpentez les allées d'événements dédiés, comme à Go Entrepreneurs Lyon ce jeudi 22 juin... et n'attendez pas d'être prêt à 100% pour foncer !

Démarrer, foncer... même sans être prêt à 100 %

Jeanne Bigot

« A trop attendre le bon moment, finalement, on ne fait rien. » Ces mots, ce sont ceux de Carole Brisset, fondatrice de l'entreprise de formation professionnelle et de coaching Mana'Op. Lorsqu'elle a quitté son CDI en février 2022, elle s'est lancée quasi instantanément dans son nouveau projet entrepreneurial. Carole Brisset applique la méthode Test & learn. Elle essaye plusieurs choses. « Le piège, quand on quitte son employeur, c'est de se laisser aller à la procrastination. Je savais que j'avais envie de lancer mon entreprise, alors je me suis mise en action même si je ne savais pas trop où j'allais. Cela m'a permis de savoir ce que je ne voulais pas faire. Je pense qu'il vaut mieux ne pas réussir qu'attendre. »

La fondatrice de Mana'Op recommande toutefois de s'entourer, en contactant des réseaux d'entrepreneurs et Bpifrance, afin d'être

accompagné dans la structuration de son projet. Mais pour elle, il faut aussi rapidement proposer ses premières offres. Coaching, médiation... Elle affine son projet professionnel en se mettant en situation auprès de clients, et n'hésite pas à bifurquer, à faire pivoter son offre. Ces mois de recherche à tâtons l'ont rassurée.

Lorsqu'elle se décide à créer son entreprise de formation, en janvier 2023, elle est certaine que son projet lui convient. « Lorsque j'étais salariée, je me suis beaucoup formée sur les différents sujets que j'aborde aujourd'hui. » Même s'il ne faut pas attendre un « bon moment » qui n'arrive en réalité jamais, il faut assurer son projet, si possible lorsque l'on est salarié ou étudiant. Les écoles et universités sont un terrain fertile pour lancer son entreprise, comme le fait valoir Tristan Maurel, qui a cofondé Umiami lorsqu'il était étudiant à Centrale Supelec. « Nous avons accès gratui-

« Je me suis mise en action même si je ne savais pas trop où j'allais. Je pense qu'il vaut mieux ne pas réussir qu'attendre. »

tement à des bureaux, aux articles scientifiques, aux laboratoires, mais aussi aux professeurs, qui nous ont beaucoup aidés. »

Résultat, avant même leur diplôme, les cofondateurs de la jeune start-up pouvaient se verser une rémunération. Ainsi, même si l'expérience est un atout de taille pour lancer son entreprise, celle-ci s'acquiert en réalité lorsque l'entrepreneur se lance, à condition d'être bien entouré. ■



« Il ne faut pas attendre que tout soit parfait », soutient Carole Brisset, la fondatrice de Mana'Op. DR

La reprise d'entreprise, tout aussi excitant que la création

Mallory Lalanne

Devenir entrepreneur, c'est à la portée de tous. Cette phrase, Julien Hody l'a souvent entendue lorsqu'il était étudiant. « Dans les écoles de commerce, on a tendance à glorifier la création, le fait de partir de zéro. On nous présente la thématique de l'entrepreneuriat comme le projet de sa vie. C'est une expérience intéressante mais j'aurais aimé qu'on me présente la reprise, qui est tout aussi excitante et moins risquée », confie le cofondateur – en 2016 – de Le Chef en box, entreprise qui propose des boxes, des cours et des formations en ligne de pâtisserie. La reprise d'entreprise, Julien Hody la découvre début 2023, lorsqu'il reprend avec sa sœur Anaïs un salon de thé de quatre salariés dans le centre de Paris. « Tout comme la création d'entreprise, tu retombes dans la gestion quotidienne, le développement de l'activité, la mise en place de nouveaux projets. Mais je trouve cette aventure moins stressante », explique l'entrepreneur.

De nombreuses possibilités Reprendre une entreprise existante peut être une superbe opportunité, y compris pour débiter en entrepreneuriat. Avoir une activité qui tourne, la possibilité de s'ap-

puyer sur de l'existant, à savoir des équipes, des infrastructures (locaux, outils et machines), disposer d'un chiffre d'affaires immédiat, d'une clientèle déjà constituée, élaborer plus facilement un prévisionnel grâce à l'historique de la société... Les possibilités offertes par la reprise d'entreprise sont nombreuses. « On peut s'appuyer sur l'existant, un minimum de structuration. On ne stresse pas sur la façon dont on va payer les salariés en fin de mois, ça change tout », résume Julien Hody.

L'envie d'entreprendre doit toutefois être réelle. « Il faut une grande motivation pour réussir. Quand vous vous retrouvez aux commandes de l'entreprise, vous devez être prêt à en assumer les responsabilités immédiatement », confie le dirigeant. La reprise et la recherche de l'entreprise cible nécessitent aussi de bien ficeler son plan de financement et d'être très organisé pour sa recherche d'entreprise cible, car il existe un marché visible et un marché caché. D'où l'importance de prendre le temps, d'avoir une approche régulière, structurée et rythmée pour favoriser l'apparition d'opportunités, de se faire accompagner par des cabinets externes ou des intermédiaires, et de motiver son projet auprès du cédant. ■



Julien Hody, cofondateur de Le Chef en box. DR

« On peut s'appuyer sur la structuration existante. Je trouve cette aventure moins stressante. »

Créer une entreprise avec un euro, c'est une illusion

Créer une SARL ou une SAS avec un euro de capital, rien de plus facile et légal. Mais trompeur ! « Il faut compter plusieurs centaines d'euros entre la rédaction des statuts, la publication de l'annonce et les frais de greffe. Il est possible de rédiger soi-même les statuts d'entreprise en glanant des modèles sur Internet, mais à la moindre erreur de virgule, il faut tout recommencer », explique Marie Garaud.

Cette entrepreneuse de 40 ans, maman solo depuis plusieurs années, a préféré confier la rédaction de ses statuts à un expert-comptable... pour la somme de 1.500 euros. La fondatrice en 2022 de Sweetie, une application qui aide les familles décomposées à simplifier les discussions d'argent, ne



Marie Garaud, fondatrice de Sweetie. DR

s'imaginait pas devoir mettre la main au porte-monnaie lors de la création de son entreprise, avant de même gagner de l'argent. Au-delà des formalités de constitution de sa

SAS, Marie Garaud n'avait pas non plus pensé à la souscription d'une mutuelle, qui lui coûte la coquette somme de 80 euros par mois, à l'achat d'un ordinateur, d'une imprimante, à l'entretien de ses locaux, avec par exemple la taxe d'enlèvement des ordures ménagères, les frais de nettoyage...

Ou encore à la souscription d'un contrat d'assurance de responsabilité civile professionnelle, obligatoire, qui la protège contre certains risques en cas de dommages sur du matériel ou des personnes. « J'ai souscrit cette assurance lors d'une précédente aventure entrepreneuriale, lorsque j'avais créé une agence d'événementiel en 2010. Elle était obligatoire, tant les risques pouvaient être importants en cas

de sinistres avec un client ou un salarié », rapporte Marie Garaud. Une assurance au montant élevé : 3.000 euros par an.

Selon la dirigeante de Sweetie, il est aussi important d'anticiper les décaissements de TVA. « Si, à la fin du mois, le montant de la TVA collectée sur les ventes est plus important que celui de la TVA déductible, que la société a donc collecté plus de TVA que ce qu'elle en a déduit, il faut reverser cette TVA à l'Etat et avoir le fonds de roulement nécessaire », explique Marie Garaud. En clair, une société qui n'a pas mis en place, dès le début, un suivi de trésorerie fiable et pérenne, qui n'aura pas anticipé tous ces coûts cachés, peut se retrouver rapidement dans une situation financière délicate. — M.L.

La prise de risque, une affaire personnelle avant tout

Juliette Soullignac

Entreprendre, c'est se mettre en position délicate, voire précaire. Financièrement, mais aussi souvent à titre plus personnel. « Je venais de lancer ma boîte et j'étais locataire. Quelques mois plus tard, je reçois un courrier de mon propriétaire qui m'annonce qu'il veut récupérer l'appartement. J'étais dans l'impasse, avec un dossier fragile pour relouer, et ce malgré un chômage confortable et le chiffre d'affaires de mon entreprise », raconte une consultante en développement durable qui préfère garder l'anonymat.

