



Guide de suivi post-crédation à l'usage de l'accompagnateur

Rédacteur : Em.Loc.

Thessalonique – Décembre 2009



PROJET PHILOXENIA



**Initiative territoriale pour l'emploi et l'entrepreneuriat
de Kerkini – Pétritsi - Héraclée**

Hôtel de ville de Livadia – 62055 Kerkini

Tél. : +30.2327028100 – Fax : +30. 2327028101

Adresse courriel : tpa-kepi@otenet.gr – Site internet : www.tpa-kepi.eu

Site du projet Philoxenia : www.philoxeniamed.eu



Le *Guide de suivi post-crédation à l'usage de l'accompagnateur* a été réalisé avec l'assistance financière du Fonds européen de développement régional (programme MED). Les points de vue qui y sont exposés reflètent l'opinion des partenaires du projet Philoxenia et de ce fait ne représentent en aucun cas le point de vue officiel de la Commission européenne.

SOMMAIRE

	Pages
Avant-propos	5
I. L'accompagnement individualisé post-création	5
Les objectifs du guide méthodologique	6
En quoi consistent l'accompagnement et le suivi	6
Les outils complémentaires propos�es par le projet Philoxenia	8
A) Une boîte à outils numérisée	9
B) Un répertoire sur le site internet du projet Philoxenia	9
C) Une formation technique pour l'accompagnement post-création	10
II. Les créateurs : ce qu'ils doivent réussir	11
L'après-création	11
Ce que le créateur doit réussir	12
La première année de création	13
III. La mission d'accompagnement post-création	14
Les objectifs généraux des interventions de l'accompagnement	15
Les objectifs opérationnels de l'accompagnement	16
Le contenu de la mission d'accompagnement	16
1) L'établissement de la convention entre le bénéficiaire et le partenaire du projet	17

2) L'accompagnement pendant la phase starter de l'entreprise	18
3) L'accompagnement pendant la phase d'aide au développement de l'entreprise	20
4) L'évaluation des acquis et de la satisfaction de l'entrepreneur bénéficiaire	21
IV. Le déroulement pratique de l'accompagnement	23
Des entretiens pour aider le créateur à atteindre ses objectifs	24
L'importance des premiers entretiens	24
L'attitude de l'accompagnateur	25
Conduire le chef d'entreprise à l'essentiel	25

AVANT-PROPOS

Ayant constaté que l'un des plus grands spécialistes de l'accompagnement individualisé aux jeunes créateurs avant, pendant et après la fondation de l'entreprise au sein de l'Union européenne se trouve être le réseau français des Boutiques de gestion, nous n'avons pas essayé de « réinventer la roue » dans le domaine de l'accompagnement. Il était inutile de perdre un temps précieux en cherchant d'éventuelles autres voies pour mettre en place un accompagnement individualisé après la création de l'entreprise dans les zones-cibles de notre projet.

Ainsi, nous n'avons eu qu'à suivre la voie toute tracée des conseils méthodologiques du réseau des Boutiques de gestion, qui s'adressent aux personnes intéressées par l'installation à la campagne. Évidemment, il a été nécessaire d'adapter le concept à la réalité des cinq régions agricoles grecque, italienne, slovène, maltaise et chypriote participant au projet Philoxenia.

Le présent guide méthodologique n'est donc pas une innovation d'Employabilité Locale (Em.Loc.) qui l'a rédigé. Un grand nombre de ses éléments sont des extraits succincts provenant tels quels du guide extrêmement fouillé des Boutiques de gestion et intitulé : *Guide méthodologique pour la mise en place et la gestion d'un service d'accompagnement post-crétation.*

I. L'ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUALISÉ POST-CRÉATION

Les objectifs du guide méthodologique

L'accompagnement individualisé après la création de l'entreprise est une modalité d'intervention indispensable du projet Philoxenia : il permet de répondre aux attentes des créateurs d'entreprise et de leurs financeurs et d'enrichir considérablement le professionnalisme des responsables de l'accompagnement technique.

