

## ATELIER 3

### « Accompagner les seniors à la reprise et à la création d'entreprise »

Atelier animé par Olivier REBEYROTTE, Cité des Métiers. Y participent :

Adrien ARLIAUD, CMA 13 ;

Sylvie BRUNET, Force Femme ;

Alain BOULZAGUET, APEC ;

Boris CAIX, Chambre des métiers ;

Aline CAYHUELA, ITG, Direction du Développement du Grand Sud ;

Valérie LE SANT, CRMA ;

Chedly MABROUKI, Boutique de gestion Accès Conseil ;

Vincent VANADIA, dirigeant d'une TPE ;

EAMN : Marieke ROSE-VAN DIJK, Barbara WAGNER.

#### Olivier REBEYROTTE

Comment procéder pour créer une entreprise lorsqu'on est un senior ?

#### Valérie LE SANT

La création d'entreprise peut être une alternative à la recherche d'emploi. En effet, à partir de l'âge de 50 ans, il est plus difficile pour un demandeur d'emploi de retrouver une activité salariée. En outre, les seniors présentent des atouts personnels et professionnels (compétences, réseaux) qui facilitent la création d'entreprise.

Depuis plus de dix ans, la région PACA arrive en première position en ce qui concerne la croissance de son parc d'entreprises. Le taux de création régional est supérieur de 2 % au taux de création national ; il s'établit à 11,3 %. En 2008, 37 000 entreprises ont été créées en région PACA

En région PACA, 93 % des entreprises occupent moins de dix salariés et 64 % des entreprises de moins de dix salariés n'en emploient qu'un seul.

#### Olivier REBEYROTTE

Quelles sont les structures d'accompagnement à la création d'entreprise ? Qu'apportent-elles au candidat créateur ?

### **Chedly MABROUKI**

De nombreux seniors se présentent avec un projet de reprise d'entreprise. En effet, leur parcours leur a souvent apporté une bonne lecture de l'entreprise et il est plus facile de reprendre une entreprise que d'en créer une. L'accompagnement apporte un regard extérieur et professionnel sur ces projets.

L'accompagnement permet également de consolider les étapes de la construction d'un projet (gestion de la relation bancaire, constitution des garanties de financement, obtention de prêts à taux zéro, constitution et activation des réseaux professionnels). Le créateur peut, grâce à son accompagnement, approfondir son étude de marché, améliorer l'équilibre financier du projet, mais aussi déterminer son régime juridique.

### **Olivier REBEYROTTE**

Comment une étude de marché se déroule-t-elle et quel est l'apport de la Chambre des métiers dans ce domaine ?

### **Boris CAIX**

L'étude de marché et l'étude financière sont deux éléments centraux du projet. La Chambre des métiers invite les candidats créateurs à s'interroger sur leur motivation et sur leur capacité à devenir chef d'entreprise. Cette étape est importante car pour devenir chef d'entreprise, un certain nombre de compétences sont nécessaires (gestion financière et comptable, gestion des ressources humaines, gestion administrative, expertise technique).

Pour les plus petites entreprises, l'étude de marché est axée sur le positionnement stratégique de l'entreprise. Il s'agit de faire en sorte que les produits proposés soient adaptés à la clientèle et au marché convoité.

### **Olivier REBEYROTTE**

Quel est le rôle du *coach* en création d'entreprise dans le cadre d'un parcours d'accompagnement ?

### **Alain BOULZAGUET**

L'APEC s'attache à améliorer le contenu qualitatif des postes des cadres, mais aussi la rémunération des cadres. Or en phase de recherche d'emploi, les cadres s'ennuient souvent, ce qui est un facteur de dépression. En outre, ils éprouvent des difficultés à se vendre eux-mêmes comme un produit ; le cadre doit apprendre à dissocier le sujet qu'il est de l'objet qu'il devra promouvoir.

