



PROMESSE

TENUE

Edition 2025

**Développer l'accompagnement de qualité,
dans la durée, des nouveaux
entrepreneurs**

Réseau
Initiative
FRANCE

AVANT-PROPOS

Cette réédition de Promesse tenue vous propose des actions d'accompagnement pour les femmes et les hommes qui ont obtenu un prêt d'honneur de votre plateforme. Ces actions interviennent au moment où le porteur de projet entame véritablement sa vie de chef d'entreprise ou qu'il se lance dans des projets de croissance pour développer son entreprise.

La mission de l'association locale consiste à accompagner l'entrepreneur dans cette transformation, et à faire en sorte qu'il ou elle réussisse, et accélère sa réussite. Elle est déclinée dans les points 4 et 5 de la Promesse Initiative : réaliser le suivi des entrepreneurs financés, mettre en place un parrainage pour les entrepreneurs qui en ont besoin et les mettre en réseau avec l'écosystème de la plateforme.

Avec ces actions, la plateforme dispose aussi d'opportunités pour renforcer son rayonnement sur le territoire.

Objectifs du document

- Faciliter le déploiement des actions des plateformes envers les nouveaux entrepreneurs.
- Proposer des réponses adaptées pour accompagner le déploiement en prenant en compte les stades d'avancement différents sur ces enjeux.

Un guide de bonnes pratiques pour les associations locales

“Promesse tenue” sur des pratiques existantes dans le réseau. s'enrichit continuellement de vos actions locales. La force de notre réseau repose sur cette capacité à apprendre les uns des autres et à transformer cette matière en une authentique culture commune au service des entrepreneurs, sur nos territoires.

Le guide est structuré en 4 parties.

ENJEUX

Pourquoi accompagner les futurs et les nouveaux entrepreneurs ?

ACTIONS

Quelles actions individuelles et collectives mettre en place ?
Une large place est donnée aux pratiques innovantes.

METHODES

Comment articuler les actions pour qu'elles soient efficaces et durables ?

ARGUMENTAIRES

Comment promouvoir les actions de l'association locale aux côtés des entrepreneurs ?

SOMMAIRE

ENJEUX

- P5** Opportunités & difficultés de l'accompagnement des nouveaux entrepreneurs
(Re)donner un sens global à nos actions
- P7** Les acteurs de l'accompagnement
- P10** Adapter sa réponse aux besoins des entreprises et des entrepreneurs
- P12**

ACTIONS

- P15** Le suivi : vision globale
- P17** Le rendez-vous de suivi avec l'entrepreneur
- P19** Les indicateurs de gestion : quelques exemples
- P21** Le parrainage : vision globale
- P23** Le parrainage classique
- P26** Le parrainage métier
- P28** Le parrainage expert
- P30** Réussir l'installation d'un commerce ou restaurant
- P32** Le client mystère : apporter un retour qualité au nouvel entrepreneur.
- P34** Le client mystère : la grille
- P35** L'audit miroir : apporter un retour qualité au nouvel entrepreneur
- P37** Le comité de développement : challenger l'entrepreneur sur sa stratégie de développement
- P39** Le comité d'aide à la décision
- P41** Identifier les thématiques clés et leurs intervenants
- P43** La réunion d'information collectif post-comité d'agrément
- P45** Le groupe d'échange de pratiques
- P47** Les ateliers de co-développement
- P49** Les rencontres thématiques
- P51** Le business network Initiative
- P53** Les rencontres entrepreneurs

MÉTHODES

- P57** Recruter des parrains et marraines
- P59** La communauté des parrains
- P61** Organiser un speed meeting parrainage
- P63** Elaborer une matrice des expertises
- P65** Développer la base d'information sur les entreprises financées
- P67** Renouer avec les entreprises financées
- P71** Communiquer sur un événement
- P73** Autodiagnostic
- P76** Construire sa feuille de route

ARGUMENTAIRES

- P83** Valoriser le parrainage
- P83** Promouvoir les indicateurs de gestion



Pourquoi ?

Avant de décider quoi que ce soit, c'est la seule question à poser. Pourquoi accompagner le nouveau chef d'entreprise ? Quel sens à le faire ?

C'est en se confrontant à cette question et y répondant honnêtement que l'on forge ensuite sa conviction de l'intérêt à faire.

Qui est l'entrepreneur et de quoi a-t-il besoin ?

De ces questions découleront ensuite les propositions de réponses à apporter par l'association.

ENJEUX

Contexte

Le modèle vertueux d'Initiative France repose sur notre capacité à créer un lien durable avec les entrepreneurs, par l'intermédiaire d'un accompagnement personnalisé, pour développer leurs chances de réussite et de pérennité. Ces mêmes entrepreneurs qui pourront, plus tard, s'engager dans les actions d'accompagnement de la plateforme. Créer et maintenir ce lien sont des enjeux majeurs pour le réseau !

Par manque de temps ou de moyens, des associations s'attachent à répondre aux besoins immédiats des porteurs de projet et à mettre l'accent sur les phases d'accueil, d'aide à la finalisation du business plan et de passage en comité d'agrément. Pourtant, des actions simples et efficaces peuvent être mises en place pour faire perdurer cet accompagnement dans la durée, bien au-delà du financement par le prêt d'honneur.

Des obstacles existent. Les plus récurrents :

- ✓ Les tâches à conduire sont multiples pour créer la dynamique. Elles doivent être répétées dans la durée et peuvent ne pas figurer dans le savoir-faire initial de la plateforme.
- ✓ Le temps disponible peut faire défaut. L'investissement requis par des actions d'accompagnement peut faire craindre une baisse des ressources pour les activités qui précèdent le financement, pour des résultats parfois incertains.
- ✓ Les nouvelles missions nécessitent une organisation interne solide et le développement de nouvelles compétences. Une approche qui peut générer des résistances ou de la perplexité.
- ✓ Les entreprises installées peuvent être difficiles à mobiliser, à faire venir. La dynamique peut mettre un peu de temps à se mettre en place, ce qui peut être frustrant ou démotivant.
- ✓ Ces actions pour les jeunes entreprises ne sont peut-être pas encore valorisées par les financeurs de la plateforme.

Cependant, l'expérience montre que cet investissement facilite à la fois :

- ✓ Le maintien, voire le développement de l'activité de création. Les entrepreneurs et les partenaires satisfaits de l'accompagnement peuvent recommander la plateforme.
- ✓ Le développement et la dynamique associative, grâce à l'engagement et la recommandation des bénévoles qui y participent.
- ✓ Le développement des ressources financières et humaines, grâce aux résultats des actions menées et à la reconnaissance de votre expertise par l'écosystème.

Au-delà de la pérennité des projets entrepreneurs, **c'est également la pérennité de l'association locale qui est en jeu**. S'accorder sur les freins qui ralentissent la mise en place d'une réponse efficace est déjà un premier pas vers les leviers de la réussite.

Les freins qui existent se trouvent ainsi résumés dans le tableau suivant.

Principaux freins pour les associations et comment les dépasser

Freins constatés	Réponses apportées
L'association locale ne voit pas l'intérêt d'investir dans les phases post comité, obligations dictées par le référentiel métier	Redonner du sens Proposer un travail d'appropriation
L'association manque de temps et de ressources	Trouver les articulations efficaces
L'association ne sait pas faire	Rassurer Proposer des supports et formations sur l'Académie Initiative
L'entrepreneur ne veut pas d'accompagnement	Trouver une réponse mieux adaptée à ses besoins
Les financeurs dictent leur loi	Trouver les relais financiers

Promesse tenue apporte des réponses concrètes et clé en main pour dépasser ces freins et vous permettre de poser les principes d'une offre d'accompagnement diverse et attractive, au service du développement de votre impact sur le territoire.

Contexte

La pérennité et la croissance des entreprises augmentent lorsque l'entrepreneur se sent bien accompagné. Sortir de l'isolement, bénéficier de l'expérience d'un chef d'entreprise ou d'un cadre dirigeant, rencontrer les bonnes personnes, au bon moment. Chaque formule apporte une réponse particulière au besoin de l'entrepreneur.

L'ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL

Le suivi personnalisé permet à l'entrepreneur de s'approprier les outils de pilotage nécessaires à la gestion de son entreprise et de sécuriser son parcours. Ainsi, l'association peut suivre l'évolution de son activité et développer sa relation avec l'entrepreneur.

- ✓ Le suivi est un service à rendre à l'entrepreneur, car cela l'incite à s'intéresser au pilotage de son activité afin qu'il prenne les meilleures décisions et qu'il rende compte régulièrement de sa capacité à rembourser le prêt d'honneur. Cette obligation a du sens si l'entrepreneur y voit également un outil utile pour le pilotage de son activité.
- ✓ Le suivi permet aussi à l'association d'intervenir à temps en cas de difficultés, de besoins spécifiques ou constatés. C'est ainsi participer à la croissance de l'entreprise en soulignant les perspectives de développement qui se dessinent et en proposant de les financer.
- ✓ Pour l'association, le suivi permet de constituer une base de données et d'informations qualifiées pour améliorer les conseils amont-aval, développer la connaissance des capacités du territoire et assurer une bonne gestion du fonds de prêts. Il permet de mesurer l'impact de la plateforme dans la durée sur son territoire.

Le parrainage et les autres formes d'accompagnement individuel sont un accompagnement du chef d'entreprise dans l'apprentissage de son nouveau métier et de ses questionnements.

- ✓ C'est un service d'appui proposé à l'entrepreneur qui consiste en des rencontres régulières ou ponctuelles pour l'aider personnellement dans le développement de son entreprise (réalisées par un bénévole pour le parrainage ou par un bénévole ou un salarié pour les autres formes d'accompagnement individuel).

L'entrepreneuriat est une expérience nouvelle pour laquelle le créateur ou le repreneur prend un risque important. Son projet doit lui permettre de payer les charges de l'entreprise et de se rémunérer. Les questions qui vont se poser sont multiples, les décisions à prendre sont engageantes, alors que le recul et l'expérience sont parfois minces. Il ignore ce qui l'attend.

A ce titre, l'accompagnement individuel est renforcé la première année. Il peut être adapté régulièrement en fonction des besoins de l'entrepreneur de manière à développer sa confiance et à lui faire prendre du recul. Il vise à proposer orientations, aide au pilotage, éclairages techniques ou préconisations.

L'ACCOMPAGNEMENT COLLECTIF

L'accompagnement collectif est un moyen d'accompagner le chef d'entreprise dans une démarche de croissance et de développement de son réseau professionnel.

Ateliers et formations

- ✓ Ce format permet de travailler en petit groupe, de s'informer sur un thème qui concerne son entreprise ou d'acquérir des compétences ou des connaissances essentielles pour le déploiement de son entreprise.
- ✓ La dimension collective ajoute de la valeur à l'accompagnement individuel. Elle facilite la mise en réseau et la prise de recul sur son activité. Elle participe également au rayonnement de la plateforme dans son écosystème.

Mise en réseau et networking

- ✓ Ce sont tous les événements et rencontres organisés par la plateforme qui rassemblent les entrepreneurs et parfois les partenaires et les bénévoles, en vue de susciter les échanges (expériences ou business)
- ✓ C'est également un travail de mise en relation pour orienter l'entrepreneur vers une expertise utile, un partenaire de l'association.

La combinaison de ces différentes formes d'accompagnement peut être une réponse globale et complète, adaptée aux attentes et aux besoins des entrepreneurs.

L'articulation de ces différentes formes d'accompagnement pourra s'adapter aux besoins des entrepreneurs et aux ressources de l'association, de manière à trouver les réponses les plus performantes et durables.

LES 4 PILIERS DE L'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRENEURS PAR LES ASSOCIATIONS INITIATIVE

Suivi individualisé	Centré sur le suivi des indicateurs, l'analyse des résultats
Parrainage	Centré sur les moyens, la façon de réussir la mise en œuvre
Ateliers & formation	Centré sur le développement des compétences, des savoir-faire
Mise en réseau	Centré sur la coopération, la cooptation, la mobilisation d'outils business communs

LES BÉNÉFICES DES ACTIONS ENVERS LES NOUVEAUX ENTREPRENEURS

Présentation des risques, menaces, chances et opportunités de l'accompagnement.

Risques et menaces
si pas d'actions sur les
phases 4 et 5 de la
Promesse

Chances et opportunités
si l'on investit sur les phases
4 et 5 de la Promesse

ENTREPRENEURS

- Perte de temps et de confiance
- Hausse du risque d'échec

- Réassurance et prise de recul.
- Augmentation des chances de réussite

ASSOCIATION LOCALE

- Rôle de l'association réduit à celui de guichet
- Appauvrissement de l'association
- Perte de contact avec l'entrepreneur
- Baisse d'attractivité de l'association
- Hausse du risque d'impayé
- Fragilité du modèle

- Développement de l'impact
- Emulation collective, montée en compétence des équipes, des membres du comité, plus forte mobilisation des bénévoles, pilotage plus performant, hausse des adhésions et du mécénat
- Développement du sentiment d'appartenance
- Rayonnement de l'association et attractivité sur le territoire (entrepreneurs, bénévoles, partenaires, salariés)
- Meilleur recouvrement
- Transformation plus rapide et levier pour trouver des financements

TERRITOIRES

- Entrepreneurs indépendants, consommateurs du territoire
- Décalage entre les projets accompagnés et les besoins du territoire

- Entrepreneurs acteurs, contributeurs à la dynamique collective
- Fertilité accrue, rapprochement de l'offre et de la demande

RÉSEAU INITIATIVE

- Appauvrissement du réseau, avec la remise en cause de la Promesse
- Perte de financements
- Ralentissement de la croissance et baisse d'influence

- Augmentation de la proposition de valeur
- Renforcement du positionnement et la légitimité dans l'écosystème du soutien à la création d'entreprise
- Développement de la notoriété du réseau et renforcement de la force de négociation

LES ACTEURS DE L'ACCOMPAGNEMENT

Contexte

Pour organiser le lancement et le déploiement des actions auprès des jeunes entreprises, connaître les acteurs en présence et leurs rôles respectifs dans la séquence qui s'ouvre après le financement de l'entrepreneur est essentiel.

LE SALARIÉ

Il est le pilote de l'accompagnement pour l'entrepreneur financé.

- ✓ Il identifie :
 - La typologie de l'entreprise
 - La typologie des besoins de l'entrepreneur
 - Le profil de l'entrepreneur
 - L'avancement / la maturité dans le démarrage de son entreprise
- ✓ Le salarié ajuste et organise avec l'entrepreneur l'accompagnement qui jalonnara ses premières années d'activité. Parrainage ou non, fréquence des rendez-vous et planning, indicateurs à compléter et échéances. C'est le moment pour transmettre l'intérêt de ces indicateurs et la nécessité pour les deux parties d'échanger sur les résultats.
- ✓ Le salarié sensibilise l'entrepreneur sur les difficultés qui peuvent intervenir lors de la première année (solitude, développement de l'activité ou résultats décevants). Il rappelle que l'association peut être sollicitée pour partager les bonnes nouvelles mais également en cas de difficultés pour proposer une réponse spécifique et diligenter une expertise.
- ✓ Il valorise également les événements et actions collectives, proposés par l'association, les bénéfices attendus au regard de l'activité et du profil de l'entrepreneur.
- ✓ Il centralise et suit les informations qui peuvent venir de sources différentes tout au long des premières années. Le cas échéant, il propose des actions adaptées.

LE PARRAIN OU LA MARRAINE

Il s'agit d'un bénévole qui réalise un accompagnement individualisé, visant à faciliter la transformation vers la posture d'entrepreneur. Le parrainage peut prendre diverses formes, en fonction des besoins de l'entrepreneur.

- ✓ Sa mission se fait de concert avec le salarié de l'association. L'intervention de la marraine ou du parrain va bien au-delà de la relation individuelle qu'il noue avec l'entrepreneur parrainé. Il apporte sa pierre à un travail collectif qui participe à la dynamisation de l'économie de son territoire.
- ✓ Sa finalité est de contribuer à la réussite de l'entrepreneur ; de l'amener à agir, non plus comme le salarié qu'il a pu être, mais bien comme chef d'entreprise : développer chez lui des capacités d'analyse et de synthèse, de réflexion et de concrétisation, d'organisation et de créativité, de décision et d'anticipation. Il l'aide à prendre du recul. Quant aux tâches qu'assume le parrain, elles consistent à aider l'entrepreneur à gérer son activité et à résoudre les problèmes, mais aussi à le rassurer, l'orienter, le soutenir et l'encourager.

LE PARRAIN RÉFÉRENT

Il est le pivot du déploiement et de l'animation du parrainage d'une association locale. En général, il est déjà parrain et connaît bien ce rôle. Il connaît aussi l'association et ses rouages.

- ✓ Ses missions sont définies en fonction de l'organisation souhaitée, de ses disponibilités et de ses intentions. Il peut, toujours en lien avec la plateforme (directeur ou salarié) rencontrer et recruter les candidats au parrainage, fédérer et animer la communauté de parrains et marraines, organiser des réunions pour stimuler l'esprit collectif, proposer des missions de parrainage aux parrains, confier des missions aux parrains dans le cadre de l'animation de la communauté (présenter un sujet lors d'une réunion par exemple, faire une étude sur une activité, etc.).
- ✓ Les qualités naturelles du parrain référent sont une aisance relationnelle, un sens de l'écoute et une empathie; rigueur et organisation.
- ✓ Quoiqu'il en soit, ces missions doivent être exprimées et formalisées pour éviter tout dysfonctionnement, tout malentendu.

LES BÉNÉVOLES EXPERTS OU PARTENAIRES

Ces bénévoles participent à l'appui des entrepreneurs accompagnés par l'association locale.