La démarche ou les outils mis à disposition du projet Philoxenia visent à aider chaque partenaire à mettre en place, à améliorer ou à professionnaliser ses méthodes et ses pratiques en matière d'accompagnement post-crédation.

Le présent guide a pour objectif de :

- **Définir une vision commune** de l'accompagnement post-crédation au sein du réseau Philoxenia,
- D'inciter le projet Philoxenia à **enrichir le contenu de ses interventions et à innover** dans ce domaine,
- D'encourager la **politique de formation** du personnel impliqué dans le réseau Philoxenia.

Ce guide se veut pédagogique : il a un objectif de clarification du propos et met parfois en lumière des expériences qui peuvent enrichir la réflexion de chacun.

En quoi consistent l'accompagnement et le suivi

La mission du projet Philoxenia consiste à accompagner le créateur d'entreprise en milieu rural au cours des phases de création et de développement de son activité. C'est un rôle de soutien et de formation au métier de chef d'entreprise, il se situe à un niveau stratégique et de direction d'une structure entrepreneuriale.

Le projet Philoxenia a pour mission d'accompagner globalement le créateur durant les deux premières années de son parcours. Aux vocables « suivi d'entreprises », on peut donner différentes interprétations :

- Le suivi statistique des entreprises,
- Le suivi du devenir des créateurs,
- Le suivi du remboursement des prêts,
- Le contrôle de l'entreprise,
- Etc.

Les termes d'« **accompagnement post-crétion** » ou d'« **accompagnement du responsable d'entreprise** » sont préférés à ceux de « suivi d'entreprise ».

Cette accompagnement est une intervention hautement technique, rendue possible par la création d'une relation de confiance.

Au même titre que l'accueil, l'orientation et l'accompagnement à la création, l'accompagnement post-crétion fait partie intégrante du projet Philoxenia. Il constitue un **avantage** sur lequel tous les partenaires doivent pouvoir s'appuyer, pour les raisons suivantes :

- le projet Philoxenia propose un accompagnement **global** du chef d'entreprise réalisé par un seul interlocuteur (les interventions ne sont pas « découpées » entre plusieurs professionnels),
- les interventions sont **techniquement approfondies** ; elles sont spécialisées sur la très petite entreprise,
- le créateur et son désir de **devenir chef d'entreprise en milieu rural** est au cœur de nos préoccupations,
- la dimension humaine et la **relation de confiance** entre le créateur et le chargé de mission sont essentielles.

L'accompagnement post-crétion constitue une approche spécifique développée par les Boutiques de gestion et mise en œuvre par le projet Philoxenia dans les zones-cibles.

L'accompagnement post-crétion requiert de solides connaissances de base, des méthodes d'intervention et des outils adaptés, comme ceux contenus dans la boîte à outils du projet Philoxenia et accessibles gratuitement sur son site.

Les outils complémentaires proposés par le projet Philoxenia

Pour que chaque accompagnateur puisse mener à bien sa mission, le projet Philoxenia a élaboré, avec la collaboration de son partenaire Em.Loc. :

A) Une boîte à outils numérisée

Elle est composée d'outils directement utilisables grâce à leur publication :

- **Dossier de candidature au prix de la création** d'une activité non agricole dans la région de Kerkini – Pétritsi – Héraclée.
- **Guide d'évaluation détaillée du projet entrepreneurial du créateur**, accompagné du **Tableau d'évaluation par l'accompagnateur**.
- **Formulaire d'évaluation de l'accompagnement individualisé** par la personne accompagnée.
- **Guide de suivi post-crédation** à l'usage de l'accompagnateur.

B) Un répertoire sur le site internet du projet Philoxenia

La rubrique **Documents** du site internet www.philoxeniamed.eu du projet donne gratuitement accès aux éléments suivants :

- L'ensemble des quatre outils de la boîte à outils en format Word ou Excel.
- Les autres outils du projet Philoxenia permettant de mieux comprendre sa démarche.

