



LE LAB

bpifrance

ENTREPRENEURS SENIORS

IL N'Y A PAS D'ÂGE POUR ENTREPRENDRE !

11 avril 2025

The logo for BPIFRANCE LE LAB features the text 'BPIFRANCE' in white, bold, uppercase letters above 'LE LAB' in the same style. This text is positioned on the left side of a large green circle. The right side of the circle is a solid green semi-circle, while the left side is white, creating a stylized effect.

BPIFRANCE LE LAB

NOTRE MISSION

Investir, innover, choisir, orienter, recruter, manager... La capacité à prendre des décisions est essentielle pour les entrepreneurs et les dirigeants.

Or, dans un monde globalisé dans lequel tout et tout le monde peut relayer des informations, les idées reçues, la surabondance ou le manque d'information, les chiffres erronés, les sources incertaines ou l'absence d'indicateurs fiables nuisent à la prise de décision éclairée. Pour le dirigeant comme pour l'écosystème qui l'accompagne.

Nous sommes un collectif d'experts fédérés autour de la marque **Bpifrance Le Lab**, dont la mission fondamentale est d'éclairer la décision des dirigeants et de leur écosystème d'influence en décryptant leur environnement professionnel et économique.

Nos 3 leviers essentiels pour agir :

- Mener des investigations, à partir d'enquêtes et d'études rigoureuses, en croisant les disciplines, les expertises et les méthodes.
- Élaborer et partager des contenus de confiance conçus dans des formats adaptés aux divers besoins des dirigeants et de leur écosystème d'influence, relais d'opinion et décideurs publics. De la macro-économie au pilotage opérationnel des organisations en passant par l'évaluation des politiques publiques.
- Partager des données sur les dirigeants et l'entrepreneuriat pour favoriser leur engagement dans la société.

Bpifrance Le Lab

Décrypter pour décider.

1

EN MATIÈRE ENTREPRENEURIALE, L'ÂGE N'EST QU'UN CHIFFRE

Les entrepreneurs seniors sont des entrepreneurs comme les autres. Leurs entreprises sont sensiblement de mêmes tailles et secteurs que celles de leurs benjamins. Leurs ambitions stratégiques restent intactes avec l'âge: même rapport au risque, même capacité d'innovation, même volonté de croissance.

L'âge sublime même leur état d'esprit, accentuant la détermination et la satisfaction d'être dirigeant. Et contre toute attente, ils dorment mieux et sont en meilleure santé mentale ! Qui de mieux que les entrepreneurs seniors pour illustrer les qualités « salutogènes » de l'entrepreneuriat ?

2

LE FINANCEMENT N'EST PAS UNE QUESTION D'ÂGE, À CONDITION D'AVOIR PENSÉ SA TRANSMISSION

S'il est un domaine qui concentre les craintes de stéréotypes âgistes, c'est celui du financement. 64 % des plus de 50 ans, et 68 % des plus de 60 ans, voient leur âge comme un potentiel frein auprès des banques. C'est respectivement 48 % et 55 % pour la levée de fonds.

Pourtant, les entrepreneurs seniors (y compris ceux de plus de 60 ans) ne déclarent pas plus de difficultés de financement que leurs benjamins, à condition d'avoir anticipé la transmission et les relais générationnels. Au contraire, le banquier et l'investisseur pourraient même être rassurés par le cheveu blanc, gage d'expérience.

Seule exception : le chercheur entrepreneur dans la *deeptech*, exception non liée à l'âge mais à la nature du projet.

3

ENTREPRENDRE À PLUS DE 50 ANS : UNE DIVERSITÉ INSOUÇONNÉE DE PARCOURS

Si l'on exclut l'entrepreneur contraint (créant une entreprise pour sortir du chômage), non visible dans l'étude, deux profils de primo-entrepreneurs seniors se font face : l'entrepreneur de la seconde carrière, et le chercheur entrepreneur.

Le premier a fait carrière dans une grande entreprise, le second dans un laboratoire. L'un se lance en réaction à un tournant professionnel, l'autre par passion pour l'innovation scientifique. L'un capitalise sur son expérience pour reprendre, l'autre pour créer sa startup. Pour l'un, le défi est la transition du salariat à l'entrepreneuriat, pour l'autre il est de parvenir à lever des fonds pour un projet complexe et risqué.

4

LES FEMMES SENIORS FACE AU GENDER GAP ET À LA DOUBLE-PEINE

Quelle surprise de retrouver les femmes, « *missing entrepreneur* », en nombre parmi les primo-entrepreneurs seniors (22 %, contre 12 % dans la population générale des entrepreneurs).

Empêchées d'entreprendre avant 50 ans, par les charges familiales et le souhait d'une sécurité de l'expérience, les femmes entreprennent plus tard. 37 % d'entre elles entreprennent après 50 ans, contre 23 % pour les hommes.

Femmes et seniors à la fois, elles font face à la double-peine en matière d'accès au financement (non bancaire) : les entrepreneures seniors rencontrent significativement plus de difficultés aiguës à lever des fonds que leurs homologues masculins (30 % contre 19 % pour les hommes seniors). Dans ce cadre, accompagner la chercheuse entrepreneure senior, qui se finance par levée de fonds, sera une priorité.

ENTREPRENEUR SENIOR, QUI ES-TU ?

Longtemps, les enjeux de la séniorité au travail sont restés tabous, l'âgisme dans l'entreprise silencieux et accepté. Ils sont désormais à l'agenda, avec une urgence renouvelée par l'accélération du vieillissement et le débat sur la réforme des retraites.

