ENTREPRENDRE DANS LES QUARTIERS

LES CONDITIONS DE LA RÉUSSITE

Terra Nova est un *think tank* progressiste indépendant. Son but est de produire et de diffuser des idées et des solutions politiques innovantes, en France et en Europe.

Pour cela, nous voulons :

- favoriser la rénovation intellectuelle de la social-démocratie ;
- produire de l'expertise et des solutions politiques opérationnelles ;
- inscrire notre action dans un réseau européen et international de *think tanks* progressistes.

Plus généralement, **Terra Nova** contribue à l'animation du débat démocratique, la vie des idées, la recherche et l'amélioration des politiques publiques.

Bpifrance Le Lab est un laboratoire d'idées lancé en mars 2014 pour « faire le pont » entre le monde de la recherche et celui de l'entreprise.

Le Lab est un agitateur d'idées pour **Bpifrance** et les dirigeants d'entreprise, de la start-up à l'ETI.

Le Lab décrypte les déterminants de la croissance et éclaire les chefs d'entreprise dans un monde de ruptures à la fois économiques, sociétales et environnementales, avec 2 finalités :

- participer à l'amélioration des pratiques de financement et d'accompagnement de **Bpifrance ;**
- stimuler la réflexion stratégique des dirigeants et favoriser la croissance de leur entreprise.

Bpifrance Le Lab s'est doté de sa propre gouvernance, avec un Conseil d'orientation composé de 19 personnalités interdisciplinaires et présidé par Nicolas Dufourcq.

Édito
Faire évoluer le modèle

" Sans aucune démagogie, l'avenir de notre pays réside autant dans nos banlieues qu'à « Normale Sup' » chez des jeunes capables de faire évoluer notre modèle plutôt que ceux sélectionnés pour perpétuer un modèle qui ne cesse d'accumuler des échecs pour le plus grand nombre… Ce sont eux qui créeront les entreprises de demain et embaucheront ceux de la première chance. "

Pascal Picq,
« Un paléoanthropologue dans l'entreprise »
Éditions Eyrolles, 2011.

À rebours de bien des idées reçues, les quartiers des Zones urbaines sensibles (ZUS) ne sont ni des déserts entrepreneuriaux ni des *no man's land* économiques. Au contraire, ce sont des gisements d'initiatives méconnus. La raison en est simple : la création d'entreprises y est souvent un moyen de se réaliser et d'échapper à sa condition d'origine.

Les entrepreneurs des quartiers ne sont pourtant pas très différents des autres. Ils rencontrent le même genre de difficultés que leurs homologues des autres territoires, mais… en pire ! Leurs performances ne sont pourtant pas globalement moins bonnes que celles des autres : elles sont même parfois meilleures.

Jeunes, agiles, familiers des outils numériques, ils ont « faim » et l'audace est souvent le maître mot de leur histoire. Adaptables, réactifs et éduqués, ils savent tirer parti des changements de leur environnement et d'une situation qui a pourtant tendance à les stigmatiser. Ils peuvent même en faire un atout en composant avec leur territoire, en analysant leur parcours et en transmettant leur expérience aux suivants.

Mais, du fait de leur adresse, de leur faible patrimoine de départ ou du regard porté sur leurs origines, leur chemin est bien souvent semé de multiples embûches. C'est la raison pour laquelle, ils doivent être aidés. Ce faisant, l'idée n'est pas tant d'apporter un appui à leur territoire que de dynamiser l'emploi lui-même : leur intérêt rejoint ainsi celui des territoires voisins et de la collectivité dans son ensemble.

Les moyens et les stratégies à mettre en œuvre pour ce faire doivent cependant être révisés. Nous proposons 5 recommandations pour y parvenir. Elles s'adressent tant aux banquiers, aux investisseurs, aux pouvoirs publics, aux associations de quartiers, qu'aux entrepreneurs eux-mêmes.

5 recommandations pour changer le modèle

1 FAVORISER L'OPEN DATA SUR LES DONNÉES ENTREPRISES DANS LES QUARTIERS

La mise à disposition de la statistique publique sur les entreprises des quartiers permettrait des études plus approfondies sur le sujet. Les banques, à l'instar de la démarche de **Bpifrance,** pourraient également et régulièrement évaluer les montants et les produits qui ont été octroyés aux entrepreneurs de quartiers.

La première partie du document fait état de données statistiques qui pourraient être avantageusement complétées (cf. chapitre 2).

2 DÉVELOPPER DES « PRODUITS D'AFFACTURAGE BASSINS D'EMPLOI SENSIBLES » PAR LES BANQUES ET PROMOUVOIR LES PRODUITS Bpifrance « AVANCE + » AUPRÈS DES ENTREPRENEURS DES QUARTIERS

Il s'agirait de produits financiers spécifiques pour les TPE, PME et ETI des quartiers selon une zone géographique pertinente, incluant des zones sensibles.

Cette recommandation est liée aux réponses des entrepreneurs sur les retards de paiement comme une des principales causes de leurs difficultés (cf. chapitre 3).

3 CRÉER DES ACCÉLÉRATEURS DE CROISSANCE POUR DE JEUNES ENTREPRISES DES QUARTIERS DANS DEUX RÉGIONS PILOTES

Les jeunes entreprises auraient de 3 à 5 ans d'existence et auraient validé leur modèle économique. Pour grandir, il leur faut développer des partenariats commerciaux mais aussi leurs réseaux. **Bpifrance** pourrait apporter son expertise en matière d'accélérateur d'entreprises aux régions pilotes.

L'importance de l'accompagnement est précisée dans le chapitre 4.

4 RÉALISER UN BAROMÈTRE DES ÉCHANGES ENTRE LES GRANDS COMPTES ET LES TPE/PME DES QUARTIERS

Dans le cadre de la RSE, le baromètre permettrait de renforcer la solidarité intra filière à destination des TPE/PME des quartiers prioritaires.

Il serait notamment utile pour les actions menées par des organismes du type Adive (Agence pour la Diversité Entrepreneuriale).

5 INVESTIR ET DÉVELOPPER DES MONTAGES SOUS LA FORME DE « CONTRATS À IMPACT SOCIAL »

L'objectif serait de réaliser des programmes en ayant 2 préoccupations : le nombre d'emplois et le nombre d'entreprises supplémentaires créés et accompagnés en s'appuyant sur les associations de quartiers les plus professionnelles. Le paiement au résultat à la structure de portage serait apprécié par un évaluateur indépendant en fonction des coûts évités pour la collectivité (nota : un appel à projets a été lancé par l'État sur ces sujets le 16 mars 2016).

Le schéma du montage est présenté dans la partie « Pour aller plus loin » du chapitre 4.

ENTREPRENDRE DANS LES QUARTIERS LES CONDITIONS DE LA RÉUSSITE

01. INTRODUCTION 10-19

02. LES ENTREPRISES DANS LES QUARTIERS 20-29

03. LES ENTREPRENEURS DE 2005 À 2016 30-53

04. LES CLÉS D'UN ÉCOSYSTÈME À RENFORCER 54-101

01.

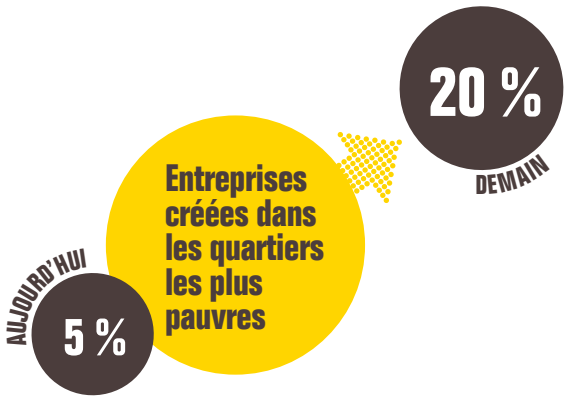
INTRO DUCTION

Quels entrepreneurs demain ?

Les quartiers et les entrepreneurs présents ou à venir des Zones urbaines sensibles font l'objet de toutes les attentions des pouvoirs publics.

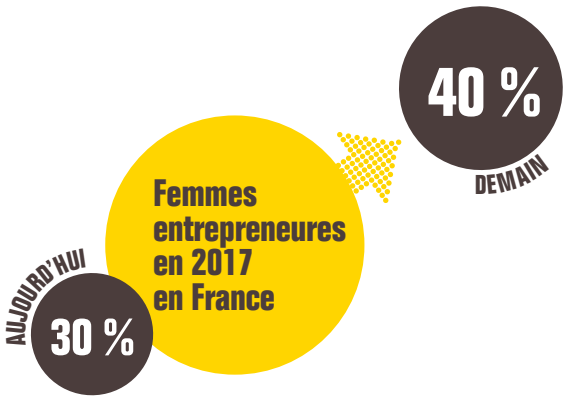
Le chômage touche particulièrement ces quartiers, le taux d'activité (part des actifs dans la population totale) y est de 10 points inférieur[1] à la moyenne des agglomérations proches. Les populations y sont plus fragiles.

Faire passer de 5 à 20 % la part des entreprises créées dans les quartiers les plus pauvres et accompagner 10 000 entrepreneurs dans leur premier recrutement d'ici 2017, tels sont les objectifs de l'Agence France Entrepreneurs (AFE).



De même, pour ce qui est de l'entrepreneuriat féminin (non spécifiquement aux quartiers), le passage à un taux de 40 % de femmes entrepreneures en 2017, en France, (*vs* 30 % aujourd'hui) a été clairement affiché.

Mais au-delà de ces objectifs, les quartiers sont déjà une source de richesse tangible.



[1] Observatoire national de la politique de la ville (ONPV), ex ONZUS.

Une activité qui compte
De 2007 à 2013, plus de 420 000 établissements

420 000 établissements[1] appartenant à près de 286 000 unités légales[2] ont exercé leur activité entre 2007 et 2013 dans ces espaces géographiques et témoignent de cette activité.

Cette richesse se partage entre des entreprises en développement, qui ont vocation à élargir leur rayon d'action, y compris au-delà des frontières du quartier, et des entreprises davantage centrées sur un développement de proximité pour des emplois liés aux services aux particuliers par exemple.

Demain, l'enjeu est d'**accroître le taux de transformation** de la dynamique entrepreneuriale qui existe au sein des ZUS, en véritables projets d'entreprises. Cette **dynamique entrepreneuriale** actuellement portée par des acteurs de terrain, qu'il s'agisse d'entrepreneurs issus de ces quartiers, d'associations créées pour soutenir l'entrepreneuriat dans les ZUS, ou de « révélateurs de talents des cités », favorisera le « pourquoi pas moi » et le « moi aussi ».

"Pourquoi pas moi" "Moi aussi"

(1) Établissement : unité de production géographiquement individualisée, mais juridiquement dépendante de l'entreprise.

(2) Unité légale : entité juridique de droit public ou privé. Cette entité juridique peut être une personne morale ou une personne physique qui, en tant qu'indépendant, peut exercer une activité économique.

Mais de quelle dynamique entrepreneuriale parle-t-on au juste ? Quelles en sont les spécificités ? Ce sont les questions auxquelles **Bpifrance** Le Lab et **Terra Nova** ont souhaité répondre afin d'identifier l'apport des entrepreneurs, d'aider à la pérennité des activités et des emplois, et ainsi de combattre la pauvreté par l'activité économique.

Le parti pris a été de se focaliser sur les entreprises qui ont vocation à grandir, qui procèdent d'une démarche entrepreneuriale créatrice d'emplois, et qui mobilisent des partenaires et/ou fournisseurs au-delà des frontières du quartier. L'auto-entrepreneuriat peut bien sûr constituer le premier pas d'une dynamique entrepreneuriale, mais c'est surtout celle qui est susceptible de transformer la TPE en PME, voire en ETI qui retiendra notre attention.

La problématique est alors celle de l'évolution de ces entreprises et de leur dynamique de croissance.

Bpifrance a vocation à accompagner les entreprises tout au long de leur cycle de vie, et offre toute la palette des outils nécessaires pour leur permettre de réaliser leurs projets.

C'est donc l'écosystème des entrepreneurs ambitieux qui veulent développer leur société, qu'elle soit à un stade de lancement ou de développement, que nous privilégierons dans cette réflexion.

Éléments de cadrage
Le choix d'un territoire spécifique : la ZUS (Zone urbaine sensible)

Parmi les 4,7 millions d'habitants de ces quartiers sensibles, les entrepreneurs représentent 5 % des actifs (à comparer à 10 % dans des quartiers d'unités urbaines de taille similaire)[1].

Les Zones urbaines sensibles (ZUS) sont des territoires infracommunaux définis par les pouvoirs publics pour être la cible prioritaire de la politique de la ville. Ce découpage tient compte des difficultés spécifiques que connaissent les habitants de ces territoires.

Définies dans la loi de novembre 1996 dite « Pacte de relance pour la ville », les ZUS sont caractérisées notamment par la présence de grands ensembles ou de quartiers d'habitat dégradé, et par un déséquilibre accentué entre l'habitat et l'emploi.