C) Une formation technique pour l'accompagnement post-création

Il est prévu que le partenaire Em.Loc. accorde aux **responsables de l'accueil** des créateurs en milieu rural une formation sur les techniques d'accompagnement post-création.

Le module de formation a été conçu pour permettre de :

- Comprendre le processus d'accompagnement post-création (définition du rôle du projet Philoxenia, positionnement vis-à-vis des autres intervenants locaux,...).
- Comprendre le rôle du responsable de l'accueil (attitude en face à face et techniques d'entretien).
- Acquérir des repères méthodologiques et des références techniques (en utilisant les outils du projet Philoxenia).
- Mettre en œuvre un processus d'amélioration de ces outils.

Mais ne nous trompons pas : tous ces outils sont conçus comme pouvant être modifiés en collaboration avec le créateur et adaptés à son cas particulier. **Aucun outil n'est fig  !** Chacun peut donc être transformé selon les besoins.

II. LES CRÉATEURS : CE QU'ILS DOIVENT RÉUSSIR

L'après-création

Le créateur devient chef d'entreprise : même si le créateur a bénéficié d'un accompagnement à la création, il découvre le métier de chef d'entreprise. Ses repères et ses réflexes sont remis en question. Il se trouve confronté à une **réalité** qui ne permet pas les erreurs et doit trouver sa voie dans un environnement **complexe**. Sa relation au **temps** et à l'**argent** se trouve profondément modifiée : il est devenu le créancier d'un projet qu'il a initié.

- **La réalité** : par comparaison avec l'amont de la création, qui est le temps du projet, l'aval s'inscrit dans le réel, avec toutes les sanctions que cela entraîne. Le créateur est confronté à une obligation de résultat. Les interventions post-création devront être d'autant plus efficaces que leurs effets seront plus facilement mesurables.
- **La complexité** : le créateur doit tout inventer de son entreprise ; il est continuellement confronté à des choses nouvelles. De plus, il se trouve sollicité par une multitude d'interlocuteurs aux logiques propres. Il est devenu un « marché potentiel ». Le projet Philoxenia doit l'aider à se positionner en tant que chef d'entreprise efficace.
- **Le temps** : la variable « temps » a changé de repère pour le créateur. Le temps n'est plus compté, il est souvent « élastique » et, malgré tout, insuffisant. L'accompagnateur doit s'assurer que l'organisation du créateur lui permet de disposer de « temps efficace et utile ». Il doit le sensibiliser à l'importance de la gestion

de son temps et à l'incidence de sa nouvelle activité sur sa vie privée.

- **L'argent** : la pression financière se fait ressentir avec toute sa force au cours de la phase de démarrage de l'entreprise. L'écoute et la disponibilité du responsable de l'entreprise sont souvent entravées au cours de cette phase. Il est important de toujours se rappeler le poids que peut représenter ce facteur dans les prises de décisions du chef d'entreprise.

Ce que le créateur doit réussir :

Dans la phase de lancement

- Trouver des clients et concrétiser ses ventes
- Mobiliser les financements
- Réaliser les investissements, acheter les fournitures nécessaires
- Produire, livrer et encaisser
- Mettre en place le système d'information
- Respecter les obligations légales
- Organiser et gérer les ressources humaines
- Faire face à l'imprévu

Pendant la phase de consolidation

- Accroître et diversifier la clientèle
- Stabiliser l'organisation
- Contrôler
- S'assurer de la rentabilité
- S'assurer de la qualité
- Qualifier et déléguer
- Nouer des partenariats

Pour se développer

- Anticiper les besoins, être à l'écoute de son environnement
- Saisir les opportunités
- Mobiliser les ressources vives de l'entreprise
- Mobiliser les financements et les partenariats
- Maîtriser sa croissance, sa rentabilité
- Continuer à être innovant

La première année de création

Au cours de la première année de fonctionnement, le chef d'entreprise va vivre plusieurs étapes. Les interventions de l'accompagnateur devront en tenir compte.