- ✓ Ils font bénéficier la communauté d'entrepreneurs de leur expertise de façon très ponctuelle. L'intervention est en général réalisée à titre gracieux : le bon partenaire est capable de la produire de façon qualitative et adéquate, de répondre ainsi aux besoins de l'événement (réunion collective) ou de l'accompagnement (rendez-vous ou échange individuel). Certains partenaires peuvent privilégier une approche commerciale offensive et passer à côté du fond de sujet : ceux-ci sont bien évidemment à écarter de ce type de mission (voire de l'association elle-même). Il est absolument essentiel que les partenaires de l'association respectent le cadre d'intervention prédéfini.
- ✓ L'association peut tenir à jour, dans un souci d'efficacité, un fichier de partenaires (cf. matrice des expertises) organisé par expertise et thème d'intervention (avocat et contrat commercial, expert-comptable et piloter la gestion de son entreprise, etc.).

LE SERVICE ADMINISTRATIF DE L'ASSOCIATION

Il est en charge du suivi du remboursement des prêts d'honneur. Il n'intervient pas dans l'accompagnement de l'entrepreneur.

Néanmoins, l'information interne doit circuler entre ce service et les salariés et bénévoles qui accompagnent les entrepreneurs, par exemple en cas de défaut de paiement, pour avoir des informations explicatives avant toute relance ou mesure de soutien. De façon préventive, si dans l'accompagnement, une tension a été remarquée par les personnes en charge du suivi, et si la direction de la plateforme le valide, un lien peut être proposé avec le service de gestion administrative.

ADAPTER SA RÉPONSE AUX BESOINS DES ENTREPRISES ET DES ENTREPRENEURS

Contexte

Pour répondre au mieux aux besoins et attentes des entrepreneurs, il est utile de chercher à connaître les entreprises et les personnes qui les animent :

- La nature de l'entreprise, son activité, peut influencer sur les besoins des entreprises
- Le profil et l'expérience de l'entrepreneur

Lorsque l'association propose un accompagnement individuel et collectif, il est important de tenir compte de ces paramètres pour proposer au porteur de projet une formule adaptée.

Ce questionnement simple peut éclairer la construction de l'offre d'accompagnement des jeunes entreprises.

QUI SONT LES ENTREPRISES ?

Nous avons segmenté les entreprises accompagnées par le réseau en 3 grandes catégories et indiqué les besoins et attentes possibles des entrepreneurs et les freins à lever pour y répondre ou l'amener à interagir avec l'association.

- ✓ **Commerces, restaurants et entreprises de proximité** = point de vente en B to C essentiellement, avec une zone de chalandise hyper locale, dimension sédentaire par définition. Cette activité impose un temps de présence important du chef d'entreprise dans son local.

 - Les freins possibles : personne chef d'orchestre, forte sédentarité (horaires du commerce), peu d'appétence pour l'accompagnement, peur de la concurrence.
 - Ses besoins possibles : aide au pilotage, expertise métier si reconversion, aide à la notoriété locale, conseils techniques de gestion (recrutement, juridique, réseaux sociaux, etc.).
- ✓ **TPE, entreprises de services, professions libérales, activités artisanales (hors commerce artisanal, type boucherie, boulangerie, institut de beauté...)** = zone de chalandise plus étendue, départementale, régionale voire nationale.

 - Les freins possibles : amplitude horaire, peut déjà être intégré à d'autres réseaux.
 - Ses besoins possibles : développement commercial, réseau et prescription, conseils techniques de gestion.
- ✓ **Entreprises "à potentiel"** = projets de développement important, marché adressé plus vaste, avec une forme d'innovation dans la façon de l'adresser. Phase de première commercialisation test où rapidement il faut faire la preuve du concept et trouver les premiers clients.

 - Les freins possibles : présence dans différents réseaux, recherche d'une valeur ajoutée particulière, déjà bien entouré.
 - Ses besoins possibles : échanges avec d'autres entrepreneurs ou entreprises similaires, réseau et networking, recommandations commerciales et communication, appui sur des problématiques spécifiques (modèle économique, levée de fonds, etc.).



QUELS SONT LEURS BESOINS TYPES ?




Les sujets qui touchent la plupart des entreprises tournent autour des trois thématiques suivantes. Nous proposons une liste volontairement concentrée.

Développement personnel	<ul style="list-style-type: none"> • Adopter la posture de chef d'entreprise • Organiser son temps 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne pas être seul • Relation d'associés • Assurance du chef d'entreprise
Développer son entreprise	<ul style="list-style-type: none"> • Faire du business, vendre • Etoffer son réseau de prescripteurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Communiquer, se faire connaître • Clarifier son modèle • Préparer une levée de fonds
Gérer son entreprise	<ul style="list-style-type: none"> • Suivre et piloter son activité • Recruter • Trouver des prestataires • Rester informé sur son métier / secteur 	<ul style="list-style-type: none"> • Informations techniques : juridiques, sociales, comptables, fiscales... • Anticiper et gérer les difficultés

QUI SONT LES ENTREPRENEURS ?

Le profil des entrepreneurs induit également des attentes différentes. Selon son expérience dans le métier visé, son appétence à la gestion, ses besoins vont varier.

	Besoin métier	Besoin gestion	Besoin déploiement
Entrepreneur du métier	NON	OUI	NON
Entrepreneur en reconversion	OUI	A VOIR	NON
Entrepreneur "à potentiel"	NON	A VOIR	OUI

-  D'une façon générale, les salariés et bénévoles de l'association doivent qualifier les besoins de l'entrepreneur tout au long de son parcours d'accompagnement. En s'appuyant sur les échanges avec celui-ci lors de l'instruction du projet et du comité d'agrément. Il faut ainsi pouvoir, à l'issue du comité, définir les besoins de l'entrepreneur et inscrire celui-ci dans un nouveau programme d'accompagnement adéquat.
-  Le programme d'accompagnement ainsi déterminé, s'adaptant aux besoins de l'entrepreneur, lui donnera envie d'en bénéficier.
-  L'entrepreneur est suffisamment entouré ? Il bénéficie déjà d'un réseau et des savoir-faire nécessaires au développement de son activité ? Il pourra certainement partager son expérience et participer avec envie aux événements collectifs proposés par la plateforme.



En effet, c'est évident, il faut absolument accompagner le nouveau chef d'entreprise !

Mais quelles actions mettre en place ? Qu'existe-t-il ?

Voici un catalogue loin d'être exhaustif, des belles initiatives qui sont mises en œuvre dans le réseau : il alterne de l'individuel et du collectif, des incontournables, des familières et des raretés. Il demande à être enrichi.

Chaque action est contextualisée et peut être adaptée.

ACTIONS

C'est quoi ?

- Le suivi est avant tout un accompagnement. Le même qui préexiste à la création ou la reprise d'une entreprise. Sauf que, dans le cadre du suivi, l'entreprise est désormais vivante. Et les choses sérieuses ont démarré pour l'entrepreneur. Ce qui était abstrait et théorique devient concret. L'enjeu est considérable. Le rôle de la plateforme est d'être présent pendant cette séquence où l'entrepreneur fait l'expérience du pilotage d'une entreprise.
- « Suivre un projet d'entreprise » revient donc à entretenir le lien pour rester un interlocuteur privilégié de l'entrepreneur. Ecouter, conseiller, orienter, mettre en relation- apporter un éclairage, un recul à l'entrepreneur sur son quotidien.
- « Suivre », c'est aussi rester informé de l'évolution de l'entreprise, de ses problématiques ; et pouvoir l'aider, la pousser, la promouvoir, voire la solliciter (dimension commerciale, partenariale, communication).

LE SUIVI, CE SONT DES TABLEAUX DE BORD ?

- ✓ Non. Ou plutôt, pas seulement. Le suivi peut être perçu par la plateforme comme une contrainte infligée par les financeurs, une obligation de gestion administrative. Rendre compte de l'argent prêté, d'une information continue sur le portefeuille d'entreprises financées. Si cette obligation de suivi existe bel et bien et est légitime, son sens ne doit pas être escamoté.
- ✓ Le suivi a aussi une vertu pédagogique pour l'entrepreneur puisque le tableau de bord lui permet de faire un point régulier sur son activité, de la piloter. Par ailleurs, c'est un lien continu avec la plateforme qui assure une transmission d'information : à celle-ci d'en faire quelque chose. C'est un moyen au service d'un objectif. L'information doit être vivante ! Elle doit circuler, être partagée ! Le salarié en charge du suivi de l'entreprise, le parrain éventuel, doivent en prendre connaissance (de même l'information née du suivi et du parrainage doit circuler). Elle sert ainsi l'accompagnement et permet d'élever sa valeur ajoutée.
- ✓ Le suivi, c'est plus généralement l'accompagnement réalisé par la plateforme auprès du nouvel entrepreneur : outre ces remontées d'information, il s'agit avant tout de rendez-vous ponctuels, dans les locaux de l'entreprise, ceux de la plateforme, par téléphone ou en visioconférence, destinés à faire le point sur l'activité de l'entreprise, ses réussites et ses difficultés. La participation de l'entrepreneur à des événements de networking de la plateforme est également un moyen efficace et pertinent de « suivre » l'entrepreneur.

POURQUOI LE SUIVI ?

- ✓ Pour l'entrepreneur, le suivi permet de bénéficier d'un accompagnement individualisé et qualifié, désintéressé, pendant les premières années de son activité ou de son projet de croissance d'activité. En nourrissant ce lien avec la plateforme, il pourra également disposer d'actions d'accompagnement complémentaires sur-mesure. Plus on connaît un entrepreneur, plus on pense à lui et à ses besoins, plus on communique sur lui.

- ✓ Pour l'association, le suivi est un lien avec l'entrepreneur qui lance ou développe son activité : la plateforme peut ainsi jouer son rôle d'écoute et de conseil, valoriser sa mission et déployer des actions complémentaires pour développer une communauté d'entreprises (propres et partenaires). Le suivi permet également de récolter de l'information économique, de positionner l'association comme acteur économique de référence et d'influence sur son territoire et d'améliorer l'expertise avant comité, la connaissance des membres du comité et celle des bénévoles.

QUAND EST-IL DÉCIDÉ ?

- ✓ Le suivi est au cœur de la Promesse Initiative France et revêt donc un caractère obligatoire. Un salarié de l'association assure le pilotage de cette mission. L'association peut imaginer différentes formes de suivi selon les projets et les entrepreneurs : un suivi traditionnel et un suivi renforcé, par exemple. La complémentarité avec le parrainage doit être précisée.
- ✓ En général, c'est au comité d'agrément de mettre sur la table ces différentes options de suivi. Cela peut être aussi défini plus tard, au moment du décaissement entre les parties.

QUAND EST-IL MIS EN PLACE ?

- ✓ Formellement à l'occasion de la signature du contrat de prêt : une clause du contrat précise les modalités du suivi. Néanmoins, il est recommandé d'évoquer le suivi dès l'accueil du porteur de projet pour lui permettre d'avoir une vision claire de la Promesse Initiative France. C'est une valeur ajoutée, qui doit lui donner envie de concrétiser son projet avec l'association.
- ✓ Attention, techniquement, le suivi démarre une fois le contrat de prêt décaissé. Mais, le délai peut engendrer une rupture de lien, entre le moment du comité d'agrément et le décaissement. Or, c'est une phase charnière pour l'entrepreneur. La mise en place d'un suivi dès le comité d'agrément peut aussi réduire le nombre de prêts d'honneur accordés, qui ne sont pas mis en place.

A QUEL RYTHME ET PENDANT COMBIEN DE TEMPS ?

- ✓ A l'association de définir sa politique en la matière. Pour un entrepreneur qui démarre, son besoin d'accompagnement est très fort. Il est important, également, pour un entrepreneur qui repositionne ou développe son activité. La solidité du lien à l'entrepreneur se joue pour partie à ce moment-là.
- ✓ Il est ainsi recommandé aux associations d'avoir une action de suivi exhaustive pendant les premiers mois et la première année. Plusieurs rendez-vous de suivi peuvent être nécessaires la première année. A ajuster avec le temps, jusqu'à la fin du remboursement. Et à combiner avec les autres formes d'appui (individuel ou collectif).

LE PARRAIN PEUT-IL FAIRE LE SUIVI ?

- ✓ A priori ce n'est pas son rôle mais les approches sont complémentaires. Il convient de bien définir la mission générale de la plateforme quant aux entrepreneurs accompagnés et de l'organiser en la déclinant ensuite. En précisant bien le « qui fait quoi ». Le lien individualisé avec un salarié de l'association reste indispensable.

LE RENDEZ-VOUS DE SUIVI AVEC L'ENTREPRENEUR

ENJEUX

- ✓ Le rendez-vous de suivi change le rapport avec l'entrepreneur :
 - avant financement, il est demandeur avec un bénéfice direct attendu : l'argent ; le processus d'accompagnement est focalisé vers son projet et vers ce financement, et naturellement il entend les conseils prodigués jusqu'au comité d'agrément. Son temps est dédié au projet.
 - après financement, l'entreprise a démarré aspirant tout son temps disponible, voire au-delà. Pour lui, l'intérêt du contact est à démontrer, l'intérêt de dégager du temps également.
- ✓ Aussi est-il essentiel de faire en sorte que l'entrepreneur soit actif dans cette démarche, qu'il en perçoive les bénéfices possibles dès le début de l'accompagnement.
- ✓ Aussi est-il essentiel que l'association structure son action de suivi pour qu'elle soit réellement porteuse de valeur pour l'entrepreneur.

COMMENT S'Y PRENDRE ?

- ✓ Mettre en place un process clair au sein de l'association (cf. Le suivi vision globale).
- ✓ Organiser rapidement après le décaissement un rendez-vous dans le local de l'entreprise (si pertinent).
- ✓ Coordonner son action avec le parrain (s'il y en a un) : un échange d'informations évite une répétition des entretiens et permet de gagner en valeur.
- ✓ Préparer l'entretien en reprenant la synthèse, le prévisionnel et l'avis du comité d'agrément, en analysant les indicateurs de gestion (s'ils ne sont pas remplis, la prise de rendez-vous est l'occasion d'une relance en douceur), en faisant une recherche sur Internet (articles sur la société, avis clients, etc.) ; noter les principaux points que vous souhaitez aborder.
- ✓ La tonalité de l'entretien est intimement liée aux personnalités en présence, il n'y a pas de partition dictant ce qu'il doit être : faire confiance à son oreille pour accorder la vôtre et viser l'harmonie. Interroger le chef d'entreprise sur ses problématiques, déceler les autres, apporter des pistes de réflexion / solution, proposer des mises en relation avec d'autres chefs d'entreprise ou des partenaires.
- ✓ Faire le tour des thématiques qui le concernent : la dimension commerciale, la communication, prévoir un temps pour interpréter les indicateurs de gestion et travailler sur la trésorerie prévisionnelle.
- ✓ Ponctuer l'entretien sur les conclusions générales, les actions à mener de part et d'autre, et le rendez-vous suivant.
- ✓ Après le rendez-vous, penser à entrer le compte-rendu dans la base (IP2) et à apporter les réponses promises ; parler avec l'équipe et les bénévoles de cet entretien.

MOYENS À PRÉVOIR

- ✓ 1 h à 2h pour un entretien de suivi + le temps de déplacement.

CLÉS POUR RÉUSSIR

- ✓ Communiquer tout au long du processus d'accompagnement sur les bénéfices de ce suivi, être convaincu de la qualité de son accompagnement.
- ✓ Être à la fois empathique et affirmé, être force de proposition auprès du chef d'entreprise.
- ✓ Chercher sans cesse à apporter de la valeur à ces temps d'échanges.

PRÉCAUTIONS D'USAGE

- ✓ Faire en sorte que le suivi ne soit pas associé à du contrôle pour recouvrement.

Pour aller plus loin

Entretien le lien : garder à l'esprit l'entreprise et le chef d'entreprise, penser à les promouvoir utilement, à faire les connexions avec le réseau de l'association, à lui faire part des événements susceptibles de l'intéresser, jusqu'au rendez-vous suivant.



Fiches associées

- Action : Le suivi, vision globale
- Action : Les indicateurs de gestion : quelques exemples

LES INDICATEURS DE GESTION

QUELQUES EXEMPLES

	MOIS 1			MOIS 2			MOIS 3			CUMUL 3 MOIS		
	prévu	réalisé	écart	prévu	réalisé	écart	prévu	réalisé	écart	prévu	réalisé	écart
GÉNÉRIQUE												
Chiffre d'affaires												
Achats / marge												
Stocks												
Rémunération												
Trésorerie												

RESTAURANT												
Nombre de couverts moyen												
Ticket moyen												
Ratio de coulage (pertes/CA)												

	MOIS 1			MOIS 2			MOIS 3			CUMUL 3 MOIS		
	prévu	réalisé	écart	prévu	réalisé	écart	prévu	réalisé	écart	prévu	réalisé	écart
ACTIVITÉ COMMERCIALE												
Nombre d'actions de prospection												
Nombre de rendez-vous												
Nombre de devis réalisés												
Nombre de devis acceptés												
Carnet de commandes												

E COMMERCE												
Nombre de visiteurs / jour												
Nombre moyen de pages vues												
Taux de rebond												
Taux de conversion												
Panier moyen d'achat												
Dépenses webmarketing												

C'est quoi ?

- Le parrainage est la mise à disposition du savoir-faire et du professionnalisme d'un chef d'entreprise ou d'un cadre expérimenté, au service de la réussite d'un entrepreneur que nous soutenons.
- Le parrainage renforce les chances de réussite de l'entreprise et de son créateur.
- Il repose sur l'écoute, l'échange et la bienveillance. Un parrainage réussi est une relation de confiance qui s'entretient dans la durée.

