

INTRODUCTION

•

L'accompagnement entrepreneurial, un écosystème en transformation

L'accompagnement entrepreneurial peut paraître pour certains comme un **oxymore**. L'entrepreneur est en effet souvent présenté comme le nouvel héros de la mythologie économique. Doté de pouvoirs extraordinaires, il aurait la capacité de développer seul une vision, faire émerger une organisation, créer de nouveaux marchés et générer de la valeur, à l'image d'Elon Musk, Jack Ma ou Anita Roddick (The body Shop). Une observation plus fine des trajectoires de succès des entrepreneurs montre au contraire l'importance d'un accompagnement. Comme Télémaque dans la mythologie grecque s'est construit en cheminant au contact de Mentor, l'entrepreneur ou l'équipe entrepreneuriale se nourrissent des interactions avec une diversité d'acteurs de l'accompagnement. Nombreuses sont les études qui soulignent les bénéfices de l'accompagnement notamment en termes de pérennité des entreprises, en permettant à l'entrepreneur de bénéficier d'une aide à la décision, d'un accès à des connaissances et des ressources et d'une mise en réseau. Il est ainsi possible de définir l'accompagnement entrepreneurial par rapport à ses fonctions comme « un processus organisé par une tierce partie, s'inscrivant dans la durée et permettant à un (ou des) porteur(s) de projet ou un (ou des) entrepreneur(s) de bénéficier d'une dynamique d'apprentissage (formation, conseil,...), d'un accès à des ressources (financières, informationnelles,...), d'une mise en réseau, de services (administratifs, hébergement,...) et d'une aide à la décision (coaching, mentorat,...) » (Labex Entreprendre, 2014).

L'accompagnement entrepreneurial s'est développé avec l'apparition de structures dédiées à l'hébergement et au soutien. L'une des premières structures est apparue aux États-Unis à la fin des années 1950 dans un contexte de restructuration d'un territoire. En France, les premières initiatives émergent dans les années 1970. Le paysage de l'accompagnement s'est profondément renouvelé sous l'impulsion des politiques publiques d'entrepreneuriat et d'innovation qui ont contribué à la création d'acteurs spécialisés comme les incubateurs académiques à la fin des années 1990. Actuellement, la dynamique est davantage portée par des acteurs privés et peut en ce sens être qualifiée de *bottom-up* car elle repose davantage sur des initiatives d'entrepreneurs. Cette diffusion de l'accompagnement entrepreneurial dans différents contextes peut conduire à s'interroger sur l'existence d'un modèle universel. La diffusion d'une culture start-up qui trouve une partie de ses fondements dans l'histoire entrepreneuriale de la Silicon Valley mérite d'être questionnée au regard de la grande variété des projets et des écosystèmes entrepreneuriaux. La richesse de l'accompagnement entrepreneurial tient à la diversité des acteurs et des pratiques issues de contextes différents. Cette diversité incite à s'écarter du modèle universel pour réfléchir à une approche contingente de l'accompagnement.

Les acteurs de l'accompagnement sont pluriels. Les structures comme les pépinières ou les incubateurs occupent une place majeure. Pour autant, les services qu'ils proposent (hébergement, conseil, mise en réseau, etc.) sont aujourd'hui mis à disposition par une variété d'acteurs issus de la sphère publique ou privée. Il devient possible de parler d'une **industrie ou d'un écosystème de l'accompagnement entrepreneurial**. Ce secteur est caractérisé par une dynamique concurrentielle avec des logiques à la fois collaborative et compétitive. Comme dans beaucoup de secteurs, les acteurs historiques sont confrontés à un phénomène de convergence qui tend à modifier les frontières et les rôles et ainsi favorise les nouveaux entrants et la création de nouvelles offres d'accompagnement. Des experts comme les avocats, les experts-comptables se muent en « coopétiteur » en développant des programmes d'accompagnement voire des incubateurs comme celui proposé par le barreau de Paris à destination des start-up du droit. Les banquiers créent des espaces dédiés à l'accompagnement des jeunes pousses. Au-delà de ce phénomène de convergence, ce secteur n'échappe pas aux défis de la digitalisation et en particulier au risque d'ubérisation avec la proposition de nouveaux business models disruptifs.

Le paysage de l'accompagnement connaît également une mutation liée à l'évolution des profils des entrepreneurs. Si pendant longtemps, l'entrepreneur répondait à un profil type en termes de genre, d'âge, d'éducation, etc. ce profil « idéal » se fissure et permet à de nouveaux visages de s'imposer.

L'entrepreneuriat touche toute la société quelles que soient la tranche d'âge (Entrepreneur étudiant, SéniorPreneur, etc.), la situation professionnelle (Entrepreneur hybride), personnelle (ParentPreneur, MamePreneur, etc.) ou sociale (MigrantPreneur, Entrepreneur en situation de pauvreté, etc.). Cette **diversité des profils** invite à spécialiser les offres d'accompagnement pour tenir compte des besoins spécifiques. Par exemple, les jeunes bénéficient aujourd'hui d'une offre d'accompagnement qui leur est dédiée dans le cadre du dispositif PEPITE. Des actions sont menées par exemple à l'initiative de Bpifrance Création pour accompagner la création d'entreprises dans les zones défavorisées. Pour autant, on peut se demander si cette logique de spécialisation, en renforçant les marqueurs identitaires, ne peut pas conduire paradoxalement à stigmatiser certains entrepreneurs, entravant ainsi le potentiel de développement de leurs projets.

Les **méthodes d'accompagnement** connaissent des transformations. Pendant très longtemps, le plan d'affaires ou business plan était considéré comme la panacée. Dans un contexte risqué, cet outil devait permettre de revenir à un ordre rationnel, cher à certaines parties prenantes comme les financeurs. Cette logique causale et procédurale rassure alors que la dynamique entrepreneuriale qui s'inscrit dans un contexte d'incertitude est souvent proche du bricolage ou de l'improvisation. De nouvelles méthodes émergent visant à préserver l'agilité des porteurs de projets. Le lean startup incite par exemple les porteurs de projet à se confronter rapidement aux exigences des utilisateurs et à co-construire la proposition de valeur.

La question de l'**hébergement** est souvent associée à l'accompagnement. Le fait de mettre à disposition des espaces à un prix compétitif apparaît comme un service de base que doivent proposer les structures. Il n'existe pourtant pas de consensus sur la nécessité de proposer ou pas un hébergement qui peut être physique ou virtuel. Aujourd'hui, nous assistons à l'émergence de nouveaux espaces qui questionnent les acteurs de l'accompagnement. Les espaces de *coworking* et autres tiers-lieux, même s'ils n'ont pas une fonction d'accompagnement en première intention, peuvent remplir des fonctions proches en créant une proximité entre des entrepreneurs et en favorisant des échanges de bonnes pratiques et du réseautage. La crise de la Covid-19 interroge sur le rôle de l'espace et du numérique et incite ces nouveaux acteurs et plus largement l'ensemble des acteurs de l'accompagnement à se réinventer.