- **La mise en place opérationnelle de l'entreprise : tout construire en même temps**

Dans les premières semaines d'activité, les décisions prises au cours de la préparation de l'entreprise doivent être mises en œuvre. Il s'agit notamment de déclencher les actions commerciales, de mettre en place le processus de production, de concrétiser les ventes, de réaliser le plan de financement et de gérer la trésorerie à court terme. Souvent les réalisations seront assez différentes des prévisions : il faudra s'adapter dans l'urgence et « construire » l'entreprise dans toutes ses dimensions. L'entreprise devra également s'organiser administrativement et prendre des mesures afin de respecter ses obligations légales et réglementaires.

- **Le besoin de pilotage de l'entreprise s'impose rapidement**

Dès que les cycles de production et commerciaux fonctionnent, le chef d'entreprise doit définir les critères d'évaluation et de pilotage pertinents de son entreprise. Il doit pouvoir anticiper et réagir rapidement en cas de

difficulté. Son information provient de sa comptabilité et de tableaux de bord établis à partir de critères pertinents.

- **Le développement passe par une capacité d'adaptation**

Le système d'information (s'il est correctement mis en place) va permettre une évaluation régulière de l'entreprise à travers des indicateurs. Qu'il s'agisse de la fréquentation commerciale, de la fidélisation des clients, du chiffre d'affaires, des taux de marge, du niveau de stock, de l'état de la trésorerie, ..., ces indicateurs permettront d'évaluer l'état de l'activité naissante, d'engager des actions de développement et d'inciter le créateur à réagir en cas de difficulté. Il sera en effet souvent nécessaire de faire évoluer le positionnement, de diversifier la clientèle ou l'offre de produits, d'ajuster la tarification, modifier les aménagements et l'organisation,...

- **Faire un bilan global du démarrage et ajuster la stratégie**

Au cours des premiers mois, les tendances du démarrage se confirment : le développement est sensible, la situation s'améliore progressivement ou aucun progrès n'est constaté. Il est temps de tirer les leçons des premiers mois de fonctionnement et d'ajuster la stratégie générale de l'entreprise. Il faut envisager une diversification, des innovations, l'évolution du positionnement... ou remettre en question l'entreprise. Le créateur doit pouvoir anticiper et bâtir des stratégies qui lui permettront d'atteindre ses objectifs personnels et parfois d'accepter l'absence de résultats.

III. LA MISSION D'ACCOMPAGNEMENT POST-CRÉATION

Les interventions du projet Philoxenia doivent permettre d'améliorer le taux de pérennité des entreprises en développant la culture économique du « nouveau » chef d'entreprise. Ces objectifs seront d'autant plus faciles à atteindre que le projet entrepreneurial aura été mûri et que le porteur de projet aura bénéficié d'un accompagnement à la création et d'une formation appropriée.

Les accompagnateurs adaptent les objectifs de leurs interventions au contexte de création de l'entreprise, aux capacités et aux attentes du chef d'entreprise.

Les objectifs généraux des interventions de l'accompagnement

- Aider le créateur à réussir la création et le développement de son entreprise, lui permettre de dégager des revenus de son activité.
- Continuer à développer une culture économique amorcée dans le cadre de l'accompagnement avant création.
- Aider le chef d'entreprise à gagner en autonomie en matière de stratégie, de management et de gestion.
- Donner des méthodes et des réflexes d'analyse et d'anticipation.
- Assurer un soutien technique à la mise en œuvre et au fonctionnement de l'entreprise.
- Proposer un soutien moral au créateur.

Les objectifs opérationnels de l'accompagnement

- Soutenir le lancement de l'activité, de l'action commerciale, de la prospection et de la vente.
- Aider à l'installation du créateur, à l'organisation de l'entreprise et à la mise en place du système d'information ; définir le niveau d'informatisation requis par l'entreprise.
- Conseiller et encourager l'innovation, le développement et la croissance de l'activité.
- Aider à la mobilisation des ressources humaines et à l'organisation de l'entreprise.
- Concevoir des outils de gestion et former le chef d'entreprise à leur utilisation.
- Former le chef d'entreprise à la gestion financière.
- Aider au respect des obligations sociales, fiscales, juridiques et comptables.
- Aider à mettre en place un diagnostic global et régulier de l'entreprise.

