



DOSSIER SPÉCIAL CRÉATION D'ENTREPRISE

Comment financer SON PROJET

La recherche de financement est une route longue et difficile. Se constituer un bon dossier, être bien accompagné, faire jouer la concurrence : voici quelques règles d'or pour convaincre banquiers et investisseurs.



NICOLAS TAVERNIER/REA

DISPOSER DES BONS OUTILS

PRÉALABLE INDISPENSABLE : bien se préparer et présenter un dossier complet, convaincant et clair. "Nous refusons souvent des dossiers incompréhensibles, sans éléments financiers, ou assortis d'un CV n'ayant aucun rapport avec le projet", raconte ainsi Louis Le Boulch, le directeur du marché des entreprises au Crédit du Nord. Faire valider son projet par des professionnels, expert-comptable ou spécialiste du secteur, est un plus. Sauf s'il s'agit d'un ami, le banquier n'est en effet certainement pas la toute première personne à contacter. Frédéric Thomas, créateur des crèches d'entreprise Léa et Léo, s'est appuyé sur les avis d'une puéricultrice conseil. Arnaud Sander a, pour sa part,

commandité à des experts et avocats une étude de faisabilité pour Kosmopolead, son projet de réseau social en ligne.

La présentation écrite du projet doit être bien pensée et l'indispensable business plan résumé en trois pages. "Il trace les perspectives économiques : le marché, l'offre de produit ou de service, le positionnement, le contexte", précise Frédéric Caméo Ponz, le président du réseau des boutiques de gestion. "Il est indispensable de disposer de tous les éléments du dossier", renchérit de son côté Hervé Siciliano, le responsable de l'agence centrale des professionnels à la Bred.

PERSÉVÉRANCE
Pour tous les visiteurs du Salon européen de la création d'entreprise, le rêve débute... en même temps que le parcours du combattant.

LES AGENCES BANCAIRES NANTAISES, Arnaud Sander les connaît comme sa poche. En huit mois, cet ingénieur de 36 ans a multiplié les rendez-vous et les remises de dossier. Il a dû contacter douze établissements pour parvenir à ses fins. Mais sa persévérance a payé : il a obtenu un prêt de 160 000 euros pour créer sa société, Uneek, et, dans la foulée, il a lancé un nouveau portail professionnel collaboratif sur internet, baptisé Kosmopolead. Outre son énergie, il a mis dans la balance d'autres financeurs et des garanties - une stratégie payante. Il existe de fait des règles d'or pour convaincre son banquier : en voici cinq.

Ce dossier doit comprendre le plan de financement et le prévisionnel d'activité. *"Plus il sera étayé et plus il montrera la capacité du chef d'entreprise à bien appréhender son projet, confirme Franck Cohen, responsable stratégie des PME de HSBC France.*

Régis Lheureux, créateur de la société Itelys, installateur d'électricité générale et de solutions techniques pour les infrastructures de réseaux de communication, a bien sûr détaillé les aspects de sa future activité : marché, production, concurrence, fournisseurs. Il a aussi précisé ses besoins en fonds de roulement et en investissements sur trois ans. Le dossier remis aux banques doit en effet tracer pour l'avenir des perspectives raisonnables au regard des normes de chaque métier. Or, beaucoup d'experts constatent que les créateurs sous-estiment leurs besoins en trésorerie.

LE DOSSIER PAPIER EST INDISSOCIABLE D'UNE PRÉSENTATION ORALE

LAURENT PASQUIER, QUI A CRÉÉ LA SOCIÉTÉ Arketeam (assistance et conseil en informatique), avait défini plusieurs scénarios : une hypothèse haute, une médiane et une basse. Mieux vaut en effet éviter les tableaux Excel remplis de chiffres de croissance exponentiels, mais surtout irréalistes, qui ôtent toute crédibilité au projet. Et savoir que le dossier papier est indissociable d'une présentation orale, à peaufiner : il est indispensable d'être à l'aise avec les chiffres, mais également de valoriser son parcours et ses motivations.