Parmi les 751 ZUS de France, 157 sont situées en Île-de-France. Les populations des ZUS en 2006 correspondent aux résultats définitifs issus des enquêtes annuelles de recensement réalisées de 2004 à 2008.

Toutes les ZUS ne sont pas comparables. En Île-de-France, 5 catégories de ZUS ont été définies par l'Insee[2]. En Haute-Normandie, des diversités de situation ont été également étudiées… Pour autant, nous ne ferons pas dans cette étude de typologies des ZUS.

(1) Source : enquête Emploi Traitement, Crédoc, Cahier de Recherche, décembre 2015 ».

(2) « Île-de-France à la page », Insee, n°356, mai 2011.

À compter du 1er janvier 2015, les ZUS ont été remplacées par les Quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). Une seule carte se substitue désormais aux « trop nombreux zonages et dispositifs » qui s'étaient empilés depuis 20 ans : Zones urbaines sensibles (ZUS), Contrats urbains de cohésion sociale (CUCS), Zone de redynamisation urbaine (ZRU), Zone franche urbaine (ZFU)... C'est sur le critère unique de la faiblesse du revenu des habitants que sont, avec cette nouvelle carte, identifiées toutes les concentrations urbaines de pauvreté à travers le territoire. **Ce sont 1300 QPV qui ont ainsi été identifiés en métropole.**

Dans cette étude, seules les ZUS seront prises en considération, pour bénéficier d'un historique de données suffisamment long. La période de temps retenue est 2007-2013.

Les données sont traitées par Bpifrance à partir de ses propres bases de données et de la base Altarès [1]. Cette étude repose sur des entretiens qualitatifs réalisés avec des acteurs de ces quartiers et une enquête OpinionWay réalisée auprès de 400 entreprises situées en ZUS et créées depuis 2010. Cette enquête prolonge et complète celle de l'ADIVE et d'OpinionWay portant sur la période 2005-2010.

(1) cf. page 23

- **STRUCTURE DE LA POPULATION ACTIVE**
  EN %

	ZUS	France entière
Hommes	52,5	52,1
Femmes	47,5	47,9
15 - 24 ans	14,5	9,7

Niveau d'études	ZUS	France entière
Supérieur au Bac	18,6	35,2
Équivalent au Bac	17,1	19,8
Équivalent BEP-CAP	25,3	24,7
Inférieur BEP-CAP	39	20,3

Source : ONZUS, rapport 2014.

LES ENTREPRISES

DANS LES QUARTIERS ...

...

UNE RÉALITÉ ÉCONOMIQUE

02.

Avertissement

Les données statistiques présentées dans cette partie de l'étude sont celles dont **Bpifrance** peut disposer dans la base Altarès, soit 76 735 entreprises, dont certaines sont des établissements de grands groupes ou de sociétés dont le siège est situé hors de la ZUS.

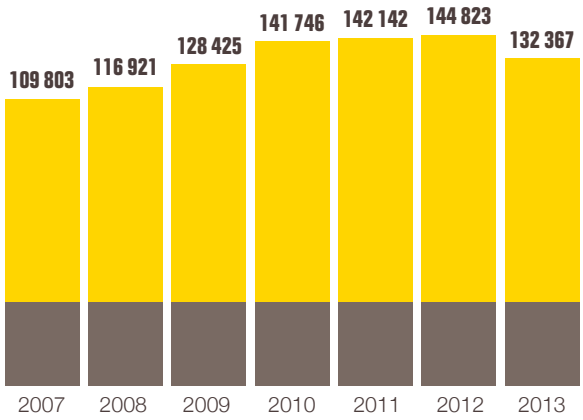
Altarès est une base de données d'entreprises née du rapprochement de la Base d'informations légales (BIL) et de Dun & Bradstreet France.

La difficulté à laquelle s'est heurté le groupe de travail a été celle de la disponibilité des données spécifiquement liées aux entreprises dans les ZUS dans la statistique publique.

Les 76 735 entreprises analysées constituent un nombre significatif d'entreprises mais ne représentent finalement qu'un tiers des entreprises présentes dans ces zones entre 2007 et 2013, ce qui probablement constitue un biais de sélection.

La disponibilité des données sur les quartiers sensibles constitue aujourd'hui un enjeu de taille, pour mieux appréhender ce qui se passe sur le terrain, et nécessite une politique d'*open data* volontariste. Une recommandation a été faite en ce sens dans cette étude.

- **NOMBRE DE SOCIÉTÉS PRÉSENTES DANS LES ZUS**
  PAR ANNÉE



Une même entreprise pouvant être présente dans les ZUS plusieurs années de suite, on ne dénombre que :

285 638 **entreprises différentes entre 2007 et 2013**
(au sens « unités légales » et sans double compte)

dont **76 735** présentes dans la base Altarès font l'objet des études statistiques dans cette partie de l'étude

dont **44 732** présentes sur l'ensemble de la période 2007-2013

Source : **CGET - Bpifrance / Altarès.**

Le nombre de sociétés présentes dans les ZUS ne doit pas être assimilé au nombre d'entreprises créées par des entrepreneurs de quartier. La présence d'une entreprise dans une ZUS peut être due à la possibilité d'accéder à un foncier moins onéreux, à des aides spécifiques, ou parfois de bénéficier d'effets d'aubaines, etc. (de même pour les Zones franches urbaines (ZFU))[1]. En province notamment, les ZUS ne sont pas toujours identifiées par la population locale comme un périmètre spécifique.

De même, les entrepreneurs résidant dans une ZUS peuvent créer leur entreprise en dehors de la ZUS pour se rapprocher de leurs clients ou pour améliorer la perception de leur entreprise.

De plus en plus, les acteurs de l'écosystème de l'entrepreneuriat dans les quartiers raisonnent en termes de **bassin d'emplois,** et choisissent leur emplacement en fonction de la proximité des infrastructures de transport, des temps de déplacement… Ils dépassent ainsi les limites des quartiers de la politique de la ville.

(1) Observatoire national des Zones urbaines sensibles
www.ville.gouv.fr/IMG/pdf/onzus_rapport_2014.pdf

La taille des entreprises dans les ZUS est plus petite que la moyenne en France[1]

VRAI **FAUX**

Même en faisant l'hypothèse que les entreprises de taille non définie (15 %) dans le graphique ci-contre peuvent être assimilées aux entreprises les plus petites (75 % + 15 %, soit 90 %), ce sont en effet le plus souvent les TPE qui renseignent le moins ces données.

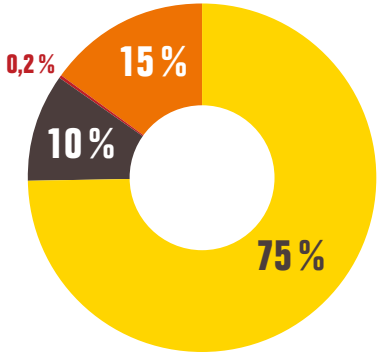
Si l'on compare dans la base Altarès les ZUS et le reste de la France, on constate que :

- les petites entreprises (inférieures à 10 salariés) sont sous-représentées dans ces territoires ;
- à l'inverse, les entreprises de 10 à 250 salariés sont sur-représentées ;
- la proportion des ETI et grandes entreprises est équivalente à la moyenne nationale de la base.

Les ETI, les grandes entreprises ou leurs filiales lorsqu'elles sont présentes dans les ZUS ou à proximité, jouent un rôle d'une grande importance pour animer les associations et développer des parrainages avec de jeunes créateurs d'entreprises.

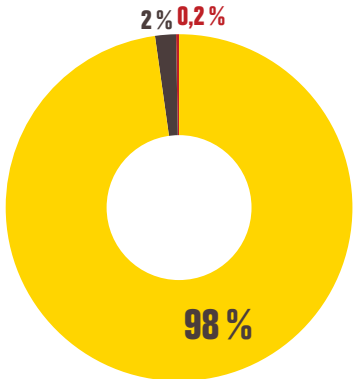
[1] À partir des données Altarès traitées dans cette étude.

- **TAILLE DES ENTREPRISES PRÉSENTES DANS LES ZUS**
  EN NOMBRE DE SALARIÉS



Source : 76 735 entreprises référencées dans la base Altarès.

- **RÉFÉRENTIEL FRANCE**



Source : base Altarès France entière (2 364 931 entreprises en 2013).

● < 10 salariés ● 10 à 250 salariés ● > de 250 salariés ● Non déterminé

Les activités de services aux entreprises sont minoritaires

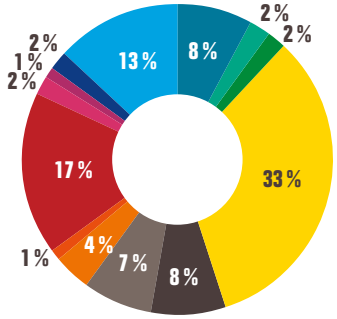
VRAI **FAUX**

Les activités de services aux entreprises représentent plus du tiers des entreprises renseignées dans les ZUS.

Pour autant, ce ne sont généralement pas des services à haute valeur ajoutée mais des services indispensables aux entreprises (nettoyage, gardiennage…).

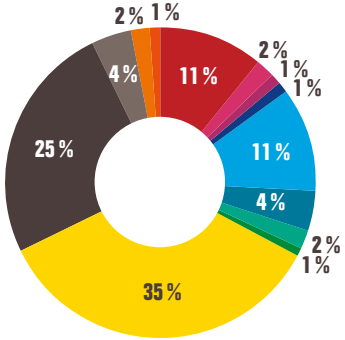
Les services aux particuliers sont-ils notoirement absents de ces territoires ? La question se pose au vu des pourcentages recueillis mais pour autant, les associations (non répertoriées dans la base statistique utilisée) et petites entreprises ne déposant pas leurs comptes masquent certainement une réalité bien moins accentuée que ne le laissent présager ces données.

- **RÉPARTITION DES ENTREPRISES DES ZUS PAR SECTEURS D'ACTIVITÉ** (FRANCE ENTIÈRE)
  EN %



Source : 76 735 entreprises référencées dans la base Altarès.

- **RÉFÉRENTIEL FRANCE**



Source : base Altarès France entière 2013.

- Services aux entreprises
- Services aux particuliers
- Tourisme
- Transports
- Travaux publics
- Bâtiment
- Biens de consommation
- Biens d'équipement
- Biens intermédiaires
- Commerce de détail
- Commerce de gros
- Commerce/Réparation automobile
- Industries agroalimentaires

03.

...

10 ANS DE DONNÉES SUR LES ENTREPRISES DANS LES ZUS

LES ENTREPRENEURS DE 2005 À 2016...

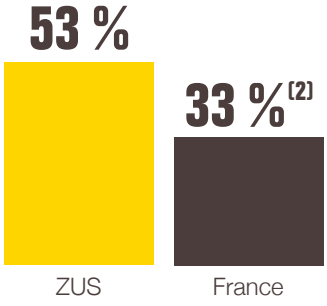
En 2010, Adive (Agence pour la Diversité Entrepreneuriale) et OpinionWay (entreprise de sondages et études marketing) réalisent la première étude nationale sur les entreprises de quartiers sensibles créées entre 2005 et 2010.

En 2016, Bpifrance et Terra Nova prolongent et complètent cette étude sur la période 2010-2016.

Générations « X - Y - ZUS »
Ils, elles ont moins de 40 ans

Les entrepreneurs des quartiers (hommes et femmes confondus) appartiennent en majorité aux générations « X et Y »[1]. Ils ont moins de 40 ans voire moins de 30 ans. Ils sont passés de l'informatique au digital pour les « X » ou sont des *digital native* pour les plus jeunes. Ils ont en commun leur volonté de se réaliser par la création d'entreprises ou/et par les associations de soutien à l'entrepreneuriat. Tous les nouveaux porteurs de projets sont « branchés » sur les réseaux sociaux, ils développent leur notoriété et leurs communautés d'internautes par ces vecteurs. Ils réalisent aussi des activités traditionnelles avec des outils nouveaux.

- **ENTREPRENEURS DE MOINS DE 40 ANS**



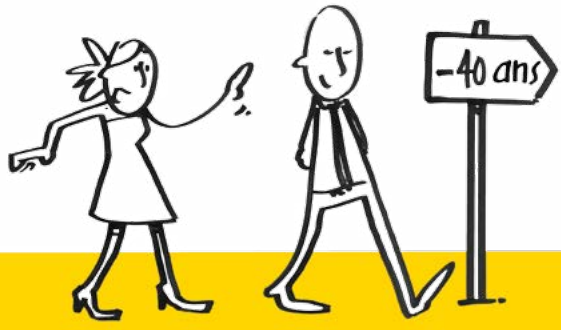
Enquêtes : OpinionWay, Adive 2010 et **Bpifrance, Terra Nova** 2016.