Si l'on commence à penser la séniorité dans l'entreprise, penser la séniorité dans l'écosystème entrepreneurial est moins évident. Le terme de « senior », issu du salariat, est rarement accolé à l'entrepreneuriat. Nous connaissons l'entrepreneur jeune et innovant, l'entrepreneur à succès qui a commencé très tôt. Nous ne connaissons pas les entrepreneurs seniors.

Qui sont-ils ? Quelles sont leurs spécificités ? Alors que Bpifrance souhaite doubler le nombre d'entrepreneurs en France, les seniors peuvent-ils jouer un rôle moteur dans ce développement ? Alors qu'on renvoie les seniors à une fin de cycle, à la transmission et à la retraite, peuvent-ils eux-aussi avoir l'envie et les dispositions pour entreprendre ?



iStock
Credit: iwat1929

2178539806

SENIOR, QU'EST-CE À DIRE... ?

Si le senior (littéralement « celui qui est plus âgé ») inspire le respect en raison de son ancienneté, il porte aussi le stigmate de sa vieillesse, sans qu'il ne soit possible de définir son âge.

Le droit du travail ne se prononce pas non plus, et chaque organisation (Insee, Dares, DG Trésor, OMS...) y va de sa propre borne d'âge.

“Il est très difficile de donner une définition précise du "senior". Le curseur oscille entre 45 et 57 ans en fonction des textes applicables (45 ans pour le contrat de professionnalisation sénior et 57 ans pour le CDD sénior. Ce qui est certain, c'est que le "senior", est malheureusement un salarié qui devient invisible, dont on ne veut plus parce qu'il coûte trop cher. Les tensions sur le marché de l'emploi, je l'espère, pourraient inverser la tendance et contribuer au maintien dans l'emploi des séniors qui ont beaucoup à transmettre.”

CAROLINE DIARD, PROFESSEUR ASSOCIÉ AU DÉPARTEMENT DROIT DES AFFAIRES ET MANAGEMENT DES RH, TBS EDUCATION

NOTRE CHOIX : UNE BORNE D'ÂGE À 50 ANS

En l'absence de consensus, Bpifrance Le Lab considère comme seniors les personnes de 50 ans et plus. Cette borne est intéressante à plusieurs titres :

- C'est l'âge couperet à partir duquel le taux d'emploi baisse, d'après l'Insee, et à partir duquel l'attractivité sur le marché du travail décline, d'après le baromètre Landoy 2024 réalisé avec l'IFOP.
- L'Insee définit également les dirigeants seniors comme ceux âgés de 50 ans ou plus.
- Avec l'allongement de l'espérance de vie en bonne santé, à 50 ans, l'énergie est toujours là et une troisième partie de carrière reste à penser.
- C'est également la borne retenue dans la littérature académique pour étudier les entrepreneurs seniors (Adnane Maalaoui, Directeur de la section entrepreneuriat à Paris School of Business, étudiant les « seniorpreneurs »).

PÉRIMÈTRE DE L'ÉTUDE

Cette étude porte sur les entrepreneurs seniors, c'est-à-dire les entrepreneurs de plus de 50 ans, sous deux angles :

- **Ceux qui ont entrepris – créé ou repris leur entreprise – avant 50 ans** : l'arrivée à un âge plus avancé modifie-t-elle leurs dispositions à diriger l'entreprise et sa performance ?
- **Les primo-entrepreneurs, qui ont créé ou repris leur première entreprise après 50 ans** : comment leur âge joue-t-il sur leur capacité à entreprendre ? L'aventure entrepreneuriale est-elle une bonne option pour les seniors ? Selon qu'ils y viennent par choix ou par contrainte (après une période de chômage), la réponse diffèrera.

De fait, le taux de création d'entreprises par des seniors est bas : d'après France Stratégie (2022)*, les personnes de 50 ans et plus ne représentent que 20 % de la population des créateurs, alors qu'elles constituent 28 % de la population active.

UNE MÉTHODOLOGIE QUANTITATIVE ET QUALITATIVE

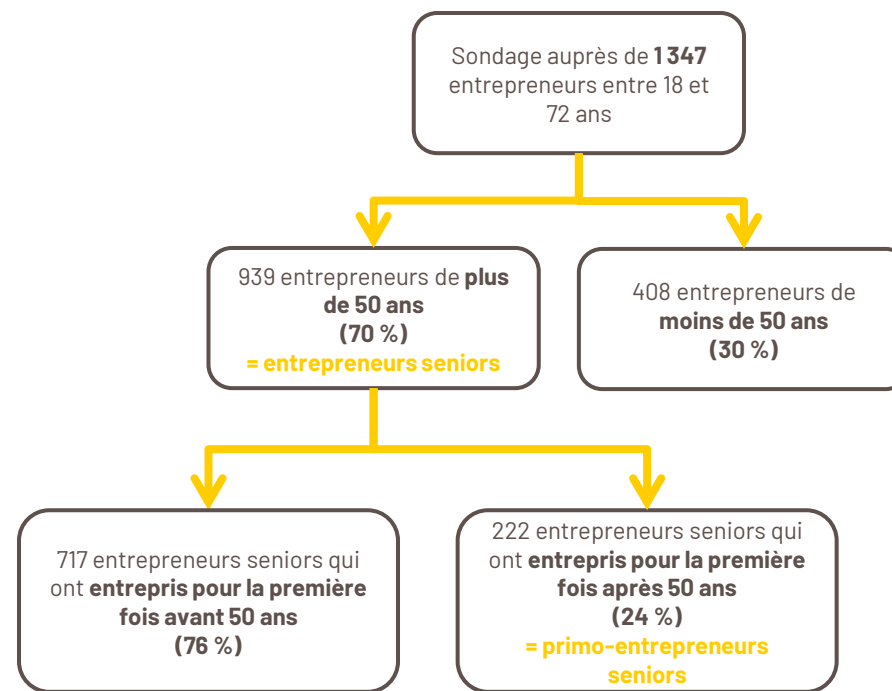
Cette étude propose ainsi deux analyses comparées :