Tous les banquiers le reconnaissent, la cohérence homme/projet ou l'alchimie de l'équipe emporteront la décision. Comme l'explique Hervé Siciliano à la Bred, *"nous allons scruter le passé du créateur : ses qualités managériales, commerciales, et de gestionnaire. A-t-il une connaissance du domaine où il envisage de se lancer, sait-il s'entourer des bonnes compétences ? Nous tâchons de savoir s'il est suffisamment impliqué dans son projet, et s'il crée pour de bonnes raisons."* Le banquier cherche en fait à s'assurer que le créateur n'est pas dans le fantasme (par exemple, ouvrir un restaurant ou une librairie alors qu'il n'y connaît rien, juste parce qu'il ne supporte plus les contraintes de la vie en entreprise). Le financier veut voir si le créateur sait qu'il lui faudra travailler beaucoup, et surmonter beaucoup d'obstacles. S'il a vraiment étudié le marché et est porté par une passion. Il faut donc être le plus concret et pédagogue possible, surtout pour les projets innovants. *"Mieux vaut être transparent, ouvert à toutes les questions, d'un enthousiasme communicatif, en sachant cependant rester factuel"*, conseille Hervé Le Boulch au Crédit du Nord. Il faudra enfin expliquer la structure du plan de financement, qui ne repose jamais uniquement sur la banque.

SE CONSTITUER UN APPORT PERSONNEL

IL EST INDISPENSABLE D'ARRIVER AVEC UN apport personnel. Cet élément revêt une importance psychologique. Il faut prouver au banquier que d'autres personnes – en particulier le créateur – croient au projet. Comme l'explique Sonia Condette, conseillère à Pôle emploi, *"l'argent versé témoigne de l'implication personnelle, un peu comme en psychanalyse."*

Cela rassurera le banquier, même si certains cherchent à nuancer. *"En matière d'apport personnel, chaque dossier est étudié au cas par cas"*, souligne Franck Cohen, responsable stratégie des PME chez HSBC.

Ces capitaux personnels permettront en outre de financer certains postes, comme les besoins en fonds de roulement, les frais d'établissement (honoraires de conseil juridique, de fiscaliste, de conseil en brevet, immatriculation, éventuellement frais de première publicité), voire une partie des investissements de départ... Les banques seront sensibles au fait que le créateur ne sous-estime pas ses besoins ni en trésorerie à court terme, ni en fonds de roulement, gage de la survie. Un décalage d'encaissement, une dépense imprévue ont en effet tôt fait de déséquilibrer une entreprise.

L'APPORT PERSONNEL REPRÉSENTE UN TIERS DES SOMMES DEMANDÉES

POUR RÉUNIR CETTE SOMME, ON PEUT METTRE dans l'escarcelle une partie de ses économies personnelles : primes de départ, biens divers... Créateur des crèches Léa et Léo, Frédéric Thomas a vendu une maison lui appartenant et récolté 130 000 €. On peut aussi solliciter famille et proches. Un grand-père, une tante ou un prêt sans intérêt, ça existe ! Et cela a même un nom : la "love money".

En règle générale, l'apport personnel représente un tiers des sommes demandées au banquier. Afin de constituer ce pécule, il est possible de solliciter diverses aides. Le dispositif Nacre (nouvel accompagnement pour la création ou la reprise d'entreprise) permet ainsi aux demandeurs d'emploi de recevoir en deux fois, sous forme de capital, les allocations chômage normalement

MÉTHODE

Arnaud Sander a obtenu un prêt de quelque 160 000 euros pour créer sa société et un portail pour les professionnels.



MICHEL PLASSART

Il faut être
le plus
CONCRET
et le plus
PÉDAGOGUE
possible



MARTA NASCIMENTO/REA

France Initiative
rassemble
246
ASSOCIATIONS
LOCALES

versées chaque mois. Un prêt Nacre à taux zéro peut par ailleurs être accordé pour aider à la création ou à la reprise d'entreprise. D'un montant allant de 1 000 à 10 000 euros, sans intérêt et d'une durée de cinq ans maximum, il est attribué après expertise du projet de création ou de reprise dans le cadre du parcours d'accompagnement Nacre. Il doit être couplé avec un prêt bancaire.

Il existe aussi des aides publiques : renseignez-vous sur les concours de différentes associations ou organismes (tel 'Talents', organisé par les boutiques de gestion) et sur les prêts des

collectivités locales (par exemple les primes régionales à la création d'entreprise). Toutes les aides sont recensées

sur le site www.apce.com (chapitre "je crée mon entreprise", rubrique "les aides").

Créateur de la société d'informatique Arketeam, Laurent Pasquier a ainsi réuni 100 000 euros, notamment grâce au fonds de Grand Nancy Initiative (membre du réseau

France Initiative, décrit plus bas), et emprunté 350 000 euros auprès des banques. Pour sa part, Arnaud Sander souhaitait solliciter un prêt légèrement inférieur au montant de ses fonds personnels, afin de rassurer les banquiers, qui ont du mal à financer un projet internet. Il a rassemblé 100 000 euros d'économies personnelles et familiales et leur a ajouté un prêt d'honneur de France Initiative d'un montant de 23 000 euros, ainsi qu'un prêt de 40 000 euros à taux zéro accordé par Total développement régional (le fonds de soutien aux PME de la compagnie pétrolière), et une aide des Pays de la Loire de 50 000 euros.