« La prise de risque, quand on entreprend, est totalement personnelle », assène Romain Le Berrigot. Avant de créer l'agence de communication IBecome, sa compagne et lui ont assuré leurs arrières. « Entreprendre en couple, au niveau du logement c'est un problème, avec deux mauvais dossiers pour louer ou acheter. » Le couple décide donc de déménager quelques mois avant que Romain Le Berrigot ne quitte son CDI. « Nous avons choisi un appartement qui nous convenait davantage, sachant qu'on y resterait un certain temps. »



Romain Le Berrigot, cofondateur de IBecome. DR

« Peu y pensent, mais si vous avez un accident demain, il faut être assuré. »

On ne peut pas toujours anticiper les risques, mais il existe un moyen de les prévenir. « L'entrepreneur qui aime le risque n'existe pas. C'est un mythe ! Il accepte le risque, mais surtout, il cherche à le contrôler », analyse Philippe Silberzahn. Ce professeur à l'EM Lyon et expert de l'entrepreneuriat

a défini le concept de « perte acceptable », soit ce que chacun est prêt à investir et, a fortiori, à perdre. L'objectif est alors de réduire les risques en sécurisant ce qui est important. Un contrat avec soi-même pour ne pas dépasser la frontière de ce qu'il est acceptable de perdre. « La perte acceptable peut évoluer dans le temps. Si aujourd'hui vous n'êtes pas prêt à perdre une source de revenus, votre emploi par exemple, dans six mois, cela aura peut-être changé », ajoute l'expert. ■

Côté business



ÉCOUTEZ NOTRE PODCAST CÔTÉ BUSINESS

Partez à la rencontre des chefs et cheffes d'entreprise qui font l'économie...

- Thomas Batigne (Lynxter) : « Etre créateur d'entreprise est une philosophie de vie »
- Sylvie Sauvaigo (LX Repair) : « Devenir entrepreneuse m'a fait peur très longtemps »

ENTREPRENEURIAT ET MÉTROPOLE DE LYON : UNE SYNERGIE GAGNANTE POUR NOTRE TERRITOIRE !

Bruno BERNARD,
Président de la Métropole de Lyon

“
Notre objectif :
faciliter l’émergence
et la croissance de
toutes les formes
entrepreneuriales
grâce à un maillage
complet d’acteurs
et de lieux dédiés
sur le territoire.

Avec plus de 39 000 créations d’entreprises sur le territoire métropolitain en 2022, force est de constater qu’un véritable écosystème entrepreneurial prospère aujourd’hui. La Métropole de Lyon agit pour entretenir ce dynamisme par un soutien financier d’un montant de près d’un million d’euros dédié à tous les acteurs de l’entrepreneuriat et un investissement à hauteur de 14 millions pour les nouveaux pôles LYVE.

Notre objectif : faciliter l’émergence et la croissance de toutes les formes entrepreneuriales grâce à un maillage complet d’acteurs et de lieux dédiés sur le territoire.

La Métropole organise et accueille des événements phares pour favoriser les échanges entre parties prenantes. La tenue de Go Entrepreneurs sur notre territoire, avec près de 10 000 entrepreneurs attendus et cent partenaires mobilisés, permet aux acteurs locaux de bénéficier d’un espace privilégié d’échanges et de partage d’expériences. De même, le Festival annuel LYVE - organisé par la Métropole - est un moment essentiel pour la communauté de plus de 900 actifs regroupés derrière cette bannière commune locale.

Dans une perspective de plus long terme, la Métropole s’attache à garantir la concrétisation et la pérennisation de toutes les envies d’agir. Nous transformons notre

territoire avec les solutions prototypées par nos habitants pour préserver les ressources, être plus inclusif et nous inscrire dans une politique de santé globale.

Cette vision de l’économie à impact est également incarnée par nos outils au service de l’entrepreneuriat tels que le programme Les Boucles dédié à l’économie circulaire ou encore Le Grand 8 qui est, quant à lui, consacré à huit dirigeantes et dirigeants de jeunes entreprises en hypercroissance.

Cette vision, nous la retrouvons également dans les lieux totems tels que le Grand Plateau ou les Ateliers Briand qui offrent des espaces de production et tertiaires et dans les deux nouveaux pôles entrepreneuriaux qui proposent des accompagnements, ateliers et bureaux.

La médaille d’or au concours Lépine décernée à Eliès HAMZAoui (entrepreneur hébergé au Grand Plateau) pour son casque embarqué OBH nous réjouit et confirme que notre territoire métropolitain est un lieu propice à l’émergence de talents.

L’accueil de la compétition nationale Worldskills à Lyon en septembre sera à nouveau l’occasion pour la Métropole de mettre en lumière la diversité des métiers qui inspireront les entrepreneurs de demain et que nous avons à cœur de soutenir.

NOTRE DÉFI : DOUBLER LE NOMBRE D’ENTREPRENEURS EN FRANCE !

libres de leur destin, autonomes, utiles. C’est pourquoi nous avons pour ambition de doubler le nombre d’entreprises pérennes, créatrices de valeurs et d’emplois d’ici 5 ans. Cet objectif fondamental découle d’une conviction profonde : un grand nombre de français ont soif d’entreprendre et souhaitent aujourd’hui passer le cap. Cette aspiration profonde bouleverse la société, qui reposait autrefois sur le salariat, et il nous incombe d’apporter une solution à ces entrepreneurs en devenir.

L’année 2022 a été marquée par la constitution du collectif Cap Créa, qui regroupe 26 réseaux d’accompagnement partenaires de Bpifrance, mobilisés pour atteindre notre objectif du doublement. Au total, ces Réseaux qui comptent plus de 5 000 salariés et 55 000 bénévoles sur toute la France, ont accompagné avec notamment le soutien de Bpifrance et des Régions, 156 000 porteurs de projets et contribué à la création de 80 000 entreprises. Entreprendre est une aventure exaltante, une traversée pleine de promesses qu’il est préférable de ne pas effectuer en solitaire, mais en étant guidé pas à pas, à chaque stade de son développement, par un ou plusieurs réseaux d’accompagnement dédiés. Ces derniers permettent aux porteurs de projet de maximiser les chances de succès de leur structure et leur taux de pérennité à trois ans. Alors qu’aujourd’hui à peine 20% des créations d’entreprise sont accompagnées, nous portons tous ensemble une promesse aux entrepreneurs : favoriser et développer les réussites entrepreneuriales dans toutes leurs diversités.

Bpifrance et ses réseaux d’accompagnement partenaires visent à lutter contre les inégalités d’accès à l’entrepreneuriat et contre toute forme de déterminisme afin que chacun et chacune puisse s’engager dans l’aventure avec toutes les chances de succès, sur l’ensemble des territoires. En effet, si un homme sur trois envisage de devenir entrepreneur, seuls une femme sur quatre et un

habitant des Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV) sur 5 nourrissent cette ambition. C’est parce qu’il est primordial de favoriser l’inclusion dans l’entrepreneuriat que nous menons, avec le soutien des pouvoirs publics, des actions renforcées auprès de publics ou de territoires fragiles dans le cadre du Programme Entrepreneuriat pour Tous. La tournée éponyme de six dates en juin, qui se clôt le jour de Go Entrepreneurs Lyon à Vitry-sur-Seine, a permis de toucher et de célébrer les entrepreneurs en devenir ou en activité issus des QPV. Sa première étape à Lyon le 31 mai a été couronnée de succès avec près de 1500 participants rassemblés au Matmut Stadium autour des acteurs de l’écosystème lyonnais engagés en faveur de l’entrepreneuriat et des entrepreneurs locaux qui ont su montrer à la jeune génération que les talents peuvent émerger partout.

Il y a urgence à accélérer l’accompagnement de toutes les réussites entrepreneuriales. Ce défi est essentiel pour faire de la France une grande nation entrepreneuriale avec un continuum à chaque stade de la création d’entreprise : sensibilisation, information, préparation et orientation des intentionnistes ; formation, mentorat, coaching et financement des porteurs de projet et des créateurs-repreneurs d’entreprise. Ce défi est essentiel aussi pour soutenir les aspirants entrepreneurs dans un monde en profonde mutation et les aider à aborder le virage de la transition écologique et digitale en toute sérénité.

En réalité, pour donner l’opportunité aux français de se lancer dans l’entrepreneuriat, nous devons créer collectivement une signalétique extrêmement simple et lisible, un accès direct à l’ensemble de l’offre d’accompagnement pour proposer à chaque entrepreneur un parcours personnalisé et adapté en fonction de son profil et de ses besoins. C’est finalement la création d’un service public de l’entrepreneuriat que j’appelle de mes

vœux et nous pourrons y parvenir en rassemblant nos forces, au sein du collectif Cap Créa et avec nos partenaires locaux, dont notamment la Région Auvergne-Rhône-Alpes, fer de lance du développement économique sur son territoire.