POURQUOI LE PARRAINAGE ?

- ✓ Pour l'entrepreneur, c'est une réponse aux situations inconnues et complexes auxquelles il va être confronté dans les mois qui suivent la création ou la reprise de son entreprise. Il se trouve souvent seul face à des questions commerciales, administratives, juridiques, réglementaires, matérielles, personnelles, de gestion ou de communication. Il peut douter. Dans le même temps, il doit prendre des décisions importantes pour la pérennité et la croissance de son entreprise.
- ✓ Le parrainage est un service qui permet à l'entrepreneur de prendre du recul, de partager ses problématiques avec une personne expérimentée, neutre et bienveillante. Le parrainage peut le sortir de l'isolement et l'ouvrir à un réseau sur le territoire.
- ✓ Pour l'association, le parrainage est un service à forte valeur ajoutée qu'elle propose aux entrepreneurs qu'elle a financés. Il augmente les chances de réussite des entreprises, donc diminue les pertes. Il dynamise la vie associative (plus de bénévoles, plus de réunions et d'échanges) et il augmente la visibilité de l'association (impact auprès des financeurs actuels et potentiels).
- ✓ Pour le parrain, c'est un engagement constructif et valorisant. Il participe concrètement et utilement au développement économique et à la réussite d'un entrepreneur. Il est aussi un acteur de la vie associative et consolide sa connaissance et ses relations sur le territoire.

DANS QUELLES SITUATIONS PRÉCONISER LE PARRAINAGE ?

- ✓ Ce service est un axe de la Promesse Initiative France. Il est présenté dès l'accueil du porteur de projet, lors de la présentation des services de l'association. Le comité d'agrément peut aussi rappeler les avantages de ce service.
- ✓ En aucun cas, le parrainage ne doit être imposé.

QUAND EST-IL MIS EN PLACE ?

- ✓ Dans la plupart des cas, le parrainage démarre à l'issue du comité d'agrément. La présentation au parrain ou à la marraine peut intervenir, avant le décaissement du prêt, au moment de la signature ou plus tard. C'est fonction du niveau de maturité du projet et du souhait de l'entrepreneur.
- ✓ L'association peut organiser un événement collectif pour grouper les actions et créer une dynamique, ou pour constituer les binômes parrain-parrainé.

COMMENT ET PAR QUI EST CHOISI LE PARRAIN ?

- ✓ Le parrain est sélectionné et présenté par le chargé de mission ou un des membres de l'association responsable de l'attribution du parrainage.
- ✓ Les critères pour constituer un duo parrain/parrainé harmonieux reposent sur les besoins exprimés par l'entrepreneur. Quelle pourra être la valeur ajoutée de tel ou tel parrain ? La confiance et l'entente entre deux personnes répondent aussi à des critères moins rationnels, impossibles à lister ici.
- ✓ L'expérience montre que le parrain et le parrainé gagnent à ne pas exercer dans le même secteur d'activité. La complémentarité des expériences est une richesse sur laquelle construire une relation constructive et de confiance.

ET APRÈS, QUE SE PASSE-T-IL ?

- ✓ L'entrepreneur et le parrain signent la charte de parrainage et engagent leur relation. Ils décident de leur mode de fonctionnement (rencontre, mail, téléphone) et du rythme des rencontres. Le parrain rend compte de ses visites et échanges à la plateforme. La durée du parrainage est variable. Elle s'étend généralement pendant la durée de remboursement du prêt d'honneur.
- ✓ Si la relation ne fonctionne pas, pas de panique, ça arrive. L'entrepreneur et le parrain peuvent convenir avec la plateforme de changer de binôme.

LE PARRAIN EST-IL SEUL ?

- ✓ Pour ses rencontres avec l'entrepreneur, oui. C'est ainsi que la confiance pourra s'établir.
- ✓ En complément, l'association peut organiser des événements collectifs entre parrains et marraines. Ils peuvent même être élargis aux autres bénévoles. Ces rencontres sont des moments d'échanges privilégiés pour se conseiller mutuellement et traiter de problématiques spécifiques rencontrées par les personnes accompagnées. Elles créent la dynamique qui motive le bénévole.



Fiches associées

- **Enjeux** - Les acteurs
- **Action** - Le parrainage classique
- **Action** - Le parrainage métier
- **Action** - Le parrainage expert
- **Action** - Les ateliers de codéveloppement
- **Argumentaire** : valoriser le parrainage
- **Méthode** - Recruter des parrains, marraines
- **Méthode** - Animer la communauté de parrains
- **Méthode** - Organiser un speed-meeting parrainage
- **Méthode** - élaborer une matrice des expertises

Pour qui ?

Tout entrepreneur qui souhaite bénéficier de l'appui d'un chef d'entreprise expérimenté pour consolider ses chances de réussite.

ENJEUX

- ✓ Créer son entreprise, c'est plonger dans l'Inconnu : l'acte est grisant, mais périlleux.
- ✓ L'entrepreneur est amené à prendre de nombreuses décisions sur des sujets nouveaux et variés ; elles vont engager l'avenir de l'entreprise et de son animateur : stratégie commerciale, gestion, organisation, etc.
- ✓ Le nouvel entrepreneur doit rapidement adopter une posture de chef d'entreprise : vis-à-vis de ses prospects/clients et de ses partenaires, ses associés s'il y en a ; vis-à-vis de lui-même et de ses proches.
- ✓ L'échange avec un pair qui a vécu cette vie nouvelle permet d'éclairer les décisions et de consolider le démarrage de l'entreprise.
- ✓ Le parrainage, l'accompagnement d'un nouveau chef d'entreprise par un pair, est clairement un atout clef dans l'offre de service d'une plateforme pour ses entreprises.

C'EST QUOI ?

- ✓ L'accompagnement d'un nouveau chef d'entreprise par un chef d'entreprise aguerri.
- ✓ Il se matérialise par des visites régulières dont la fréquence est à définir et ajuster en fonction des besoins, et le temps nécessaire (la première année, les 2 premières, voire plus) ; entre les visites, le contact perdure entre le bénévole et le chef d'entreprise (mail, téléphone modalités à convenir ensemble).
- ✓ Le bénévole apporte écoute et soutien au chef d'entreprise, il lui fait partager son expérience et son réseau pour répondre à ses besoins.
- ✓ Contrairement au parrainage métier, le secteur d'activité du bénévole n'est pas le même que celui du nouvel entrepreneur : l'accompagnement vise le développement de l'entreprise.
- ✓ Contrairement au parrainage expert, il est généraliste et s'inscrit dans la durée et la régularité.

BÉNÉFICES POUR L'ENTREPRENEUR

- ✓ Devenir chef d'entreprise n'est pas un long fleuve tranquille. Le parrainage c'est un soutien précieux pour prendre de la hauteur sur son projet et ses décisions de chef d'entreprise.
- ✓ Le parrain apporte une écoute bienveillante et constructive. Mais, il ne prend pas les décisions à la place du chef d'entreprise.
- ✓ Le parrain fait bénéficier de son expérience pour aider à conduire l'entreprise sur le chemin de la croissance.

- ✓ Le parrain fait bénéficier de son réseau sur le territoire pour développer la notoriété et l'activité de l'entreprise.
- ✓ C'est un service qui est totalement gratuit.

COMMENT S'Y PRENDRE ?

- ✓ Structurer le processus : qui se charge du parrainage au sein de l'association (direction, chargé de mission, parrain référent / bénévole) ? Quand est-il proposé (avant le comité d'agrément, pendant ou après) ? Comment est-il mis en place ? Comment est organisé le partage d'informations (compte-rendu, demande particulière, etc.) ?
- ✓ Le parrainage est une relation humaine entre deux personnes : pour réaliser une mise en relation gagnante, il convient de bien connaître ses bénévoles : profil, expérience, appétences, qualités.
- ✓ Et bien apprécier les besoins des nouveaux chefs d'entreprise au regard de leur profil et de leur projet d'entreprise de l'autre domaine (commercial, gestion, technique, etc.), expérience, situation personnelle.

POINTS DE VIGILANCE

- ✓ Savoir parler du parrainage à l'entrepreneur très rapidement : il fait partie des services d'accompagnement à valeur ajoutée que propose l'association (cf. Argumentaire).
- ✓ Ne pas tarder dans la mise en place du parrainage : plus elle est proche du financement, plus la relation de parrainage est naturelle et opérante ; a contrario, quand elle s'en éloigne, la confiance peut être plus difficile à créer de part et d'autre (et « le coup peut être parti » ou « les dés peuvent être jetés »).
- ✓ Une part de la réussite de la mise en relation repose sur de l'impalpable, qui ne s'analyse pas, mais qui se ressent : la personne au sein de l'association, où le processus de mise en relation, doit posséder ces qualités d'empathie et d'intelligence humaine.
- ✓ Toute mission de parrainage ne réussit pas : permettre au chef d'entreprise ou au parrain d'exprimer ses réserves éventuelles.

Pour aller plus loin

- Adapter l'accompagnement en fonction de certaines situations : un projet particulièrement risqué peut nécessiter un parrainage immédiat, renforcé, sur une thématique particulière (voir aussi parrainage métier/parrainage expert), etc.
- Certaines associations proposent un parrainage spécifique pour les entreprises à fort potentiel de développement (parfois appelé mentorat) : choix du profil de chef d'entreprise, de son activité.
- Tisser les liens avec la plateforme : le parrain peut apprécier de pouvoir échanger avec le chargé de mission ; il peut souhaiter parler avec d'autres bénévoles sur le projet qu'il accompagne, notamment sur une question précise ou une demande de recommandation : à la plateforme de prévoir un moment d'animation collective, ou un media qui favorise la communication interne.



Fiches associées

- **Action** - Le parrainage : vision globale
- **Action** - Le parrainage métier
- **Action** - Le parrainage expert
- **Méthode** - Elaborer une matrice des expertises
- **Argumentaire** - Valoriser le parrainage
- **Méthode** - Recruter des parrains, marraines
- **Méthode** - Animer la communauté des parrains
- **Méthode** - Organiser un speed meeting parrainage

LE PARRAINAGE MÉTIER

Pour qui ?

- Les entrepreneurs accompagnés et financés par l'association témoignant d'une expérience limitée dans leur nouvelle activité - les personnes en reconversion professionnelle, par exemple.
- Cet accompagnement peut être mis en place dès le lancement de l'entreprise ou à un moment clé de la vie de l'entreprise.

ENJEUX

- ✓ L'entrepreneuriat attire de plus en plus de personnes en reconversion. Lassés de leur première vie professionnelle, ils se lancent dans la création ou la reprise d'une entreprise, souvent l'aventure de leur vie.
- ✓ Le parrainage traditionnel est moins pertinent pour ces entrepreneurs, qui se sentent généralement à l'aise avec l'idée de piloter une entreprise en raison de leur formation, de leur réseau et de leur expérience. En revanche, ils peuvent tirer des bénéfices d'un accompagnement pour appréhender leur nouveau cœur de métier.
- ✓ La maîtrise du savoir-faire est essentielle pour satisfaire la clientèle, positionner un prix en accord avec le produit ou service rendu, apprendre les « codes » de ce nouveau secteur et trouver un modèle économique viable rapidement.
- ✓ L'association consolide une expertise métier en disposant d'entrepreneurs et de partenaires ressources.

C'EST QUOI

- ✓ Un parrainage réalisé par un chef d'entreprise du même secteur d'activité que l'entrepreneur.
- ✓ Les conditions de mise en œuvre sont les mêmes que celles qui régissent le parrainage classique.

BÉNÉFICES POUR L'ENTREPRENEUR

- ✓ Maîtriser plus rapidement les codes de l'activité de l'entreprise.
- ✓ Bénéficier de l'expérience et des conseils d'un professionnel.
- ✓ Se constituer un réseau qualifié rapidement (fournisseurs spécifiques, partenaires sectoriels).
- ✓ Maximiser ses chances de réussite et limiter les difficultés.
- ✓ Profiter d'un service gratuit et professionnel.

COMMENT S'Y PRENDRE ?

- ✓ Constituer des pôles par secteurs, au regard de l'activité de la plateforme : restauration, artisanat, commerce de bouche, commerce de proximité, services à la personne, industrie.

- ✓ Recruter pour chacun des pôles des bénévoles parmi les entrepreneurs déjà accompagnés par l'association ou chez des partenaires (exemple : les chambres consulaires, les experts-comptables ou banquiers).
- ✓ Intégrer les bénévoles potentiels de la même façon que les parrains classiques.
- ✓ Identifier et sensibiliser l'entrepreneur reconverti dès le début de l'accompagnement à cette possibilité d'accompagnement.

POINTS DE VIGILANCE

- ✓ Cadrer la mission des bénévoles.
- ✓ Maîtriser le risque de l'appartenance à un même secteur, en évitant les situations concurrentielles potentielles.

Pour aller plus loin

- Les parrains « métier » sont porteurs d'une expertise qui peut être précieuse pour un comité d'agrément, pour l'équipe ou pour un conseil ponctuel.
- Ces bénévoles peuvent aussi être mobilisés pour faire valoir l'expertise de la plateforme auprès de partenaires potentiels dans la filière concernée, mais aussi des banques et des financeurs.
- Cette expertise sur des secteurs spécifiques est aussi un excellent moyen d'attirer plus naturellement des porteurs de projets en recherche de cette expertise, de développer un sourcing de qualité et d'influer sur l'offre et la demande du territoire (cessions / installations par exemple).



Fiches associées

- **Action** - Réussir l'installation d'un commerce ou d'un restaurant
- **Action** - Le parrainage expert

LE PARRAINAGE EXPERT

Pour qui ?

- Les entrepreneurs accompagnés et financés par la plateforme qui, à un moment de leur parcours entrepreneurial, ont besoin d'une expertise spécifique pour huiler un rouage, pour avancer.
- Les entreprises faisant face à une phase critique : croissance, difficulté, etc.

ENJEUX

- ✓ L'entrepreneuriat attire de plus en plus de personnes en reconversion. Lassés de leur première vie professionnelle, ils se lancent dans la création ou la reprise d'une entreprise, souvent l'aventure de leur vie.
- ✓ Le parrainage expert est un service à forte valeur ajoutée pour l'entrepreneur et pour l'association..

C'EST QUOI ?

- ✓ Une intervention ponctuelle : un à plusieurs rendez-vous, sur une période limitée.
- ✓ Une action conduite par un bénévole de la plateforme disposant d'une expertise affûtée par sa propre expérience. Celle-ci peut concerner un champ d'action de l'entreprise (web marketing, droit des affaires, recrutement RH, gestion financière, propriété intellectuelle, etc.) et/ou un secteur d'activité (e-commerce, édition, mode, alimentaire, distribution, immobilier, etc.)
- ✓ Un accompagnement complémentaire au parrainage traditionnel : il ne le concurrence pas, il le complète par une intervention ponctuelle et circonscrite.

BÉNÉFICES POUR L'ENTREPRENEUR

- ✓ Un appui à forte valeur ajoutée qui permet de lever un frein, de négocier une étape clef dans la vie de son entreprise.
- ✓ Un bon moyen de bénéficier d'un regard extérieur à un moment charnière de la vie de l'entreprise.

COMMENT S'Y PRENDRE ?

- ✓ Repérer, parmi le vivier de bénévoles et d'entrepreneurs accompagnés, les expertises utiles.
- ✓ Être en veille pour capter les expertises potentielles.
- ✓ Rédiger une fiche de mission type, une convention de parrainage adaptée.
- ✓ Présenter le cadre et l'objet de l'action aux parties prenantes.
- ✓ Mettre en place l'action dès que le besoin chez un entrepreneur se manifeste.

POINTS DE VIGILANCE

- ✓ Le parrainage expert ne se substitue à aucun autre service..
- ✓ Le rôle du bénévole est limité au champ défini à l'avance. Il ne doit pas être le sachant absolu.
- ✓ Le parrain expert n'est pas un super-parrain, mais un parrain comme les autres, qui dispose d'une expertise utile à un moment opportun.

Pour aller plus loin

- La communauté de parrains apprécie de savoir quelles personnes contacter sur une problématique particulière à laquelle elle peut se trouver confronter dans leurs missions.
- Les règles du jeu doivent être bien établies pour que les contacts soient structurés et que les personnes ressources ne soient pas sollicitées de façon intempestive.
- L'expertise peut également servir à de multiples niveaux dans l'association : en comité d'agrément, pour une intervention (thématique clef), une formation interne, etc.
- Le bénévole ne doit pas être sur-sollicité. Vous pouvez trouver des moyens de conserver et de partager la connaissance à travers des fiches techniques ou des modules de formation.



**Fiche
associée**

- **Méthode** - Elaborer une matrice des expertise

RÉUSSIR L'INSTALLATION D'UN COMMERCE OU RESTAURANT

Pour qui ?

Les restaurateurs et les commerçants financés par l'association.

ENJEUX

- ✓ Les commerces et restaurants représentent une part prépondérante des projets accompagnés par le réseau.
- ✓ Le risque financier est important pour ces activités. Les charges fixes sont lourdes.
- ✓ La trésorerie peut se vider rapidement si le chiffre d'affaires est plus faible qu'anticipé.
- ✓ La première impression laissée par un nouveau commerçant est cruciale et un mauvais bouche-à-oreille peut avoir des conséquences désastreuses
- ✓ Le commerce et la restauration ont des codes et des organisations spécifiques.
- ✓ Un commerçant ou un restaurateur qui débute commet souvent des erreurs par manque d'expérience.

C'EST QUOI ?

- ✓ Un restaurateur ou commerçant bénévole visite le nouvel entrepreneur dans son établissement juste avant ou peu après l'ouverture : il échange et interroge l'entrepreneur sur son organisation, la réglementation, l'aménagement de la boutique, l'achalandage, la politique de prix... Il fait part de son expérience et lui donne les conseils métier pour être opérationnel.
- ✓ C'est une intervention ponctuelle au démarrage de l'activité.