- **entre les entrepreneurs de moins de 50 et ceux de plus de 50 ans**, que l'on définit comme les entrepreneurs seniors.
- **entre les entrepreneurs qui ont créé leur première entreprise avant 50 ans et ceux qui l'ont créée après 50 ans**, que l'on désigne par le terme « primo-entrepreneur ».

Cette étude s'appuie sur une double approche, quantitative et qualitative :

- Une **enquête menée entre novembre 2023 et février 2024**. Cette enquête a permis de récolter 1 347 réponses.
- La réalisation de **58 entretiens qualitatifs approfondis entre novembre 2023 et juin 2024**, avec 19 experts et enseignants-chercheurs, 6 financeurs et assureurs, 5 experts de Bpifrance et 28 entrepreneurs seniors de tous profils (primo entrepreneurs, entrepreneurs seniors, repreneurs après 50 ans...).
- Une **analyse sémiologique** réalisée avec 10 entretiens qualitatifs complémentaires auprès d'acteurs de l'écosystème du financement entrepreneurial (6 investisseurs et 4 banquiers interviewés).

QUI SONT LES RÉPONDANTS ?



PAROLES D'ENTREPRENEURS SENIORS



Il y a des différences entre les salariés et les entrepreneurs seniors. Je vois beaucoup de pensées limitantes chez les seniors qui sont salariés des grands groupes. Oui, ils se disent, tiens, ça y est, j'ai été mis dans le placard. Moi, je suis libre et ça n'a pas de prix.

Olivier Mardi, co-dirigeant et associé Trajectives

Je ne me voyais absolument pas enfilez des perles à 62 ans ! J'ai besoin d'avoir une activité qui m'anime, me passionne et faire de nouvelles rencontres intergénérationnelles.

Être senior, c'est avoir une expertise qui inspire confiance à tes clients, tes partenaires, tes prestataires et à tes salariés quel que soit leur âge.

Carole Aflalo, fondatrice et CEO de CarryMe

Je ne me ressens toujours pas comme une « senior », j'ai l'impression d'avoir encore 40 ans... Et au moment où on devient entrepreneur la barre de la retraite disparaît un peu, je me projette au moins 15 ans dans mon entreprise, donc jusqu'à mes 65 ans, et si je suis en forme, pourquoi pas 70 ou 75 ans !

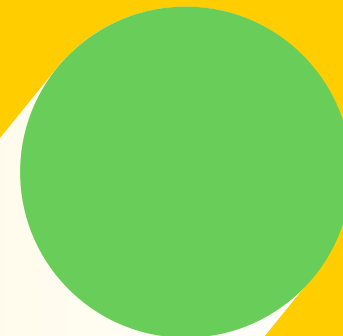
Sophie Monteil, dirigeante de MSTC, reprise fin 2022

Dans le monde de la PME, à moins que l'état de santé physique ou mental ne montre une faiblesse manifeste, le chef d'entreprise – a fortiori si c'est un homme – n'est jamais vieux.

Isabelle Vray-Echinard, repreneure de PME

On se prive du potentiel des personnes qui arrivent à un certain âge dans le monde de l'entreprise alors qu'un acteur peut jouer très tard (il y a des rôles pour les seniors), ou un politique s'accrocher à son siège de sénateur jusqu'à sa mort. Mais dans beaucoup de métiers, on ne peut pas lutter contre cette mise au rebut dès 45-50 ans. Les grands groupes n'embauchent pas après 50 ans

Laurence Baron, fondatrice de Kaptitude



SOMMAIRE

1

**ENTREPRENEUR SENIOR, UN ENTREPRENEUR
COMME LES AUTRES ?**

2

ACCÈS AU FINANCEMENT : L'ÂGE COMPTE-T-IL ?

3

**DERRIÈRE LE DIRIGEANT SENIOR, DES PARCOURS
SINGULIERS**

4

**FEMMES SENIORS, DES ENTREPRENEURES
SINGULIÈRES**



1

ENTREPRENEUR SENIOR

UN ENTREPRENEUR
COMME LES AUTRES ?

ENTREPRENEUR ET SENIOR, UN PLÉONASME !