“
Nous portons tous
ensemble une promesse
aux entrepreneurs :
favoriser et développer
les réussites
entrepreneuriales dans
toutes leurs diversités.

Dans le contexte économique actuel, il nous semble important d’exprimer notre fierté sur les engagements pris avec nos partenaires et sur la puissance du collectif Cap Créa qui travaille au quotidien au service des entrepreneurs. La plus grande des fiertés, ce sont nos entrepreneurs !

L'amitié entre associés, garde-fou contre les « embrouilles »

Jeanne Bigot

A celles et ceux qui envisagent de créer une boîte à plusieurs, Yves Delnatte suggère de tester leur compatibilité avant de se lancer. « Il peut être intéressant de vivre ensemble une expérience de dépassement de soi, comme partir loin, en autonomie. Cela permet de mieux connaître l'autre, ses valeurs et ses défauts », raconte l'entrepreneur.

Comme pour beaucoup de duos, leur force réside dans leur complémentarité.

Yves Delnatte et Cyril Delbecq n'ont pas eu besoin d'un trek en haute montagne pour faire connaissance. Les deux amis se sont rencontrés en classe de seconde. Très vite, ils se disent qu'ils entreprendront ensemble. Cette intuition a porté ses fruits : ils cofondent Ineat en 2006, une entreprise du numérique qu'ils revendront 14 ans plus tard et dont le chiffre d'affaires était alors de 24 millions d'euros pour 320 salariés. « C'est avant tout parce que l'on est amis que l'on s'est associés et que l'on a rencontré le

succès, explique Yves Delnatte. Aujourd'hui, on continue à faire plein de choses ensemble : c'est une longue aventure de dix-sept ans maintenant, qui est née de trente-deux ans d'amitié. » Comme pour beaucoup de duos, leur force réside dans leur complémentarité : alors que l'un aura plus d'appétence pour la direction financière ou l'administratif, l'autre s'orientera par exemple plus sur le marketing opérationnel ou la technologie du projet.

Cette répartition des tâches peut évoluer, à condition de communiquer avec franchise. « Chaque mois ou chaque trimestre, on faisait un point pour se dire vraiment les choses. Notre avantage, c'est que l'on a la même vision de l'entreprise et que l'on se connaît tellement bien que l'on peut anticiper les réactions de l'autre », note Yves Delnatte. Autre règle implicite : ne jamais se contredire devant des clients ou des investisseurs et se faire mutuellement confiance. Enfin, amis ou non avant de se lancer, il est primordial de rédiger un pacte d'associés, afin d'être au clair sur le fonctionnement de la société et ses scénarios de sortie, mais aussi de protéger ses proches en cas de problème de santé ou de décès. Un pacte qui peut d'ailleurs être signé à trois : un troisième associé, pas forcément opérationnel, peut avoir un rôle de facilitateur. ■



Yves Delnatte et Cyril Delbecq sont amis de longue date avant d'être cofondateurs et associés. DR

« On se connaît tellement bien qu'on peut anticiper les réactions de l'autre. »

Taper à toutes les portes pour trouver des financements

L'argent, c'est le nerf de la guerre, et les finances, l'épine dorsale de la création d'entreprise. Pour développer La Meringaie, leur société de pâtisserie de meringues, Marie Stoclet Bardon et son associé comptaient sur le soutien des banques. « Nous pensions qu'elles allaient nous accompagner facilement. Seulement, ce ne sont pas des partenaires, elles ne veulent pas prendre de risques et exigent beaucoup de temps pour les demandes de prêts », soutient l'entrepreneuse.

Si les banques sont des interlocuteurs incontournables quand il est question d'argent, il n'est pourtant pas si simple d'obtenir un prêt. « Un magasin aurait pu nous passer sous le nez si nous avions attendu leur feu vert. On a signé avant. » Marie Stoclet Bardon en tire une bonne leçon : « Il faut varier ses financements dès le départ. »

Subventions, prêts, business angels...

Le love money, celui collecté auprès de sa famille et de ses amis, constitue la première source de financement. Facile à activer. En contrepartie, ces investisseurs de la première heure peuvent devenir associés et espérer un jour toucher des dividendes lorsque la société sera rentable. Pour ouvrir un nouveau magasin, Marie Stoclet Bardon a eu recours au crowdlending,

des prêts de particuliers spécifiquement pour les TPE/PME. « C'est plus facile d'en obtenir. Leur taux est cependant plus élevé et leurs échéances de remboursement plus rapides que la banque. »

Autre mode de financement, le crowdfunding. Ce financement permet aussi de tester un marché en mesurant la réception d'un produit ou service par de potentiels clients. Bpifrance a référencé sur son site-TousNosProjets toutes les plateformes de financement participatif qu'elle agré. « C'est important que l'entrepreneur regarde aussi du côté des aides directes de sa région et du département, ainsi que les bourses et prix organisés dans l'écosystème de la création de son entreprise. C'est un

« Les banques ne sont pas des partenaires, elles ne veulent pas prendre de risques. Un magasin aurait pu nous passer sous le nez si nous avions attendu leur feu vert. »



Marie Stoclet Bardon, cofondatrice de La Meringaie. DR

moyen d'avoir des financements sans contrepartie », pointe Hélène Formery, directrice de la création à Bpifrance.

Pour faciliter l'accès à un prêt bancaire, les réseaux d'accompagnement soutiennent leurs lauréats avec des prêts sur l'honneur à taux 0 et sans demande de garan-

ties. Côté investisseurs privés, les business angels, souvent eux-mêmes entrepreneurs, interviennent eux aussi assez tôt. En plus d'un apport financier, ils apportent conseils et expérience. Pour trouver son bienfaiteur, France Angels fédère et référence les réseaux de business angels. — J.S.

Se former avant et pendant, pour garder un temps d'avance

Avant de se lancer dans l'entrepreneuriat en 2006, Susana Martins travaillait pour un grand groupe, dans le commerce international. Cet emploi à temps plein ne lui laissait pas beaucoup de temps pour développer de nouvelles compétences. « Je n'avais simplement pas le temps d'assister à des formations », regrette-t-elle. Lorsqu'elle rejoint le projet d'entreprise d'un de ses clients, elle réalise l'importance de la formation. « Les entreprises cotisent. Alors, j'en ai fait profiter gratuitement nos salariés et moi-même. » Le pli est pris par l'entrepreneuse. Et elle va continuer à se former avant et pendant la création de son agence de communication, puis de MS International, une start-up qui accompagne des marques dans la création de produits dérivés.



Susana Martins, fondatrice de MS International. DR

Pour Susana Martins, la formation est l'une des clés du succès, notamment lorsqu'il s'agit de gestion financière et de pilotage de l'entreprise. « Il ne faut pas se jeter

dans l'entrepreneuriat sans savoir faire un business plan ou une étude de marché, sans savoir lire un bilan ou avoir des notions de management d'équipe. » Si l'entrepreneuse a bénéficié de formations en entreprise, des alternatives existent.

Webinaires, moocs...

Les réseaux d'entrepreneurs et les institutions publiques, comme Réseau Entreprendre, Initiative France, Bouge ta boîte ou Pôle emploi proposent régulièrement des webinaires, des moocs et des ateliers pour monter en compétences. Ces lieux de rencontre permettent de créer du lien avec d'autres entrepreneurs, des comptables ou des juristes, et ainsi de se nourrir de leurs connaissances. Certaines formations, souvent sur plusieurs jours, sont néanmoins payantes,

comme celles dispensées par les chambres consulaires, CCI ou CMA, par des organismes de formation certifiés, publics ou privés, comme des écoles de management, l'Alfa ou des incubateurs. Il est toutefois possible de réduire la facture en sollicitant son Compte professionnel de formation (CPF) ou de bénéficier d'un avantage fiscal grâce au crédit d'impôt formation.

Une fois les premiers stades de développement de l'entreprise passés, il faut continuer à se former. Bien qu'elle ait aujourd'hui de l'expérience dans l'entrepreneuriat, Susana Martins ne cesse de retourner en formation. « Je suis très curieuse et je pense que l'on peut toujours monter en compétences. Dès que l'on voit quelque chose qui ne va pas, il faut oser aller chercher la solution. » — J.B.