SE FAIRE ACCOMPAGNER

IL EST POSSIBLE DE SOLLICITER DES PRÊTS d'honneur auprès d'organismes qui assurent aussi un accompagnement humain – une démarche très appréciée des banquiers. La particularité des réseaux comme l'Adie, Entreprendre en France ou France Initiative est non seulement d'octroyer ces prêts d'honneur, mais aussi de travailler en partenariat avec des banques. "France Initiative ou Entreprendre en France sont un

must", affirme ainsi Louis Le Boulch, du groupe Crédit du Nord. Déjà étudié et validé par tout un réseau d'experts, le projet arrive sur le bureau du banquier avec un avantage certain.

Suivant la taille et la nature de sa future entreprise, le créateur sélectionne la ou les structure(s) d'accompagnement appropriée(s). Il dépose son dossier auprès de ces structures. Après plusieurs rendez-vous, l'aspirant entrepreneur passe finalement devant une commission, qui valide ou non le dossier et fixe le montant du prêt d'honneur à lui attribuer. Ce prêt ne sera débloqué que si la personne obtient un prêt bancaire – ce qui est en général le cas. Le réseau fournit les contacts des banques avec qui il a tissé des rapports privilégiés afin que le créateur aille les solliciter.

UN COMITÉ ÉVALUE LA VIABILITÉ DU PROJET AVANT DE L'ACCEPTER

L'ADIE (ASSOCIATION POUR LE DROIT À L'INITIATIVE ÉCONOMIQUE) aide les personnes exclues du marché du travail ou du système bancaire. Elle met à leur disposition un système de crédit solidaire qui associe prêt et suivi de projet. D'un montant de 5 000 euros maximum, le prêt consenti par l'Adie permet aux créateurs d'accéder par la suite à un réseau bancaire.

La plate-forme France Initiative rassemble pour sa part 246 associations locales. Elle octroie des prêts d'honneur à taux zéro et sans caution : leur montant va de 3 000 euros à 30 000 euros (et même davantage dans certains cas), avec une moyenne de 8 000 euros. Comme l'explique Anne Chatauret, la directrice générale de France Initiative, "avant d'être accepté, chaque dossier est étudié par un comité qui rassemble des experts, des chefs d'entreprise, des banquiers. Ils évaluent la viabilité du projet et peuvent aider la personne à le retravailler". Tous les porteurs de projet rejoignent un club de créateurs. Dans un tiers des cas, ils seront suivis par un parrain. Résultat : le taux de pérennité des entreprises suivies par le réseau est de 87 % à trois ans, ce qui rassure les banques.

Même règle au sein du réseau Entreprendre, destiné à des entreprises plus importantes, futures PME qui créeront au moins 10 emplois dans un délai de trois à cinq ans. Les porteurs de projet sont tous parrainés et entrent dans un réseau de chefs d'entreprise. Les prêts d'honneur attribués par Entreprendre représentent un crédit à moyen terme (entre deux et cinq ans) sans demande de garanties personnelles (caution) ou réelles (hypothèques). Régis Lheureux, qui a créé en Alsace la société Itelys (installation électrique), a ainsi pu obtenir un prêt de 30 000 euros, puis un autre du même montant auprès de sa banque. "J'étais aussi soutenu par un parrain chef d'entreprise, qui me faisait bénéficier de ses conseils."

AVEZ-VOUS PENSÉ AUX INVESTISSEURS ?

Les investisseurs sont de deux types : les business angels et les sociétés de capital-risque. **Le business angel est une personne physique qui investit son argent personnel dans une entreprise. Attention, il ne s'agit pas de mécénat : les business angels ne s'intéressent qu'aux entreprises à fort potentiel dont l'activité peut être valorisée.** Ils attendent d'elles qu'elles fassent fructifier leur investissement dans les cinq ans. Eux-mêmes

entrepreneurs, les business angels ont la volonté d'apporter aussi à leurs partenaires compétences et réseaux. Ils interviennent en général sur des sommes allant de 20 000 à 500 000 euros. Ils s'engagent dans les tout premiers temps de l'entreprise, mais pas au stade du projet : il faut déjà avoir fait la preuve du concept, et disposer des premiers clients ou de la promesse de futurs clients.