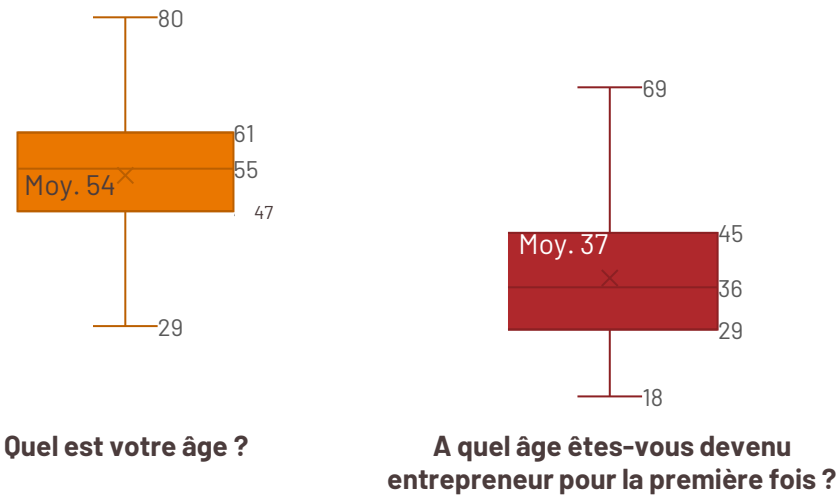
50 % DES ENTREPRENEURS ONT ENTRE 48 ET 61 ANS

Dans l'entrepreneuriat, la séniorité - avoir plus de 50 ans - n'a pas la même résonance que dans le salariat, et ce pour plusieurs raisons :

- **La plupart des entrepreneurs sont seniors** : les entrepreneurs ont en moyenne entre 52 et 54 ans dans toutes les enquêtes Bpifrance Le Lab. Dans notre échantillon, 50 % des entrepreneurs ont même entre 47 et 61 ans. Et les très jeunes entrepreneurs ou « hyperseniors » sont moins représentés.
- Pour cause, **l'accès à l'entrepreneuriat se fait tard** : dans notre échantillon, les entrepreneurs ont lancé leur première entreprise en moyenne à 37 ans, après une ou plusieurs expériences professionnelles. C'est néanmoins moins tard que les générations précédentes, qui ont en général démarré leur aventure entrepreneuriale après la quarantaine.
- **La carrière entrepreneuriale est longue** : les répondants de notre enquête sont majoritairement des entrepreneurs de longue date, à la tête de leur entreprise depuis plus de 11 ans en moyenne.

La séniorité ne revêt pas les mêmes stigmates âgistes que dans le salariat. Être entrepreneur et senior est statistiquement normal.

Dispersion de l'âge actuel et de l'âge d'accès à la fonction d'entrepreneur
(ensemble des répondants, 1 347 entrepreneurs)



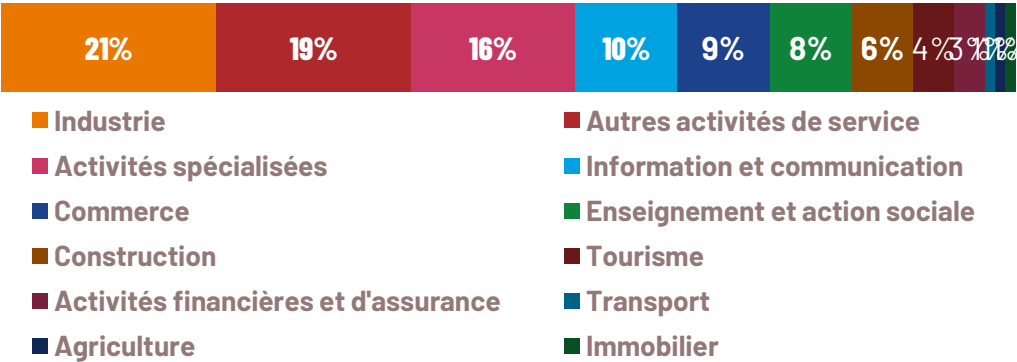
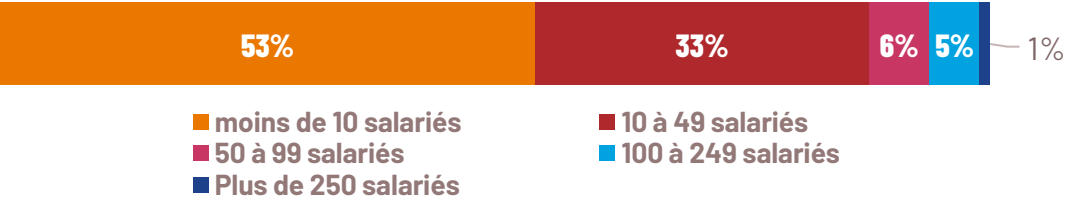
Note de lecture :

- Age des dirigeants : dans l'échantillon, les entrepreneurs ont en moyenne 54 ans. 25 % ont moins de 48 ans, 50 % ont moins de 55 ans et 75 % ont moins de 61 ans. Ils ont au moins 29 ans et au maximum 80 ans.
- Age d'accès à l'entrepreneuriat : les entrepreneurs ont créé leur première entreprise en moyenne à 37 ans. 25 % l'ont fait avant 29 ans, 50 % avant 36 ans et 75 % avant 45 ans. Ils l'ont fait au plus tôt à 18 ans, au plus tard à 69 ans.

L'ÂGE NE JOUE PAS SUR LES CARACTÉRISTIQUES DES ENTREPRISES

Que l'entrepreneur soit senior ou non, la taille de l'entreprise et son secteur sont sensiblement les mêmes.

Taille des entreprises des entrepreneurs seniors
(939 répondants, entrepreneurs seniors)



L'ÂGE JOUE PEU SUR LA FAÇON D'ENTREPRENDRE

La proportion de fondateurs est similaire entre entrepreneurs de plus de 50 ans et ceux de moins de 50 ans.

Les entrepreneurs seniors sont plus souvent repreneurs externes : ils représentent 17 % des entrepreneurs seniors, contre 12 % des entrepreneurs de moins de 50 ans.

Ils sont plus rarement successeurs à l'entreprise familiale : 4 % le sont contre 13% pour les entrepreneurs non seniors, la reprise de l'héritage familial se faisant majoritairement avant 50 ans.