Faire un pas de côté pour innover

Juliette Soullignac

D'HEC à la restauration, il n'y a qu'un pas... de côté. En dernière année de master à HEC, Graffi Rathamohan et son associé Rudy Guénaire ont créé leur premier restaurant PNY Burger (pour Paris New York). « Parfois je fais des choix qui peuvent étonner, mais j'apporte un regard neuf, je vois les choses différemment », affirme l'entrepreneuse.

La restauration était, pour les deux cofondateurs, un saut dans l'inconnu. « Je n'avais aucun contact dans le milieu, aucune formation. Autour de nous, c'était l'étonnement. Nous n'avons pas eu beaucoup d'encouragements. A l'époque, à HEC, il fallait entreprendre dans la Tech, créer la prochaine licorne », se souvient Graffi Rathamohan. Ce pas de côté ne l'a pas découragée. Au contraire, elle en a fait sa force. Ce regard neuf a nourri la création et le développement de PNY. Graffi Rathamohan et Rudy Guénaire ont d'abord cherché l'inspiration à l'étranger, puis ils ont détecté des signaux faibles et suivi leur instinct. « Nous avons lancé notre premier restaurant en souhaitant mettre l'accent sur le décor, un peu comme cela se faisait à Londres. On a eu du mal à convaincre les banquiers », se remémore l'entrepreneuse.

Design thinking, mind mapping, concassage ou veille concurrentielle, les outils ne manquent pas pour challenger son idée.



Graffi Rathamohan, cofondatrice de PNY Burger. DR

Comme aussi le simple fait d'amener ses connaissances dans un cadre différent. « Quand nous avons commencé, la restauration n'était pas autant un business. La vision d'un restaurateur indépendant était surtout commercante. Notre formation à HEC nous a amenés à chercher à investir très vite, à automatiser des tâches », argumente Graffi Rathamohan.

Autre pas de côté, celui du réseau... Christophe de Becdelièvre a lancé sa première société en 2012, pensant compter sur son carnet d'adresses, en particulier ses anciens clients. « Voyant que je démarrais mon activité, tous ou presque se sont désistés au motif que ma société était naissante. Je me suis retrouvé à signer plus facilement les premiers contrats chez des prospects que je ne connaissais pas ! Une petite douche froide les premiers mois du lancement », confie le cofondateur de la plateforme pour free-lances Le Hibou. ■

Pour combattre la solitude, rien de mieux qu'un club d'entrepreneurs

Mallory Lalanne

L'euphorie de la création d'entreprise derrière elle, les tracas administratifs et les nombreux dossiers de financement bancaire éclusés, la gestion du développement de sa société enfin sur les rails, Sabrina Chappe s'est retrouvée seule. La solitude est alors devenue l'ennemi numéro un de l'entrepreneuse. Cette ancienne responsable financière s'est lancée en avril 2022 aux côtés du réseau Avenir Rénovation.

« On parle souvent de la solitude du chef d'entreprise, c'est quelque chose de réel. Être dirigeant, c'est aussi prendre des décisions tout le temps et être seul face à soi-même. Il n'y a plus de regard critique, personne à côté pour se challenger, prendre du recul, plus d'oreille à la machine à café. Ce n'est pas si simple de s'auto-motiver quand on est seul », confie la franchisée, implantée dans le Tarn-et-Garonne. Sabrina Chappe a donc décidé de rejoindre fin 2022 deux réseaux : le Club d'entrepreneurs BGE, pour partager ses préoccupations, et l'association ultra-féminine les Nénettes de Montauban.

Partage d'expériences et opportunités business Rejoindre un club d'entrepreneurs représente un investissement non négligeable en temps, mais pour un retour sur investissement souvent précieux. Ces clubs sont des lieux d'échange d'expériences et de conseils en cas

« L'impact du réseau est fort. Ces temps d'échange me sortent de mon quotidien de cheffe d'entreprise, et sont aussi apporteurs de business. »

de difficultés. « L'impact du réseau est fort. Ces temps d'échange me sortent de mon quotidien de cheffe d'entreprise. Nous échangeons au sein des Nénettes sur des problématiques assez communes autour de la gestion du temps, de la barrière entre la vie professionnelle et personnelle », relate Sabrina Chappe.

L'entrepreneuse de 34 ans participe une à deux fois par mois à des événements ponctuels, des formations organisées par les réseaux et des afterworks. Elle a trouvé au sein du réseau BGE une méthodologie, des bonnes pratiques et un retour d'expérience d'autres dirigeants. « Ces événements informels sont aussi apporteurs de business. Plusieurs personnes m'ont contactée pour réaliser des travaux de rénovation », assure la franchisée.

Domage que trop peu de chefs d'entreprise aient le réflexe de rejoindre un réseau, car ceux-ci sont pléthore. Il y en a forcément un pour chacun : les clubs de créateurs ou de chefs d'entreprise via les chambres de commerce, les structures d'accompagnement, les pépinières, les associations locales, mais aussi les organismes professionnels. « J'envisage d'adhérer à un syndicat, à la Fédération nationale des travaux publics ou à la Capeb. Appartenir à ces structures apporte une légitimité à l'entreprise », conclut Sabrina Chappe. ■

Sabrina Chappe, franchisée Avenir Rénovation. DR

Sur le Web

● L'IDÉE, C'EST SEULEMENT 10 % D'UNE INNOVATION...

● L'AMITIÉ PEUT-ELLE EXISTER EN ENTREPRISE ?

● 5 COMPÉTENCES À CULTIVER POUR DEVENIR UN CHEF D'ENTREPRISE HEUREUX

Avoir un financier associé dans l'équipe, le combo parfait

Jeanne Bigot

Faute de financements au bon moment, Marguerite & Cie risquait de mettre la clé sous la porte fin 2022. « Jusqu'à très récemment, mon entreprise avançait à mille à l'heure, mais je pilotais avec un foulard sur les yeux », raconte sa fondatrice Gaële Le Noane. Lorsqu'elle a créé Marguerite & Cie il y a cinq ans, elle avait sa stratégie bien en tête : installer des distributeurs de protections périodiques et miser sur la récurrence des commandes. Pour l'accompagner sur la structuration de son entreprise, l'entrepreneuse a fait appel à des directeurs financiers externalisés, sans grande réussite. « Aucun n'était vraiment aligné avec mon projet. C'est très difficile de trouver la bonne personne, d'autant plus qu'un DAF externalisé est par défini-

tion sur plusieurs projets à la fois », explique Gaële Le Noane. Résultat, l'entrepreneuse n'avait aucune visibilité sur sa trésorerie. A force de ténacité, Marguerite & Cie a évité le crash. Fin mai 2023, l'entreprise a levé 1,45 million d'euros auprès de France Active, Inco Venture et Natracare, somme complétée par un financement participatif en actions sur la plateforme Lita. Cette rentrée d'argent frais permettra à Gaële Le Noane d'engager enfin une directrice financière en interne. Avoir un profil financier à ses côtés semble indispensable, pour des raisons évidentes de compétences, mais aussi de temps. Au démarrage, l'idéal serait de cofonder avec une personne aux compétences clés en gestion et finances. Pour réussir, nombre de start-up se structurent de manière bicephale : une personne



Gaële Le Noane, fondatrice de Marguerite & Cie. DR

axée sur la conception du projet ou sa technicité, et l'autre focalisée sur la partie business. C'est d'autant plus important si l'entreprise envisage des levées de fonds auprès d'investisseurs et un modèle de croissance rapide. Lorsqu'on n'a pas d'associé business, l'appel à un directeur financier externalisé reste une solution, même si elle est

plutôt onéreuse. Mais il n'est pas toujours facile de trouver le bon profil, suffisamment disponible et en accord avec les ambitions de l'entreprise. Notons que l'accompagnement par un profil financier n'exonère pas le recours à un expert-comptable, qui se concentre, lui, sur la gestion courante, fiscale et sociale. ■