Les capital-risqueurs sont quant à eux organisés en société, et c'est cette personne morale qui prend la décision d'investir. Ils attendent un retour sur investissement plus important – souvent de l'ordre de 15 % – et n'investissent que dans une phase de développement. Leurs modalités d'intervention sont plus ou moins sophistiquées.

Pour convaincre les investisseurs, il faut faire la preuve de la rentabilité du projet et de son potentiel de croissance. Ce type de financement ne s'adresse pas à tous : l'entreprise doit témoigner d'un potentiel d'innovation, se fonder sur une technologie nouvelle. C'est un pari sur l'avenir. Certains projets internet ou high-tech sont évidemment concernés, mais cela peut aussi être le cas pour un marché "latent" qui n'a pas encore éclos, telles certaines niches dans le service à la personne. Il convient donc de se renseigner tout d'abord sur les différents acteurs du marché. *"Nous analysons le dossier du porteur de projet : son business plan, sa future clientèle"*, explique Elisabeth Kimmerlin, business angel.



En général, plusieurs business angels entrent dans un projet. En sachant aussi que certains investisseurs préfèrent miser sur un domaine particulier : internet, biotechnologies, logiciels, développement durable... Après avoir évalué le degré de maturité du projet, le créateur est convoqué pour un "elevator pitch". Il doit présenter son projet à l'oral en quelques minutes. S'il convainc, l'instruction du dossier commence. *"Ensuite, il*

sera présenté à une réunion d'investisseurs, indique Elisabeth Kimmerlin. Bien sûr, si le dossier est déjà suivi par un partenaire comme Oséo, cela rassure." Reste qu'avoir recours à des business angels ou à des capital-risqueurs est un choix structurant : certains préfèrent se développer plus lentement, mais garder la maîtrise de leur capital et de leurs fonds propres par

l'autofinancement. En effet, faire entrer des personnes dans le capital signifie partager le pouvoir avec eux. Pour trouver d'autres pistes de financement, il faut savoir innover. C'est le cas de Marc Thouvenin, créateur de regioneo.com, un site de vente en ligne de produits du terroir. Il a trouvé un moyen original d'augmenter son capital : une levée de fonds sur internet. *"Avec mes associés je disposais d'un capital de 60 000 euros. Mes premiers investisseurs ont été des amis ; ils m'ont permis de réunir 130 000 euros"*, explique-t-il. Souhaitant permettre à des personnes d'investir 500 euros ou 1 000 euros sans pour autant éparpiller les actionnaires, il crée une holding dont l'objectif est de financer Regioneo, et qui sera actionnaire unique de son entreprise. Enfin, pour se faire connaître, en partant de l'idée que ses actionnaires participent à la promotion et au marketing de sa société, il lance une vidéo virale avec 35 amis VIP qui s'engagent à partir de 100 euros. Et récolte en deux jours... 40 000 euros de plus! **-C. M.**

METTRE LES BANQUES EN CONCURRENCE

C'EST LE MOMENT CRUCIAL ET CELUI QUI comprend le maximum d'inconnues : le rendez-vous à la banque. Bien que nécessaires, les étapes précédentes ne sont pas toujours suffisantes pour obtenir un prêt. Il ne faut donc pas hésiter à aller voir plusieurs établissements et ne pas s'arrêter au premier refus. Les réseaux d'accompagnement sont source de conseils et facilitent le premier contact. *"Se faire recommander par un chef*

d'entreprise est souvent une bonne idée, indique Louis le Boulch, du Crédit du Nord, à condition toutefois de challenger deux ou trois banques en leur laissant les mêmes délais de réponse."

Vis-à-vis d'un même dossier, les réactions peuvent en effet être bien différentes, comme en témoigne l'expérience de Frédéric Thomas, ex-responsable export et directeur de business unit dans le secteur du jouet et de la grande distribution, créateur des crèches d'entreprise Léa et Léo. Ce projet d'utilité sociale est appuyé par la Sofa-

ris, qui provisionne une garantie de 900 000 euros dans le cadre de la réindustrialisation de la région normande. Il a aussi le soutien de la CAF, qui débloque 10 000 euros par place de crèche. Il bénéficie enfin d'une aide à la création d'emploi de la région de 92 000 euros. Frédéric Thomas contacte trois réseaux bancaires. L'un d'eux donne

son accord sous 48 heures pour un prêt total de 900 000 euros pour l'immobilier, l'équipement de la crèche et les avances de trésorerie. L'accord est conditionné au versement de la subvention par la CAF. Mais un autre établissement le reçoit sèchement et lui demande de remplir une fiche récapitulant tous ses biens personnels, avant même de l'écouter. Quant à la troisième banque... elle égare le dossier.