Voie d'accès des seniors à l'entrepreneuriat
(939 répondants, entrepreneurs seniors)



UN RAPPORT AU RISQUE INCHANGÉ AVEC L'ÂGE

D'après les entrepreneurs interrogés, la prise de risque est une caractéristique intrinsèque de l'entrepreneuriat, à tout âge. Les entrepreneurs seniors se sentent même plus capables de réagir face à l'imprévu, grâce à leur expérience acquise.

Le comportement d'investissement des entrepreneurs seniors est similaire à celui des autres entrepreneurs. Il n'existe pas de relation statistique entre l'âge de l'entrepreneur et sa réaction face à la conjoncture économique.

PAROLES D'ENTREPRENEURS SENIORS

“ Le rapport au risque est vital chez l'entrepreneur. C'est une nécessité, et on a passé l'âge d'être petit joueur.

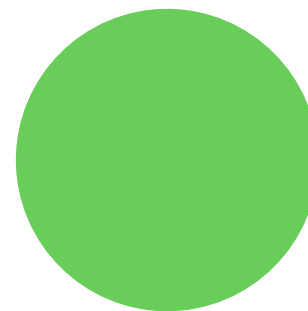
Olivier Mardi, co-dirigeant et associé de Trajectives ”

“ Prendre des risques est indissociable de l'entrepreneuriat. Après 50 ans, notre vision du risque évolue : nous avons déjà trébuché, mais aussi appris à nous relever. Le risque devient alors une opportunité à mesurer et à accepter, car sans lui, il n'y a pas d'avancée possible.

Hubert de Launay, fondateur d'XpertZon ”

“ Quand on pense entrepreneuriat, on pense risque. Quand on se lance dans une aventure comme celle-ci, il faut aller encore plus loin dans cette maîtrise des risques à partir d'un certain âge. Avec de l'expérience, on a vécu un certain nombre de situations, cela permet d'avoir des réactions différentes.

Jean-Marc Sonjon, Président d'Exiativ ”

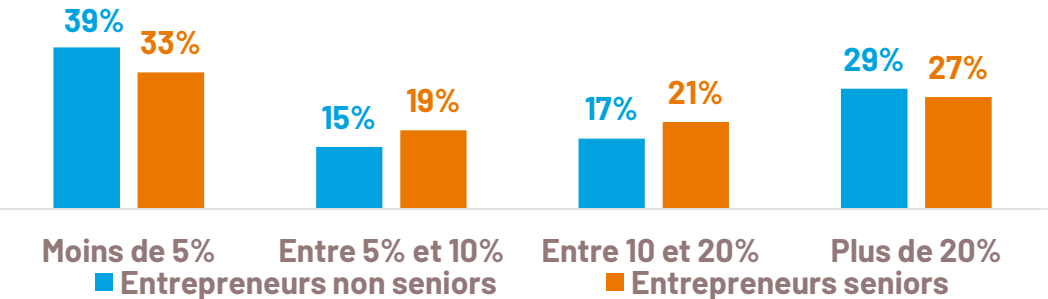


UNE CAPACITÉ D'INNOVATION EQUIVALENTE

Les entrepreneurs seniors innovent autant que les autres. En médiane, ils investissent 10 % de leur chiffre d'affaires en R&D, soit une proportion similaire à celle des entrepreneurs de moins de 50 ans.

Quelle est la part de vos dépenses en R&D en pourcentage de votre CA ?

(1 158 entrepreneurs, seniors ou non, en excluant les start-up)



Note de lecture : 33% des entrepreneurs seniors déclarent investir moins de 5% de leur CA en R&D.

En réalité, l'investissement en R&D dépend surtout du profil des entreprises (startup ou non, et secteur), plutôt que de l'âge de l'entrepreneur : les startups investissent en médiane 50 % de leur CA en R&D, en particulier celles du secteur des activités spécialisées scientifiques et techniques (en médiane 80 % de leur CA investi en R&D).

UNE VOLONTÉ DE CROISSANCE QUI PERDURE

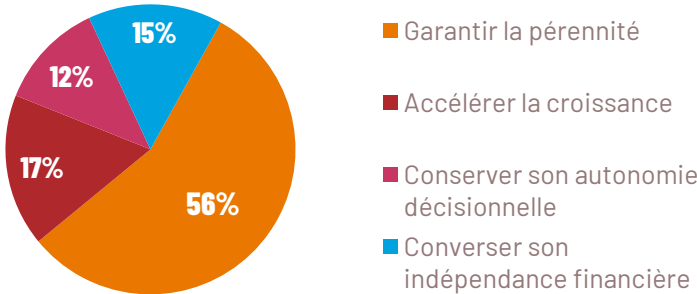
Les priorités stratégiques des entrepreneurs seniors sont les mêmes que celles de leurs pairs.

- La pérennité de l'entreprise est la première préoccupation des entrepreneurs, peu importe leur âge.
- Vient ensuite la volonté d'accélérer la croissance de l'entreprise, qui est la première priorité pour 17% des entrepreneurs. Cette proportion ne fluctue pas selon l'âge du chef d'entreprise.

La volonté de croissance est moins une question d'âge que de statut du chef d'entreprise. Les successeurs familiaux sont ainsi les moins enclins à privilégier la croissance de l'entreprise.

Quand vous prenez des décisions stratégiques, quelles sont vos priorités ?