Le bien être et la santé du dirigeant, c'est vital

Mallory Lalanne

Jérémie Mani est devenu sur le tard un adepte de la méditation. Cet entrepreneur de 47 ans, fondateur d'une entreprise dans le monde des services BtoB, s'assied par terre en tailleur pour une demi-heure de calme et de respiration profonde tous les matins. La méditation lui permet de dominer le stress et de gérer ses émotions, assure ce serial entrepreneur français désormais installé à Montréal. Et pour rien au monde il ne raterait ce rendez-vous quotidien avec lui-même. Il regrette même de ne pas l'avoir découvert plus tôt. « Quand j'ai commencé à être entrepreneur, à 24 ans, j'aurais aimé qu'on m'encourage à investir sur moi,

sur mon développement personnel, et pas uniquement sur celui de mon entreprise. L'entrepreneuriat, c'est un marathon. Cela implique, en premier lieu, d'investir sur sa santé car on a peu le droit de tomber malade ou d'être fatigué », confie Jérémie Mani, qui a créé en 2010 – puis revendu 10 ans plus tard – Netino, une société spécialisée dans la modération de contenu. Inspirée du bouddhisme, du yoga et du zen, cette discipline ancestrale, découverte grâce à sa

femme, lui permet aussi de développer une capacité d'écoute. « Lorsqu'on est mieux dans son corps, on comprend mieux les autres. Ça m'a énormément aidé à prendre du recul et à trouver des solutions », ajoute le dirigeant. Pour limiter les effets anxiogènes du stress, Jérémie Mani a aussi appris à avoir une bonne hygiène de vie : bien manger, bien dormir et aller à la salle de sport. « Avoir une bonne hygiène de vie fait partie des impératifs. Cela peut paraître basique, mais il faut se forcer, déculpabiliser et insérer son cours de sport dans son agenda même si on court après le temps. Ne pas le faire est une grosse erreur », estime

Jérémie Mani, créateur de Netino. DR

l'entrepreneur, qui réduit aussi son stress en s'efforçant d'équilibrer au mieux sa vie professionnelle et sa vie personnelle. « J'ai appris à refuser un rendez-vous trop matinal pour ne pas payer ce rythme effréné le reste de la semaine. » Ce triangle sport, méditation et analyse l'apaise profondément et les trois sont devenus des amortisseurs indispensables. « Investir sur soi est trop souvent négligé, alors que c'est une des clés du succès. C'est essentiel pour prendre les décisions quotidiennes, absorber la pression et ne pas la répercuter sur les autres. » ■



Jérémie Mani, créateur de Netino. DR

Investir sur soi est une des clés du succès. »

Viser plus haut en embauchant meilleur que soi

Juliette Soullignac

Amoureux des petits gâteaux, Alexis de Galemberf fonde sa Fabrique à cookies en 2011. Après quelques années de développement, il engage, en 2017, une responsable commerciale et marketing pour l'aider. « J'ai beaucoup hésité, c'était un gros budget. Elle était bien plus compétente que moi dans le domaine, avec déjà une petite dizaine d'années d'expérience et donc un salaire de senior. A cette époque, je me payais encore au Smic », se souvient l'entrepreneur.

Alexis de Galemberf revoit son budget à la hausse et accepte de ne pas être, de loin, le mieux payé. « Je savais qu'avec elle, nous augmenterions notre chiffre d'affaires, que nous irions plus vite, plus loin dans le développement. C'était un pari, ce n'était pas évident. » Travailler avec un profil expérimenté a permis de renforcer la croissance de son entreprise. Aujourd'hui, sa responsable commerciale est passée directrice générale adjointe.

Être chef d'entreprise ne rime pas forcément avec les plus gros revenus à la fin du mois. Au contraire, pour Alexis de Galemberf : l'entrepreneur se paie en dernier. « Quand on n'a plus de trésorerie, c'est le fondateur qui trinque. En 2015, j'augmentais mes salariés pour les fidéliser et je ne me suis pas payé pendant six mois, tout simplement parce que je n'en avais pas les moyens. » En cas de difficultés côté finances, l'entrepreneur doit opérer un arbitrage entre le développement de son entreprise et



Alexis de Galemberf, fondateur de La Fabrique. DR

son propre niveau de vie. Il faut donc savoir quand se payer, mais aussi comment. Si les dividendes attirent par leur fiscalité moindre que le salaire, il reste délicat d'y avoir un recours exclusif, surtout dans les sociétés à plusieurs actionnaires. Pour celles et ceux ayant d'autres revenus au lancement, en particulier des droits à une allocation chômage, la possibilité d'être président bénévole d'une SAS permet d'économiser les besoins en financements.

Dans le cas d'Alexis de Galemberf, le salaire restait la meilleure option, en l'absence de chômage à la suite d'un refus de rupture conventionnelle de son ancien employeur. « Je préfère aussi réinvestir dans l'entreprise, si j'en ai les moyens, plutôt que de chercher à dégager des dividendes », ajoute le fondateur de La Fabrique à cookies. La rémunération de l'entrepreneur est donc un sujet à anticiper dès l'élaboration du plan de financement. Une démarche qui rassure aussi les investisseurs. ■

J'ai beaucoup hésité, c'était un gros budget, elle avait un salaire de senior. »

COMMUNIQUÉ

TRIBUNE

« NOTRE AMBITION : ACCÉLÉRER LA CROISSANCE DES ENTREPRENEURS DE NOTRE RÉGION ».



Vincent THIERRY, Directeur de la région Rhône-Alpes Auvergne de la Banque Commerciale en France de BNP Paribas

Soutenir la création et l'accélération des projets des entrepreneurs, telle est l'ambition de BNP Paribas. Pour cela, nous nous appuyons dans la région Auvergne-Rhône-Alpes sur notre réseau qui regroupe plus de 200 agences pour les particuliers et les professionnels, 6 centres de Banque Privée, 3 Centres d'affaires pour les entreprises et 5 Espaces Entrepreneurs.

LA PLATEFORME #LANCEZVOUS, POUR BOOSTER LA CRÉATION D'ENTREPRISE

Se lancer dans l'aventure entrepreneuriale ne s'improvise pas. Il importe d'avoir toutes les clés dès le départ. Avec notre plateforme, les créateurs bénéficient d'avantages et de conseils dans leurs démarches, depuis l'idée d'origine jusqu'au développement.

#CONNECT'HERS, LE PROGRAMME POUR SOUTENIR LES FEMMES ENTREPRENEURES

Parce que les femmes entrepreneures sont plus fortes quand elles sont bien accompagnées, #ConnectHers leur offre, au-delà du simple financement, un dispositif personnalisé à tous les stades de développement de leur activité. Au sein de la région, 30 référents entrepreneuriat féminin sont à leurs côtés pour les aider à concrétiser leurs ambitions et développer leur réseau, notamment lors de nombreux ateliers thématiques. Enfin, pour mettre en lumière les femmes entrepreneures, nous avons lancé en 2022 avec le Women's Forum le French Women Entrepreneurs 40 (FWE40), 1^{er} palmarès des 40 entreprises françaises en croissance dirigées par des femmes, dont les lauréates intègrent le club FWE40 et bénéficient d'un accompagnement spécifique offert par l'ensemble des partenaires.

ACT FOR IMPACT, LE DISPOSITIF DÉDIÉ AUX ENTREPRENEURS À IMPACT

Programme visant à accélérer la croissance des entrepreneurs à impact social ou environnemental, il propose une offre bancaire complète, un outil de mesure d'impact, des financements dédiés et des accès privilégiés à nos partenaires incubateurs, plateformes de financement participatif ou fonds d'investissement. Avec plus de 40 chargés d'affaires experts Act for Impact en région Auvergne-Rhône-Alpes, nous soutenons ainsi le développement de projets essentiels pour une croissance durable.

Retrouvez ces entrepreneurs inspirants sur LinkedIn : Entre Pros, Act For Impact et #ConnectHers.



La Région Auvergne-Rhône-Alpes



LA RÉGION : 1^{ER} PARTENAIRE DES ENTREPRISES !

- 119 000 entreprises créées en Auvergne-Rhône-Alpes en 2021 (source INSEE)
- + de 20 000 créations d'entreprises soutenues par la Région en 2022
- 137 entreprises créées dans le secteur de l'ESS (Économie Sociale Solidaire)
- 188 start-ups aidées en 2022

Plus d'informations sur auvergnerrhonealpes.fr

La Région qui agit

Economie sociale et solidaire : un écosystème robuste

ACCOMPAGNEMENT Transition écologique, réduction des inégalités, vivification des territoires... De plus en plus d'entrepreneurs souhaitent donner du sens à leur projet. Le réseau de financement se renforce, dans un secteur à la dynamique facilitatrice.

Mallory Lalanne

Ludovic Pendaries et Paul Flurin, deux entrepreneurs de 31 ans, estiment cocher toutes les cases de l'économie sociale et solidaire (ESS). Ces deux amis bricoleurs se sont rencontrés sur les bancs de l'école d'ingénieur Insa à Lyon. Puis en 2020, ils ont créé Tizu, une entreprise spécialisée dans la conception de mobilier en matériau de réemploi. « Nous identifions et nouons des partenariats avec les émetteurs de déchets. Nous avons un atelier de fabrication adapté à la matière entrante pour transformer ces chutes de bois et tissus usagés en meuble de qualité », explique Ludovic Pendaries.