(1) Selon la classification sociologique de William Strauss et Neil Howe, « Millenials Rising : The Next Great Generation », Vintage Books 2000.
(2) Selon l'« Observatoire des Créateurs d'entreprises » de OpinionWay de 2010.

39,5 ans

Âge moyen
de l'entrepreneur
dans les quartiers

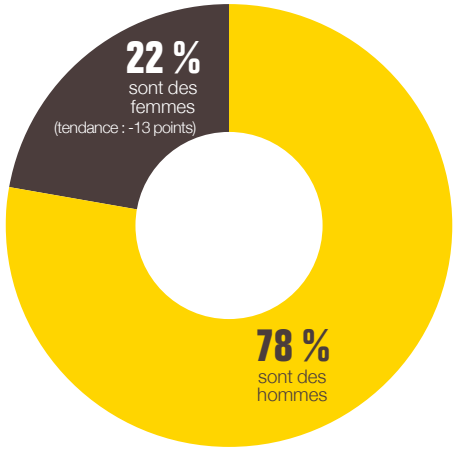
Tendance
sensiblement
identique
à la 1re enquête[1]



[1] 2010 , Adive et OpinionWay

Parmi ces entrepreneurs, les entrepreneures ne sont pas nombreuses dans les quartiers sensibles. L'écart homme-femme tend même à s'accentuer au vu du sondage.

- **RÉPARTITION DES ENTREPRENEURS DES ZUS**
  PAR GENRE



Enquête : OpinionWay pour **Bpifrance, Terra Nova** 2016.

Par rapport à la moyenne nationale des créateurs d'entreprises, ce sont les femmes qui sont moins représentées dans cette population et, tendance inquiétante, leur proportion tend à diminuer au cours des 5 dernières années. Cette analyse est corroborée par l'étude du Crédoc (Isabelle Van de Walle et Isa Aldeghi « L'entrepreneuriat féminin dans les quartiers populaires », Les cahiers de recherche, n° C322, Crédoc, décembre 2015).

Parmi les moins de 30 ans, les femmes entrepreneures sont plus nombreuses

Les 15-24 ans actifs sont bien plus représentés dans les ZUS (14,5 %) que dans le reste de la France (9,7 %) (cf. tableau de référence page 18). Nous constatons également que les moins de 30 ans sont surreprésentés parmi les créateurs d'entreprises comparativement aux entrepreneurs des quartiers hors ZUS [1] :

ZUS VS HORS ZUS [2]

17 % → 10 %
des femmes entrepreneures

10 % → 7 %
des hommes entrepreneurs

ONT MOINS DE 30 ANS

(1) Isabelle Van de Walle et Isa Aldeghi « L'entrepreneuriat féminin dans les quartiers populaires », Les cahiers de recherche, n° C322, Crédoc, décembre 2015.

(2) Les quartiers hors ZUS sont des quartiers en unités urbaines d'au moins 20 000 habitants - voir note méthodologique étude Crédoc, ainsi que la définition « d'entrepreneure ».

Les femmes entrepreneures dans les ZUS sont spécialisées dans les services aux particuliers

VRAI FAUX

L'enseignement, la santé humaine, l'action sociale sont majoritairement le fait de créatrices d'entreprises en France[1]. Dans les quartiers hors ZUS, les services aux particuliers représentent 17 % des activités des femmes entrepreneures. Dans les ZUS, la part y est de 30 %[2].

Les raisons qui les amènent à créer leur entreprise sont sensiblement équivalentes à celles des hommes : être son propre patron et gagner davantage d'argent. Mais plus que chez les hommes, la création d'entreprise trouve également son origine dans le fait d'avoir su saisir une opportunité ou d'avoir été confrontée à des difficultés d'accès à l'emploi.

Enquête : OpinionWay pour **Bpifrance, Terra Nova** 2016.

(1) « Hausse des créations d'entreprises en 2014, notamment des sociétés », Insee Première, n°1534, janvier 2015.

(2) Alors que l'activité des services aux particuliers est, en nombre d'entreprises, largement sous-représentée dans les ZUS par rapport à la moyenne nationale (8% contre 25%, voir page 29). À partir de la base Altarès dont nous avons souligné le biais de sélection probable.

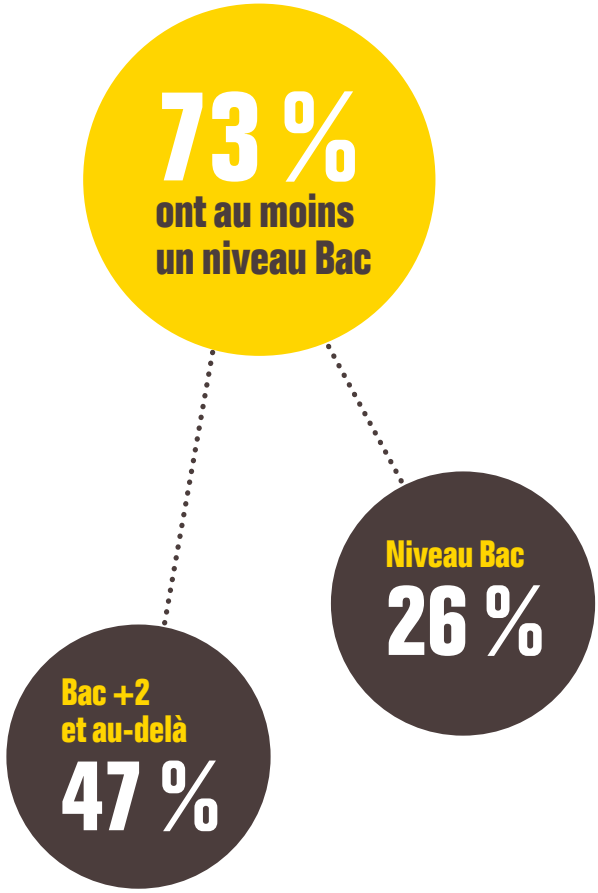
Les entrepreneurs des quartiers sensibles sont peu diplômés

VRAI **FAUX**

Au moment de la création de leur entreprise, les entrepreneurs ont plus souvent un niveau Bac. Comparée à la moyenne nationale, cette tendance se renforce entre les deux enquêtes. En revanche, les créateurs détenant un Bac +2 et au-delà seraient moins nombreux qu'auparavant dans les ZUS. Le taux était en effet de 58 % dans l'enquête de 2010, contre 47 % en 2015.

Parmi les entrepreneurs, les femmes entrepreneures qui résident dans les quartiers sensibles ont suivi des études supérieures dans les mêmes proportions que les femmes entrepreneures hors ZUS, 44 % d'entre elles ont obtenu au moins un diplôme de niveau Bac +2. [1]

Les femmes entrepreneures des quartiers sensibles sont presque aussi diplômées que celles qui résident dans des quartiers hors ZUS (en unités urbaines d'au moins 20 000 habitants).



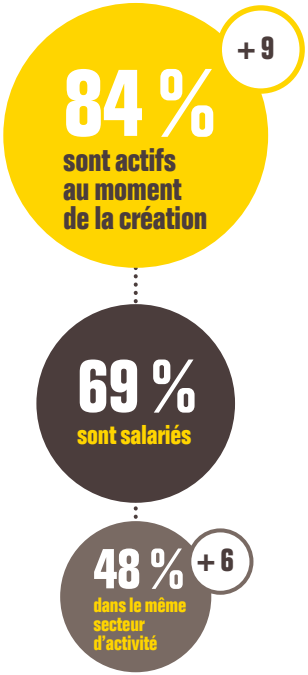
[1] Isabelle Van de Walle et Isa Aldeghi « L'entrepreneuriat féminin dans les quartiers populaires », Les cahiers de recherche, n° C322, Crédoc, décembre 2015.

Enquête : OpinionWay pour **Bpifrance, Terra Nova** 2016.

Le chômage est la 1re raison pour créer son entreprise

VRAI

✓ FAUX



Sources : enquête **Bpifrance, Terra Nova** 2016 *vs* enquête OpinionWay, Adive 2010.

En 5 ans, la tendance se renforce

- Encore plus actifs
- Encore plus salariés

Ont-ils d'autres choix pour passer outre le plafond de verre ?

Les raisons de leur choix de devenir entrepreneur :

1. Être son propre patron, ne pas avoir de chef
2. Gagner plus d'argent
3. Vivre une passion (en croissance par rapport à 2010)

Les ressources personnelles : 1re source de financement au lancement de l'entreprise

VRAI FAUX

9 fois sur 10, les nouveaux entrepreneurs ont eu recours à leurs ressources personnelles et à la « love money » (cercle familial, amical). Dans 45 % des cas, l'investissement initial est compris entre 5 000 et 30 000 €.

23 % seulement ont emprunté auprès des banques (- 14 %)

On notera que les « subventions et aides publiques à la création » ont connu une baisse significative dans les services de financement mentionnés par les entrepreneurs. Au moment de la création de l'entreprise et de son lancement, les entrepreneurs sont très peu enclins à emprunter. Ils ne veulent pas prendre le risque de l'endettement avant d'avoir atteint une certaine taille. De plus, s'ils sont sur des activités de services aux entreprises, le capital initial ne doit pas être très élevé. Par la suite, l'ouverture de leur capital est envisagée et il n'est pas rare que des entrepreneurs des quartiers qui ont réussi, prennent des parts dans les plus jeunes entreprises des quartiers.

- **ORIGINE DES SOURCES DE FINANCEMENT AU LANCEMENT DE L'ENTREPRISE**

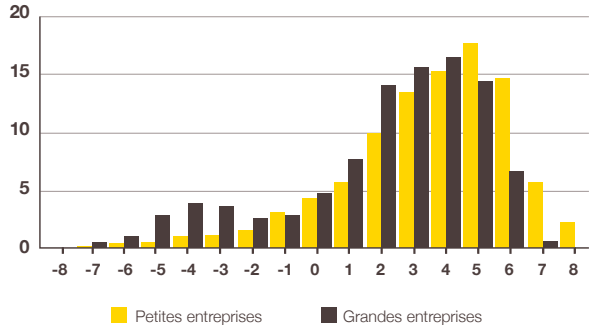
Sources : enquête **Bpifrance, Terra Nova** 2016 *vs* enquête OpinionWay, Adive 2010.

L'accès aux financements : 1re difficulté mentionnée par les entrepreneurs

43 % des entrepreneurs interrogés positionnent l'accès aux financements comme la 1re difficulté à laquelle ils ont à faire face.

Contrairement aux idées reçues, ce sont les plus petites entreprises des ZUS (effectifs < 10 salariés) qui disposent du meilleur score crédit de l'Association française des credit managers et conseils (AFDCC)[1]. Celui-ci est stable sur la période 2007-2013.

- **DISTRIBUTION DES SCORES AFDCC SELON LA TAILLE DE L'ENTREPRISE**
  EN%



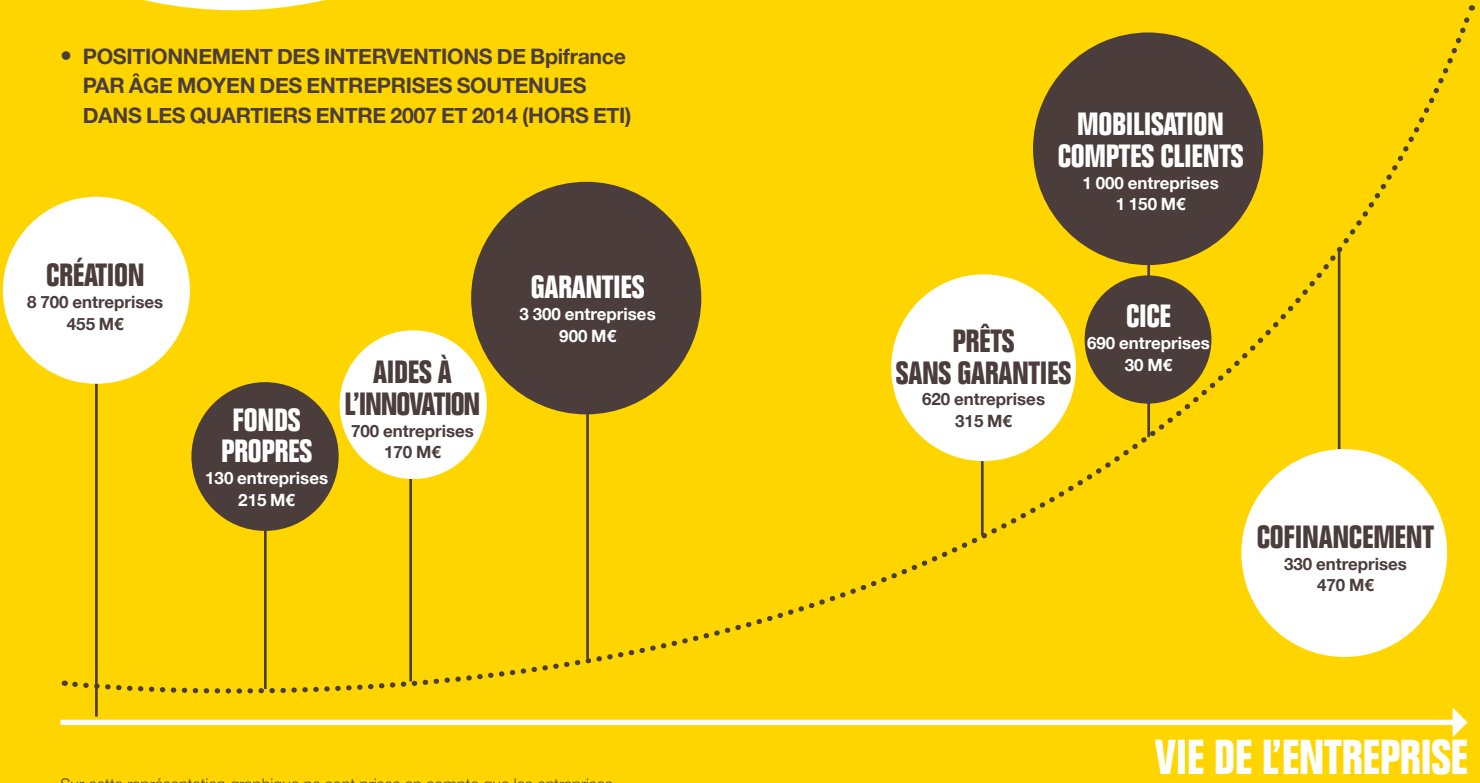
Source : AFDCC, à partir des entreprises retenues dans la base Altarès.