(939 répondants, entrepreneurs seniors)



UNE SATISFACTION ACCRUE APRÈS 50 ANS

Plus l'âge avance, plus le nombre d'entrepreneurs « très satisfaits » dans leur rôle augmente (plus de 40 % après 50 ans, moins de 30 % avant). Cette progression d'une satisfaction marquée, au détriment d'une satisfaction intermédiaire (« plutôt satisfaits »), serait-elle symptomatique du bien-être croissant que procure la vie entrepreneuriale ?

PAROLES D'ENTREPRENEURS SENIORS

“ C’est la plénitude qui l’emporte, plutôt que le doute et l’incertitude. ”

Olivier Mardi, co-dirigeant et associé de Trajectives

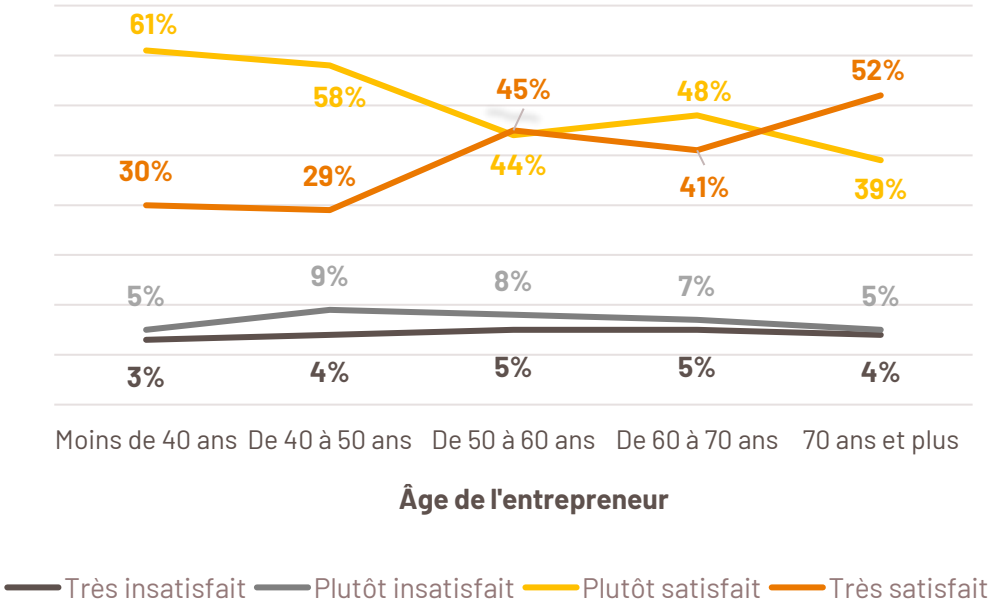
“ Je sentais un vide intérieur, donc je pense que c’était le bon moment. J’avais besoin de créer, d’être beaucoup plus utile et plus alignée avec moi- même. C’est un besoin de liberté, d’indépendance, d’authenticité ”

Tatiana Dary, fondatrice de MagisAvenir et présidente de Divino Mundi

Certains chercheurs* y voient au contraire un effet de sélection : ceux encore en activité après l'âge légal de départ à la retraite sont aussi ceux qui s'épanouissent le plus dans leur travail.

Quel est votre degré de satisfaction dans votre rôle de chef(fe) d'entreprise ?

(ensemble des répondants, 1 347 entrepreneurs)

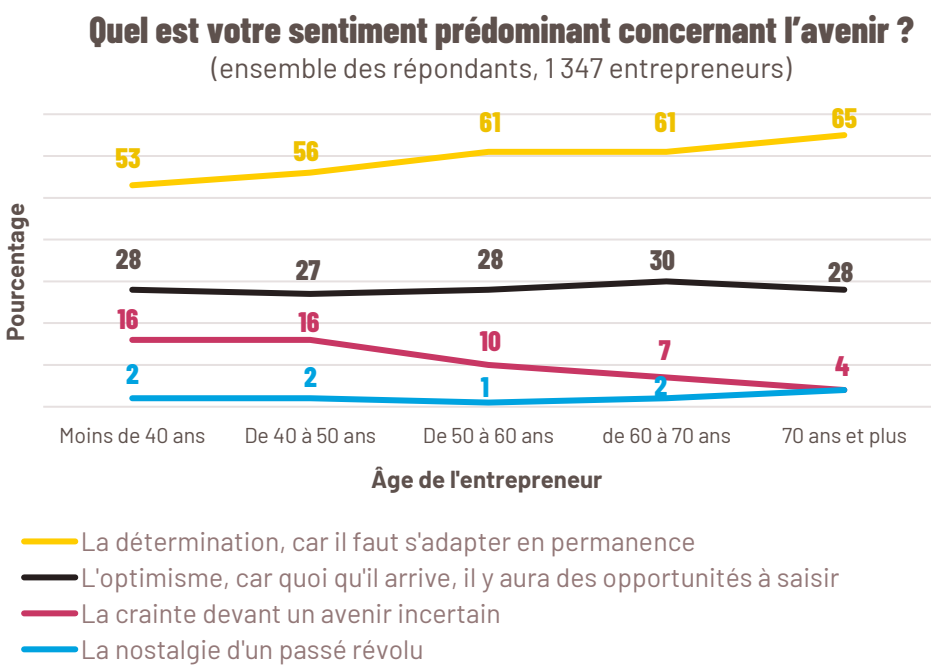


Note de lecture : Parmi les entrepreneurs de moins de 40 ans, 61% d’entre eux déclarent être plutôt satisfaits dans leur fonction de chef d’entreprise et 30% être très satisfait.