BÉNÉFICES POUR L'ENTREPRENEUR

- ✓ Bénéficier d'un appui complémentaire à l'accompagnement classique.
- ✓ Bénéficier des conseils et de l'expérience d'un pair pour minimiser le risque de ratage technique.
- ✓ Améliorer l'accueil client.
- ✓ Être plus rapidement opérationnel et efficace.

COMMENT S'Y PRENDRE ?

- ✓ Identifier parmi les commerces, les restaurants accompagnés ou des partenaires de l'association des personnes qui peuvent avoir les qualités, les compétences et la posture pour réaliser ce type de mission.
- ✓ S'appuyer sur la motivation et l'envie de restaurateurs ou commerçants, en activité ou ayant cessé leur activité, à transmettre des clés de réussite à un entrepreneur pour favoriser son installation.

- ✓ Présenter la mission, les objectifs, le contenu, le temps et la durée.
- ✓ Proposer le service aux commerçants et aux restaurateurs qui démarrent.
- ✓ Assurer la mise en relation.
- ✓ Demander au bénévole de communiquer un compte-rendu et au bénéficiaire de renseigner un questionnaire de satisfaction.

POINTS DE VIGILANCE

- ✓ Se souvenir qu'il s'agit d'un service bénévole, qui implique un niveau de responsabilité et une implication limités.
- ✓ Bien délimiter le rôle de ce bénévole par rapport à celui d'un parrain.
- ✓ Mesurer le risque de l'appartenance au même métier : concurrence, conflit.

Pour aller plus loin

- Faire un point 1 mois après sur la partie technique.
- Proposer à l'entrepreneur que le parrain « métier » soit accompagné d'un salarié de l'association ou d'un autre bénévole (par exemple du parrain « classique ») pour s'enrichir de l'échange et veiller en même temps au bon déroulement de la rencontre.
- Penser à faire remonter et circuler l'information.
- Relayer les besoins exprimés par l'entrepreneur : bail commercial, gestion, communication, assurance
- Apporter la réponse ou la mise en relation avec les partenaires
- Organiser une communication si c'est opportun (sur l'ouverture / sur le service).
- Proposer au bénévole « métier » d'être membre du comité d'agrément.
- Valoriser les entrepreneurs accompagnés par la plateforme en mettant en avant leur savoir-faire.

LE CLIENT MYSTÈRE

APPORTER UN RETOUR QUALITÉ AU NOUVEL ENTREPRENEUR

Pour qui ?

- Tous les entrepreneurs accompagnés et financés par la plateforme souhaitant bénéficier d'un retour d'expérience sur leur offre par la visite d'un client mystère.
- Il s'agit plus naturellement des commerçants, restaurateurs et artisans.

ENJEUX

- ✓ La satisfaction client est un objectif primordial pour toute entreprise. Celle-ci l'est d'autant plus quand l'activité démarre : la réputation se crée et se propage à ce moment ; la notation/évaluation client est omniprésente sur Internet et les réseaux sociaux.
- ✓ Offrir une évaluation à la fois extérieure et bienveillante permet de consolider l'entrepreneur dans sa démarche commerciale.
- ✓ Pour l'association, c'est un service différenciant et qualitatif pour l'entrepreneur.

C'EST QUOI ?

- ✓ Un service d'évaluation client par lequel un ou deux bénévoles se font passer pour des clients. Ils viennent de façon anonyme et retranscrivent leur expérience d'achat dans une grille (cf. grille client mystère) où la bienveillance est de rigueur : le client mystère évalue l'environnement, le cadre, l'aménagement, l'accueil, la qualité de service, l'offre, le prix, etc. et transmet un rapport synthétique.

BÉNÉFICES POUR L'ENTREPRENEUR

- ✓ Identifier les points positifs de l'offre commerciale mais aussi les manques ou les axes d'amélioration.
- ✓ Augmenter rapidement et concrètement la satisfaction client.

COMMENT S'Y PRENDRE ?

- ✓ Décider du périmètre de l'action et définir un budget maximal pour chaque intervention. (nombre d'interventions x panier moyen).
- ✓ Organiser le processus : désigner la personne en charge de piloter le projet.
- ✓ Recruter les premiers bénévoles intéressés pour être client mystère : sélectionner ceux qui disposent des qualités et compétences adéquates - capacité à jouer un rôle, sens de l'observation et qualité d'écoute, bonne mémoire, objectivité, bienveillance.
- ✓ Définir le cadre d'intervention, présenter la grille à remplir, informer et briefer.

- ✓ Obtenir l'accord de principe formel des entrepreneurs.
- ✓ Mener les premières interventions et restituer l'expérience client dans un rapport synthétique (écrit ou verbal) avec les précautions d'usage.
- ✓ Demander un retour d'expérience à l'entrepreneur une fois l'action passée afin d'améliorer le déroulement de l'action « Client Mystère ».
- ✓ Communiquer plus ouvertement auprès des entrepreneurs une fois que l'action est rôdée / proposer le service au moment du décaissement, assentiment à formaliser.

PRÉCAUTIONS D'USAGE

- ✓ Être précis sur ce qu'est/n'est pas ce service auprès de l'entrepreneur et du bénévole.
- ✓ Contrôler en interne le contenu du rapport/de la grille avant de le transmettre.

Pour aller plus loin

- Cette approche est axée consommateur, elle est complémentaire des autres actions.
- Elle est particulièrement adaptée aux restaurateurs qui se lancent, aux commerçants, en particulier ceux qui ont une expérience limitée de l'activité.



Fiche
associée

- **Action** - Réussir l'installation d'un commerce ou d'un restaurant

LE CLIENT MYSTÈRE LA GRILLE

- Nom du client mystère :
- Fonction dans l'association :
- Date de la visite :
- Nom de l'entreprise visitée :
- Passage mystère fait avec :
(seul / ou mettre le nom de l'autre client mystère)
- Nom de l'entreprise visitée :

DOMAINES	QUESTIONS	EVALUATION			COMMENTAIRES
Environnement externe	Accessibilité du local ?				
	L'extérieur et l'entrée de l'établissement sont-ils propres ?				
	Le commerce dispose-t-il d'une enseigne de qualité ?				
	La vitrine donne-t-elle envie d'entrer ?				
	L'affichage extérieur est-il séduisant ?				
	Les horaires d'ouverture sont-ils affichés ?				
Environnement intérieur	Les murs, sol et plafonds sont-ils propres ?				
	Le mobilier et l'agencement sont-ils en bon état ?				
	Le style, le design de la boutique est-il en accord ?				
Service client	La circulation dans le magasin ?				
	Tenue de l'équipe / présentation ?				
	Accueil du client avenant ?				
	Au moment du premier contact ?				
	Au moment de l'encaissement ?				
	Lorsque le client quitte le point de vente ?				
	Temps d'attente ?				
	Renseignements clairs et précis ?				
Offre	Produits proposés/servis correspondent à vos attentes ?				
	Qualité de la mise en scène ?				
	Etendue de l'offre ?				
	Quantité d'articles en magasin ?				
	Rapport qualité prix ?				
Impression Globale	Réponse de l'offre aux attentes ?				
	Votre expérience client est-elle satisfaisante ?				

Avis général (points + / points à améliorer) :

.....

.....

APPORTER UN RETOUR QUALITÉ AU NOUVEL ENTREPRENEUR

Pour qui ?

Les entrepreneurs financés par le réseau et volontaires pour bénéficier du regard et des conseils croisés d'autres entrepreneurs.

ENJEUX

- ✓ Poursuivre l'accompagnement une fois l'entrepreneur lancé et rester engagé auprès de lui.
- ✓ Service différenciant et qualitatif pour l'entrepreneur qui maximise ses chances de réussite.
- ✓ Possibilité de l'utiliser comme un vecteur de communication (médias, réseaux, auprès d'élus et partenaires).
- ✓ Valorisation des équipes techniques impliquées dans la conduite de l'opération (salariés et bénévoles) : sentiment d'utilité.

C'EST QUOI ?

- ✓ L'audit miroir vient en complément du parrainage ou des autres formes d'accompagnement individuelles et collectives.
- ✓ Il s'agit d'une opération d'audits croisés : dans un groupe de 4 entrepreneurs, chacun reçoit un audit effectué par les 3 autres.
- ✓ L'opération est encadrée par une équipe technique de la plateforme qui doit organiser les rendez-vous, structurer les rapports d'audit, préparer les plans d'action, et rédiger les synthèses des bilans.

BÉNÉFICE POUR L'ENTREPRENEUR

- ✓ Identifier les points positifs du fonctionnement de l'entreprise mais aussi les manques ou les axes d'amélioration (spontanéité, sincérité et clairvoyance du miroir).
- ✓ Augmenter rapidement et concrètement la satisfaction client.
- ✓ Permet de développer son activité, de s'orienter vers une démarche de progrès grâce à la prise de recul.
- ✓ Apporte un sentiment de réconfort et de motivation.

COMMENT S'Y PRENDRE

- ✓ L'audit miroir se structure en 3 temps, sur une période de 2 à 6 mois :
 - Identifier 4 dirigeants d'entreprise volontaires pour bénéficier du regard et des conseils croisés d'autres chefs d'entreprise,
 - Fixer les 4 temps d'audit qui se dérouleront en entreprise afin de bénéficier de la mise en place des conseils,

- Faire un bilan de l'opération, établir un point sur les conseils mis en place, sur les progrès avancés et doutes persistants ou problématiques restantes.



Le succès de la démarche tient à :

- La posture de coach adoptée par la plateforme afin de coordonner les échanges entre les entrepreneurs, les structurer et les guider vers des actions concrètes. Cela permet, grâce à l'écoute et au questionnement, de stimuler les réflexions des dirigeants d'entreprise, faire émerger leurs potentiels et trouver des solutions concrètes aux questions soulevées,
- La solidarité des participants qui construisent leurs plans d'action ensemble afin de les structurer autour d'axes de progrès,
- L'adaptation aux problématiques et activités sélectionnées.

POINTS DE VIGILANCE



Posture bienveillante de tous.



Veiller à ce que les entrepreneurs ne s'identifient pas trop/ ne copient pas les autres.



Faire valider par le bureau, la grille ou format du rapport d'audit.



Contrôler en interne le contenu du rapport/de la grille avant de la transmettre.

Pour aller plus loin

- Cette démarche peut être encadrée par des bénévoles ou assurée conjointement par des salariés et des bénévoles.
- Possibilité d'allier leurs forces pour les entrepreneurs si leurs activités le permettent.



Fiche
associée

- **Action** - Le client mystère

LE COMITÉ DE DÉVELOPPEMENT CHALLENGER L'ENTREPRENEUR SUR SA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT

Pour qui ?

Les entrepreneurs accompagnés et financés par l'association, confrontés à une problématique de croissance et souhaitant la soumettre à des chefs d'entreprise et des experts.

ENJEUX

- ✓ Les décisions d'ordre stratégique influent sur le cours de l'entreprise : elles sont cruciales.
- ✓ Pour conforter sa décision, l'entrepreneur peut avoir besoin de regards extérieurs experts et d'échanges.
- ✓ L'association joue son rôle en réunissant des expertises du territoire et en les mettant à disposition d'un entrepreneur accompagné : cela participe à la dynamique positive de l'association.
- ✓ Elle affirme sa mission d'accompagnement dans la durée et se positionne comme un partenaire clef de l'entrepreneur en croissance, en proposant ce service de conseil à forte valeur ajoutée : elle peut ensuite orienter l'entrepreneur vers d'autres partenaires adaptés, voire envisager le cas échéant un second financement si le projet de croissance le nécessite.

C'EST QUOI ?

- ✓ Une rencontre individuelle avec plusieurs bénévoles experts qui connaissent la situation et qui échangent avec l'entrepreneur pour l'aider à prendre de la hauteur et éclairer sa décision.

BÉNÉFICE POUR L'ENTREPRENEUR

- ✓ Prendre de la hauteur par rapport à la vie quotidienne de l'entreprise pour prendre une décision éclairée et rationnelle.
- ✓ Présenter sa vision du problème à des personnes expérimentées et bienveillantes, proposant des expertises complémentaires.
- ✓ C'est gratuit !

COMMENT S'Y PRENDRE ?

- ✓ Délimiter le champ d'intervention du comité de développement : s'adresse-t-il à tous les entrepreneurs soutenus ? Concerne-t-il une ou plusieurs activités spécifiques ? Est-il dédié aux entreprises créatrices d'emplois ? etc.
- ✓ En fonction de la cible et du besoin visés, composer et recruter les membres du comité pour organiser un groupe cohérent et pertinent > compétences entrepreneuriales, en stratégie, finance, sectorielle, etc. (cf. matrice des expertises).

- ✓ Formaliser le processus : fiche synthétique à remplir par l'entrepreneur, pièces complémentaires éventuelles.
- ✓ Promouvoir le service auprès de la cible d'entrepreneurs visée.
- ✓ Prévoir une restitution de la part du comité et une suite éventuelle.

POINTS DE VIGILANCE

- ✓ Les intervenants du comité de développement sont des bénévoles et doivent donc veiller à ne pas proposer frontalement des prestations commerciales.
- ✓ Les bénévoles sont là pour écouter et conseiller, en aucun cas pour se substituer à l'entrepreneur dans sa prise de décision. De la même manière, il peut être utile de préciser à l'entrepreneur que la responsabilité de l'association ne pourra en aucun cas être mise en cause.
- ✓ La signature d'un engagement de confidentialité par chacun des membres est nécessaire.

Pour aller plus loin

- La mise en place de ce service répond à une volonté stratégique de la plateforme de développer dans le temps une action pour favoriser la croissance des entreprises soutenues. Le comité de développement est un service d'accompagnement parmi d'autres actions complémentaires qui vont concourir à cet objectif: recrutement de bénévoles et d'expertises en lien avec les besoins identifiés des entrepreneurs, financement complémentaire (croissance), inscription dans l'écosystème, etc.
- Certaines plateformes proposent ce format de comité sur des thématiques spécifiques : liées par exemple à une difficulté repérée, à un secteur d'activité, etc. avec une composition adaptée.



Fiches associées

- **Action** - Le comité d'aide à la décision
- **Action** - Le groupe d'échange de pratiques
- **Action** - Les ateliers de codéveloppement
- **Méthode** - Élaborer une matrice des expertises

Pour qui ?

Les chefs d'entreprises en difficulté qui doivent prendre d'importantes décisions stratégiques et qui en font la demande.

ENJEUX

- ✓ Dénouer des situations complexes.
- ✓ Ne pas laisser se dégrader une situation délicate pour l'entreprise et pour le chef d'entreprise.
- ✓ Ces situations peuvent être difficiles à porter également pour les parrains, le chargé de suivi et la plateforme, le comité est une première réponse qui permet collectivement de lister les chemins possibles et éclairer la décision.

C'EST QUOI ?

- ✓ Un comité restreint, en toute confidentialité, composé de personnes de confiance, pour aider le chef d'entreprise à prendre du recul sur la situation. C'est un acte de gestion de la part du chef d'entreprise qui lui permet de dédramatiser une situation et agir avec lucidité.

BÉNÉFICES POUR L'ENTREPRENEUR

- ✓ Un comité auprès duquel demander de l'aide.
- ✓ Une prise de recul sur la situation avec des personnes externes à la famille et à l'entreprise.
- ✓ Une orientation ou mise en relation possible auprès d'autres partenaires adaptés à la problématique rencontrée par le chef d'entreprise.

COMMENT S'Y PRENDRE ?

- ✓ Demander au chef d'entreprise de réaliser un état des lieux de son entreprise et de formaliser sa demande (en s'appuyant par exemple sur la méthode des 9M).
- ✓ Constituer un comité restreint : tous les membres présents doivent être validés par le chef d'entreprise avant le comité :
 - Le chef d'entreprise,
 - Ses conseils (expert-comptable, juriste,...) ou d'autres experts à sa demande,
 - La marraine - le parrain qui l'accompagne,
 - Le chargé de mission qui le suit,
 - 2 chefs d'entreprise, aguerris du réseau (des compétences de juge au Tribunal de Commerce peuvent être intéressantes),
 - Anciens banquiers.
- ✓ Lui poser des questions suite à l'analyse des outils de pilotage (activité, trésorerie, charges,...).
- ✓ L'aider à la prise de recul, à lister les chemins possibles et à mesurer l'impact de chaque chemin.

- ✓ Pour réussir, la réactivité est de mise, le comité sera constitué très rapidement avec les règles de bienveillance et de confidentialité absolue, la signature d'un engagement de confidentialité par chacun des membres est nécessaire. Le succès repose sur la confiance de l'entrepreneur et la transparence sur la situation réelle.
- ✓ Pratiquer l'écoute active, le questionnement, la reformulation.

POINTS DE VIGILANCE

- ✓ Le comité ne prend aucune décision, ne pousse aucune option. Il fait l'état des lieux de la situation avec recul et transparence. C'est le chef d'entreprise qui prend toute décision.
- ✓ Attention à la situation psychologique du chef d'entreprise, la situation personnelle, l'environnement familial et les conditions de santé.

Pour aller plus loin

- Le problème est dépassé ? Lui demander s'il accepte de témoigner et partager son expérience.
- Proposer des rencontres ou visioconférences aux entrepreneurs avec les acteurs de l'écosystème pour soutenir et accompagner les entreprises en crise et leur chef d'entreprise.



Fiches associées

- **Action** - Les indicateurs de gestion : quelques exemples
- **Argumentaire** - Promouvoir les indicateurs de gestion

IDENTIFIER LES THÉMATIQUES CLÉS ET LEURS INTERVENANTS

Pour qui ?