(1) Définition en annexe méthodologique.

Beaucoup de petites entreprises ont des scores AFDCC reflétant une bonne santé financière et qui ne justifient pas cette difficulté à accéder aux financements selon ces critères de notation. En effet, une probabilité de défaillance est élevée lorsque le score est négatif, voire très négatif. Dans l'échantillon analysé, peu d'entreprises ont des scores très négatifs.

Financements bancaires : Bpifrance évalue son action dans les ZUS[1]

- **POSITIONNEMENT DES INTERVENTIONS DE Bpifrance PAR ÂGE MOYEN DES ENTREPRISES SOUTENUES DANS LES QUARTIERS ENTRE 2007 ET 2014 (HORS ETI)**



Sur cette représentation graphique ne sont prises en compte que les entreprises dont la raison sociale est implantée en ZUS.

(1) Mai 2015 – Note d'évaluation **Bpifrance** sur **www.bpifrance.fr**

Le taux de couverture de Bpifrance en ZUS et ZFU pour les PME est d'environ 40 % (contre 33 % de taux de couverture des PME françaises par **Bpifrance** hors ZUS-ZFU).

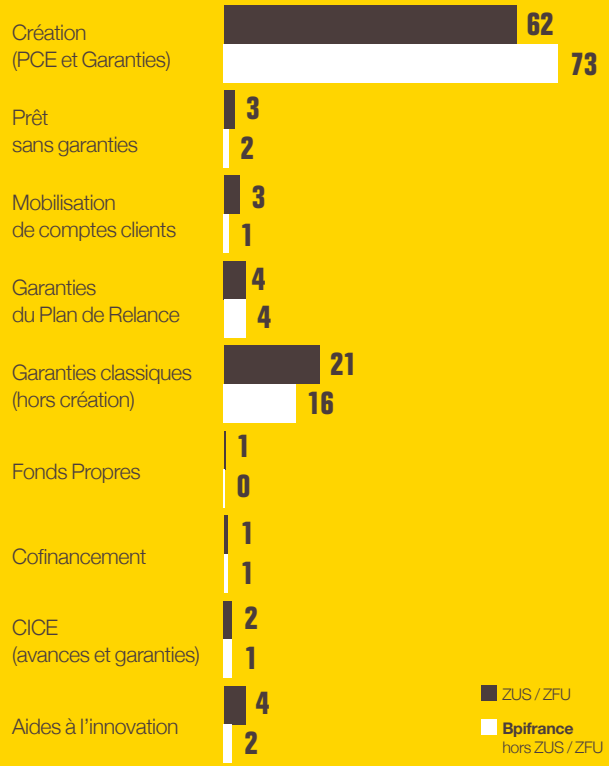
L'ensemble de la gamme de financement de **Bpifrance** a été utilisé entre 2007 et 2014, des aides à l'innovation aux prêts sans garanties, en passant par les fonds propres (200 entreprises, dont au moins une filiale et/ou la raison sociale est implantée en ZUS, ont fait l'objet d'un investissement en capital).

La répartition de ces interventions est conforme à la moyenne nationale pour **Bpifrance, reflet de la qualité des projets portés par les PME dans ces territoires.**

Pour les TPE, le pilier de l'action de **Bpifrance** repose, comme dans l'ensemble du territoire national, essentiellement sur **l'activité de garantie,** en soutenant l'offre de financement des partenaires bancaires.

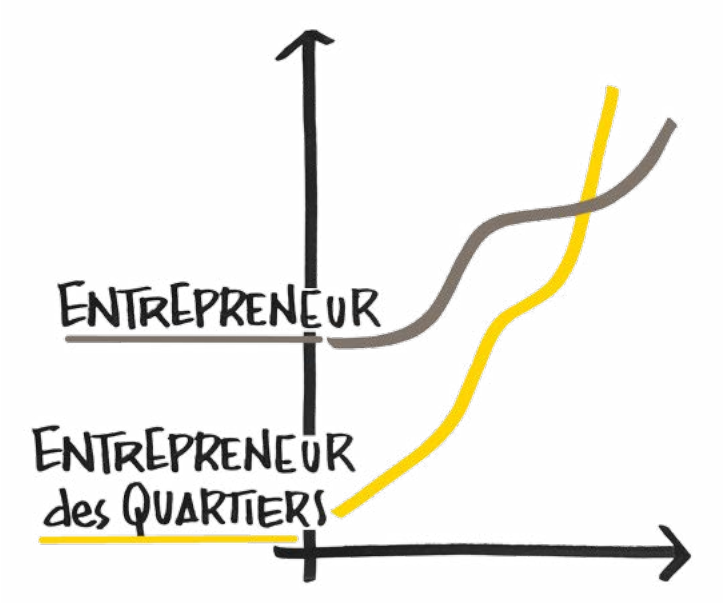
Le recours aux **produits en trésorerie** (mobilisation de comptes clients) par les entreprises des ZUS-ZFU est, sur la période, légèrement plus important que pour la moyenne nationale, en lien avec une problématique de délais de paiement un peu plus aigüe sur ces territoires.

- **RÉPARTITION DES INTERVENTIONS EN ZUS ET ZFU PAR GRANDS DISPOSITIFS - EN NOMBRE DE TPE**
  EN %



Et aussi :

- lancement du Prêt Entreprises et Quartiers en mai 2015 ;
- lancement du Prêt Croissance TPE et PME en juin 2016, avec la Région Île-de-France.



"S'il est plus difficile qu'ailleurs d'entreprendre dans ces quartiers, ceux qui y réussissent ont de meilleures perspectives de développement"

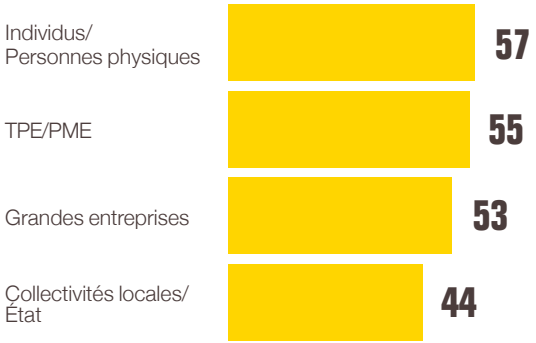
Mathieu Cornieti (Impact Partenaires)
Extrait du communiqué de presse
« AltaValue et Impact Partenaires s'associent pour créer un **baromètre de l'activité des PME dans les Quartiers politique de la ville** (QPV, anciennement Zones urbaines sensibles).

Source : **www.impact.fr**

Les retards de paiement des clients : 2e cause de difficulté majeure

La problématique des retards de paiement est mise en exergue par les analyses d'évaluation menées par **Bpifrance** sur ses propres données, analyses corroborées par les résultats de l'enquête OpinionWay pour **Bpifrance, Terra Nova :**

- **LES RETARDS DE PAIEMENT, CAUSE DE DIFFICULTÉ**
  (PLUSIEURS RÉPONSES POSSIBLES)
  EN%



Enquête : OpinionWay pour **Bpifrance, Terra Nova** 2016.

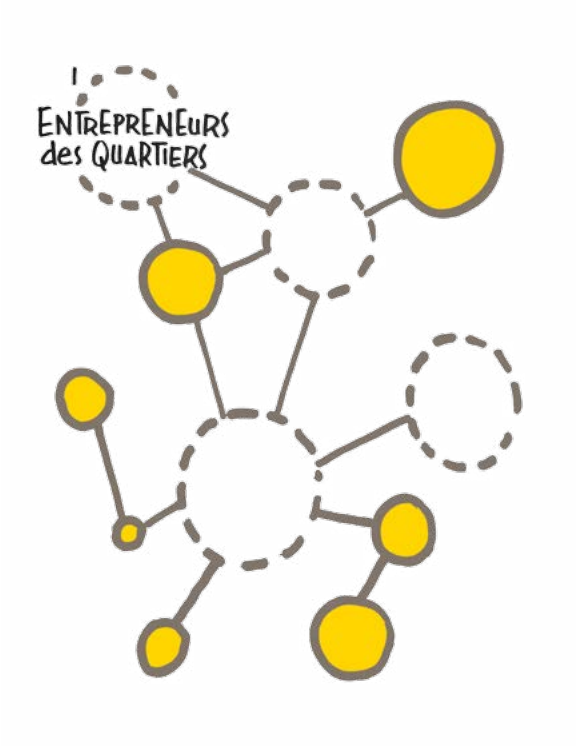
Le manque de débouchés commerciaux est mentionné comme étant la 3e des principales difficultés de l'entrepreneur. Avec 26 % de réponses sur ce point, cette question est largement en deçà de celle des retards de paiement (37 % des réponses). La première difficulté rencontrée reste celle de l'accès aux financements.

L'utilisation de produits d'affacturage existants mais plus encore le positionnement des banques sur des produits spécifiques aux entreprises des quartiers est une des réponses possibles à leur apporter.

LES CLÉS D'UN ÉCOSYSTÈME ...

... À RENFORCER

04.



LES ENTREPRENEURS DES QUARTIERS ILS FONT PREUVE DE NOMBREUSES INITIATIVES ILS SE MOBILISENT POUR LES QUARTIERS ET LA CRÉATION D'EMPLOIS

4.1

Un écosystème solidaire
qui s'appuie sur les entrepreneurs issus des quartiers et qui se distingue en 3 groupes

1

- Ils ont fait des études post Bac
- Ils sont salariés d'un grand groupe, d'une entreprise
- Ils démissionnent et créent leur société
- Parallèlement, ils créent une association pour détecter et aider de nouveaux entrepreneurs

Ils sont pragmatiques et le choix du secteur d'activité de leur entreprise est le plus souvent lié à leurs études et à leur expérience professionnelle antérieure.

Impliqués, ils veulent tirer profit de leur parcours en aidant à détecter des talents dans leur quartier.

2

- Ils ont fait des études post Bac
- Ils créent une association, ils décident de miser sur l'entrepreneuriat dans les quartiers en détectant les talents potentiels

Ils montent des partenariats avec notamment les grandes entreprises du département ou avec des associations patronales.

3

- Ils n'ont pas fait d'études, ils se rapprochent des associations de quartier, des partenaires des réseaux[1] pour définir leur projet
- Ils passent des concours, participent à des événements et entrent dans des process de qualification.

Les grandes entreprises ont des fondations qui suivent et parrainent ces événements. Elles aident ces entrepreneurs.

[1] BGE, ADIE, France Active, Initiative France.