UNE DÉTERMINATION À TOUTE ÉPREUVE

L'entrepreneuriat est un état d'esprit qui n'est pas lié à l'âge. Non seulement il ne s'amenuise pas en vieillissant, mais il peut se renforcer :

- Lorsqu'il est question d'avenir, la détermination comme « nécessité pour s'adapter en permanence », premier sentiment invoqué par toutes les générations, croît avec l'âge. Elle arrive en tête pour 65 % des plus de 70 ans contre 53 % des moins de 40 ans.
- La crainte de l'avenir, quant à elle, disparaît avec l'âge. 16 % des entrepreneurs de moins de 40 ans expriment des doutes quant à un avenir incertain, contre seulement 10 % des entrepreneurs entre 50 et 60 ans et 4 % de ceux de plus de 70 ans.



Note de lecture : 53 % des entrepreneurs de moins de 40 ans ont répondu la détermination comme sentiment prédominant concernant l'avenir.

LA SANTÉ PHYSIQUE NE SE DÉGRADE PAS

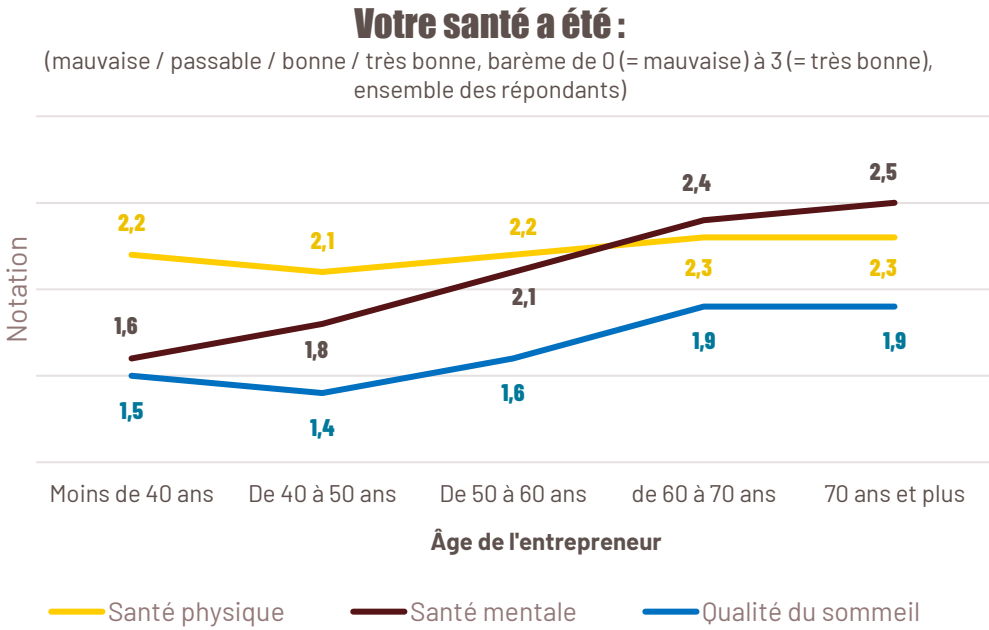
Les entrepreneurs seniors ne se sentent pas en moins bonne santé physique. Alors que le reste de la société se déclare en moins bonne santé (physique) au fil des années*, les entrepreneurs en ont une appréciation relativement constante.

LA SANTÉ MENTALE ET LE SOMMEIL S'AMÉLIORENT

Loin de s'épuiser mentalement, les entrepreneurs de plus de 50 ans dorment mieux et se déclarent en bien meilleure santé mentale que leurs pairs. Ils expriment en effet veiller davantage à leur hygiène de vie, qu'il s'agisse de santé ou de sommeil.

C'est au contraire entre 40 et 50 ans que les signes de santé - physique, sommeil - sont plus bas.

*CEPREMAP, Hippolyte d'Albis (2023), « Les âges du bien-être »



Note de lecture : Les entrepreneurs de moins de 40 ans ont évalué leur santé physique à 2,2 sur 3 en moyenne. Ils la considèrent donc comme relativement bonne.

AVIS D'EXPERT

“ Les entrepreneurs de plus de 50 ans ont une prévalence amoindrie au risque de burn-out ! En général, la santé se dégrade avec l'âge, mais l'âge et surtout l'expérience sont des antidotes à l'épuisement professionnel. L'expérience vécue aide à relativiser bien des affres de la vie entrepreneuriale : Le premier prudhomme, le premier problème de trésorerie, le premier licenciement, la première démission impactent parfois fortement le moral de l'entrepreneur mais beaucoup moins lorsqu'il a plus de 50 ans et que l'expérience accumulée lui permet de relativiser les choses. ”

Olivier Torres, enseignant-chercheur à l'Université de Montpellier, expert en santé des entrepreneurs

PAROLES D'ENTREPRENEURS SENIORS

“ Je suis effectivement convaincu que l'entrepreneuriat dans son exaltation me maintiennent en bonne santé. Je connais le risque à s'arrêter de travailler et dépérir rapidement. Bizarrement, il y a un changement dans le corps qui semble intervenir à partir du moment où la pression du quotidien disparaît. Donc arrêter de travailler est d'autant plus angoissant ”

Xavier DATIN, PDG d'I2S

“ J'observe que ma capacité à déconnecter le week-end est venue avec la maturité et l'efficacité entrepreneuriale. On comprend que ce temps de pause est nécessaire pour mieux se projeter vers la semaine suivante ”