En règle générale, un *coach* accompagne une personne dans une activité ou une démarche sensible. En tant que consultant de l'APEC, je dois conseiller le cadre sur les structures juridiques qui permettront à son projet d'aboutir. Je dois accompagner le demandeur d'emploi dans la présentation

de son CV, mais aussi lui proposer des options telles que le portage salarial ou la création/reprise d'entreprise.

Les seniors qui se montrent disposés à créer ou à reprendre une entreprise mobilisent largement leurs réseaux, ce qui sert leur projet de création ou de reprise mais aussi leur recherche d'emploi salarié. Leur taux de retour à l'emploi n'est donc pas plus mauvais que celui d'un autre demandeur d'emploi.

Pendant deux ans, l'APEC a animé un atelier visant à promouvoir la reprise d'entreprise. Chaque année, cet atelier a suscité la reprise de dix entreprises.

### **Olivier REBEYROTTE**

Qu'est-ce que le portage salarial ?

### **Aline CAYHUELA**

Le portage salarial permet aux personnes de tester une activité et un produit sans prendre de risque. Par ce moyen, le porteur de projet renforce sa connaissance du marché tout en conservant le statut salarié. En effet, l'expérience ne suffit pas pour savoir s'il est possible de créer une activité : le candidat créateur doit acquérir d'autres compétences.

Le portage salarial permet donc de sécuriser le démarrage d'une entreprise ; le porteur de projet pourra ensuite se lancer dans une création d'entreprise, se maintenir dans le dispositif de portage salarial ou renoncer à son projet. Les différentes entreprises de portage salarial proposent des prestations très variées.

### **Olivier REBEYROTTE**

Les femmes franchissent-elles le pas de la création d'entreprise ?

### **Sylvie BRUNET**

Force Femmes est une association nationale qui accompagne les femmes âgées de plus de 45 ans vers une reprise d'emploi ou une création d'entreprise.

Souvent, les femmes hésitent entre une recherche d'emploi salarié et une création d'entreprise ; nous les aidons à choisir l'une ou l'autre de ces options. A mon sens, la création d'entreprise peut être un point de passage dans une carrière. J'ai personnellement trouvé un emploi salarié après avoir créé une entreprise.

Une femme senior peut être avantagée dans sa création d'entreprise car elle est libérée de sa charge de famille ou de ses autres obligations. Le réseau et la préparation du projet sont deux facteurs

essentiels de réussite. L'isolement est une difficulté : l'accompagnement facilite la création. Force Femmes apporte cette logistique et cette entraide.

### **Valérie LE SANT**

Les créatrices ne doivent pas hésiter à solliciter leurs réseaux dans une phase de création d'entreprise. En effet, les hommes bénéficient de réseaux qui sont rarement activés par les femmes.

### **Une intervenante allemande du réseau EAMN**

Quelles sont vos méthodes de travail ? Utilisez-vous les réseaux sociaux ? En Allemagne, nous invitons les personnes à rechercher par des moyens informatiques les intérêts d'une voie professionnelle ainsi que les compétences exigibles.

### **Alain BOULZAGUET**

Les cadres français s'inscrivent eux aussi sur des outils tels que Viadeo, LinkedIn ou Facebook. Je présume que des *business plans* sont constitués des deux côtés de la frontière.

En France, le portail [www.apce.com](http://www.apce.com) est très apprécié par les créateurs d'entreprise. Par ailleurs, le réseau NACRE, créé en 2009, permet à ses membres de recevoir un budget en fonction du taux de retour et du taux d'aboutissement des projets.

### **Olivier REBEYROTTE**

Existe-t-il des passages obligés dans la démarche d'accompagnement ?

### **Boris CAIX**

Il est en effet indispensable de chiffrer le projet, puis de mettre à plat sa forme juridique avant de le faire émerger.

### **Chedly MABROUKI**

En tant qu'accompagnateurs, nous sommes souvent amenés à freiner le porteur de projet. En effet, le projet de création émerge souvent d'une opportunité que les candidats créateurs sont pressés de saisir. Or le créateur devra s'impliquer dans la création de son entreprise pendant plusieurs années : cette décision ne doit pas être prise à la légère.