Le contenu de la mission d'accompagnement

Du point de vue du projet Philoxenia, quatre étapes doivent être considérées pour la réalisation des interventions d'accompagnement post-crédation :

1. L'établissement de la convention entre le bénéficiaire et le partenaire du projet.
2. L'aide au démarrage de l'entreprise.
3. L'aide au développement de l'entreprise.
4. L'évaluation des réalisations du chef d'entreprise et de la satisfaction du bénéficiaire à l'égard du projet Philoxenia.

1) L'établissement de la convention entre le bénéficiaire et le partenaire du projet

Comme signalé plus haut, le projet Philoxenia prévoit un ensemble d'aides aux créateurs sélectionnés par ses partenaires à la suite de la publication par les mêmes de l'appel à candidature (cf., par ex., l'annonce publiée sur le site www.philoxeniamed.eu par l'ITEE-KEPH). Cet ensemble d'aides accordées gratuitement à 18 jeunes créateurs (10 femmes et 8 hommes) comprendra :

- un **prix de la création** d'un montant de **4 500€** par personne,
- un **accompagnement individualisé accordé gratuitement avant, pendant et après** la création de l'entreprise,
- d'autres services de soutien **gratuits**, notamment :
 - Aide à la recherche d'un logement.
 - Information sur les banques.
 - Appui pour remplir le Dossier de candidature en vue d'un projet entrepreneurial.
 - Aide au niveau culturel.

Pour que soient accordées ces aides, **une convention devra être établie entre le partenaire** du projet Philoxenia (par ex., l'ITEE-KEPH) **et le bénéficiaire**. Cette convention permettra de préciser les objectifs de l'intervention du projet Philoxenia et les engagements réciproques des contractants.

Avant la signature de cette convention, le partenaire (par ex., l'ITEE-KEPH) devra soumettre le créateur sélectionné à un entretien qui permettra :

- d'évaluer les besoins du créateur en matière d'accompagnement et d'établir un premier plan d'action,

- de définir le rôle du partenaire (par ex., de l'ITEE-KEPH) et des autres partenaires de soutien dans la région-cible (par ex., les communes, les chambres consulaires, les banques, etc.),
- de préciser les modalités du suivi et les engagements réciproques (durée, périodicité minimale des rencontres, etc.),
- de constituer le dossier administratif du créateur (projet entrepreneurial),
- de planifier les prochains rendez-vous entre le bénéficiaire et l'accompagnateur responsable de l'accueil.

Ce type d'entretien, pour être complet, peut nécessiter deux heures d'intervention.

2) L'accompagnement pendant la phase starter de l'entreprise

Cette phase peut démarrer avant la création juridique de l'entreprise. Elle est souvent constituée de plusieurs entretiens. Le premier entretien se situera rapidement après la signature de la convention d'accompagnement post-crédation.

Au cours de cette phase, les principaux objectifs seront :

Le plan d'actions commerciales

- Finaliser les objectifs, la méthode, les échéances, le budget commercial.
- Valider la mise en œuvre concrète de l'action commerciale, lancer la prospection et la vente.
- Valider la politique produits ou services et tarifaire au moment du démarrage.

La fonction achats

- Contrôler et confirmer les méthodes d'achat (négociation, documents contractuels, bons de commande, délais de paiement et de livraison).
- Valider la nature et le montant du stock.
- Planifier les travaux.
- Vérifier l'existence et la cohérence générale des contrats (bail, contrat de sous-traitance, etc.).

Mise en place de l'organisation administrative

- Définir un mode de classement adapté pour les documents officiels : pièces comptables, courriers, dossier clients.
- Choisir le système d'information et le niveau d'informatisation et d'accès à l'internet nécessaire.
- Répartir les fonctions entre le chef d'entreprise, son comptable et ses salariés éventuels.