Oser entreprendre dans les ZUS
Les 4 étapes de l'entrepreneuriat dans les quartiers

Étape n°1
S'autoriser

Le 1er frein à l'entrepreneuriat dans les quartiers est un frein psychologique. Le premier travail des promoteurs de l'entrepreneuriat dans les quartiers est de permettre à des personnes de **s'autoriser, oser y aller, se représenter comme un entrepreneur potentiel.**

Étape n°2
L'ambition d'un projet d'entrepreneur

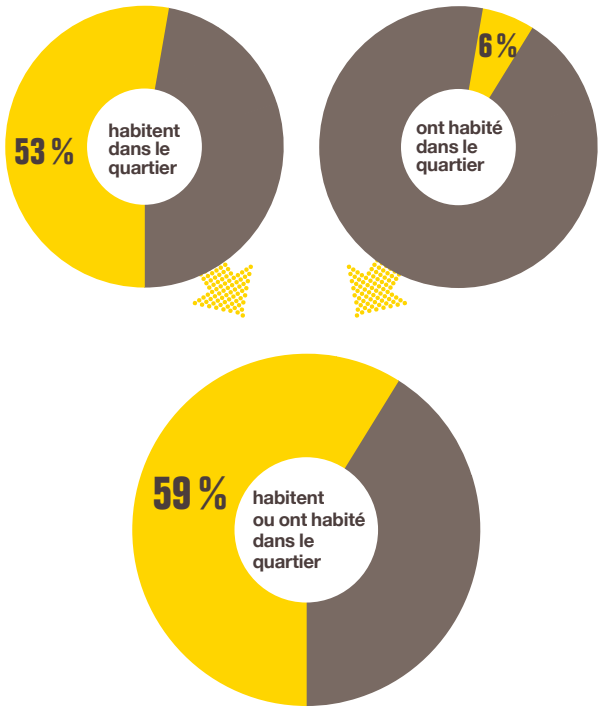
Pouvoir se projeter au-delà d'une zone géographique restreinte au quartier, au département ou se projeter en dehors de sa communauté, « voir plus loin » est le 2e obstacle auquel se heurtent les acteurs de l'écosystème qui cherchent à développer l'entrepreneuriat dans les quartiers.

En effet, les nouveaux porteurs de projet dans les quartiers ont tendance, dans un premier temps, à chercher des projets qui soient en rapport avec leur zone géographique de référence, avec leur connaissance des besoins de proximité. Ce point commun aux candidats à l'entrepreneuriat est vérifié, que ceux-ci soient peu diplômés ou qu'ils sortent de Sciences Po (Promotion ZEP de Sciences Po).

"Il ne s'agit pas pour ces jeunes d'un problème d'insertion mais bien de trouver leur place"

Expérimentation du Medef avec « Les Déterminés » (cf. p. 80).

- **LES RAISONS D'AVOIR CRÉÉ UNE ENTREPRISE DANS UNE ZUS**



Les avantages fiscaux ne sont cités que dans 11 % des raisons des créations

Enquête : OpinionWay pour **Bpifrance, Terra Nova** 2016.

Parcours d'entrepreneur

Art and blind

Une entrepreneure dans le secteur du bâtiment

Rôle Modèle

Sally Bennacer, 1re lauréate du prix Talents des cités (2002), est entrepreneure d'une entreprise du bâtiment, créée en 2000, Art and blind. Elle réalise 500 000 € de chiffre d'affaires et emploie 5 salariés.

Elle correspond à un modèle d'entrepreneure au parcours exceptionnel et réussi.

Détentrice d'un Bac +2 en psychologie, Sally Bennacer a été salariée dans une entreprise du bâtiment avant de décider de

" construire sa sécurité, prendre en main son destin et ne le devoir qu'à son seul travail. "

Elle démissionne en 1999. Elle consacrera une année à son parcours d'autodidacte pour comprendre la création d'entreprise et sa gestion grâce à l'achat de guides et de livres. Les outils numériques, et notamment internet, n'étaient pas encore suffisamment développés en 1999 pour faciliter cet apprentissage et le repérage des organismes d'aide à la création).

Elle se développe, trouve des produits correspondant au marché qu'elle cible, procède à une augmentation de capital autofinancée pour s'assurer des fournisseurs étrangers. À partir d'aujourd'hui son développement passera par le déploiement à plus grande échelle de ses produits. À un horizon de 5 ans, son objectif est de grandir, de développer son chiffre d'affaires et ses effectifs.

Encourager, faire prendre conscience de sa valeur comme bon nombre d'entrepreneurs qui ont réussi, Sally Bennacer assure également ce rôle social.

L'association **« Entreprendre en Val-de-Marne »** a été créée par Sally Bennacer et un groupe d'entrepreneurs, banquiers, assureurs et cadres d'entreprise. L'objectif est d'aider les jeunes entrepreneurs du département.

Une fois par trimestre, elle fait intervenir un banquier, un assureur ou un professionnel de la Chambre de commerce et d'industrie devant un public de jeunes, tentés par l'aventure entrepreneuriale.

Elle intervient auprès des élèves des Écoles de la deuxième chance de la région parisienne, qui assurent l'insertion sociale et professionnelle de jeunes de 18 à 25 ans, sans qualification et sans emploi.

Étape n°3

L'acquisition des compétences de gestion

L'acquisition des compétences de création et gestion des entreprises relève souvent d'un parcours personnel, voire d'une démarche autodidacte qui consiste à se former soi-même à des compétences indispensables de gestion et de management que les intéressés ne possèdent pas encore. Ils peuvent avoir recours à des réseaux nationaux d'appui aux entrepreneurs : Boutiques de Gestion (BGE), par exemple, qui s'adresse à des particuliers, notamment demandeurs d'emploi.

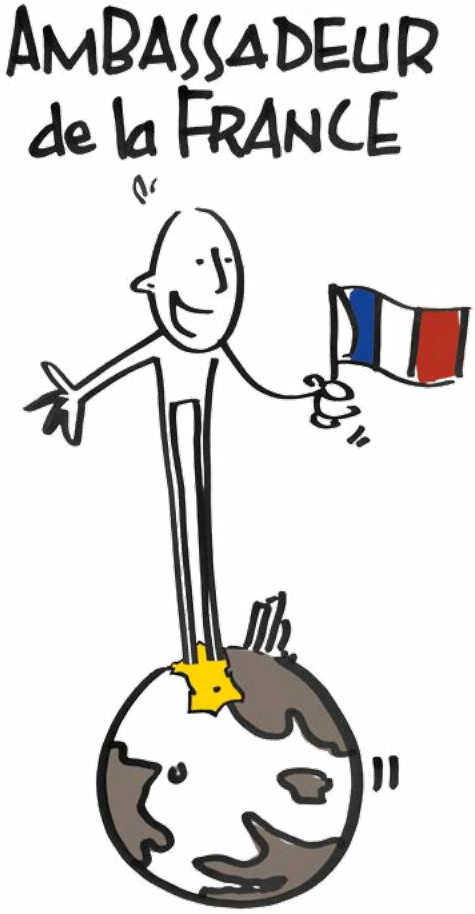
Étape n°4

Serial entrepreneur

Lorsqu'ils réussissent, développent leur entreprise, participent aux réseaux d'entrepreneurs dans les quartiers, ces entrepreneurs sont capables de saisir les opportunités rapidement, d'investir des secteurs nouveaux et même de prendre des participations au capital de nouvelles entreprises qu'ils accompagnent. **Leur parcours n'est pas linéaire.**

"Les entrepreneurs des quartiers sont des entrepreneurs impatients et audacieux. Ils n'ont pas peur mais le revers de la médaille est qu'ils progressent avec des lacunes, ce qui en soi n'est pas grave, sauf si on stigmatise l'échec. Au lieu d'entraîner à l'ingéniosité pour rebondir, on complique une étape clef d'un parcours en la stigmatisant comme la fin du parcours. On les conditionne en leur faisant croire qu'entreprendre est un fleuve tranquille, pire encore en les incitant à ne pas se relever en cas de difficultés. En France, depuis l'échec scolaire, on laisse des générations le genou à terre."

Ahmed Bouzouaïd
Fondateur de **Muse D. Territoires,**
société de conseil en développement
des territoires



« Ambassadeur de la France »

Le développement de filiales et d'activités dans leur pays d'origine à partir de la France fait de ces entrepreneurs des ambassadeurs de la France dont ils se revendiquent.

« Plus jeune, lorsque j'allais en vacances au Mali, on me surnommait « la toubab » ce qui signifie « la française » alors qu'en France je suis perçue comme une africaine. Cette double culture est une FORCE car je connais parfaitement les codes des deux pays, et c'est un réel atout dans le cadre du développement de mon entreprise. »

Fatoumata Sidibé
Emarket Africa

Emarket Africa, la 1re e-boutique solidaire dans son genre.

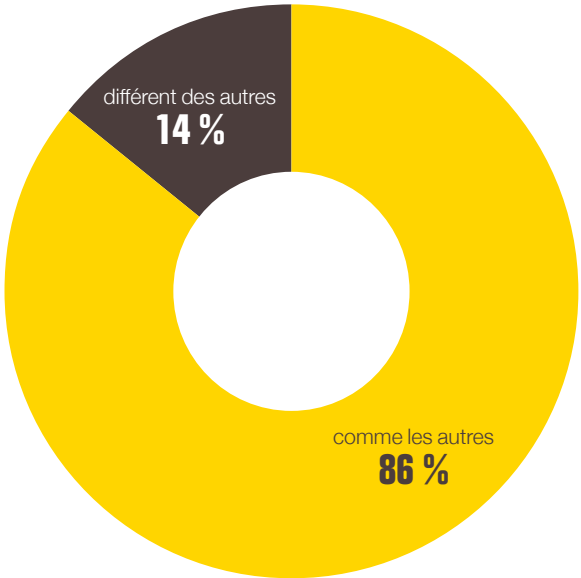
L'entreprise permet aux Africains vivant en France de faire leurs courses en ligne, ainsi que celles de leurs proches restés au pays. Pré-payés, les achats sont ensuite livrés à domicile. Les produits achetés pour l'Afrique sont aussi livrés ou mis à disposition des bénéficiaires *via* des partenariats avec des boutiques locales. Cette offre innovante, qui répond à un besoin social clairement identifié, contribue à faciliter le quotidien des clients du site tout en renforçant leurs liens avec leurs familles restées au pays.

Source : www.talentsdescites.com

Les entrepreneurs des quartiers ne sont pas différents et ne se perçoivent pas comme différents

—

- **RÉPONSE À LA QUESTION : « SELON VOUS, UN ENTREPRENEUR DANS LES ZUS EST : »**



Enquête : OpinionWay pour **Bpifrance, Terra Nova** 2016.

Les entrepreneurs des quartiers sont des entrepreneurs dont l'intérêt rejoint celui des territoires voisins et de la collectivité dans son ensemble.

Parcours d'entrepreneur

Free management

Entrepreneur engagé

Rôle Modèle

Karim Ladjal est un des représentants emblématiques des entrepreneurs engagés. Issu de la génération X de début de période, la cinquantaine aujourd'hui, il est un exemple de réussite à la force de sa volonté, de son besoin de créativité et de sa **revendication d'un droit au travail.**

Orienté malgré lui vers un métier manuel à une époque où les enfants de la deuxième génération d'émigrés devaient répondre aux besoins de main-d'œuvre des usines à proximité, il décidera de prendre son avenir en main. Grâce à une rencontre dans le milieu du transport, Karim Ladjal commencera par louer un camion pour faire du transport-livraison de marchandises.

En 1984, il a 22 ans. Il s'inscrit au registre du commerce. En 1987, il embauche son premier salarié. En 2001, Free Drivers devient une SASU. Des achats de terrains et des créations de SCI s'ensuivent, la structuration de ce qui devient un groupe se formalise avec une société *holding* **Free management.** En 2014, un centre de contrôle technique pour poids lourds vient compléter le groupe. En 2015, la diversification vers l'implantation de Fitness Park est engagée.

En 2016, Free management emploie dans ses structures près de 100 salariés et réalise environ 10 M€ de chiffre d'affaires.

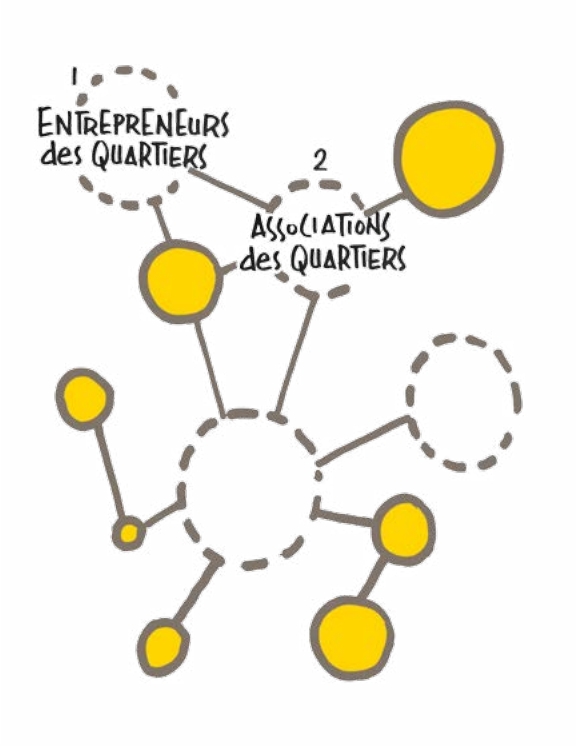
Les leçons tirées de ses expériences, Karim Ladjal les partage avec les futurs entrepreneurs des quartiers d'Aulnay dont il est issu. Il souligne l'importance de rester présent dans ces quartiers, présence qui se matérialise par un engagement, y compris financier, dans les associations (Créo en l'occurrence) ou encore des interventions dans les écoles qui ont un rôle essentiel pour ces territoires.