Les accompagnateurs ont pour mission de mettre en exergue les éléments qui auraient été oubliés dans le processus de création. Ils apportent une expertise professionnelle. En revanche, bien entendu, le candidat créateur reste porteur de son projet : il devra se renseigner sur ses clients, sur leurs habitudes de consommation ou sur son marché.

## Un intervenant

Une dizaine de structures accompagnent les créateurs d'entreprise dans les Bouches-du-Rhône. Il est du ressort du créateur d'entreprise de choisir la structure d'accueil la plus adaptée à son projet.

### Olivier REBEYROTTE

Quelle est la situation en matière de reprise d'entreprise en région PACA ?

### Valérie LE SANT

En région PACA, 100 000 entreprises artisanales existent et 20 000 dirigeants d'entreprises sont âgés de plus de 55 ans. Ces 20 000 entreprises devront être reprises à l'horizon de dix ans. La reprise d'entreprise est un enjeu pour les salariés de l'entreprise ; ceux-ci peuvent d'ailleurs devenir les repreneurs de l'entreprise qui les emploie.

Les entreprises reprises ont deux fois plus de chances de réussir que les entreprises récemment créées. Il peut donc être intéressant de rechercher une entreprise à reprendre plutôt que d'en créer une.

### Vincent VANADIA

L'entreprise dont je cède les parts est une entreprise familiale qui existe depuis 1946. J'ai recherché une opportunité de succession au sein de ma propre famille. Aucune opportunité de cet ordre n'existait, et j'en suis en partie responsable car je n'ai pas préparé ma succession au sein de ma famille ou de mes collaborateurs. A mon sens, il est de la responsabilité de chaque entrepreneur de préparer ses collaborateurs à devenir eux-mêmes chefs d'entreprise. Il n'est jamais trop tôt pour développer l'esprit d'entrepreneuriat.

A mon sens, une cession réussie doit s'assortir d'une phase de transmission de l'affaire. Il est important de consacrer du temps à la reprise de l'entreprise. Pour organiser la cession de mon entreprise, j'ai commencé par récolter des informations en participant à des rencontres, en effectuant des recherches documentaires ou en m'adressant à mon comptable et à mes avocats.

Nous avons signé un compromis ; le candidat repreneur doit encore rassembler les fonds nécessaires pour que la cession devienne définitive.

### Olivier REBEYROTTE

Avez-vous rencontré le repreneur de votre entreprise ?

### **Vincent VANADIA**

Je suis accompagné par un *coach* issu d'une association d'anciens chefs d'entreprise. Il m'a présenté une personne susceptible d'être intéressée par mon affaire, mais j'ai finalement trouvé un repreneur dans mon réseau professionnel local.

### **Un intervenant**

La plupart des cédants ignorent à qui ils vont céder leur entreprise. Or les implications de la cession seront différentes selon que l'acquéreur sera un particulier, un concurrent ou un groupe national. Les cédants ont donc intérêt à préparer leur cession.

Par ailleurs, le marché de la reprise d'entreprise n'est absolument pas structuré ; 40 à 50 % des 800 000 entreprises à céder n'ont aucune valeur.

### **Vincent VANADIA**

Parfois, le dirigeant de l'entreprise est une des richesses de l'entreprise qu'il va céder.

### **Valérie LE SANT**

Il peut aussi être préjudiciable, pour une entreprise, que son dirigeant cesse d'investir à l'approche de la retraite.

### **Olivier REBEYROTTE**

Quelle est l'intervention de la Chambre des métiers en matière de reprise d'entreprise ?

### **Boris CAIX**

La Chambre des métiers considère la reprise d'entreprise comme un enjeu stratégique ; elle a déployé un service dédié qui accompagne les cédants et les repreneurs. Les cédants éprouvent des difficultés à valoriser leur entreprise ; la Chambre des métiers apporte son regard tiers et neutre à l'affaire.

La personnalité du porteur de projet est un autre élément essentiel du succès de la reprise : les clients accepteront-ils de collaborer avec ce nouvel interlocuteur, porteur de valeurs et d'un projet nouveaux ? Le candidat repreneur d'entreprise devra donc mener une réflexion stratégique assez proche de celle du créateur, et pour laquelle nous proposons un accompagnement.