- Tous les entrepreneurs accompagnés et financés par la plateforme.
- Les porteurs de projet intéressés par la thématique abordée.

ENJEUX

- ✓ Permettre aux entrepreneurs accompagnés et financés d'acquérir des notions qui seraient mal maîtrisées, à travers une offre d'accompagnement collectif.
- ✓ Apporter une réponse aux entrepreneurs qui ne bénéficient pas de parrainage.
- ✓ Évaluer les expertises ressources de la plateforme et mobiliser un vivier de bénévoles sur des thématiques clefs de l'entrepreneuriat.

C'EST QUOI ?

- ✓ Des rencontres organisées autour des thématiques qui préoccupent et animent les entrepreneurs. Exemples : organisation gestion du temps, pilotage et gestion, stratégie commerciale, vente et négociation, ...

BÉNÉFICES POUR L'ENTREPRENEUR

- ✓ Renforcer ses compétences.
- ✓ Rencontrer d'autres entrepreneurs.
- ✓ S'enrichir de l'expertise des intervenants et des autres participants.

COMMENT S'Y PRENDRE ?

- ✓ Impliquer toute l'équipe de l'association (salariés, bénévoles, marraines et parrains) pour repérer dans leurs réseaux des personnes expertes en capacité de développer avec qualité une thématique.
- ✓ Proposer des thématiques qui correspondent aux profils des entrepreneurs accompagnés par l'association et à la typologie de leurs entreprises.
- ✓ Être à l'affut des partenaires, experts, bénévoles en capacité d'animer un atelier ou une rencontre thématique.
- ✓ Repérer les besoins des porteurs de projet et des entrepreneurs pour améliorer la réponse apportée à tous les entrepreneurs soutenus.

POINTS DE VIGILANCE

- ✓ Ne pas chercher à couvrir toutes les thématiques, choisir les plus demandées et celles qui viennent compléter avantagement l'accompagnement individuel que la plateforme propose.

- ✓ Attirer les entrepreneurs par des thèmes « attractifs ». Une thématique « tableaux de bord », si elle est certainement utile, peut faire fuir des entrepreneurs non aguerris en gestion. Optez pour une communication simple et efficace.

Pour aller plus loin

- La première marche est franchie ? La seconde marche pourra consister à envisager des thématiques plus spécialisées et à répondre à des problématiques rencontrées par des typologies d'entrepreneurs plus spécifiques.



Fiches associées

- **Action** - Les rencontres thématiques
- **Enjeux** - Adapter sa réponse aux besoins des entreprises et des entrepreneurs
- **Méthode** - Élaborer une matrice des expertises

LA RÉUNION D'INFORMATION COLLECTIVE POST-COMITÉ D'AGRÈMENT

Pour qui ?

Tous les entrepreneurs accompagnés et financés par l'association.

ENJEUX

- ✓ Positionner l'association comme l'acteur incontournable de soutien au développement de l'entrepreneur.
- ✓ (Re)présenter après le passage en comité d'agrément les services d'accompagnement de l'association dans les premières années qui suivent l'obtention d'un prêt d'honneur.
- ✓ Développer le sentiment d'appartenance à l'association et à son réseau de partenaires sur le territoire.
- ✓ Favoriser la rencontre entre entrepreneurs et développer la communauté d'entrepreneurs de l'association.
- ✓ Sensibiliser à l'importance d'être accompagné pour emmener son projet d'entreprise vers la croissance.

C'EST QUOI ?

- ✓ Une réunion en présence de tous les entrepreneurs récemment financés, pour les informer des services proposés par la plateforme et de leurs modalités d'accompagnement.
- ✓ Un rendez-vous de networking, qui facilite les interactions entre les entrepreneurs soutenus par l'association.
- ✓ A terme, cette réunion peut devenir une étape obligatoire du parcours des entrepreneurs Initiative.

BÉNÉFICES POUR L'ENTREPRENEUR

- ✓ Connaître tous les services dont il pourrait avoir besoin par la suite.
- ✓ Faire part de ses besoins et attentes vis-à-vis de la plateforme et de la communauté.
- ✓ Faire des rencontres utiles pour le développement du business.

COMMENT S'Y PRENDRE ?

- ✓ Réunir les entrepreneurs financés au cours du mois écoulé.
- ✓ Réunir les bénévoles disponibles (parrains, experts).
- ✓ Initier la réunion par une présentation très courte de chaque entrepreneur : Nom - Nom de l'entreprise - Projet : activité, nombre d'emplois, etc. - lieu d'implantation sur le territoire.
- ✓ Présenter les services de l'association : financement, parrainage, appui au développement, rencontre d'experts, mise en réseau, prévention des difficultés.

- ✓ Présenter les partenaires de l'association sur le territoire, dont l'activité peut être utile aux entrepreneurs.
- ✓ Attirer l'attention sur les actions à mener à très court terme et à court terme pour démarrer l'entreprise sur de bonnes bases.
- ✓ Attirer l'attention sur les écueils les plus fréquents et sur les points de vigilance.

POINTS DE VIGILANCE

- ✓ Veiller à donner une image dynamique et professionnelle de l'association en présentant une offre claire et structurée.
- ✓ Veiller à ce que les personnes présentes se repèrent facilement (avec, par exemple, un badge), à ne pas laisser un entrepreneur isolé et à répondre à toutes les questions.
- ✓ Mettre en garde les partenaires conviés contre une tentation trop forte de proposer des solutions commerciales.

Pour aller plus loin

- La réunion peut être introduite par une intervention thématique, par un expert.
- Elle peut aussi être le moment de mettre les entrepreneurs en relation avec une marraine ou un parrain (ex. speed meeting).
- Demander à chaque entrepreneur de renseigner un questionnaire pour qualifier l'entreprise et connaître ses attentes et besoins.
- Les partenaires experts adhérents à la plateforme peuvent être invités à participer.

Pour qui ?

- Les entrepreneurs récemment installés.
- Les entrepreneurs dont les marraines et parrains ont repéré qu'ils gagneraient à développer leur savoir-faire professionnel sur une pratique professionnelle spécifique.
- Les entrepreneurs qui veulent renforcer leurs compétences professionnelles et proposer un meilleur service clients.
- En interne : les marraines et parrains.

ENJEUX

- ✓ Briser la sensation d'isolement des entrepreneurs ou des marraines et parrains.
- ✓ Proposer une nouvelle approche pour répondre à des problématiques habituellement traitées dans le cadre d'un accompagnement individuel, d'une formation ou d'un atelier thématique.

C'EST QUOI ?

- ✓ Il s'agit d'analyser entre pairs des situations professionnelles rencontrées et de repérer des solutions sur la base des échanges et questions soulevées.
- ✓ Chacun peut s'exprimer sur ses propres pratiques et expériences professionnelles et entendre celles des autres participants. Une posture réflexive est alors adoptée.
- ✓ Proche des ateliers de codéveloppement, cette formule est plus facile à animer.

BÉNÉFICES POUR L'ENTREPRENEUR

- ✓ Se confronter aux exigences de la clientèle.
- ✓ Améliorer ses pratiques professionnelles.
- ✓ Développer sa posture entrepreneuriale.
- ✓ Rompre l'isolement.

COMMENT S'Y PRENDRE ?

- ✓ Le groupe se réunit autour de sujets en lien avec les expériences de chacun.
- ✓ L'analyse de la pratique doit être accompagnée, guidée par l'animateur.
- ✓ Avec le groupe, l'animateur est garant de la sécurité des personnes et de la confidentialité des échanges.
- ✓ Les échanges doivent rester centrés sur la finalité professionnelle convenue au départ.
- ✓ Une méthode d'animation est définie en amont pour faciliter la prise de parole.
- ✓ D'une durée d'1 h 30 à 2 h, cette formule se prête à être organisée en format visioconférence.
- ✓ S'entraîner à l'animation avec des groupes de parrains et de marraines est un bon moyen de développer ses talents et peut être un « plus ».

POINTS DE VIGILANCE

- ✓ C'est un processus volontaire qui peut provoquer de l'inconfort. Il peut ne pas convenir à des personnes qui attendent des résultats concrets et immédiat.
- ✓ L'absentéisme et un essoufflement du format sur la durée peuvent survenir.
- ✓ La composition du groupe et l'animation doivent être pensées et maîtrisées pour que les objectifs initiaux soient atteints et que chaque puisse prendre la parole.

Pour aller plus loin

- C'est un bon support d'animation d'un groupe de porteurs de projet pour les faire avancer sur leurs problématiques et sur les points de blocage.



Fiches associées

- **Action** - Les ateliers de codéveloppement
- **Action** - Les rencontres thématiques
- **Action** - Le business network Initiative

Pour qui ?

- Les dirigeants d'entreprise ayant bénéficié d'un prêt d'honneur croissance ou à fort potentiel de croissance.
- Les entrepreneurs de secteurs professionnels spécifiques.
- Les marraines et parrains qui souhaitent renforcer leur expertise.
- Les jeunes entrepreneurs, qui peuvent être sensibles au format des ateliers de codéveloppement.

ENJEUX

- ✓ Pour répondre aux problématiques rencontrées par les entrepreneurs, les ateliers de codéveloppement viennent compléter l'accompagnement individuel, les formations ou les ateliers thématiques dont ils bénéficient.
- ✓ Le format permet de créer une dynamique de groupe et de briser l'isolement des entrepreneurs ou des parrains. C'est une autre forme d'apprentissage centrée sur les besoins spécifiques des participants.
- ✓ Elle permet à la plateforme de conserver et de consolider le lien avec les entrepreneurs déjà installés depuis plus d'un an.

C'EST QUOI ?

- ✓ Un groupe de 5 à 8 personnes, composé uniquement d'entrepreneurs ou de marraines et parrains, qui partagent des réalités similaires et qui ont envie d'apprendre de leurs expériences respectives.
- ✓ L'atelier de codéveloppement se réunit quelques fois par an.
- ✓ Tour à tour, un entrepreneur ou un.e marraine/parrain tient le rôle du « client » ou du « consultant ».
- ✓ Une personne externe au groupe (un salarié ou un bénévole de l'association) anime l'atelier et se porte garant du respect des règles des sessions.
- ✓ Le « client » expose sa préoccupation, son problème ou son projet aux autres membres du groupe en posture de « consultants » ; les « consultants » apportent leur expérience, leur regard, leurs suggestions. Ils peuvent proposer des pistes d'action pour soutenir le « client » dans sa décision.

BÉNÉFICES POUR L'ENTREPRENEUR

- ✓ Faciliter la prise de décision pour favoriser la croissance de l'entreprise.
- ✓ Bénéficier de conseils et d'expérience de pairs.
- ✓ Créer une relation avec les autres entrepreneurs du territoire.
- ✓ Développer sa posture entrepreneuriale.

COMMENT S'Y PRENDRE ?

- ✓ Composer le groupe et organiser les rencontres tous les mois ou tous les deux mois en s'inspirant du processus suivant :

- Le « client » expose une problématique, un projet, une préoccupation.
- Les « consultants » soulèvent des questions, clarifient certains points au besoin.
- Le « client » apporte des précisions sur ses intentions.
- Les « consultants » réagissent et partagent impressions, idées, suggestions ou commentaires. Le « client » écoute sans débattre, fait préciser, prend des notes.
- Le « client » restitue ce qu'il retient de ces réactions et ébauche un plan d'actions qu'il expose au groupe.
- Tous font le bilan des enseignements de l'atelier.

POINTS DE VIGILANCE

- ✓ L'animateur doit être formé à ce type de pratique pour garantir un bon niveau d'écoute et le respect des règles de l'atelier.
- ✓ Orchestrer l'assiduité du groupe avec des créneaux planifiés bien en amont et un rythme de rencontres régulier.
- ✓ Maîtriser les risques de l'appartenance à un même secteur : concurrence, conflit.

Pour aller plus loin

- Un salarié de l'association ou un bénévole peut assister pour apprendre au contact du professionnel et veiller en même temps à la bonne réalisation de l'intervention.



Fiches associées

- **Action** - Le groupe d'échange de pratiques
- **Action** - Les rencontres thématiques
- **Action** - Le business network Initiative

Pour qui ?

- Tous les entrepreneurs accompagnés et financés par la plateforme.
- Les porteurs de projet intéressés par la thématique abordée.
- Les bénévoles et salariés de la plateforme.
- Certaines dates, en fonction des thématiques, peuvent être ouvertes à tous les entrepreneurs du territoire ou à des partenaires pour leur faire découvrir la pratique et les inciter à rejoindre la plateforme.

ENJEUX

- ✓ Inciter les entrepreneurs à développer une relation durable avec l'association tout au long de la phase de remboursement du prêt d'honneur, et au-delà.
- ✓ S'affirmer comme un acteur de référence sur la création, la reprise et la croissance d'entreprise, au service du développement du territoire.
- ✓ Apporter une réponse collective, moins consommatrice de ressources, à des problématiques collectives liées à l'actualité, le secteur d'activité, un point d'attention particulier.

C'EST QUOI ?

- ✓ Des rencontres régulières, d'une heure environ, qui réunissent des entrepreneurs et un expert autour d'un thème défini à l'avance.
- ✓ Lors de la rencontre, une large place est laissée aux échanges. Le témoignage de l'expert peut venir en réponse aux questions des entrepreneurs, énoncées au début de la réunion.

BÉNÉFICES POUR L'ENTREPRENEUR

- ✓ Développer sa posture d'entrepreneur.
- ✓ Améliorer la gestion de son activité.
- ✓ Rompre son isolement.
- ✓ Rencontrer des pairs.

BÉNÉFICES POUR LES BÉNÉVOLES ET LES SALARIÉS DE L'ASSOCIATION

- ✓ Consolider une expertise.
- ✓ Mieux connaître les acteurs économiques du territoire.
- ✓ Développer le sentiment d'appartenance à la plateforme.

COMMENT S'Y PRENDRE ?

- ✓ Prévoir 5 à 10 dates par an.
- ✓ Sélectionner une liste de thèmes qui correspondent aux profils et besoins des entrepreneurs soutenus ou qui s'appuient sur l'actualité ou les caractéristiques du territoire.

- ✓ Associer le bureau et les bénévoles pour trouver les experts au sein du réseau.
- ✓ Préférer la récurrence et choisir un horaire qui s'adapte aux activités des entrepreneurs visés (ex. ne pas organiser une réunion en soirée si le thème retenu intéresse particulièrement les restaurateurs).
- ✓ Repérer les entrepreneurs ressources pour de prochaines actions.
- ✓ Organiser une communication régulière avant et après les rencontres.

POINTS DE VIGILANCE

- ✓ Prévoir un budget d'animation pour toute l'année.
- ✓ S'assurer de la qualité de l'intervenant et bien délimiter le périmètre de l'intervention.
- ✓ Veiller à ce que les entrepreneurs en activité soient majoritaires dans l'assistance.
- ✓ Persévérer : l'organisation de ce type de réunions peut demander du temps pour un résultat moyen. Le rythme et la qualité des intervenants feront le succès de ces rendez-vous.

Pour aller plus loin

- Si un thème suscite de échanges, questions et préoccupations, vous pouvez proposer d'y revenir dans une réunion ultérieure ou dans un autre format.
- Valoriser les entrepreneurs accompagnés par la plateforme en mettant en avant leur savoir-faire et en leur proposant d'animer des rencontres.
- Certaines réunions peuvent être organisées en visioconférence, en fonction des moments et des thématiques.



Fiches associées

- **Action** - Les ateliers de codéveloppement
- **Action** - Identifier les thématiques clefs
- **Méthode** - Communiquer sur un événement

Pour qui ?

- Tous les entrepreneurs accompagnés et financés par la plateforme, notamment ceux qui doivent mobiliser une clientèle locale (entreprises, particuliers, administrations) et développer des synergies avec d'autres filières.

ENJEUX

- ✓ Le réseau professionnel est essentiel pour les entrepreneurs. Un réseau resserré permettant des échanges d'expériences et des prescriptions d'affaires est un levier de réussite évident.
- ✓ Une association, par sa place dans l'écosystème local, peut faciliter les rencontres entre les entreprises accompagnées et ses partenaires.
- ✓ Ces actions contribuent à l'attractivité de l'association sur son territoire.

C'EST QUOI ?

- ✓ Un club organisé par l'association, seule ou avec un partenaire, qui réunit des entrepreneurs aux activités différentes mais complémentaires.
- ✓ Ce format offre un cadre d'échanges convivial et régulier favorisant la confiance et la construction de plans d'affaires communs.
- ✓ Le club peut être élargi à des partenaires de l'association (cadre éthique et réglementaire à contrôler), et à d'autres entreprises (invitées par les membres).

BÉNÉFICES POUR L'ENTREPRENEUR

- ✓ Étendre son réseau professionnel et développer le sentiment d'appartenance à une communauté.
- ✓ Partager des expériences et pratiques professionnelles avec d'autres entrepreneurs, et obtenir des conseils.
- ✓ Développer des actions commerciales communes, du business.

COMMENT S'Y PRENDRE ?

- ✓ Identifier et contacter, parmi les entrepreneurs accompagnés par l'association, celles et ceux qui pourraient être intéressés en fonction de leur activité.
- ✓ Constituer un premier groupe d'entrepreneurs motivés pour amorcer le club, co-définir les principes, l'animation et le développement avec l'association.
- ✓ S'appuyer sur un entrepreneur moteur ou un bénévole, pour animer le club et participer aux réunions d'organisation.
- ✓ Ouvrir ponctuellement le club à d'autres entrepreneurs (sur prescription interne), aux partenaires de l'association pour apporter des contacts neufs et rythmer ces rendez-vous.