Tizu commercialise environ 150 pièces de mobilier chaque mois. Au-delà de l'impact environnemental, Ludovic Pendaries et Paul Flurin portent une autre mission sociale, celle de redynamiser les territoires et de participer à une plus grande inclusion. La société basée à Saint-Priest, en banlieue de Lyon, emploie sept salariés dont deux sont issus de parcours d'insertion. Mode, immobilier, décoration, mobilité, tourisme, culture... Les champs de l'entrepreneuriat social sont vastes. Avec 154.679 entreprises employeuses, l'ESS

représente 2,6 millions d'emplois selon l'association ESS France. « Tout entrepreneur peut exercer dans l'ESS. Ceux qui peuvent se prévaloir de ce statut doivent le justifier en apportant la preuve que leur projet respecte des critères d'utilité sociale, de transparence des règles de gestion, de gouvernance et d'atteinte d'objectifs d'économie durable et responsable », détaille Laure Delanoue, avocate associée du cabinet Cornillier Avocats.

L'agrément ESUS (entreprise solidaire d'utilité sociale) créé par la loi du 31 juillet 2014, le statut de

« Nous voulons montrer, à terme, que l'économie circulaire est un nouveau modèle viable qui préfigure l'économie de demain »

LUDOVIC PENDARIES
Cofondateur de Tizu

sociétés à mission ou encore un label comme B Corp sont autant d'instruments qui formalisent l'engagement de ces entrepreneurs. Des engagements de plus en plus valorisés dans les appels d'offres. Un emploi sur sept du secteur privé en régions et un tiers dans les quartiers prioritaires de la ville relèvent de l'ESS. « L'économie sociale et solidaire est une économie au service des territoires », confie Nicolas Planchon, vice-président de la Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire d'Auvergne Rhône-Alpes. Le secteur en région Auvergne-Rhône-Alpes représente près de 28.000 entreprises, 295.000 emplois salariés, soit 11 % du total des emplois. « Les dirigeants de l'ESS bénéficient d'une dynamique facilitatrice », appuie Nicolas Planchon.

France Active, acteur incontournable

Les porteurs de projet de l'économie sociale et solidaire bénéficient de financements et d'accompagnements spécifiques, au niveau régional et national. Le réseau France Active, via ses 35 associations territoriales, constitue un interlocuteur incontournable. Il propose un accompagnement et des garanties de prêts bancaires (400 millions

d'euros de garanties ont été accordés en 2022) ou d'investissement et parfois même de prises de participation (80 millions d'euros l'an dernier). France Active attribue aussi une « prime émergence » aux porteurs de projet d'un montant maximum de 25.000 euros. « Après une analyse approfondie, tout dossier est soumis à un comité d'engagement, constitué de bénévoles. On peut aller loin dans la prise de risques. Notre premier objectif est d'avoir des rentabilités financières mesurées, la notion d'impact étant prioritaire », précise Denis Dementhon, directeur général de France Active.

Crowdfunding et incubation

Cinq piliers sont précisément étudiés : l'accès à l'emploi, à savoir la faculté que l'organisation se donne pour créer des postes de travail adaptés, la transition écologique, la gouvernance, l'impact social et territorial. « Il faut un niveau maximum sur l'un de ces piliers. La gouvernance est capitale. Elle doit organiser un dialogue entre les parties prenantes et les clients. Les projets portés par une gouvernance trop individuelle échouent », estime Denis Dementhon. Les créateurs peuvent se tourner aussi vers Bpifrance – Tizu a par exemple bénéficié de 120.000 euros entre la



La start-up Tizu, fondée par Ludovic Pendaries et Paul Flurin, réutilise des matériaux afin de concevoir du mobilier. La jeune pousse a reçu l'agrément ESUS. DR

Bourse French Tech et un prêt d'amorçage – mais également Initiative France et Réseau Entreprendre qui proposent des prêts d'honneur. Des clubs d'investisseurs (Les Cigales, par exemple), des fonds d'investissement (Impact Source du groupe SOS, Inco ou Garrigue) ou encore des plateformes de crowdfunding (Lita, Tudigo, MyMoneyHelp, BlueBees) misent aussi sur l'économie sociale et solidaire. Il existe par ailleurs des programmes d'incubation et d'accé-

lération. La société Tizu a, en plus des aides nationales, bénéficié d'un programme d'accompagnement de dix-huit mois au sein de l'incubateur Ronalpia. « Nous voulons montrer, à terme, que l'économie circulaire est un nouveau modèle viable qui préfigure l'économie de demain », confie Ludovic Pendaries. Tizu réalise déjà un chiffre d'affaires mensuel de 30.000 euros et affiche l'ambition de fabriquer 1.500 meubles par mois d'ici à 2025. ■

Le Brief Eco

Spécial Go Entrepreneurs Lyon

Ce jeudi,
à 6h35 et 10h35

franceinfo:

Portraits croisés de femmes qui font bouger les lignes

Écoutez « Elles ont osé » le podcast des Echos Entrepreneurs.

Découvrez les épisodes sur : entrepreneurs.lesechos.fr

Et sur toutes les plateformes de podcast

Les Echos
Prenez un temps d'avance

Appart & Sens mesure son impact dans la gestion locative immobilière

Rendre responsable la location de logements tout en répondant à des exigences de solidarité, c'est la mission que s'est donnée Caroline Liby. Elle a fondé à Lyon une agence immobilière et a obtenu l'agrément ESUS.

Juliette Soullignac

Première agence immobilière à décrocher l'agrément entreprise solidaire d'utilité sociale (ESUS), Appart & Sens fait figure de pionnière. Sa raison d'être est de rendre la gestion locative plus responsable. « Nous accompagnons les propriétaires pour donner du sens à leur patrimoine, en logeant des personnes solvables et pourtant discriminées, à tort, à cause de leur situation personnelle ou professionnelle », expose Caroline Liby, la fondatrice de la société.

Pas d'impact-washing, assure l'entrepreneuse, tous les engagements sont inscrits dans les statuts de l'agence et font l'objet d'une mesure d'impact. Déjà 130 person-



Caroline Liby, la fondatrice de l'agence immobilière solidaire Appart & Sens, gère les biens immobiliers de 130 personnes. DR

nes ont confié la gestion de leurs biens immobiliers à Appart & Sens, permettant à 300 locataires d'être logés depuis sa création. Avec l'agrément ESUS, Caroline Liby donne la garantie que ce qu'elle dit, elle le fait : « Sans l'agrément, ce serait une agence traditionnelle. Il faut un alignement total entre les valeurs de l'entreprise et la réalité. » Professionnelle de l'immobilier, elle crée Appart & Sens en 2017, après plusieurs années au sein de l'association Habitat et Humanisme. L'idée germe après une séparation, alors qu'elle peine à retrouver un logement. « J'étais maman solo, avec pourtant un CDI et un garant. Même en ayant les codes et le réseau,

c'était compliqué. Qu'est-ce que ça doit être pour ceux qui ne sont pas du secteur ? », se rappelle Caroline Liby. Son objectif est de changer le traitement des dossiers solvables, jugés trop risqués ou écartés à cause des profils des candidats.

Un contrat de confiance
Appart & Sens implique le propriétaire à travers une participation à la commission d'attribution. Plusieurs dossiers lui sont présentés, avec une anonymisation totale des candidats, en dehors de leur situation de vie. « Plusieurs semaines après l'emménagement, une rencontre est organisée pour sceller le rapport de confiance et dégommer les préjugés. C'est pour ça qu'on parle de propriétaires engagés et de

locataires investis. » L'engagement va jusqu'à une gouvernance partagée. Un comité regroupe les parties prenantes autour de sujets liés au modèle économique, au positionnement géographique ou encore à leur implication au sein d'Appart & Sens.

Implantée dans des métropoles telles que Toulouse, Aix-Marseille, Paris ou Lyon, Appart & Sens grandit peu à peu dans les zones tendues, où la concurrence est rude pour les locataires. « Dans l'économie sociale et solidaire, le modèle économique va mettre un peu plus de temps à se stabiliser. Nous n'avons que 50 lots supplémentaires par an, mais nous y fournissons un service de qualité, avec un accompagnement approfondi des propriétaires et une démarche 0 impayé, 0 dégradation. » Dans cette logique, Appart & Sens a participé à la création de l'Agora pour l'habitant, une foncière solidaire pour l'accès à la propriété. L'agence immobilière gère les logements construits.