### **Alain BOULZAGUET**

La création ou la reprise d'une entreprise implique pour les cadres d'engager une épargne qu'ils ont collectée tout au long de leur vie. Il serait utile d'intervenir sur ce point pour renforcer l'appétence des cadres pour ces projets.

Par ailleurs, même si la période d'immersion n'est pas recommandée, il serait opportun d'adapter le dispositif déployé par le Conseil régional pour la création d'entreprise à la reprise. Ainsi, l'ASSEDIC et le Conseil régional financeraient une période de transmission de l'entreprise plus longue.

En ce qui concerne le cédant, les chéquiers bilans patrimoniaux pourraient inciter les dirigeants d'entreprise à préparer une éventuelle cession.

Il faut savoir par ailleurs que les créateurs ont davantage de chances de réussir lorsqu'ils créent une activité dans un univers qu'ils connaissent. Seules les franchises de commerce permettent de s'impliquer dans un secteur qu'on ne connaît pas. Par conséquent, le choix de l'entreprise à reprendre influe sur la réussite de l'opération.

### **Valérie LE SANT**

Activités Nouvelles - Nouvelles Compétences (AN-NC), le dispositif du Conseil régional et du Pôle Emploi, comporte d'ores et déjà un volet dédié à la reprise d'activité.

### **Aline CAYHUELA**

Nous sommes souvent sollicités pendant la phase de transmission. Nous déconseillons au cédant de conclure un contrat de travail avec son repreneur pendant cette période. En effet, ce contrat ne permet pas aux parties prenantes d'entretenir une relation d'égal à égal. Il est préférable de définir une mission, qui permet d'encadrer plus clairement les modalités de la phase de transmission.

### **Chedly MABROUKI**

Comment la transmission se déroulera-t-elle pour l'entreprise de Monsieur VANADIA ?

### **Vincent VANADIA**

Je resterai salarié de l'entreprise jusqu'à la fin de l'année 2010. Nous pourrions ensuite conclure un CDD de trois mois pour prolonger cette période de transmission.

### **Valérie FLACHAIRE, DIRECCTE PACA**

Quelle motivation vous a conduit à vous engager dans cette démarche de cession ?

### **Vincent VANADIA**

Je n'ai pas besoin de l'argent de la cession pour financer ma retraite. Mon souci est d'assurer la pérennité de l'entreprise en plaçant à sa tête une personne motivée et performante, ce qui implique de passer le relais au bon moment. Je souhaite avant toute chose éviter que l'entreprise ne s'étiolle.

### **Une intervenante**

Quel est le point d'entrée des candidates féminines à la création ou à la reprise d'entreprise ?

### **Boris CAIX**

Les chambres consulaires telles que la Chambre de métiers sont un point d'entrée pour les entreprises artisanales. Le périodique *Affaires à faire* présente des offres de reprise. Les agences immobilières ont connaissance d'un certain nombre d'opportunités. Les candidats à la création doivent aussi solliciter leur réseau de contacts ou de fournisseurs. Voilà pourquoi une bonne connaissance du milieu professionnel est un atout pour le créateur d'entreprise.

### **Une intervenante**

Les agences Pôle emploi informent les candidats à la création et à la reprise d'entreprise sur les partenaires pouvant être associés à leur projet.

### **Olivier REBEYROTTE**

La Cité des métiers accueille toute personne, demandeur d'emploi ou non, sur la question de la création ou de la reprise d'entreprise.

### **Jean-Bernard MARIE, Puissance cadres**

Depuis quinze ans, l'association Puissance cadres aide les cadres à retrouver une activité rémunérée. Nous intervenons dans les domaines de l'immobilier d'entreprise et du conseil à l'export, notamment vers la Russie. L'intérêt du portage salarial est, pour les demandeurs d'emploi, d'explorer un domaine d'activité avant de décider de créer leur entreprise dans ce domaine.