POINTS DE VIGILANCE

- ✓ La cohérence dans la composition du club est un préalable : la sélection des participants doit être menée par l'association et s'appuyer sur votre connaissance des entrepreneurs et de leurs enjeux.
- ✓ Les règles du jeu du club doivent être partagées et acceptées par tous les participants, qui doivent s'approprier le club pour qu'il fonctionne ; l'assiduité est un prérequis (après test éventuel), la fréquence régulière (tous les 15 jours ou tous les mois, par exemple) ; un nombre minimum de participants (maximum le cas échéant).

Pour aller plus loin

- L'activité d'un tel club dépend du volume d'activité de la plateforme et du dynamisme du territoire : si l'activité est forte, il est possible d'organiser un événement pour constituer plusieurs clubs.
- Un ou plusieurs parrains peuvent participer (veiller à une proportion majoritaire d'entrepreneurs en activité).
- Un partenaire peut être invité et intervenir dans son domaine d'expertise.

Pour qui ?

- Tous les entrepreneurs accompagnés et financés par la plateforme.
- Les partenaires, les financeurs publics et privés.
- Les bénévoles (parrains et membres des comités d'agrément).
- Les médias.

ENJEUX

- ✓ Permettre à tous les acteurs de l'association de prendre des nouvelles des entrepreneurs financés.
- ✓ Valoriser le travail de l'association auprès des acteurs du territoire.
- ✓ Valoriser le soutien des partenaires publics et privés.
- ✓ Rencontrer des nouveaux partenaires potentiels.
- ✓ Développer la notoriété de l'association sur le territoire.
- ✓ Développer le lien et l'esprit d'appartenance à l'association.
- ✓ Développer l'engagement des entrepreneurs pour soutenir l'association.

C'EST QUOI ?

- ✓ Un événement bimestriel, trimestriel ou semestriel selon les ressources et l'activité de l'association.
- ✓ Un événement qui met à l'honneur quelques entrepreneurs du territoire (nouvelles ouvertures, créations d'emplois, nouveaux services pour le territoire).

BÉNÉFICES POUR L'ENTREPRENEUR

- ✓ Partager et échanger avec des pairs dans une atmosphère conviviale.
- ✓ Rencontrer les acteurs qui comptent sur le territoire pour développer son entreprise.
- ✓ Faire connaître son projet.

COMMENT S'Y PRENDRE ?

- ✓ Planifier à l'avance les événements pour communiquer régulièrement sur les dates réservées auprès de tous les entrepreneurs financés pour assurer un taux de présence maximal.
- ✓ Trouver les mécènes pour obtenir le soutien matériel nécessaire (lieux, victuailles, animation).
- ✓ Choisir des lieux changeants, localisés sur les différents territoires de l'association, idéalement dans des entreprises que l'association a soutenues.
- ✓ (Re) présenter les services de l'association et son rôle aux côtés des entrepreneurs.
- ✓ Organiser une communication régulière avant et après les rencontres.

POINTS DE VIGILANCE

- ✓ Consulter la note « Mécénat, sponsoring, agrément fiscal : ce que vous devez savoir » et « le mécénat dans tous ces états ».
- ✓ Bien estimer le temps à consacrer avant mais aussi après l'événement, temps essentiel pour une valorisation maximale (retour aux participants, réseaux sociaux, couverture média).

Pour aller plus loin

- Ces événements sont l'opportunité de présenter les activités récurrentes et à venir pour lesquelles les participants peuvent être invités (ateliers thématiques, événements réguliers).
- C'est l'opportunité également de proposer à ceux qui le souhaitent partenaires et chefs d'entreprise - de s'engager pour l'association à travers les différentes formes :
 - Parrainage
 - Mécénat et/ou adhésion à la plateforme
- Pour les entrepreneurs financés par l'association, l'adhésion peut être faite en tant que bénéficiaire (adhésion personnelle pour les personnes en cours de remboursement collègue bénéficiaires sans droit de vote) ou en tant qu'entreprise (uniquement si le remboursement du prêt est finalisé).



**Fiche
associée**

• **Méthode** - Communiquer sur un événement



D'accord, c'est super toutes ces actions, mais lesquelles choisir et comment mettre en place la mécanique d'ensemble ?

Comment écrire la partition pour qu'elle soit mélodieuse et durable ?

Voici quelques propositions de méthodes pour améliorer l'action générale de l'association auprès des nouveaux entrepreneurs.

MÉTHODES

ENJEUX

- ✓ Le parrainage est un soutien essentiel pour l'entrepreneur : il donne accès à une écoute, des conseils, un réseau professionnel et des échanges informels, en confiance.
- ✓ Pour l'association, le parrain contribue à la vie et au dynamisme de l'association, il est un vecteur de lien avec les entrepreneurs, avec les salariés et les autres bénévoles. A chacun, il apporte une expérience et un réseau potentiel.
- ✓ Le parrain est une ressource bénévole précieuse, donc rare et difficile à trouver. Il convient de mettre en place un processus de recrutement clair et régulier. Dans le même temps, les missions confiées aux parrains sont valorisantes et intéressantes. C'est une forme d'engagement qui est recherchée par beaucoup.
- ✓ Le parrainage participe à l'image du réseau, Initiative France recommande d'internaliser dans la mesure du possible le parrainage.

COMMENT PROCÉDER ?

Définir le processus

- ✓ Identifier les besoins et les attentes de l'association.
- ✓ Définir les profils cibles : chefs d'entreprise en activité ou jeunes retraités, expertises (cf. matrice des expertises), etc.
- ✓ Identifier des viviers de candidats : entrepreneurs Initiative, entreprises locales, relais consulaires et partenariaux, clubs et réseaux d'entreprises, parrains, administrateurs.
- ✓ Concevoir la politique de recrutement : communication, prospection et approche directe, prescription et recommandation.
- ✓ Intégrer l'argumentaire parrainage dans ces actions de promotion.
- ✓ Établir le circuit de sélection : accueil, entretien, réunion, documents à envoyer/demander.
- ✓ Mettre en place un parcours d'intégration du nouveau parrain.

Définir les rôles de chacun : qui est responsable de quoi dans le processus ?

- ✓ La mission de recrutement est souvent pilotée par le/la directeur(ice) de l'association.
- ✓ Un parrain référent peut se voir confier cette mission de recrutement, sous le pilotage du/ de la directeur(ice).

MOYENS À PRÉVOIR

- ✓ Un livret du parrainage, étayé par des témoignages de parrains et d'entrepreneurs.

CLÉS POUR RÉUSSIR

- ✓ Être absolument convaincu de l'intérêt du parrainage.
- ✓ Structurer le procédé : avoir un process clair et rigoureux permet à la fois d'être efficace et de donner une bonne impression aux parrains potentiels.
- ✓ Solliciter en premier lieu les entrepreneurs soutenus par l'association dans le passé. C'est le premier vivier de marraines et parrains.
- ✓ Être patient et tenace, être en posture de recrutement permanent.
- ✓ Mettre le nouveau parrain rapidement en mouvement avec un parcours d'intégration.
- ✓ Cerner les qualités et compétences de chaque parrain, ses attentes et contraintes.
- ✓ Mettre l'accent sur la convivialité, s'appuyer sur la mobilisation des talents, sur la fierté d'appartenance, la mobilisation des énergies.

PRÉCAUTIONS D'USAGE

- ✓ Le parrain sera un acteur de la vie de l'association. Il sera amené, aussi, à la représenter auprès des entrepreneurs. La personnalité du parrain doit donc être compatible : avoir esprit d'équipe et être bienveillant. Tous les candidats ne doivent pas être retenus sous prétexte qu'ils souhaitent être parrains ou marraines.

Pour aller plus loin

- Quelques messages à transmettre au nouveau parrain :
 - Parler en bien des entrepreneurs accompagnés et de l'association
 - Communiquer toujours : partager les informations avec l'équipe de l'association
 - Dès le recrutement, être clair sur les règles à respecter et demander un compte rendu de visite sur Arka, par exemple.
- Présenter le nouveau parrain à l'équipe, au comité d'agrément.
- Favoriser la relation triangulaire : entrepreneur, parrain et chargé de mission.

ENJEUX

- ✓ En s'engageant comme marraine ou parrain, le/la bénévole exprime sa volonté d'accompagner des entrepreneurs et de prendre part à une aventure collective.
- ✓ En tant que bénévole dans une association, il s'attend à pouvoir échanger avec d'autres parrains, poser des questions, s'informer, transmettre ou partager des moments de convivialité.
- ✓ Son engagement au sein de la plateforme peut se développer dans la durée, avec une participation active à la vie de l'association ou aux comités d'agrément.
- ✓ L'association peut répondre à ces motivations, avec des actions spécifiques et de l'animation, essentielle pour susciter, entretenir et développer la dynamique du parrainage. L'objectif ? Fidéliser votre communauté de marraines et parrains et développer leur engagement au sein de l'association.

COMMENT PROCÉDER ?

Organiser la mission d'animation et définir les rôles

- ✓ L'animation du parrainage peut revenir au directeur, à un chargé de mission, ou à un parrain référent. Si elles sont déléguées, les missions doivent être clairement définies, et le directeur se tient informé des actions et les valide.
- ✓ Sur les territoires étendus, l'animation peut être déclinée par bassins d'emploi avec un parrain référent par secteur dont l'action peut être coordonnée par un salarié de l'association.

Définir un mode de rencontre, un lieu, une fréquence et un calendrier

- ✓ Varier les formats : réunir les bénévoles autour d'interventions thématiques, faciliter les échanges informels sur des problématiques rencontrées.
- ✓ S'appuyer sur les bonnes volontés et les expertises des parrains en leur confiant un thème en lien avec le parrainage à tour de rôle. Ces interventions peuvent aussi enrichir l'expertise l'association (une étude sur les restaurants financés par l'association, sur la rémunération des chefs d'entreprise etc.).
- ✓ Formaliser les attentes des bénévoles et diffuser les comptes-rendus de réunions.
- ✓ Favoriser un mode de communication informel entre les parrains: annuaire, trombinoscope, groupe fermé, etc.
- ✓ La mission de recrutement est souvent pilotée par le/la directeur(ice) de l'association.
- ✓ Un parrain référent peut se voir confier cette mission de recrutement, sous le pilotage du/ de la directeur(ice).

Pendant l'événement, préparez-vous à la suite

MOYENS À PRÉVOIR

- ✓ Du temps : bien évaluer la charge temporelle récurrente et la répartir (préparation, échanges, rencontres, comptes rendus, etc.).
- ✓ Des moyens matériels : le budget de « convivialité » est à estimer et honorer dans la durée.
- ✓ Un événement annuel autour du parrainage (recrutement, rencontres avec les entrepreneurs).
- ✓ Un outil de visioconférence pour échanger en économisant des déplacements. Un moyen utile pour faire le point régulièrement, prendre des nouvelles, partager une information relative à la vie de l'association.

CLÉS POUR RÉUSSIR

- ✓ L'animation de la communauté de marraines et de parrains doit s'inscrire dans la durée, pour souder les bénévoles et favoriser les contacts informels.
- ✓ Les qualités relationnelles de l'animateur ou de l'animatrice sont essentielles pour bâtir le lien au sein de la communauté.
- ✓ La dynamique du groupe doit être un levier d'attractivité pour de nouvelles marraines et de nouveaux parrains.
- ✓ La capacité à se réinventer est une condition pour fidéliser le groupe. Vous pouvez prévoir au moins un rendez-vous de pilotage annuel entre direction, animateur et bureau pour faire le point sur les actions conduites et fixer de nouveaux objectifs.

PRÉCAUTIONS D'USAGE

- ✓ Veillez à ce que chacun trouve sa place dans le groupe.
- ✓ Veillez à ce que les valeurs et les principes d'action de l'association soient au cœur de l'animation et de la dynamique du groupe.
- ✓ Privilégiez la qualité à la quantité. Ce n'est pas le nombre de bénévoles qui importe, c'est leur implication et leur motivation à s'engager aux côtés des entrepreneurs que vous soutenez.

Pour aller plus loin

- Toutes les parties prenantes de votre association gagneront à ce que les marraines et les parrains soient pleinement intégrés à la vie associative. Les liens avec les salariés, les autres bénévoles et les entrepreneurs sont l'assurance d'une fluidité de l'information et d'une amélioration continue de l'accompagnement des porteurs de projet.



Fiches associées

- **Action** - Le groupe d'échange de pratiques
- **Action** - Les ateliers de codéveloppement
- **Action** - Les rencontres thématiques

C'est quoi ?

Un événement qui facilite les rencontres entre les entrepreneurs et leurs futurs marraines et parrains dans une ambiance conviviale.

ENJEUX

- ✓ Gagner du temps dans la mise en relation entre entrepreneurs et parrains.
- ✓ Proposer une formule innovante qui mobilise les parrains (ils découvrent toute la diversité des entrepreneurs et des entreprises soutenues par l'association en une soirée).
- ✓ Développer les capacités des entrepreneurs à présenter leur entreprise, vision, motivations et besoins.
- ✓ Développer l'expertise des parrains sur les attentes des entrepreneurs.

COMMENT PROCÉDER ?

Option n°1

Le speed meeting est une méthode de rencontres rapides et successives. L'objectif est d'identifier la bonne personne correspondant à ses besoins. Il s'agit ici de faciliter la mise en relation des parrains et entrepreneurs.

Il peut se dérouler en six temps :

- 1 Présentation de l'association, les principes du parrainage, le principe de la soirée.
- 2 Pitch des entrepreneurs - courte présentation, chacun décrit son entreprise et ses attentes vis-à-vis du parrainage.
- 3 Courte séance de questions des parrains et marraines.
- 4 A l'issue des pitch, chaque parrain émet le souhait de rencontrer 3 à 5 entrepreneurs.
- 5 Tête à tête puis rotation avec 3 entrepreneurs sélectionnés (15 mn environ).
- 6 Constitution des binômes - Signature de la charte de parrainage et célébration.

Option n°2

Le hasard ne fait pas toujours bien les choses, les rotations et les mises en relation peuvent parfois être complexes et délicates à organiser. L'association peut alors garder la main sur l'attribution des parrains, en fonction du profil, des besoins identifiés pour l'entrepreneur et de la typologie de son entreprise.

Une réponse plus simple est de constituer à l'avance les binômes et de passer directement de la séquence 3 à la séquence 6.

MOYENS À PRÉVOIR

- ✓ Le document support de présentation de l'association et parrainage.
- ✓ Les chartes de parrainage à signer.
- ✓ En option 1 : le document support pour les parrains pour noter leur choix.

CLÉS POUR RÉUSSIR

- ✓ Proposer une séance dans un lieu convivial plutôt en fin de journée (18h-20h30).
- ✓ Lancer les invitations à l'avance et suivre l'évolution des présences auprès des parrains et entrepreneurs de manière à garantir la constitution de binômes.
- ✓ C'est un bon relais de communication sur un des services de la plateforme, prévoir à l'avance une communication sur les réseaux sociaux, un communiqué de presse.

PRÉCAUTIONS D'USAGE

- ✓ Ceci vient en complément de la mise en relation parrainage classique. Cela ne doit pas la ralentir, ni la remplacer.

Pour aller plus loin

- Proposer aux entrepreneurs une préparation au pitch en amont de la soirée.

EXPLICATIONS

Pour qui ?

Tous les entrepreneurs accompagnés et financés, qui vont pouvoir bénéficier des expertises mobilisables par l'association.

ENJEUX

- ✓ Contribuer à dynamiser l'offre d'accompagnement des entrepreneurs, par une identification des expertises disponibles au sein de l'association.
- ✓ Identifier les expertises manquantes, en fonction des besoins des entrepreneurs, de leurs activités et des priorités stratégiques de l'association.
- ✓ Soutenir les efforts de l'association pour recruter et gérer les compétences.
- ✓ Soutenir les efforts de l'association pour développer une démarche d'accompagnement sectorielle.
- ✓ Qualifier davantage les offres de parrainage (classique, métier, expert).
- ✓ Faciliter la gestion des invitations des membres des comités d'agrément et l'organisation des événements thématiques (accompagnement collectif).
- ✓ Développer le sentiment d'appartenance à l'association des bénévoles, membres partenaires et entrepreneurs accompagnés, par une meilleure capacité à repérer, capitaliser et valoriser leurs expertises individuelles et collectives.

C'EST QUOI ?

- ✓ Les entrepreneurs ont besoin de développer leur expertise sur des sujets multiples, quelles que soient leur activité et la nature de leur projet d'entreprise. Ils doivent également trouver du soutien dans les domaines qu'ils connaissent moins. Pour proposer les offres d'accompagnement et répondre à leurs besoins, la plateforme doit disposer d'expertises dans tous ces domaines. Les deux matrices proposées sont deux approches complémentaires pour identifier les expertises mobilisables gratuitement au sein de la plateforme : l'une avec des expertises par domaines de compétences et l'autre avec des expertises par secteurs d'activité.
- ✓ Ces matrices permettent de croiser les expertises recherchées et les personnes à mobiliser, sachant que ces expertises peuvent provenir de bénévoles, de membres partenaires ou encore d'entrepreneurs accompagnés.

BÉNÉFICES POUR L'ENTREPRENEUR

- ✓ Bénéficier d'un large éventail d'expertises dont il aura besoin au démarrage et pour développer son activité.
- ✓ Echanger avec des experts pour l'aider à acquérir les compétences qu'il doit maîtriser.

- ✓ Rencontrer des experts de son secteur d'activité pour le conforter dans sa stratégie ou affronter une problématique spécifique. Le fait d'avoir vécu une expérience similaire, de connaître les codes et les acteurs du secteur, est extrêmement précieux et apprécié du plus jeune chef d'entreprise.
- ✓ Partager ses domaines d'expertises et s'enrichir de celles des autres.