Enfin, sortir des images négatives médiatiques des quartiers pour valoriser les succès des entrepreneurs et des associations qui s'y impliquent, permettrait certainement l'implantation d'entreprises étrangères sur un territoire (Aulnay-sous-Bois) qui bénéficie d'infrastructures aéroportuaires de premier plan.

« Entrepreneurs Engagés » lancé en février 2013 est un réseau qui sensibilise les chefs d'entreprise et les initie à apporter leur soutien par le biais de diverses actions auprès des jeunes des quartiers, les aidant à s'investir dans leur avenir professionnel.

> **"Notre but final est de créer un effet d'exemplarité auprès des jeunes et de créer un cercle vertueux de l'entrepreneuriat qui permettra de tirer nos quartiers vers le haut."**

Source : www.creo.fr



LES ASSOCIATIONS DES QUARTIERS FERMENTS DE LA CRÉATION D'ENTREPRISES ET 1RE ÉTAPE D'UNE DÉMARCHE *BOTTOM-UP* EFFICACE

4.2

Le levier des acteurs sur le terrain : les associations de quartier

La création d'entreprises dans les quartiers, grâce aux actions menées auprès des publics de ces territoires pour leur faire prendre conscience du « pourquoi pas nous » et du « moi aussi », est accompagnée par de nombreux acteurs de l'écosystème.

Au centre de cet écosystème sont les associations de quartier. Elles doivent être portées par des hommes et des femmes de terrain, des chefs d'entreprises issus de ces territoires, et épaulées par leurs pairs. Généralement, et c'est à la fois un avantage et un défaut, ces associations agissent sur un périmètre restreint. Mais c'est précisément la proximité de la population entrepreneuriale potentielle, la visibilité et l'exemplarité qu'elles offrent aux habitants de ces territoires qui fondent leur reconnaissance.

> **Faire savoir les savoir-faire**

L'implication de grandes entreprises, sous forme de parrainage comme peuvent le faire L'Oréal, TF1 Fondation, Randstad, Orange, BNP Paribas… par exemple, ou encore le Medef, est un facteur qui permet de rassurer et de dynamiser les responsables, les animateurs-entrepreneurs de ces structures d'accompagnement.

Dans tous les cas, ce sont ces associations qui sont les ferments de la création.

Les 4 réseaux structurés d'aide à la création d'entreprises, que sont l'Adie, France Active, Réseau Entreprendre, Boutiques de Gestion, sont indispensables. Ils s'adressent beaucoup à des publics en difficulté et les aident à des créations d'auto-entreprises. Pour leurs actions, les associations de quartier peuvent être des relais efficaces.

Il est indispensable, dans un premier temps, de pouvoir identifier ces associations, puis de les qualifier et les aider à renforcer leur rayon d'action en facilitant l'accès à des réseaux. Indispensable enfin de susciter de nouvelles créations lorsqu'elles n'existent pas, par capillarité.

Aujourd'hui, même si l'efficacité de l'action des associations est reconnue, la pérennité de leur modèle économique constitue un défi de taille pour les années à venir.

« L'exemplarité accessible »

Les réseaux de quartier

Les entrepreneurs issus des quartiers, qu'ils restent ou pas dans les quartiers pour exercer leur activité, interviennent dans ceux-ci et professionnalisent leur rôle social.

Les réseaux fonctionnent d'autant mieux que ce sont les entrepreneurs et les associations des quartiers qui promeuvent l'entrepreneuriat.

Ce sont des acteurs essentiels car crédibles auprès de la population des futurs jeunes entrepreneurs. Ils sont des rôles modèle.

Parcours d'entrepreneur

Créo

Un chef d'entreprise investi dans la vie associative

Rôle Modèle

Mohamed Haddou, ingénieur en informatique, a fait le choix en 2006 de quitter son emploi de salarié dans un grand groupe pour créer avec Nordine Oukake, Iféo, une société de conseil en informatique. Leur objectif : démocratiser les nouveaux usages informatiques auprès des TPE. Dix ans après, Iféo réalise environ 1 M€ de chiffre d'affaires et emploie 9 salariés.

Les plus grandes difficultés rencontrées au moment de la création d'Iféo, Mohamed Haddou les analyse comme étant celles de **« bâtir une stratégie commerciale innovante, sans bénéficier de réseaux ».**

C'est cette prise de conscience de la difficulté à disposer de ces réseaux qui l'a conduit également et parallèlement à développer en Seine-Saint-Denis, Créo, une association d'aide à la création et au développement d'entreprises. L'emploi dans les quartiers dépendra de la vitalité de leurs habitants à se penser capables d'entreprendre.

> **Un entrepreneur, c'est d'abord un état d'esprit.**

Il dépendra aussi de l'acquisition des codes comportementaux qui permettent de créer ces passerelles, de démultiplier les rencontres et d'innover.

Créo, association de Seine-Saint-Denis, créée en 2006 :

Une structure d'accompagnement à la création et au développement d'entreprises. Partenaire de Planet Finance de 2009 à 2012.

À la création de Créo, Mohamed Haddou et Moktar Farhat, deux trentenaires issus du quartier des 3 000 à Aulnay-sous-Bois, étaient partis d'un constat.

> **La création et le développement d'entreprises existent bien sur nos territoires mais la richesse et la réussite ne s'y fixent pas par manque d'attractivité. Avec la réussite, les entrepreneurs s'en vont et laissent une place qui sera prise par de nouveaux habitants ayant les mêmes problèmes, voire pire. Nous souhaitons donner envie à ceux qui réussissent, afin qu'ils restent sur ces territoires pour créer l'écosystème vertueux d'une réussite durable qui profitera aux générations futures.**

Mohamed Haddou

Sur les 10 ans passés, le bilan affiché par Créo est de :

- **490 entreprises créées ;**
- **76 % de pérennité sur 3 ans ;**
- **Plus de 1 000 emplois directs.**

Aujourd'hui, Créo a des partenariats avec de grandes entreprises de Seine-Saint-Denis et des partenaires institutionnels des départements 92, 93 et 95.

L'association organise la 6e édition du concours « Révélateurs de Talents » qui a permis depuis son origine de créer **65 entreprises dont 86 % sont pérennes à ce jour.**

Source : www.creo.fr

Parcours d'entrepreneur

AGPR

Un Président d'association « déterminé »

Rôle Modèle

Moussa Camara, Président de l'association **Agir pour Réussir (AGPR)** a pour ambition de repérer les qualités des adolescents et ensuite des jeunes adultes dans les quartiers de Cergy-Pontoise pour leur inculquer l'idée de l'entrepreneuriat.

> **L'entrepreneuriat, un levier pour le quartier et le développement, une condition pour plus de justice économique.**

Cette démarche autour de l'entrepreneuriat de l'AGPR est la **continuité logique de l'objet initial de l'association** qui est bien plus large. En effet, l'AGPR a été fondée en 2007 pour créer du lien social, désenclaver les jeunes du quartier, répondre à des problématiques culturelles, d'éducation… Les questions économiques en découleront logiquement.

L'expertise du terrain, c'est lui qui l'a, tout comme la légitimité pour convaincre les jeunes de leur capacité à faire, à tenter la création d'entreprise.

> **La motivation personnelle est la clé pour oser entreprendre.**

Cette motivation souvent latente, il sait la repérer chez les jeunes et la mettre en valeur. Donner confiance, savoir être, connaître les codes sont les données de base à acquérir.

Partant de son expérience terrain, Moussa Camara propose, en 2015, le programme « Les Déterminés » à Pierre Gattaz, Président du Medef. Il s'agit de pouvoir aller plus loin.
2015 est la 1re année d'expérimentation du programme dont l'objectif est de promouvoir 15 jeunes futurs entrepreneurs en les accompagnant grâce à une formation en 5 temps :

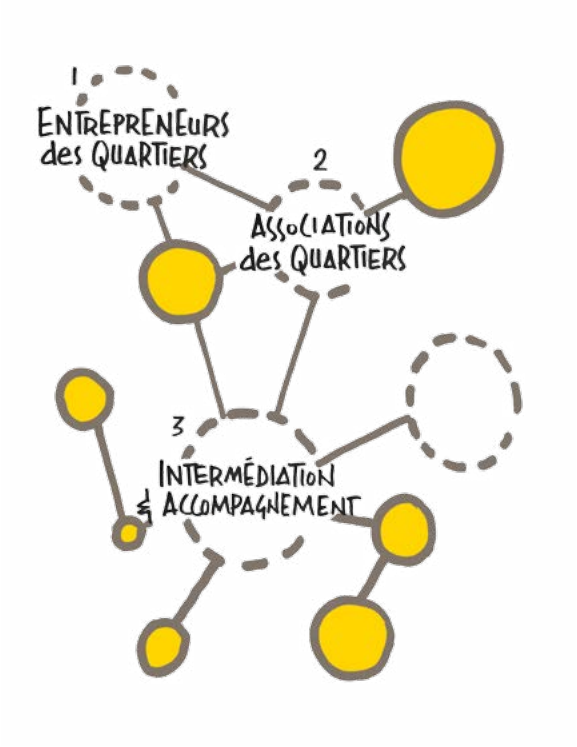
- développement personnel ;
- recherche d'idées ;
- business plan ;
- gestion ;
- pitch du projet.

2016, une 2nde promotion est engagée qui confirme les besoins de futurs jeunes entrepreneurs et l'engagement du Medef.

Pour Thibault Lanxade, Président du pôle Entrepreneuriat et croissance, Vice-président du Medef en charge des TPE-PME, la création de nouvelles entreprises doit être une composante des politiques de l'emploi. Dans les quartiers, s'appuyer sur l'expertise des associations, en l'occurrence AGPR, est une démarche indispensable pour recruter les jeunes futurs entrepreneurs et leur apporter la formation qui pourra les conforter dans leurs projets.

L'ambition pour « Les Déterminés » est nationale :

> **Faire émerger une nouvelle génération d'entrepreneurs : déterminés, formés, connectés et maîtrisant l'écosystème entrepreneurial qui les entoure.**



L'INTERMÉDIATION ET L'ACCOMPAGNEMENT POUR LA CROISSANCE DES ENTREPRISES DES QUARTIERS

4.3

Les difficultés du positionnement du capital investissement

—

Réviser les critères d'investissement

Le capital investissement intervient en bout de chaîne. Il investit dans des entreprises dynamiques dont les perspectives de marché sont jugées en croissance.

Toute la difficulté de l'investisseur avec les entreprises des quartiers est précisément d'apprécier ce potentiel d'accroissement de valeur.

Deux cas de figure sont assez représentatifs des difficultés rencontrées par l'investisseur sur ce segment de marché :

- soit l'entreprise est très petite, très dépendante de son créateur personne physique et le couple rendement / risque est difficile à mesurer. Il n'existe pas un écosystème dans les quartiers qui permette de développer des start-up au sens « entreprise innovante à forte croissance » ;
- soit l'entreprise réalise suffisamment de chiffre d'affaires pour être une cible du capital développement, mais le plus souvent les activités concernées type transport, entreposage… ne sont pas sur des marchés en forte croissance. L'entrepreneur n'est pas non plus toujours ouvert à l'entrée d'un tiers dans son capital.

Des fonds d'investissement se spécialisent sur l'*impact investing* qui permet de répondre à des besoins sociaux, de réaliser des investissements socialement responsables. Les entreprises investies dans ce cas ne sont pas forcément issues des quartiers et correspondent davantage à leurs habituels critères de sélection, même si les exigences de rendement sont plus faibles.

Renforcer le potentiel de croissance des entreprises

De fait, les fonds d'amorçage ne sont pas viables sur le seul segment des entreprises des quartiers, le positionnement se fait davantage en aval, sur le développement des entreprises. Il faut par conséquent qu'elles grandissent… **Des acteurs cherchent à développer les marchés des entreprises des quartiers.** C'est le cas de l'Adive, par exemple, dont l'objectif est la mise en relation des grandes entreprises avec les entreprises des quartiers. Ces dernières ne sont généralement pas des entreprises de services à haute valeur ajoutée, elles sont présentes dans le gardiennage, le nettoyage… Dans une démarche ESS, les grandes entreprises peuvent en tirer parti, notamment en termes d'image.

Des accélérateurs régionaux, pour passer la phase de lancement des jeunes entreprises et les ancrer sur leurs marchés, sont indispensables à leur survie à moyen et long terme.

« L'accompagnement est nécessaire »

Le point de vue de Joël Pain

Gérant de Up&Up
Administrateur (et ex-DG)
de Positive PlaNet ADAM

Dans les Quartiers Prioritaires (QP), la création d'entreprise est vue comme LE moyen d'insertion économique et sociale, et considérée comme la seule façon légale d'obtenir un revenu décent.

Le contexte y est toutefois spécifique. Le parcours scolaire du créateur, son environnement de vie, constituent fréquemment des facteurs qui brident les initiatives. Pour l'ensemble de ces raisons, **apporter un accompagnement opérationnel est souvent nécessaire** pour aider les entrepreneurs à anticiper et à faire face aux difficultés que rencontre tout créateur d'entreprise.