Respect des obligations

- Vérifier l'affiliation aux organismes sociaux / fiscaux.
- Valider la cohérence entre l'inscription officielle au registre des métiers et l'activité exercée.
- S'assurer du choix du régime fiscal.
- Respecter ses obligations (fiscales, sociales, juridiques, comptables, ...).

Gestion des ressources humaines

- Gérer le temps disponible (organisation, planification, répartition des fonctions).
- Mobiliser des moyens humains (profil de poste, méthodes de recrutement, types de contrat).

- Respecter ses obligations sociales.
- Identifier les besoins de formation à l'intérieur de l'entreprise.

En outre, il est nécessaire que l'accompagnateur responsable de l'accueil prenne également en compte l'outil intitulé *Étapes de l'accompagnement individualisé à la création et au développement d'une entreprise en milieu rural*.

3) L'accompagnement pendant la phase d'aide au développement de l'entreprise

La présentation ci-dessous est un cadre général qu'il convient d'adapter aux besoins et à la situation de l'entreprise. Cette adaptation doit aussi bien concerner la périodicité des entretiens que le contenu des interventions d'accompagnement.

Cette phase peut se découper de la manière suivante :

Appui à la mise en place des tableaux de bord de l'entreprise

- Définition avec le créateur des indicateurs de surveillance de son activité (plan de trésorerie, évaluation du revenu disponible, capacité de remboursement des prêts, fréquentation commerciale, niveau des recettes...).
- Constitution de tableaux de bord (exemple : plan de trésorerie, suivi des ventes, suivi des résultats, des investissements,...) et accompagnement du créateur pour lui permettre :
 - d'évaluer régulièrement l'état de son activité en termes économiques et financiers.
 - d'identifier les difficultés éventuelles (commerciales, économiques, financières,...).

Suivi trimestriel de gestion – suivi régulier du créateur

- Rencontre trimestrielle avec le créateur et analyse d'une balance des comptes fournie par le chef d'entreprise.
- Analyse des tableaux de bord en vue d'aider le créateur à améliorer sa situation personnelle et celle de son activité.
- Évaluation des actions engagées, proposition de solutions et d'actions correctrices.
- Soutien à la mise en œuvre des décisions.

Diagnostic de fin d'année et bilan annuel d'activité

- Évaluation annuelle de l'activité, de la situation commerciale et de la situation patrimoniale.
- Préparation des tableaux de bord et du compte de résultat prévisionnel pour l'année suivante.
- Étude des perspectives pour l'année suivante et mise en place d'un plan d'actions qui permette au créateur :
 - de renforcer la pérennité de son activité (stratégie générale de l'activité, actions commerciales, nouveaux investissements, choix de fournisseurs...).
 - d'améliorer sa situation personnelle (amélioration des revenus, formation complémentaire, organisation du travail, management...).

En outre, il est nécessaire que l'accompagnateur responsable de l'accueil prenne également en compte l'outil intitulé *Étapes de l'accompagnement individualisé à la création et au développement d'une entreprise en milieu rural*.

4) L'évaluation des acquis et de la satisfaction de l'entrepreneur bénéficiaire

Cette évaluation concernera aussi bien le créateur que l'intervention du projet Philoxenia.

Évaluation avec le chef d'entreprise de ses acquis

L'élaboration d'un plan d'action avec le responsable d'entreprise lors des premiers rendez-vous va permettre de traduire en termes opérationnels les objectifs de l'intervention du projet Philoxenia. À la fin de la phase d'accompagnement, une évaluation doit permettre d'apprécier la mise en œuvre du plan d'action et d'évoquer avec le chef d'entreprise l'état de ses connaissances.

Cette phase aboutit à la rédaction d'un nouveau plan d'action qui tient compte des souhaits d'amélioration et de formation du chef d'entreprise.

Cette évaluation peut être pratiquée à plusieurs reprises dans le cadre de l'accompagnement, notamment à l'issue :

- de la phase starter.
- de la première année d'intervention.