COMMENT PROCÉDER ?

- ✓ Identifier les experts mobilisables au sein de la plateforme par domaine d'expertise ou secteur d'activité et compléter les deux matrices (oui/non).
- ✓ Pour la matrice par domaine de compétences, lister dans une base de données toutes les personnes mobilisables (bénévoles / membres partenaires / entrepreneurs de l'association) et y associer leurs différentes expertises. Si nécessaire, questionner les personnes mobilisables pour pouvoir y associer leurs expertises.
- ✓ Pour la matrice par secteur d'activité : il s'agira essentiellement de chefs d'entreprise (ou ex) qui gèrent ou ont géré une entreprise du secteur concerné. Le rouage commun peut être dans la séquence vécue par l'entrepreneur (transmission, croissance, etc.), ou dans une famille de produit sans être la même activité (ex : le textile pour un confectionneur et un détaillant ; le livre pour un éditeur et un libraire).
- ✓ Reporter le nombre de personnes identifiées dans les matrices, avec le nom des personnes concernées, pour les repérer plus facilement.
- ✓ Estimer les besoins en recrutement de l'association. Cette phase ne peut se faire qu'à l'issue de l'analyse des besoins : en fonction du volume d'entrepreneurs à accompagner, des besoins d'accompagnement repérés, des modalités d'accompagnement proposées. En partant de l'existant et des projections pour estimer l'évolution de ses besoins.

PRÉCAUTIONS D'USAGE

- ✓ Avant de compléter la matrice, il est essentiel de s'entendre en interne sur ses différents usages et d'impliquer dans le projet tous ceux qui seront amenés à l'utiliser. A défaut, le risque est de mener un travail qualitatif mais qui ne sera pas ou sous-utilisé, faute d'avoir été bien intégré dans les process internes de la plateforme.
- ✓ La phase d'identification des expertises mobilisables peut être longue : commencez par les principaux bénévoles impliqués dans l'association, puis par l'ensemble des bénévoles, et en fonction du temps dont vous disposez, élargissez votre tableau avec les expertises de partenaires prêts à se mobiliser gratuitement, ou d'entrepreneurs déjà financés et accompagnés et prêts à partager leurs expertises.
- ✓ Toujours pour des questions de temps, commencez par identifier les expertises manquantes, priorisez-les plutôt que de mobiliser sur tous les sujets.

Pour aller plus loin

- Il peut être intéressant de partager ces tableaux au sein de l'association et de faire un travail d'actualisation régulier (qui peut être remis à chaque CA par exemple).

GRILLES

EXPERTISES SECTORIELLES

SECTEUR	PROFESSION	Des experts ? Oui/Non	Combien d'experts au total cette année ?	Combien de bénévoles ?	Qui ? (NOM, prénom)	Combien d'entrepreneurs ?	Qui ? (NOM, prénom)	Combien d'experts à recruter ?
Agriculture	- Dirigeant d'exploitation							
Artisanat	- Artisan (à spécifier si besoin)							
BTP	- Chef d'entreprise							
Commerce	- Détaillant - Entreprise B to B							
Hôtellerie Restauration	- Hôtelier - Restaurateur - Bar tabac presse							
Fabrication / Vente de produits	- Chef d'entreprise ou cadre							
Distribution	- Chef d'entreprise ou cadre							
Transport Logistique	- Chef d'entreprise ou cadre							
Innovation	- E-commerce, plateforme, site - Innovation rupture							
Vie de l'entreprise	- Transmission - Croissance - Cessation							
Famille produit	- Textile / Produits culturels / Etc.							
Autre								

EXPERTISES PAR DOMAINES DE COMPÉTENCES

DOMAINE	EXPERTISE	Des experts ? Oui/Non	Combien d'experts au total cette année ?	Combien de <u>bénévoles</u> ?	Qui ? (NOM, prénom)	Combien de <u>partenaires</u> ?	Qui ? (NOM, prénom)	Combien d'entrepreneurs ?	Qui ? (NOM, prénom)	Combien d'experts à recruter ?
Chef d'entreprise	- Posture / métier de chef d'entreprise - Relations d'associés									
Stratégie	- Pilotage global									
Commercial	- Stratégie commerciale - Vente & Négociation - E-business									
Communication	- Site web & Webmarketing - Communication & réseaux sociaux - Networking									
Gestion	- Comptabilité - Pilotage gestion - Difficultés									
Finance	- Banque - Levée de fonds / développement									
Social - RH	- Recrutement - Gestion RH									
Juridique	- Droit des affaires - Baux & Fonds de commerce - Contentieux									
Assurance	- RCP & locaux - Social & prévoyance									
Numérique	- Stratégie numérique - Technologie de l'information - Technologie de la communication									
Environnement	- Impact écologique - Produits et services environnementaux									

DÉVELOPPER LA BASE D'INFORMATION SUR LES ENTREPRISES FINANCÉES

ENJEUX

- ✓ En accompagnant des centaines ou des milliers d'entrepreneurs dans le temps, l'association Initiative est assise sur une mine d'informations qu'elle doit pouvoir exploiter : sur la création d'entreprise, sur les entreprises, les activités, leur territoire, etc.
- ✓ Ces informations sont très précieuses pour l'association elle-même : elles permettent de former et d'informer les salariés et les bénévoles, de mieux accompagner les nouveaux entrepreneurs, de faire valoir son rôle incontournable sur le territoire auprès des partenaires (collectivités notamment) et des chefs d'entreprise.
- ✓ Faute de temps et d'habitude, ce fil d'information peut échapper à l'association : le développement des actions auprès des nouveaux entrepreneurs participe à la capitalisation de l'information sur les entreprises du territoire.
- ✓ L'anniversaire de l'association est, pour certaines, l'occasion de dresser ce bilan de vie et de le promouvoir : l'action est à continuer.
- ✓ Quoiqu'il en soit, il n'est jamais trop tard pour commencer : et si le chemin est plus long, il n'en sera que plus riche !

COMMENT PROCÉDER ?

Recueillir les données sur le fichier des entreprises accompagnées (passé jusqu'à présent)

- ✓ Lister les quelques informations souhaitées : chiffre d'affaires, nombre d'emplois, événements de vie (toujours en vie, cession, radiation, liquidation), etc. Si significatif, il peut être ajouté le loyer commercial/valeur locative (€/m pondéré), le prix du fonds de commerce, etc.
- ✓ Etablir le mode opératoire et définir les modalités techniques et informatiques : recherche faite par l'association (en direct ou déléguée) et/ou court questionnaire envoyé par mail au fichier d'entreprises.
- ✓ Effectuer la recherche et extraire les données des entreprises.
- ✓ Analyser les résultats / année / activité / profil d'entrepreneur / territoire, etc.
- ✓ Un groupe de travail (salariés/bénévoles) peut conduire cette mission.
- ✓ Exploiter : auprès des instances, des membres du comité d'agrément, pour tirer les conclusions nécessaires et adapter éventuellement l'accompagnement de l'association (si une activité apparaît sinistrée, un type de public, une zone géographique, un profil de prescripteur, etc.)
- ✓ Diffuser les résultats utiles aux partenaires pour démontrer le poids de l'association sur le territoire ; nombre d'entreprises, d'emplois, chiffre d'affaires consolidé, etc.

Enrichir en permanence la base ainsi constituée (présent et à venir)

MOYENS À PRÉVOIR

- ✓ Il faut compter un peu de temps humain : il est possible de sous-traiter cette mission à un prestataire, mais cela est coûteux et il nous semble utile que l'association s'en charge elle-même pour s'approprier pleinement le fichier d'entreprises et bénéficier des contacts suscités avec les entreprises. L'appui d'un stagiaire ou d'un apprenti peut s'avérer précieux.
- ✓ Cette opération peut d'ailleurs se coupler ou donner lieu ensuite à une action visant à reprendre le lien avec les entreprises (cf. Renouer avec les entreprises financées), source potentielle de revenus.

CLÉS POUR RÉUSSIR

- ✓ De la rigueur et de l'obstination.
- ✓ Mais surtout être convaincu de l'intérêt de la démarche.

PRÉCAUTIONS D'USAGE

- ✓ Il est indispensable de respecter le RGPD - Règlement Général sur la Protection des Données - car collecter et traiter des données personnelles implique de prendre des mesures pour garantir une utilisation de ces données respectueuses de la vie privée des personnes concernées.
- ✓ Veillez, quand vous collectez des données, à obtenir par écrit l'accorde l'entrepreneur et à l'informer de l'utilisation que vous en ferez.

Pour aller plus loin

- Une fois la base constituée, avoir le réflexe de l'alimenter en temps réel, mettre en place un système d'irrigation naturelle.
- Transformer régulièrement l'information en contenu.
- Utiliser cette base pour piloter l'association.



Fiches
associées

- **Méthode** - Renouer avec les entreprises financées

ENJEUX

- ✓ Développer la communauté de l'association implique de s'adresser aux entreprises plus anciennes qui ont bénéficié de son soutien et qui ne sont plus en contact avec elle.
- ✓ Les entreprises installées sont un magnifique levier pour contribuer à la dynamique de l'association sur son territoire : notoriété, expérience, témoignage, bénévolat, mécénat, etc.
- ✓ Selon les aspirations et les possibilités des chefs d'entreprise, ceux-ci peuvent apporter des expertises en comité d'agrément, en parrainage, des contributions financières, des réseaux, des témoignages ou de la notoriété à partager, etc.
- ✓ Le temps a pu faire son œuvre : le lien n'est a priori plus vivace entre l'association et l'entreprise, mais la belle relation n'est qu'endormie et le souvenir de l'appui de départ ne s'oublie pas.

COMMENT PROCÉDER ?

Décider au niveau des instances de l'association que cet enjeu est de taille - impliquer les élus dans le processus

- ✓ Définir :
 - Les objectifs de la démarche: quelles attentes vis-à-vis des entreprises ? Quel type d'engagement proposer ?
 - Les entreprises à contacter : toute activité ou activité spécifique ? Jusqu'à l'origine de la plateforme ?
 - La méthode: qui pilote ? Qui contribue ? Entreprises contactées par année ? Prise d'information préalable ? Contact téléphonique, mail ou courrier ?
 - Le calendrier : quel rythme et quels délais?
 - La formalisation de l'approche.
- ✓ Exemple : procéder par année de financement(millésime), en démarrant par la plus ancienne, prendre les informations de base sur toutes les entreprises financées de l'année (infogreffe.fr, societe.com, etc.), choisir l'entreprise qui semble la plus emblématique et lui proposer de parrainer la promotion en question, après avoir représenté l'association et son activité, les possibilités de participation et d'investissement ; contacter ensuite les autres entreprises du millésime en présentant l'association, le parrain de la promotion, et les possibilités d'engagement : adhésion, mécénat, comité d'agrément, parrainage, témoignage, etc.
- ✓ Exercice à réaliser chaque année (ou 5 ans, ou décennie, selon la taille de la plateforme).

MOYENS À PRÉVOIR

- ✓ Un peu de temps humain qui peut rapidement être rentabilisé / temps à prévoir et organiser.
- ✓ Une communication dédiée qui a un coût supplémentaire mais qui professionnalise l'association et augmente les chances de réussite (donc de retour sur investissement).

- ✓ Un système qui permet de maintenir le lien (invitations régulières à tous les événements de l'association, inscription croisée aux réseaux sociaux de la plateforme / des entreprises...).

CLÉS POUR RÉUSSIR

- ✓ Avant de lancer l'opération, être clair sur les tenants et aboutissants de la démarche - pour que ce soit clair pour l'entreprise contactée.
- ✓ Une qualification préalable du « portefeuille » d'entreprises permet de segmenter les actions et d'avoir un retour plus qualifié pour certaines actions.

PRÉCAUTIONS D'USAGE

- ✓ Respecter les règles qui s'appliquent au partenariat privé .

Pour aller plus loin

- Veiller à entretenir la relation avec les entreprises recontactées qui se sont engagées d'une manière ou d'une autre, qui ont simplement témoigné d'un intérêt
- Capitaliser l'information collectée : établir une base de données sur toutes les entreprises que l'association a accompagnées => entreprises en vie chiffre d'affaires, nombre d'emplois-, entreprises cédées, radiées, liquidées, etc. Analyser par profil et activité. Dresser un bilan aux instances et au comité d'agrément.
- Et bien sûr : suivre de près les nouvelles entreprises financées pour éviter de perdre le lien !

ENJEUX

- ✓ La communication est une des clés d'un événement réussi. Elle vise à faire connaître l'événement, à attirer des participants et à les fidéliser dans la durée.
- ✓ La communication est un facteur de mobilisation en interne et en externe.
- ✓ Elle doit être simple, attractive et en phase avec le public visé.

COMMENT PROCÉDER ?

La communication s'effectue en amont, pendant et après l'événement.

Avant l'événement : faites connaître et mobilisez

- ✓ Communiquez en interne, auprès de vos salariés et de vos bénévoles, en amont de l'événement. Cette communication peut prendre la forme d'une information en réunion interne et d'un courriel aux bénévoles. Le contenu ? Expliquer le sens de la démarche, les objectifs et les bénéfices à court et long terme pour l'association et les entrepreneurs.
- ✓ Définir précisément les objectifs de l'événement (ex. renforcer l'accompagnement des entrepreneurs, mobiliser de nouveaux partenaires), les supports de communication pertinents pour mobiliser (ex. newsletter pour les entrepreneurs et les partenaires, e-mail pour les bénévoles, réseaux sociaux pour le grand public) et les messages à déployer pour les convaincre de s'associer à l'événement.
- ✓ Une fois le périmètre de votre événement défini, rédigez l'invitation et les documents nécessaires (ex. communiqué de presse, article pour le site web). Une règle : « ce qui se conçoit bien s'énonce clairement ». Soyez clairs sur les objectifs de l'événement et précisez les bénéfices pour les participants. C'est ce qui déterminera leur motivation à venir.
- ✓ Diffusez l'invitation aux cibles pertinentes et relayez sur les supports pertinents.
- ✓ Relancez individuellement par mail et téléphone, surtout pour un premier événement. Le SMS est un bon moyen de relancer sans être trop intrusif.

Pendant l'événement : préparez-vous à la suite

- ✓ L'événement n'a d'intérêt que s'il est suivi d'une communication aux participants. Profitez du moment pour prendre des photos, recueillir des témoignages à chaud et surtout écouter attentivement le contenu des échanges.

Après l'événement : revenez vers les participants et prenez date pour de futurs événements

- ✓ La restitution de l'événement peut prendre la forme d'un compte-rendu (pour un atelier, par exemple), de conseils pratiques (ex. inviter les participants à une rencontre entrepreneurs à garder le contact) ou d'un article dans une newsletter, d'un post sur les réseaux sociaux ou d'un article sur le site (pour un événement partenaires et/ou grand public).

- ✓ Un événement réussi est un événement qui donne envie à ses participants d'y revenir, voire d'en parler à leur entourage. N'hésitez pas à fixer une nouvelle date rapidement, même pour une échéance lointaine (quelques mois).

MOYENS À PRÉVOIR

- ✓ Une personne en charge de la communication sur l'événement, qui peut être celle qui pilote la totalité de l'organisation de l'événement.
- ✓ Du temps de rédaction pour les outils de communication et de suivi (gestion des réponses, des demandes, ...).
- ✓ Du temps pour les relances individuelles, une étape décisive pour la réussite de l'événement.

CLÉS POUR RÉUSSIR

- ✓ Avoir clairement défini les objectifs de l'événement et ses bénéfices pour les participants.
- ✓ Réussir à exprimer clairement et simplement le sens de l'événement aux personnes invitées.
- ✓ Ne pas multiplier les canaux de diffusion de l'événement : une seule personne est en charge de piloter la communication.
- ✓ Assurer un suivi après l'événement : quels enseignements, quels retours des participants.

PRÉCAUTIONS D'USAGE

- ✓ La communication interne, à l'égard des bénévoles et des salariés, doit toujours précéder la communication externe. C'est la clé pour assurer une bonne cohésion autour de l'événement.
- ✓ Soignez vos partenaires privilégiés en les informant en amont ou individuellement.

Pour aller plus loin

- Un événement qui fonctionne est un événement qui se renouvelle dans la durée. En faisant évoluer votre événement par des changements de format, de lieu ou de thématiques, vous multipliez vos chances de fidéliser et d'élargir votre public.
- Un événement qui fonctionne est un événement qui se renouvelle dans la durée. En faisant évoluer votre événement par des changements de format, de lieu ou de thématiques, vous multipliez vos chances de fidéliser et d'élargir votre public.

Dresser l'état des lieux de l'activité d'accompagnement des nouveaux entrepreneurs

PARTIE 1

C'est quoi ?

L'autodiagnostic est un outil essentiel à la construction d'une feuille de route pour développer ses activités et/ou améliorer la qualité de son offre de service en année N+1. Nous proposons ici de réaliser un autodiagnostic en deux parties non exhaustives. C'est à chaque association de s'en saisir comme elle le souhaite et de compléter cette analyse par d'autres éléments si elle le juge nécessaire. A l'issue de cet état des lieux, partie 1 et 2, la plateforme pourra plus aisément décider des actions prioritaires à mettre en place. (Cf. « Construire sa feuille de route »).

ENJEUX

- Les associations accueillent constamment de nouveaux porteurs de projet pour les accompagner vers le comité d'agrément et la réalisation de leur projet. Il peut arriver que les « nouveaux entrants » prennent le pas sur les entrepreneurs qui ont déjà obtenu un prêt d'honneur. Il est dans leur intérêt et dans celui de la plateforme de poursuivre un accompagnement de qualité au-delà du comité d'agrément. Pour y parvenir, rien ne vaut une feuille de route jalonnant les étapes à franchir.