Cet accompagnement permettra aussi de canaliser **une énergie créatrice indéniable, augmentée d'une impressionnante capacité à saisir les opportunités qui se présentent.** Mais lorsqu'il s'agit d'aider ces jeunes entreprises à grandir, le panorama change. Si les jeunes entreprises trouvent en général **des financements** sans grande difficulté, **la réalité des Quartiers Prioritaires est toute autre.** Les investisseurs cherchent en effet des entrepreneurs au parcours académique et au *track record* rassurants, estimant ces aspects nécessaires, même s'ils ne sont pas forcément suffisants.

Les profils des créateurs des QP ne sont pas toujours conformes à cette description, ce qui constitue un premier frein.

En outre, **les investisseurs** préfèrent investir près de chez eux. Or, **rares sont ceux implantés dans le 9-3.** Autre élément aggravant, les modèles économiques des entreprises des quartiers sont souvent « traditionnels » ce qui, dit autrement, **attire peu les investisseurs qui cherchent des modèles « disruptifs » plus aptes à dégager de significatives plus-values.** Dernier élément, même si personne ne l'admettra ouvertement, **la discrimination constitue une barrière aussi réelle qu'invisible…**

Tous ces facteurs font que **la rencontre entre investisseurs et créateurs d'entreprises des QP** reste improbable. Pourtant, elle est **nécessaire pour permettre à de petites entreprises prometteuses de devenir grandes, de créer des emplois et de libérer le potentiel entrepreneurial dont notre pays a besoin.** La rencontre aura d'autant plus de chance d'avoir lieu que les investisseurs prendront la peine d'**adapter leur offre aux besoins des banlieues,** en proposant un financement sous forme d'obligations convertibles ou de prêts participatifs, afin de contourner l'obstacle du financement en fonds propres, souvent considéré comme trop complexe, et dont les modalités de mise en œuvre (pacte d'actionnaires) peuvent être interprétées comme la traduction d'un manque de confiance explicite de la part des investisseurs…

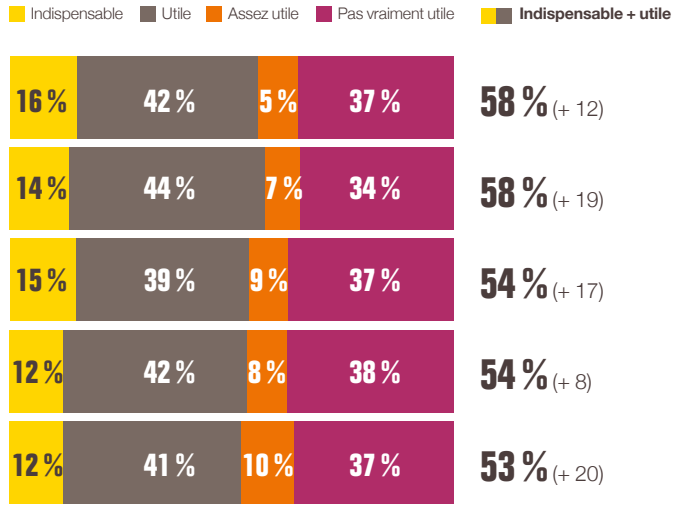
Il est donc grand temps que les pouvoirs publics s'emparent du sujet pour faire converger offre et demande de financement, qu'ils agissent directement *via* **Bpifrance** ou indirectement en incitant des Fonds à orienter une partie de leurs financements vers les quartiers. Le coût fiscal des moyens requis pour déclencher ces incitations serait, à n'en point douter, largement inférieur aux retombées positives que l'on est en droit d'en attendre.

L'accompagnement
vu par les entrepreneurs

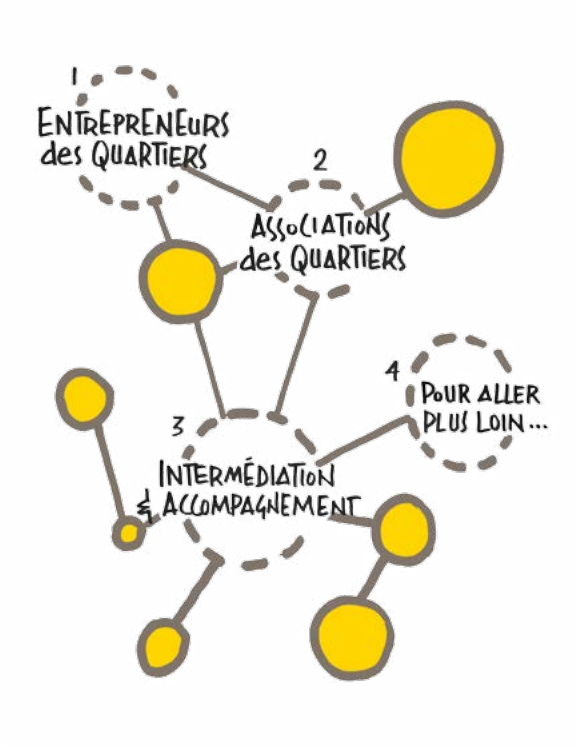
Des tendances à la hausse

- **Accès à l'information**
- **Accès à des experts**
- **Accès aux événements**

- **À LA QUESTION « QUELLES DEVRAIENT ÊTRE SELON VOUS LES PRIORITÉS DE L'ACCOMPAGNEMENT ? », LES ENTREPRENEURS DES ZUS RÉPONDENT :**



Sources : enquête **Bpifrance, Terra Nova** 2016 vs enquête OpinionWay, Adive 2010.



POUR ALLER PLUS LOIN...

4.4

Le process entrepreneurial

LES ASSOCIATIONS DE QUARTIER

- détectent des talents, y compris chez des adolescents pour certaines associations,
- promeuvent la mise en valeur des personnalités entrepreneuriales remarquables du quartier
- organisent la médiatisation du choix des porteurs de projets, futurs entrepreneurs

Le porteur de projet

De l'idée au projet, son modèle économique, son *business plan*

Interventions externes, prises en charge de l'acculturation, organisation de concours avec prix financiers

La création de la structure

Appui et apport des réseaux Adie, BGE, France active…

Le développement de l'activité

Accompagnement
Structure type Adive de mise en relation grandes entreprises et fournisseurs

LE MAILLON MANQUANT : l'accompagnement de la croissance

Dépasser les limites du marché régional, croître et développer l'emploi pour assurer la pérennité de l'entreprise

Toute la partie amont du process de détection des futurs entrepreneurs est assurée et doit être assurée par les associations et les référents au plus proche des quartiers. Ils ont la légitimité pour le faire et les codes pour communiquer.

Les pouvoirs publics et les grandes entreprises interviennent et parrainent des événements («Talents des cités » par exemple) ou des associations comme «Les Déterminés» avec l'implication du Medef. La charte « Entreprises & Quartiers », mise en place en 2013 et animée par les pouvoirs publics ou la création de l'AFE… vont dans ce sens également.

Au-delà de la phase amont du process, une fois l'entreprise créée, pour ancrer celle-ci dans ses marchés et lui permettre de grandir, il lui faut développer ses relations commerciales et ses clients. Des partenaires existent pour ce faire, l'Adive en est un, reconnu.

La confidentialité de la réalité ou non de ces relations est un inconvénient à notre sens.

En préconisant de **mettre au jour, dans le cadre d'un baromètre établi régulièrement, la réalité des interactions entre les grandes entreprises, les grands groupes et les entreprises des quartiers,** nous pensons que ce serait un plus pour tous les acteurs. Les grands groupes élargiraient le cercle de leurs fournisseurs, les entreprises des quartiers bénéficieraient d'une reconnaissance de leur professionnalisme.

Afficher des références est en effet pour toute entreprise, un impératif pour le développement de ses activités, pour la recherche d'efficience et pour l'innovation.

Dans le même ordre d'idées, **l'évaluation par les banques de leurs interventions auprès des entreprises des quartiers et la diffusion de ces résultats** répondraient à un besoin d'information sur ces territoires. (cf. Terra Nova « Banlieues et quartiers populaires » projet 2012 - Contribution n°27, Jacques Donzelot, Yacine Djaziri, Anne Wyvekens).

Le point de vue de Majid El Jarroudi,

Délégué général
Adive

L'« action positive » pour le développement

L'Agence pour la Diversité Entrepreneuriale (Adive) a pour mission de mettre en relation des entrepreneurs installés dans des quartiers prioritaires avec des services achats de multinationales. En facilitant la rencontre entre ces deux publics, l'Adive contribue à **favoriser l'inclusion territoriale et concomitamment le développement économique des territoires en difficulté.** En effet, si les entrepreneurs réussissent à remporter des contrats, ils seront en mesure de créer de la richesse et de l'emploi localement. Par ailleurs, les grandes entreprises qui bénéficient des services de ces entrepreneurs remplissent leur rôle de moteur économique dans des bassins d'emplois fragiles, dans le cadre de leur politique d'achat responsable.

Pour y parvenir, il convient d'analyser les segments d'achats sur lesquels il est possible d'interroger des petites entreprises installées dans les quartiers, puis d'identifier des entrepreneurs pertinents en procédant à un *sourcing* qualifié. L'Adive aide à cette qualification à travers des appels à compétence en direction des réseaux d'entrepreneurs locaux et des prescripteurs type réseaux d'accompagnement, pépinières d'entreprises…

Néanmoins, la mise en relation ne suffit pas. Il convient de sensibiliser en amont les acheteurs et autres donneurs d'ordre à la démarche en les rassurant sur la qualité des prestataires potentiels identifiés et en leur proposant de participer à des formations sur les achats responsables et des événements de *networking.*

Il est également judicieux d'associer les fournisseurs de rang 1 à cette démarche. En effet, les donneurs d'ordre peuvent demander à leurs principaux fournisseurs de sous-traiter une partie de leur service à ces entrepreneurs, notamment dans les services généraux, par exemple.

Les acheteurs ne sont pas les seuls concernés par cette démarche. En effet, toutes les fonctions support des multinationales peuvent avoir besoin de prestataires. **Il faut donc que l'ensemble de l'entreprise soit mobilisé dans cette action et qu'un réflexe « quartier » soit activé** à chaque fois qu'un acte d'achat est sur le point d'être réalisé. Les services communication, marketing, logistique, etc., sont autant de donneurs d'ordre potentiels.

De l'autre côté, **les entrepreneurs doivent être accompagnés *a minima* pour répondre aux exigences de qualité d'un grand compte.** Ils doivent être formés pour comprendre les organisations avec lesquelles ils seront amenés à collaborer. L'Adive propose des ateliers au cours desquels il est expliqué quelles sont les attentes des grandes entreprises et comment y répondre au mieux.

Il est bien entendu que toute cette démarche s'inscrit dans un programme « d'action positive » dans le sens où les entrepreneurs des quartiers sont interrogés au même titre que tout autre entrepreneur, et qu'en aucun cas, des marchés ne leur sont réservés.

Pour aller plus loin
Une démarche *bottom-up* à favoriser

Deux maillons de la chaîne sont particulièrement importants dans le développement de l'entrepreneuriat dans les quartiers : **en amont, ce sont les associations** qui, sur le terrain, détectent les talents ; **en bout de chaîne, ce sont les accélérateurs de croissance** qu'ils soient capital investisseurs ou banquiers.

Mais, entre le *sourcing* et l'investissement, toute la montée en puissance des futurs entrepreneurs reste à construire. Ils ont besoin de commencer par acquérir l'estime d'eux-mêmes (souvent exprimé dans les entretiens qualitatifs) pour se donner confiance et développer leur idée, en faire un projet d'entreprise qui se développera au-delà du quartier, de la communauté, du département, de la région… L'idéal est qu'ils se projettent à l'international.