Répondre à des exigences responsables, c'est aussi s'imposer une rigueur financière supplémentaire. « On ne se développe pas autant que les start-up de l'immobilier qui cassent les prix ou prennent des appartements qui ne respectent pas l'encadrement des loyers », appuie Caroline Liby. Les appartements sont sélectionnés pour favoriser la qualité du logement, plutôt qu'une recherche de rentabilité accrue. Les bénéfices sont réinvestis pour développer l'utilité sociale, en accord avec les exigences de l'agrément ESUS. ■

« Environnemental et social vont de pair »

WeDressFair référence des marques de prêt à porter éthique et écoresponsable. Pour sa cofondatrice, il est possible de concilier impact et croissance.

Propos recueillis par Jeanne Bigot

D'où vient l'idée de WDF ?

De mon associé Antoine Coulaud qui voulait changer sa manière de consommer, d'abord par l'alimentation, puis par la mode. Nous avons choisi de nous unir autour de son projet, pour couper le robinet plutôt que de mettre des rustines. Nous avons ensuite été accompagnés par différentes structures clés de l'économie sociale et solidaire : Ticket for Change, puis l'incubateur Make-sense et finalement Ronalpia lorsque nous sommes revenus à Lyon.

Comment manager une entreprise sociale et solidaire ?

Pour l'heure, nous n'avons pas l'agrément ESUS, car cela prend du temps de l'obtenir. [Cet agrément « entreprise solidaire d'utilité sociale » limite la distribution de dividendes et l'écart de rémunération, NDLR.] Nos engagements sociaux-écologiques font naturellement écho à celui que l'on prend vis-à-vis des salariés. Le management est horizontal et notre équipe est impliquée dans les prises de décision. Cependant, là où il ne faut pas avoir de différences par rapport à une entreprise classique, c'est sur les exigences que l'on attend du salarié, sur sa performance.

Quels sont vos boucliers contre le greenwashing ?

D'une part, nous classons le pays où a été fait le vêtement en nous basant



MARIE NGUYEN cofondatrice de WeDressFair

sur les données sur les conditions de travail de la Confédération syndicale internationale. D'autre part, nous voulons mettre en avant des marques qui ont une démarche écologique à long terme : chaque vêtement doit être composé au minimum de 90 % de matière écoresponsable et 75 % des collections doivent être écoresponsables. Ces deux volets social et environnemental vont de pair, ce n'est jamais l'un ou l'autre, et nous ne pouvons pas en déroger, car ces engagements sont écrits dans nos statuts.

Pour avoir de l'impact, faut-il réduire sa rentabilité ?

Pas forcément. Le modèle de croissance des entreprises à impact n'a rien à voir avec les autres. Là où certains lèvent des milliards, nous levons quelques millions d'euros. Dans le textile, nous ne poussons pas à la consommation comme le feraient d'autres marques avec des ventes privées à répétition pour attirer le client. Nous en faisons, mais de façon raisonnée, en transparence avec les consommateurs.



L'intégralité de cet entretien sur entrepreneurs.lesechos.fr

« Nous logeons des personnes solvables et pourtant discriminées, à tort. »

TOUT UN PROGRAMME POUR ENTREPRENDRE

EARLYVE

VOUS AVEZ ENVIE D'ENTREPRENDRE ?

Venez challenger votre idée grâce à des rencontres et échanges inspirants.

LYON START UP

VOUS AVEZ UNE IDÉE INNOVANTE ?

Bénéficiez d'un accompagnement complet pour la création de votre startup.

LYVE-IN

VOUS AVEZ UN PROJET CONCRET ?

Boostez votre projet en créant une stratégie commerciale solide.

LYVE-UP

VOTRE ENTREPRISE EST LANCÉE ?

Découvrez des solutions adaptées à vos besoins pour développer votre entreprise.

LE GRAND 8

VOUS AVEZ UNE DYNAMIQUE DE CROISSANCE ?

Préparez-vous aux véritables enjeux de la croissance grâce à ce programme complet.

PÉPITES

VOUS AVEZ UN PROJET DE DÉVELOPPEMENT AMBITIEUX ?

Bénéficiez d'un accompagnement personnalisé au plus près de vos interrogations du quotidien.

MÉTROPOLE

GRAND LYON

LYVE

MÉTROPOLE DE LYON

bpi france

CRÉATION

CRÉATEURS D'ENTREPRISE,

TENTEZ VOTRE CHANCE
ON VOUS AIDE
À LA TROUVER !

#TraceTaRoute

Rendez-vous sur
BPIFRANCE-CREATION.FR



INTERVIEW

Redonner son sens au mérite et au travail pour créer un climat de confiance et susciter les vocations



Laurent WAUQUIEZ, Président de la Région Auvergne-Rhône-Alpes

Pourquoi la Région est partenaire du salon Go Entrepreneurs Auvergne-Rhône-Alpes ?

Dans notre région, nous avons conscience du rôle fondamental de nos entreprises pour le développement et le dynamisme de notre territoire. Il est, à ce titre, essentiel de les soutenir mais aussi de créer un climat favorable pour susciter les vocations et inciter nos jeunes à se lancer. C'est le sens de notre engagement en tant que premier partenaire de Go Entrepreneurs Auvergne-Rhône-Alpes : dire à tous ceux qui s'apprentent à créer leur entreprise qu'ils trouveront à la Région des outils et des dispositifs pour les accompagner et les aider dans leurs projets. C'est d'autant plus essentiel d'envoyer ce message de confiance dans le contexte d'incertitudes et de crises que nous traversons.

Dans le cadre de votre politique économique, vous avez fait de la relocalisation l'une de vos priorités, pourquoi ?

Quelle est la grande leçon du Covid, de la guerre en Ukraine et de la crise énergétique ? Elle est pour moi claire : à force d'avoir délaissé notre industrie et renoncé à produire en France, nous avons peu à peu accepté l'érosion de notre souveraineté. Dans le contexte de fortes tensions internationales que nous connaissons, plus aucune place ne peut être laissée à la naïveté. Une industrie forte est une condition *sine qua non* de l'indépendance de la France et nous devons tout mettre en œuvre pour rebâtir un outil productif nous permettant de recouvrer notre souveraineté industrielle. Un autre aspect qui est pour moi fondamental, c'est que je suis convaincu que l'industrie peut être une réponse à la fracture territoriale qui s'est creusée dans notre pays. Par rapport à d'autres secteurs économiques, celui de la production manufacturière a cette spécificité à pouvoir s'implanter partout dans nos territoires avec des emplois et du dynamisme à la clé. Pour prendre un exemple, récemment nous avons accompagné Van Cleef & Arpels, l'une des plus prestigieuses maisons de haute joaillerie de la Place Vendôme, pour l'installation de deux nouveaux ateliers à Romans-sur-Isère et à Thiers. À terme, cela correspond à la création de 600 emplois. C'est un projet qui comporte, à mes yeux, une profonde dimension unificatrice pour le pays, en ce sens que le rayonnement international de l'excellence française se construit à partir de territoires qui sont éloignés des grandes métropoles.

Avez-vous des résultats à communiquer ?

Un seul chiffre illustre que notre région est à l'avant-garde de ce grand mouvement de réindustrialisation que nous devons poursuivre et amplifier : la moitié des projets de relocalisation identifiés en France concerne l'Auvergne-Rhône-Alpes, selon une étude de la CCI. Au niveau de notre agence Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises, nous avons validé environ 350 projets de relocalisation qui représentent la création de plus de 8 000 emplois. Enfin, le cabinet d'audit EY classe notre région, pour la deuxième année consécutive, comme la plus attractive de l'Union Européenne pour les investissements industriels étrangers. Ce sont des indicateurs positifs qui confortent la méthode que nous avons définie et qui nous encouragent à poursuivre le travail engagé.

Précisément, pouvez-vous nous en dire plus sur votre méthode ?