COMMENT PROCÉDER ?

Dans cette première partie, il s'agit de dresser un état des lieux des actions réalisées dans l'année sur le suivi des résultats et des activités auprès des entrepreneurs financés. Il met en évidence l'intérêt à récupérer ces informations et à les analyser. Cette partie cherchera par conséquent, à éclairer principalement les points suivants :

- Les activités, résultats et évolutions des entreprises financées par l'association sont-ils connus ? L'analyse de ces résultats a-t-elle une incidence sur l'accompagnement qui est mis en place ? Quelles ressources futures pour la plateforme ces entreprises représentent-elles ?

	Nombre d'entreprises financées par l'association
Entreprises financées année N	
Entreprises financées année N-1	
Entreprises financées année N-2	
Entreprises financées année N-3	

- ✓ Par rapport aux entreprises financées, estimez-vous connaître résultats et activités des entreprises à :

	< 20%	20-50%	20-50%	>70%
Entreprises financées année N				
Entreprises financées année N-1				
Entreprises financées année N-2				
Entreprises financées année N-3				

- ✓ Par rapport aux entreprises financées, estimez-vous analyser les résultats et activités des entreprises à :

	< 20%	20-50%	20-50%	>70%
Entreprises financées année N				
Entreprises financées année N-1				
Entreprises financées année N-2				
Entreprises financées année N-3				

- ✓ Quand l'analyse des résultats des entreprises présente des perspectives de développement, quel type d'actions mettez-vous en place ?

Part des entreprises avec des perspectives de développement : %	
Pas d'actions : pourquoi ?	Actions menées : lesquelles ? (appels téléphoniques, mails, rdv, visio, autres...)

- ✓ Quand l'analyse des résultats des entreprises présente des signes de faiblesse, quel type d'actions mettez-vous en place ?

Part des entreprises avec des perspectives de développement : %	
Pas d'actions : pourquoi ?	Actions menées : lesquelles ? (appels téléphoniques, mails, rdv, visio, autres...)

- ✓ Les secteurs d'activité, le rayonnement des entreprises, les compétences des entrepreneurs présentent des perspectives intéressantes pour les ressources de la plateforme (mécénat, parrainage, expertise fine, dons...). Quelles actions mettez-vous en place pour les associer à la vie de l'association ?
- ✓ Que fait l'association des informations recueillies ? Un bilan est-il dressé ? Si oui, à quelle fréquence ?auprès de qui ? À quelles fins selon chaque partie prenante : salariés, communauté des parrains ; bureau ; comité d'agrément ; partenaires ; entrepreneurs.
- ✓ Y a-t-il d'autres questions d'intérêt relatives à l'analyse des résultats et des activités des entreprises accompagnées et financées ?

Conclusion

Très engagé dans le processus ou bien ayant encore peu d'actions en place : toutes les réponses sont intéressantes pour construire la feuille de route adaptée à vos capacités d'action et étapes à franchir. Rendez-vous à la partie 2 de l'autodiagnostic avant de construire votre feuille de route.



Fiches associées

- **Méthode** - Autodiagnostic - partie 2
- **Méthode** - Construire sa feuille de route

Dresser l'état des lieux de l'activité d'accompagnement des nouveaux entrepreneurs

PARTIE 2

C'est quoi ?

Dans cette seconde partie, il s'agit de dresser un état des lieux des actions réalisées dans l'année pour l'accompagnement individuel et collectif des nouveaux entrepreneurs. Ici encore, les questions à se poser ne sont pas exhaustives. C'est à chaque plateforme de compléter cette liste par d'autres éléments si elle le juge nécessaire.

ENJEUX

- ✓ Rendre visible pour les parties prenantes de l'association (équipes salariées et bénévoles, partenaires, gouvernance) toutes les formes d'actions dédiées à l'accompagnement des nouveaux entrepreneurs.
- ✓ Déterminer celles qui sont absentes. Ces informations sont source de mobilisation, génératrices d'idées et de moyens supplémentaires. Cette deuxième partie permettra de formaliser une feuille de route complète pour l'année N+1 et de décider des actions prioritaires à mettre en place.

COMMENT PROCÉDER ?

Cette partie cherchera à répondre aux principales questions suivantes : quelle place représente l'accompagnement des nouveaux entrepreneurs dans l'offre de service globale de l'association ? Quels sont les bilans et impacts des actions mises en place ?

- ✓ À quel moment présente-t-on les actions d'accompagnement collectives et individuelles proposées aux nouveaux entrepreneurs (parrainage, ateliers) ? : Dès l'accueil (phase 1)? Au moment de la finalisation du business plan (phase 2) ? Au moment du comité d'agrément (phase 3) ? Par la suite ?
- ✓ Combien de parrainages ces 3 dernières années ?

	Nombre	% vs entreprises financées
Entreprises financées année N		
Entreprises financées année N-1		
Entreprises financées année N-2		
Entreprises financées année N-3		

- ✓ Ces actions font-elles l'objet d'un compte-rendu ?

< 20%	20-50%	20-50%	>70%	Non

- ✓ Quelle est votre estimation du % de parrainages demandés/souhaités non pourvus (capacité à proposer cet accompagnement) ?
- ✓ Quel est l'impact des actions de parrainage ? Un bilan global est-il dressé ? A quelle fréquence ?
Après de qui cette information est-elle partagée ? À quelles fins pour chaque partie prenante ? :
 - Salariés
 - Communauté de parrains
 - Bureau
 - Comité d'agrément
 - Partenaires
 - Entrepreneurs
- ✓ Quelles autres propositions pour accompagner les nouveaux entrepreneurs ?

	Nombre d'actions par an	Nombre de participants par an
Réunions d'informations collectives		
Permanences - rdv bénévoles experts		
Rencontres thématiques		
Ateliers de formations		
Business network Initiative		
Rencontres événements entrepreneurs		
Événement d'envergure		
Réunions d'échanges de pratiques, de codéveloppements, de clubs		
Autres		

- ✓ Comment sont réparties ces actions sur le territoire ? A qui sont envoyées les invitations à participer ? Tous les entrepreneurs ? Selon des caractéristiques (secteurs, typologies, métiers...) ? Selon les besoins d'accompagnement répertoriés ou exprimés ?

- ✓ Comment et auprès de qui sont partagées toutes les informations relatives à l'accompagnement des entrepreneurs ? A quelles fins ?
 - Salariés
 - Bureau
 - Partenaires
 - Entrepreneurs
 - Comité d'agrément

- ✓ Animation des bénévoles en lien avec les entrepreneurs (marraines et parrains, membres de comité d'agrément, autres bénévoles en lien avec les entrepreneurs) :
 - Existe-il un programme d'animation défini en début d'année (format, lieu, fréquence) ? : Oui/Non
 - Quelles actions sont en place pour animer et développer la communauté de bénévoles ?

Typologies d'actions (rencontres, événements, ateliers, visio...)	Nombre actions / an	Nombre participants / an
Action 1		
Action 2		
Action...		

- ✓ Y a-t-il d'autres intérêts à l'analyse des résultats et des activités des entreprises accompagnées et financées ?

Conclusion

Très engagé dans le processus ou bien ayant encore peu d'actions en place : toutes les réponses sont intéressantes pour construire la feuille de route adaptée à vos capacités d'action et étapes à franchir. Rendez-vous à la fiche « Construire sa feuille de route ».



Fiches associées

- **Méthode** - Autodiagnostic - partie 1
- **Méthode** - Construire sa feuille de route

C'est quoi ?

- Vous avez effectué l'état des lieux des activités réalisées dédiées aux nouveaux entrepreneurs (cf fiches autodiagnostic partie 1 et 2). Cela a certainement éveillé des idées, des interrogations, des questions complémentaires, sur la façon de bien, plus, mieux, être présents aux côtés des nouveaux entrepreneurs.
- Nous vous proposons de partir de ces constats, des ressources existantes au sein de la plateforme pour construire la feuille de route à mettre en place en année N+1.
- Cette feuille de route sera un guide précieux tout le long de l'année pour garder le cap et une organisation maîtrisée aux côtés des nouveaux entrepreneurs.

ENJEUX

- ✓ Accompagnement individuel, actions collectives, ateliers, formations, échanges avec des pairs, réseau d'affaires : la solution idéale pour l'entrepreneur qui se lance est la plupart du temps à la croisée de ces chemins. La combinaison de ces différentes formes d'accompagnement est vertueuse, cependant l'équilibre est difficile à trouver.
- ✓ L'autodiagnostic fait le point sur les résultats. Cependant, les résultats ne sont pas la seule valeur à prendre en compte, l'effort pour parvenir à les atteindre doit également être mesuré. L'équipe de l'association et sa gouvernance sont les mieux placées pour décider quelles actions prioritaires sont à mener.
- ✓ On cherchera à dimensionner la feuille de route pour qu'elle soit stimulante (assez ambitieuse), encourageante (réalisable) et efficace (qui produira un effet certain).

COMMENT PROCÉDER ?

Quel est le niveau de maturité de l'association dans l'accompagnement des nouveaux entrepreneurs ?

- Niveau 0 : L'association ne déploie aucune forme d'actions.
- Niveau 1 : L'association déploie des actions régulières sur un des volets de l'accompagnement.
- Niveau 2 : L'association est organisée pour dispenser toute l'année un des volets de l'accompagnement ou elle déploie des actions régulières sur plusieurs volets.
- Niveau 3 : L'association est organisée pour dispenser toute l'année deux des volets de l'accompagnement et elle déploie des actions régulières sur le troisième volet.
- Niveau 4 : L'association est organisée pour dispenser toute l'année les 3 volets de l'accompagnement.
- Niveau 5 : L'association est organisée pour améliorer en efficacité et en qualité les actions dispensées.

Objectif envisageable année N+1 : franchir un niveau

Quelles sont les ressources activées et mobilisables au sein de l'association ?

- ✓ Faites le point sur les ressources mobilisables pour accompagner les nouveaux entrepreneurs :
 - Salariés
 - Parrains marraines
 - Bénévoles experts
 - Membres de comités d'agrément
 - Entrepreneurs
 - Gouvernance
 - Mécénat
 - Financements publics
 - Financements privés

- ✓ Se référer à la matrice des expertises pour identifier plus précisément les expertises par domaine de compétences et les expertises sectorielles.
- ✓ Quelles sont les compétences et expertises sectorielles très représentées ou sous représentées ?
- ✓ Quelles expertises, compétences mobilisables ?
 - Plutôt mobilisables sur des travaux d'analyse, des apports d'expertise
 - Plutôt mobilisables sur de l'accompagnement individuel
 - Plutôt mobilisables sur de l'animation, de l'organisation
 - Plutôt mobilisables sur un témoignage, un partage d'expérience

Choisir votre cap pour l'année n+1

- ✓ Chercher à dispenser de façon pérenne et régulière une action sur un volet de l'accompagnement
 - Chercher à gagner en qualité sur ce volet.
- ✓ Chercher à mettre en place un nouveau volet de l'accompagnement des nouveaux entrepreneurs.

Partager le cap à franchir avec toutes les parties prenantes de l'association et passer à l'action

- ✓ Vous souhaitez bénéficier de l'expertise de notre réseau pour avancer plus vite sur ces sujets. Sollicitez le Pool expert pour vous accompagner.



Je suis convaincu de l'intérêt de ces actions, c'est sûr.

Mais je ne suis pas seul. Comment convaincre les entrepreneurs, les équipes de la plateforme, du bien-fondé de ces actions, de leurs bénéfices ? Les freins ou les résistances peuvent être nombreux.

Voici donc quelques argumentaires permettant d'infléchir les récalcitrants, d'emporter leur adhésion.

ARGU- MENTAIRES

COMMENT VALORISER LE PARRAINAGE AUPRÈS DE L'ENTREPRENEUR ?

- ✓ A priori, l'entrepreneur ne sait pas ce qu'est le parrainage. La plateforme doit lui en parler dès l'accueil. Il est donc essentiel que le parrainage soit préalablement connu et porté de façon positive par toute l'équipe de la plateforme.
- ✓ Un entrepreneur peut penser qu'il réussira seul, sans un accompagnement dans la durée. Pour sa réussite, il gagne à être sensibilisé tout au long du parcours sur les enjeux et les risques de son projet de création et de l'intérêt d'être accompagné dans les mois et années qui suivront la création ou la reprise.

Les arguments clés pour l'entrepreneur

- Devenir chef d'entreprise n'est pas un long fleuve tranquille.
- Le parrainage c'est un soutien précieux pour prendre de la hauteur sur son projet et ses décisions de chef d'entreprise.
- Le parrain vous apporte une écoute bienveillante et constructive. Mais, il ne prend pas les décisions à votre place.
- Le parrain vous fait bénéficier de son expérience pour vous aider à conduire votre entreprise sur le chemin de la croissance.
- Le parrain vous fait bénéficier de son réseau sur le territoire pour développer votre notoriété et votre activité.
- C'est un service qui est totalement gratuit.

COMMENT VALORISER LE PARRAINAGE AUPRÈS DES NOUVEAUX BÉNÉVOLES ?

- ✓ En amont du recrutement des parrains, il convient de définir précisément les profils recherchés, en adéquation avec les besoins des entrepreneurs soutenus. Par exemple, une marraine / un parrain peut être une personne en activité avec peu de disponibilités ou un retraité plus disponible. De la même manière, ils peuvent venir de grandes entreprises, de TPE ou de PME.
- ✓ Il est important d'adapter le message en fonction des profils recherchés et de confier des missions adaptées à chacun.

Les arguments clés pour l'entrepreneur

- Vous vous engagez pour le développement économique d'une entreprise, mais aussi de votre territoire.
- Vous accompagnez des projets entrepreneuriaux humainement stimulants.
- Vous donnez du sens à votre expérience et à vos compétences.
- Vous rejoignez une communauté de bénévoles dynamique et investie.
- Vous vous enrichissez de l'expérience d'un entrepreneur.
- Nous vous proposons des missions adaptées à votre rythme et vos disponibilités.

COMMENT VALORISER LE PARRAINAGE AUPRÈS DES SALARIÉS ET DU BUREAU



L'équipe de l'association peut méconnaître le parrainage ou en avoir une image dépréciée. Alerte ! Il faut changer d'état d'esprit ! Toute l'équipe est ambassadrice de son offre, il faut la promouvoir, en être fier. Elle a sa part dans la dynamique, et donc dans la réussite de cette mission. Elle doit savoir en parler, connaître les bénéfices pour les entrepreneurs et les parrains/ marraines. Si elle est nécessaire, une réflexion collective de départ sur le parrainage et sa mise en œuvre peut permettre de partir sur des bases saines.

Les arguments clés pour les salariés et le bureau

- Le parrainage consolide le projet entrepreneurial.
- Le parrainage renforce les chances de réussite des entrepreneurs que nous soutenons.
- Le parrain / La marraine a un réseau qu'il peut activer au service de l'entrepreneur et de l'association.
- Le parrain / la marraine est un ambassadeur de l'association.
- Nos parrains nous stimulent au quotidien.
- L'échange, qui lie le parrain à son filleul, est riche et bénéfique pour les deux.
- La mise en œuvre du parrainage est un moyen pour l'association d'étendre son réseau et de s'ouvrir encore d'avantage à son territoire.

AUPRÈS DE L'ENTREPRENEUR

- ✓ Le porteur de projet est devenu chef d'entreprise, sa posture a changé vis-à-vis de l'association : il n'est plus demandeur, il a eu. Les indicateurs de gestion qui sont aussi une « obligation contractuelle » peuvent être perçus comme un instrument de surveillance pour le chef d'entreprise, dont il ne voit pas la plus-value pour lui. C'est cette perception qu'il faut éviter. Et cela passe par un accompagnement complet de la plateforme auprès du chef d'entreprise.

Les arguments clés pour l'entrepreneur

- Les indicateurs de gestion sont faits pour vous aider à piloter votre entreprise, à vous repérer par rapport à vos prévisions, à anticiper.
- Le choix des indicateurs est fait avec vous en fonction de votre activité pour qu'ils soient pertinents et adaptés.
- C'est rapide à remplir : ils ne sont pas nombreux, via IP2 c'est facile.
- Les indicateurs sont analysés par les personnes qui vous accompagnent au sein de l'association : chargé de suivi, parrain/marraine ; ils permettent d'enrichir la qualité de leur accompagnement, de les alerter le cas échéant sur des difficultés.

AUPRÈS DE L'ÉQUIPE

- ✓ Le porteur de projet est devenu chef d'entreprise, il a grandi et a quitté le giron de l'association. En signant le contrat de prêt, elle lui a quand même signifié qu'il devait rendre des comptes tous les trimestres par les indicateurs de gestion. C'est pour les financeurs. Et, s'il ne le fait pas, l'association relance automatiquement, menace. Désespère. C'est cette perception qu'il faut éviter.

Les arguments clés pour l'entrepreneur

- Les indicateurs de gestion sont un outil d'appui au service de l'entrepreneur : il l'aide à piloter son entreprise.
- Son expert-comptable le fait déjà ? Ce sera d'autant plus rapide à compléter pour lui, et l'accompagnement de l'association est complémentaire à celui de l'expert-comptable : elle lui apporte du temps de conseil de façon gracieuse, et des mises en relations.
- Ils font partie des outils d'accompagnement de l'association : ils sont analysés, et servent le chargé de suivi, le parrain/marraine dans leur mission.
- Ce sont aussi des informations précieuses pour l'association : elle capitalise ainsi des données sur l'activité des entreprises qu'elle accompagne (cf. Développer la base d'information).

CONTACT

Centre de ressources

centre.ressources@initiative-france.fr