A posteriori, l'entrepreneur a su analyser les raisons de cette cacophonie. *"L'un des réseaux bancaires cherchait à augmenter sa clientèle professionnelle. Et leur conseillère*

a défendu notre projet. A contrario, l'une des banques n'était intéressée que par les prêts supérieurs à 1,5 million d'euros." Si certains réseaux sont en effet dans une politique de conquête de clientèle agressive, il reste généralement difficile de connaître les modalités internes de la décision.

COMPRENDRE LES MÉCANISMES DE PLANCHER OU DE PLAFOND

IL EST DONC UTILE DE COLLECTER LE MAXIMUM d'informations au préalable, via son réseau et les campagnes de communication des banques. Chaque établissement a son domaine d'intervention privilégié : certains préfèrent travailler avec les commerçants, d'autres avec les industriels ou les artisans. La Nef, un organisme qui finance les projets solidaires, sera plus sensible à l'écologie, à la mode éthique... Certains bailleurs de fonds s'impliquent davantage localement. *"Des interlocuteurs m'ont dit clairement « Internet, ce n'est pas notre métier »",* indique Arnaud Sander, qui a donc poursuivi avec beaucoup de patience et de pragmatisme ses démarches sur le terrain.

Il faut aussi comprendre les mécanismes de

plancher ou de plafond de délégation au sein des banques. Dans certains réseaux, le directeur d'agence est décisionnaire jusqu'à un montant donné. Cela donne la chance de défendre soi-même son projet, en face à face. D'autres agences transmettront systématiquement le dossier au siège pour étude du risque. Pour connaître les pratiques locales, on peut questionner les experts et membres de son réseau, ou bien son conseiller bancaire ou le directeur d'agence, s'ils veulent bien répondre. Il faudra aussi parfois faire des détours, comme Arnaud Sander : *"Au Salon des entrepreneurs, j'ai rencontré un interlocuteur important, décisionnaire au niveau régional. Il se trouvait là en appui des équipes locales, et m'a ensuite servi d'introducteur pour les contacts locaux."* Chaque rendez-vous doit en effet ouvrir la porte suivante.

OBTENIR DES GARANTIES

SI LA GARANTIE NE FAIT PAS LA DÉCISION, elle y contribue. Le banquier exige fréquemment un engagement sur les biens : une voiture, une machine, un équipement matériel – ou, plus risqué, un bien personnel –, qu'il pourra saisir pour se rembourser en cas de problèmes financiers. Ces garanties seront réduites en fonction de l'apport : si l'on dispose de fonds propres importants, le banquier sera plus confiant quant à la viabilité et à la solvabilité de l'entreprise. Mais dans nombre de cas, il est essentiel de contacter France Active, Oséo ou le Fonds de garantie à l'initiative des femmes (FGIF), qui partagent le risque pris par la banque et permettent de réduire les garanties personnelles. Ces organismes cautionnent le prêt, c'est-à-dire qu'ils s'engagent à rembourser la banque si l'emprunteur est défaillant. Ils garantissent entre 50 % et 70 % de l'emprunt. Afin de décrocher la garantie d'Oséo, qui a été décisive dans l'acceptation de son dossier par la banque, Arnaud Sander n'a pas hésité à arracher un rendez-vous pour défendre lui-même sa cause. *"J'ai trouvé le nom de la personne qui s'occupait de mon dossier. Lors d'un premier coup de fil, j'ai demandé s'ils avaient besoin de davantage d'informations. Puis j'ai rappelé et obtenu un rendez-vous pour défendre personnellement mon projet. Je pense que cela a fait la différence."* La garantie a aussi été le coup de pouce décisif pour Isabelle Ticos, créatrice du restaurant d'insertion *Histoire de cocottes* à Muzillac, en Bretagne. Pour équiper sa cuisine professionnelle, elle a obtenu un prêt bancaire de 30 000 euros grâce à l'appui de Bretagne Initiative (filiale de France Active) et de la Socoden, fonds de garantie des Scop, qui ont respectivement garanti 50 % et 30 % de son prêt.

—CHRISTIANE MIGRAINE



MICHEL PLESSAERT

COUP DE POUCE
Isabelle Ticos a obtenu un prêt d'un montant de 30 000 euros pour créer son restaurant d'insertion, et ce, grâce à l'aide de fonds de garantie.