Le premier élément qui est pour moi fondamental, c'est la bonne gestion de nos comptes publics. Depuis que je suis président de Région nous avons réduit de 15% nos dépenses de fonctionnement et doublé dans le même temps celles d'investissement. Et ce, sans créer un euro de dette supplémentaire et sans augmenter la fiscalité. J'insiste sur ce point car des finances saines sont le préalable indispensable pour ensuite agir et soutenir massivement les acteurs économiques de notre territoire dans leurs projets. Ensuite, le second élément c'est notre confiance dans le partenariat public/privé. Nous sommes dans un pays dont l'histoire incline à opposer les deux. C'est pour moi une erreur. Les pouvoirs publics, les collectivités, ne peuvent seulement être des producteurs toujours plus prolifiques de normes qui régulent et contraignent l'action des entreprises. En Auvergne-Rhône-Alpes, nous avons conscience que les projets qui permettent d'innover, de dynamiser notre territoire et de créer de l'emploi, ce sont les entrepreneurs qui les portent et non la Région ou je ne sais quel acteur public. Notre rôle à nous est de les accompagner, de faciliter les démarches et de les soutenir. C'est le sens par exemple du Fonds souverain que nous avons créé afin de soutenir l'investissement de nos pépites régionales ; et ce avec une innovation majeure qui me tient à cœur : la possibilité pour les habitants de notre région de l'abonder via leur épargne et ainsi d'investir dans les entreprises et les emplois de leur territoire plutôt que de voir leur argent partir au Brésil ou en Asie.

La question de l'énergie est au cœur de l'actualité et des préoccupations des entreprises, est-ce pour vous un enjeu central et comment l'appréhender ?

J'ai eu l'occasion de le dire à plusieurs reprises : il n'y n'aura pas de relocalisation possible sans un renforcement de notre souveraineté énergétique. C'est l'enjeu central. Durant des décennies, notre pays avait bâti son indépendance sur une filière nucléaire qui faisait notre fierté et assurait à nos entreprises une énergie décarbonée et bon marché. Il s'agissait de l'un de nos derniers avantages compétitifs par rapport à nos voisins et concurrents. Chacun a pu voir, avec le déclenchement de la guerre en Ukraine, la situation désastreuse dans laquelle nous a amenés une décennie d'accommodements avec des discours idéologiques venus des verts et de l'extrême-gauche. À force de délaisser une filière entière et de renoncer à investir dans notre parc nucléaire, nous ne sommes plus aujourd'hui en mesure d'assurer l'indépendance énergétique de la France et nos entreprises subissent de plein fouet les hausses de facture. Cependant, je suis convaincu que ce n'est pas une fatalité et que nous pouvons inverser la tendance. Je me félicite qu'une prise de

conscience ait eu lieu dans notre pays sur ce sujet et je souhaite que notre région, qui produit 20% de l'électricité nucléaire française, puisse accueillir deux nouveaux EPR. Nous avons également bâti une stratégie depuis plusieurs années pour le développement de l'hydrogène qui nous place comme un territoire pionnier en Europe sur ces technologies d'avenir. Nous n'avons plus de temps à perdre et un grand élan national doit émerger pour reconstruire une souveraineté énergétique française en misant sur l'innovation, la science et l'industrie. C'est en permettant à nos entreprises de bénéficier d'une énergie à la fois décarbonée, pilotable et abordable que nous parviendrons à redevenir compétitifs.

On entend beaucoup parler ces derniers temps de la « valeur travail », qu'est-ce que cela vous évoque ?

Elle est au cœur de mon engagement politique. Depuis des années, et cela m'a valu des critiques, j'affirme publiquement que nous avons, dans notre pays, beaucoup trop favorisé l'assistanat au détriment du travail. La différence entre celui qui se lève tôt le matin pour aller travailler et celui qui reste chez lui est trop faible. C'est pour cela que quand j'entends que les Français auraient perdu le sens du travail, je suis convaincu qu'il s'agit précisément de l'inverse : c'est le travail qui a perdu son sens. Plus largement, c'est la question du mérite, valeur profondément républicaine, qui a été totalement oubliée. Pour qu'une société fonctionne, il faut que les plus méritants, ceux qui déploient des efforts et se donnent du mal, soient récompensés. Il ne s'agit pas d'abandonner notre système de protection sociale, c'est la fierté de notre pays, mais d'en réprimer les abus. C'est une question de compétitivité économique mais aussi, et peut-être avant tout, de cohésion de notre société. Je suis de plus convaincu que le retour du travail et du mérite est une réponse à la fracture territoriale de notre pays entre les métropoles et les zones rurales. À l'heure de la mondialisation, l'une des rares choses qui unit encore l'agriculteur du Cantal et le jeune entrepreneur parisien, c'est précisément cette volonté commune de vivre de son travail et du fruit de ses efforts.

Dans les discours politiques, certains opposent le développement économique et les enjeux écologiques. Est-il possible de concilier les deux ?

Dans mon esprit, il ne s'agit même pas de les concilier. La plus grande part de nos émissions de CO2 provient de nos importations ; ce qui signifie que la meilleure façon d'agir contre le réchauffement climatique, c'est de consommer ce que nous produisons chez nous. Cela vaut pour l'industrie mais aussi pour l'agriculture. C'est pour cela que je ne tolère pas les discours qui culpabilisent nos entreprises ou nos agriculteurs et les désignent comme des pollueurs. Je le répète : la mesure la plus écologique qui soit, c'est de produire et de consommer localement. Il n'y a donc aucune antinomie entre le développement économique et la préservation de l'environnement. Par ailleurs, cela est aussi une réponse à la question précédente sur le « sens du travail ». Nous sommes dans une époque où nos jeunes sont de plus en plus attentifs aux valeurs que portent les entreprises dans lesquelles ils travaillent et aux impacts sociaux et environnementaux des activités auxquelles ils contribuent. À l'occasion de GO Entrepreneurs, je veux leur dire : allez-y, lancez-vous, produisez chez nous, c'est le meilleur moyen de soutenir l'emploi et l'activité économique de votre territoire tout en agissant concrètement pour la protection de l'environnement.



À RETROUVER SUR L'ÉVÉNEMENT

100 PARTENAIRES INCONTOURNABLES

- Région Auvergne-Rhône-Alpes
- Bpifrance
- Métropole de Lyon - LYVE
- Solocal
- Chambre de Métiers et de l'Artisanat
- CIC
- INPI
- Caisse d'Épargne
- Agipi
- Qonto
- Le Wagon
- CNCC
- Ordre des Experts-Comptables
- Legal Start
- Zoho
- Eures
- Evoliz
- Little Big Connection
- Pôle Emploi
- Apec
- ...

20 ANIMATIONS THÉMATIQUES

- S'implanter à Lyon et en Auvergne-Rhône-Alpes
- Se faire coacher par des réseaux d'accompagnement
- Entreprendre dans l'artisanat
- Digitaliser son activité
- Entreprendre avant 30 ans
- Consulter les services publics
- Consulter un expert-comptable
- Booster son business grâce à Tik Tok
- Lancer son activité en indépendant
- ...

100 PERSONNALITÉS EMBLÉMATIQUES

- Catherine BARBA, Envi School
- Emeline BAUME, Métropole de Lyon - LYVE
- Sébastien BEQUART, Gymlib
- Christophe BOMBANA, 100Bon
- Nicolas CHATILLON, Groupe Les Étincelles
- David CREUZOT, Konbini
- Elisabeth DELALANDE, INPI Auvergne-Rhône-Alpes
- Alain DI CRESCENZO, CCI France
- Odile DUBREUIL, Ordre des experts-comptables Auvergne-Rhône-Alpes
- Alexandre FAUVET, Fusalp
- Hélène FORMERY, Bpifrance
- Vincent GAUD, Chambre de Métiers et de l'Artisanat Auvergne-Rhône-Alpes
- Carole GRANDJEAN, Ministre déléguée
- Yves HECKER, Les Burgers de Papa
- Antoine JOMIER, Incepto
- Clémence LEJEUNE, Sorella Care
- Valérie LORENTZ-POINSOT, Groupe Boiron
- Isabelle MASHOLA, Isahit
- Mourad MERZOUKI, chorégraphe
- Damien MORIN, Mobile.Club
- Nicolas NGUYEN, Semji
- Stéphanie PERNOD, Région Auvergne-Rhône-Alpes
- Laure PRÉVAULT OSMANI, French Tech Auvergne
- Baptiste REYBIER, Fermob
- Jean-David SARFATI, Moma Group
- Monique SENTEY, Union des Auto-Entrepreneurs
- Milie TAING, Lili.ai
- Thomas ZIMMERMANN, Lyon Street Food Festival
- ...

Retrouvez l'intégralité des partenaires, animations, keynotes, tables rondes, démos et personnalités attendues sur www.go-entrepreneurs.com

INFOS PRATIQUES

Jeudi 22 juin 2023
Lieu : La Sucrière de Lyon
(49-50 Quai Rambaud, 69002 Lyon)
Horaires : 8h30 - 18h00
(fermeture de l'accueil à 17h30)

Inscription gratuite et programme complet sur www.go-entrepreneurs.com