Pour favoriser la création d'entreprises et la création d'emplois, **un modèle de type « partenariat à impact social » dédié aux zones d'emplois en difficulté est une piste à explorer.**

De même, la mise en place d'**un baromètre mesurant et classant les grandes entreprises en fonction de leurs échanges (en volume et en valeur) avec ces entreprises** permettraient d'apprécier les retombées des échanges sur le plan économique. Au-delà des critères administratifs contraignants du type ZUS ou QPV, nous proposons de raisonner sur les entreprises situées sur un bassin d'emplois accessibles à partir de ces zones…

Schéma simplifié : les contrats à impact social pour les quartiers

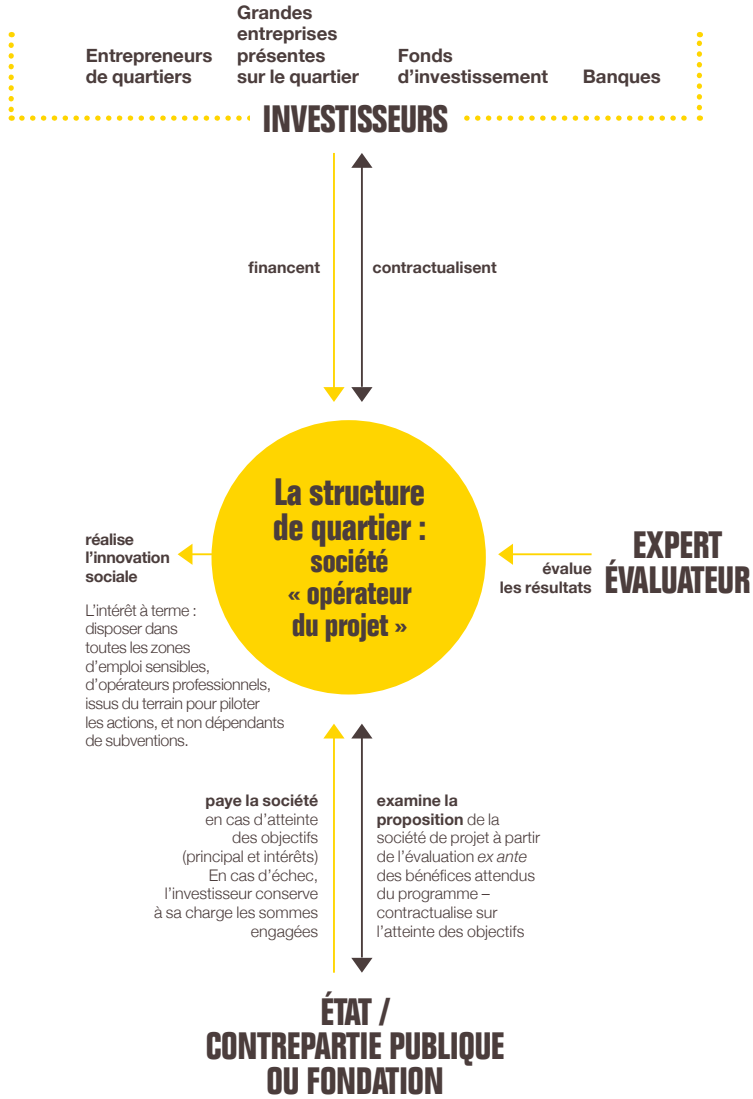
Les réflexions autour de ces montages procèdent tout autant de l'économie collaborative, de l'économie solidaire, de l'émergence des entreprises à impact social : les Sociétés à objet social étendu (SOSE).

L'association de quartier devra changer de statut juridique pour accueillir des actionnaires. Elle devra devenir le pilier du dispositif : lever les capitaux, sélectionner les prestataires, travailler avec l'évaluateur tout au long du programme.

Ces schémas s'inscrivent dans le cadre de l'article 15 de la loi sur l'économie sociale et solidaire.

> **Permettre aux entreprises de sortir de la contradiction entre lucrativité et impact et de s'engager de manière plus franche et plus pérenne pour relever des défis sociaux…**[1]

[1] « Soutenir l'émergence des entreprises à impact social : la proposition de la société à objet social étendu » - Laurence Méhaignerie, Blanche Segrestin dans Rapport Moral sur l'Argent dans le Monde 2015-2016, Association d'économie financière, 2016



MÉTHO DOLOGIE...

...

REMERCIEMENTS ET BIBLIOGRAPHIE

Enquête OpinionWay
Méthodologie

Taille de l'échantillon : 400 entreprises situées en ZUS créées depuis 2010

- 250 entreprises en Île-de-France
- 50 entreprises en Nord-Pas de Calais
- 50 entreprises en Provence-Alpes-Côte d'Azur
- 50 entreprises dans les autres régions

Mode d'interrogation : interrogation par téléphone sur système CATI

Dates de terrain : les interviews ont été réalisées du 4 au 23 mai 2016

OpinionWay a réalisé cette enquête en appliquant les procédures et règles de la norme ISO 20252

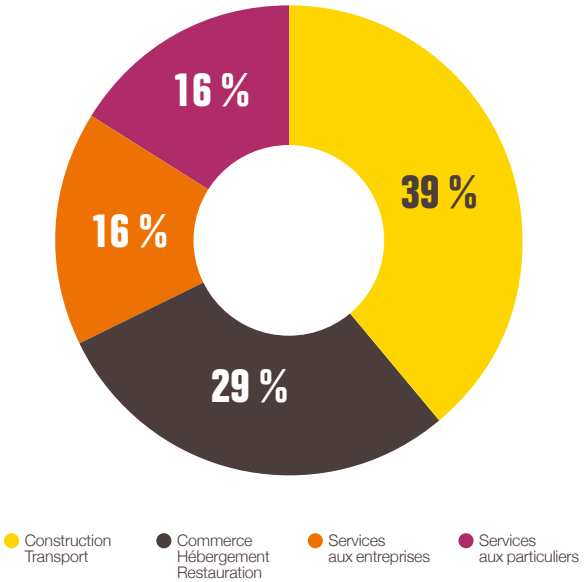
OpinionWay rappelle que les résultats de ce sondage doivent être lus en tenant compte des marges d'incertitude : 2 à 5 points au plus pour un échantillon de 400 répondants.

La référence faite dans l'étude à l'Observatoire des Créateurs d'Entreprises est la suivante :

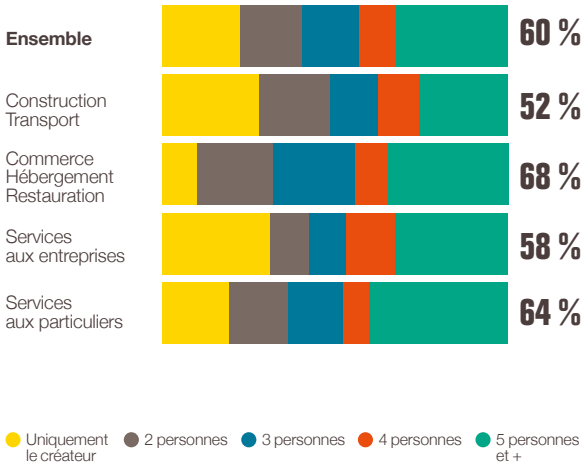
L'Observatoire des Créateurs d'Entreprises de OpinionWay :

- Étude en multi-souscription auprès de 1 250 créateurs d'entreprises.
- Échantillon représentatif des créateurs d'entreprises en France (toutes zones).
- Vague 2010.

- **LES SECTEURS D'ACTIVITÉ DES ENTREPRISES INTERROGÉES**



- **TAILLES DES ENTREPRISES EN FONCTION DU SECTEUR D'ACTIVITÉ**



AFDCC : Association française des credit managers et conseils

Le score

Une fonction « score » permet de qualifier une entreprise de « saine » ou de « défaillante » en lui associant un score prédictif d'une probabilité de défaillance : le score est calculé en additionnant une sélection de ratios (déterminés à partir des états financiers de l'entreprise), après les avoir affectés d'un coefficient de pondération (contribution du caractère discriminant du ratio au score).

Pour juger de la pérennité d'une entreprise, un score ne peut pas être utilisé seul, il constitue un élément de diagnostic parmi d'autres. La limite de son pouvoir prédictif est inhérente à sa construction, basée exclusivement sur des états financiers à une date donnée.

Le score AFDCC

Une note de -10 à +10, en fonction d'une probabilité de défaillance à deux ans. Les valeurs négatives correspondent aux entreprises qui courent davantage le risque d'être défaillantes.

Sources : bilan et compte de résultats

6 ratios :

- frais financiers/excédent brut d'exploitation ;
- créances et disponibilités/dettes court terme ;
- capitaux permanents/passif ;
- valeur ajoutée/CA ;
- trésorerie/CA ;
- fonds de roulement/CA.

www.afdcc.fr

Remerciements

- **Thierry Pech,** Directeur général, Terra Nova
- **Philippe Mutricy,** Directeur de l'évaluation, des études et de la prospective, **Bpifrance**
- **Frédérique Savel,** Économiste, Responsable du développement, **Bpifrance** Le Lab
- **Djellil Bouzidi,** Responsable du pôle économie, Terra Nova et Directeur fondateur, EMENA Advisory

remercient les membres du comité de pilotage de leur implication dans l'étude :

- **Madjid El Jaroudi,** Délégué général, Adive (Agence pour la Diversité Entrepreneuriale)
- **Yannick Prost,** Administrateur civil
- **Nathalie Riond,** Directrice générale, PLANEXT Conseil en stratégies alternatives et professeur au CNAM et à HEC

Ainsi que les personnes qui ont accepté de répondre à leurs questions :

- **Sally Bennacer,** Entrepreneure-fondatrice, Art and blind
- **Ahmed Bouzouaïd,** Fondateur, Muse D. Territoires, (société de conseil en développement des territoires)
- **Moussa Camara,** Président, « Les Déterminés » et Président, AGPR
- **Danielle Desguées,** Directrice générale, BGE (réseau national des Boutiques de gestion)
- **Tomas Fellbom,** pour Yump academy - Partner at DojoGroup
- **Mohamed Haddou,** Président, Créo et Président-Directeur général, Iféo
- **Karim Ladjal,** Entrepreneur-fondateur, Free management
- **Thibault Lanxade,** Vice-président, Medef, en charge des TPE-PME Medef
- **Laurence Méhaignerie,** Présidente-cofondatrice, Citizen Capital
- **Joël Pain,** Gérant, Up&Up et Administrateur (et ex-Directeur général), Positive PlaNet ADAM
- **Fatoumata Sidigé,** Entrepreneure-Présidente fondatrice, Emarket Africa
- **Isabelle Van de Walle,** Directrice d'études et de recherche, Crédoc

Bibliographie

- **Isa Aldeghi, Isabelle Van de Walle (2016),** « L'entrepreneuriat des femmes dans les quartiers populaires : un objectif difficile à atteindre », Crédoc, Consommation et modes de vie, n° 281, février 2016
- **Pascal Picq,** « Un paléoanthropologue dans l'entreprise », édition Eyrolles 2011
- **OpinionWay, Adive,** « Étude nationale sur les entrepreneurs dans les quartiers sensibles », enquête,17 novembre 2010
- **Terra Nova, Jobijoba,** « Le marché du travail dans les grandes aires urbaines en 2015 », 10 février 2016
- **Terra Nova, projet 2012, n°27,** Banlieues et quartiers populaires
- **L'entrepreneuriat social en France Centre d'analyse stratégique,** La documentation française, Rapport 2013, n°56
- **Insee Première n°1534 janvier 2015** « Hausse des créations d'entreprises en 2014, notamment des sociétés »
- **Insee, Île-de-France à la page,** n°356, mai 2011

- **bpifrance-lelab.beevirtua.com/PME15/**
  Rapport PME 2015 – Observatoire des PME - **Bpifrance** Le Lab
- **www.ville.gouv.fr/IMG/pdf/onzus_rapport_2014.pdf**
  Observatoire national des Zones urbaines sensibles
- **www.insee.fr/fr/insee_regions/idf/themes/alapage/alap356/alap356.pdf**
  Insee – collection « Île-de-France à la page » n°356, mai 2011
  « Les ZUS franciliennes : un paysage contrasté »
- **typo3.rolandberger.com/fileadmin/download/2013/375_startupers_Roland_Berger_2016.pdf**
  375 startupers - portraits, tendances et paroles de startups, Roland Berger, Numa 2016
- **www.creo-adam.fr**
- **www.adie.org**
- **www.lesechos.fr/journal20160118/lec2_finance_et_marches/021606203951-les-pme-de-quartiers-sensibles-sont-plus-solides-1192957.**
  « Les PME de quartiers sensibles sont plus solides »
- **www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/na-42-marche-du-travail-18-02-2016.pdf**
  « Marché du travail : un long chemin vers l'égalité »
- **www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/na26_27022015_bat12_0.pdf**
  « Jeunes issus de l'immigration : quels obstacles à leur insertion économique, mars 2015 »
- **www.cget.gouv.fr/actualites/la-charte-entreprises-quartiers-fait-le-point-sur-ses-initiatives-dans-les-quartiers**
  Charte « Entreprises & Quartiers », avril 2016
- **www.institut-entreprise.fr/les-publications/social-impact-bonds-un-nouvel-outil-pour-le-financement-de-linnovation-sociale**
  Social impact bonds, un nouvel outil pour le financement de l'innovation sociale

Contacts

Bpifrance

Élise Tissier,
Directrice de **Bpifrance** Le Lab
elise.tissier@bpifrance.fr

Frédérique Savel,
Responsable du développement,
Co-auteure de l'étude
« Entreprendre dans les quartiers »
frederique.savel@bpifrance.fr

Terra Nova

Thierry Pech,
Directeur général de **Terra Nova**
thierry.pech@tnova.fr

Djellil Bouzidi,
Responsable du pôle économie de Terra Nova,
Directeur fondateur d'EMENA Advisory,
Co-auteur de l'étude « Entreprendre dans les quartiers »
djellil@gmail.com

Les points de vue exprimés dans cette étude n'engagent que leurs auteurs.

SERVIR L'AVENIR

bpifrance-lelab.fr

Réf. : 9907-01 - Août 2016.