L'accompagnateur, afin de mesurer les progrès réalisés par le chef d'entreprise, peut utiliser la grille *Compte de résultat prévisionnel triennal* intégrée dans l'outil complémentaire intitulé *Guide d'évaluation détaillée du projet entrepreneurial du créateur – Tableau d'évaluation par l'accompagnateur*. Cette grille implique des objectifs précis aient été définis en début d'accompagnement.

Évaluation de l'intervention du projet Philoxenia par le bénéficiaire

Dans le cadre de la **démarche qualité** de l'intervention du projet Philoxenia, la question de la satisfaction du chef d'entreprise bénéficiaire s'est posée.

Le partenaire Em.Loc. a élaboré pour le compte de tous les partenaires un outil d'évaluation intitulé *Formulaire d'évaluation de l'accompagnement individualisé par la personne accompagnée*, qui devra être complété avant la fin de l'accompagnement.

Cette évaluation pourra porter sur :

- la satisfaction du créateur concernant **l'efficacité** globale de l'accompagnement post-crétion (atteinte des objectifs annoncés et respect des engagements, appréciation des méthodes d'intervention et des relations avec les collaborateurs du projet Philoxenia...),
- **l'efficience** de l'organisation générale de l'accompagnement post-crétion (respect des délais de rendez-vous, organisation des accompagnateurs...),
- les **moyens** mis en œuvre par le projet Philoxenia : politique de formation, mise à disposition d'outils et de méthodes, encadrement des accompagnateurs...

IV. LE DÉROULEMENT PRATIQUE DE L'ACCOMPAGNEMENT

Le déroulement et la conduite des entretiens

Des entretiens pour aider le créateur à atteindre ses objectifs

Tout au long de l'accompagnement et des entretiens, l'accompagnateur doit avoir en tête son objectif : « **aider à pérenniser et à développer l'entreprise, aider le créateur à tirer un revenu de son activité** ».

Il s'agit **d'accompagner** le micro-entrepreneur **et non de s'immiscer** dans la gestion de l'entreprise. Le projet Philoxenia devra donc viser des apports pédagogiques auprès du chef d'entreprise qui permettront d'obtenir des résultats concrets rapidement.

L'accompagnateur doit montrer au chef d'entreprise que la gestion est un temps de réflexion pour l'analyse et la prise de décision, que ce temps est utile pour l'atteinte des objectifs qu'il s'est fixés.

L'importance des premiers entretiens

Les premiers entretiens permettent de découvrir, d'une part, la personnalité du chef d'entreprise et son aptitude à la gestion, et d'autre part, l'activité de l'entreprise et ses spécificités.

La perception de la personnalité permettra d'orienter les interventions de l'accompagnateur : le créateur est-il un développeur, un commercial, un excellent technicien, un gestionnaire,... ?

En fonction du profil repéré, le projet Philoxenia proposera des méthodes et des outils appropriés. Il est essentiel de proposer une écoute active tout au long des *entretiens (savoir répondre aux préoccupations du chef d'entreprise)*, en gardant à l'esprit que les besoins de l'entreprise et du créateur vont évaluer.

L'attitude de l'accompagnateur

La priorité de l'accompagnateur sera d'établir un climat de confiance entre le chef d'entreprise et lui, en lui montrant que le projet Philoxenia l'aide dans la défense de ses intérêts.

Son rôle consistera à être à l'écoute des besoins du chef d'entreprise, y compris et surtout des besoins non exprimés. L'accompagnateur doit se servir de l'analyse du passé pour aider le chef d'entreprise à se projeter.

Conduire le chef d'entreprise à l'essentiel

L'accompagnateur doit être capable :

- de déterminer, pour chaque activité, le(s) critère(s) essentiel(s) de suivi de l'activité :
 - pour un commerçant : par ex., son chiffre d'affaires quotidien, le ticket moyen pour un restaurant, la marge commerciale pour une boutique de prêt-à-porter, la présence et l'activation du fichier clients,
 - pour une profession libérale : le chiffre d'affaires mensuel, le nombre de clients.

- d'orienter le chef d'entreprise dans la surveillance de ces critères,
- de se servir de ces indicateurs pour anticiper l'avenir et améliorer les résultats.