Luc Lesénécal, président de Tricots Saint James

“ Je cherche un équilibre entre vie professionnelle et personnelle, c'est essentiel pour durer. Travailler longtemps, pour moi c'est préserver un esprit sain dans un corps sain : bien dormir, éviter de s'épuiser le week-end, prendre le temps de faire du sport et de voir mes amis. Cet équilibre est une condition pour assurer la pérennité de mon entreprise ”

Hubert de Launay, fondateur de XpertZon

“ C'est plutôt la santé psychologique que je mettrais en avant. Je me suis fait accompagner, pour être bien dans mes baskets. Et pour la santé physique, je m'entretiens. ”

Yann Gourvil, président de Tecal

“ Aujourd'hui, je fais moins de repas jusqu'au bout de la nuit avec tout le monde, je vois moins les clients tard. Avant j'y allais à fond, je faisais un peu n'importe quoi. Je réduis mes horaires de travail, je fais attention à mon équilibre de vie et surtout quand je vois que je fais trop, je sens de la fatigue. Je me disperse moins. En revanche, je me sens plus puissant parce que je renonce à certaines choses et je fais des choix ”

Olivier Mardi, co-dirigeant et associé de Trajectives

ENTREPRENEURS DANS L'ÂME, PAS DANS L'ÂGE !

Les entrepreneurs seniors se définissent comme entrepreneurs avant tout. C'est un état d'esprit et non une question d'âge. Et souvent, **les entrepreneurs seniors ont été entrepreneurs avant d'être seniors. 83 % d'entre eux ont créé leur première entreprise avant 50 ans.**

Aussi la plupart des entrepreneurs ne se reconnaissent pas dans l'étiquette « senior » attribuée à partir de 50 ans dans notre étude. Cette dénomination, parfois vécue comme péjorative, ne correspond pas à la perception qu'ils ont d'eux-mêmes et de leur position. **Pour 80 % d'entre eux, la séniorité est d'ailleurs synonyme d'expérience et de maturité, alors que 3 % seulement l'associent à un âge avancé ou à des problèmes de santé.**

AVIS D'EXPERT

“ Tout le monde n'est pas entrepreneur. A 55 ou à 35 ans, les gens qu'on voit [dans l'entrepreneuriat] sont des gens à part. Même à 55 ans, ils ont une ouverture d'esprit, une flexibilité, un dynamisme hors du commun des Français ou Européens. Les entrepreneurs gardent leur envie de créer de nouvelles choses tout au long de leur vie. ”

Claire Houry, investisseur, General Partner Ventech

PAROLES D'ENTREPRENEURS SENIORS

“ Je suis convaincu qu'être considéré comme « senior » dans le monde entrepreneurial est intimement lié à l'énergie que vous mettez à la tâche ! 65 ? 70 ? 75 ? Cela dépend de chacun. A titre personnel je deviendrai conseiller du commerce extérieur « honoraire » à partir de 65 ans, cela me laisse une belle marge ! ”

Luc Lesénécal, président de Tricots Saint James

“ Je pense que nous l'avons très tôt en nous. Quelque chose ronronne, ce moteur est présent, inconsciemment nous lui mettons le carburant au fur et à mesure que nous avançons dans la vie et à un moment l'envie d'entreprendre devient forte et on se lance. ”

Gérard Leseur, président d'Indienov

“ La vie de créateur d'entreprise c'est une vie qui est dure. C'est comme un sacerdoce. Si vous n'avez pas la flamme du créateur, c'est comme être curé sans être croyant. ”

Laurence Baron, fondatrice de Kaptitude

“ L'énergie et l'envie sont essentielles. C'est un vrai combat quand même. C'est un vrai combat, tout le monde n'en est pas capable. Je pense que c'est très dur mentalement. ”

Olivier Mardi, co-dirigeant et associé de Trajectives

“ « Senior », je ne me reconnais absolument pas dans ce terme ! Je travaille avec une équipe de moins de 30 ans, je prends des cours de hip hop, je m'en sens très, très loin... ”

Florence Amalou, fondatrice de Horse Republic

DES PRIMO-ENTREPRENEURS QUI DÉFIENT LEUR ÂGE

Y compris lorsqu'ils décident d'entreprendre sur le tard, après 50 ans, ceux qu'on nomme les primo-entrepreneurs seniors ont un rapport distancié à l'âge. Pour eux, l'écart entre leur âge réel et leur âge perçu est important, et l'entrepreneuriat est un véritable bain de jouvence. Il leur permet de se réaliser personnellement en donnant du sens à leur travail. **Ils sont ainsi plus nombreux à avoir entrepris pour avoir un impact positif sur la société, l'environnement ou le territoire (28 % contre 5 % chez les autres entrepreneurs seniors).**

PAROLES D'ENTREPRENEURE SENIOR

“ Ce qui me nourrit, c'est apporter quelque chose aux autres. Cela passe par l'entraide, être responsable sur les plans environnemental et sociétal et au passage faire de belles rencontres, ça fait partie de mes valeurs. Il est plus qu'urgent de se soucier de notre planète, dont la situation va être chaotique dans certaines régions. C'est pour toutes ces raisons, que j'ai créé cette solution, afin de disrupter le transport de produits ”

Carole Aflalo, fondatrice et CEO de Carry Me ”

Même si notre enquête ne les met pas spécifiquement en lumière, la littérature et les entretiens confirment l'existence d'une catégorie importante d'**entrepreneurs seniors qui entreprennent par nécessité économique** (« contraintes »), pour sortir du chômage. Pour ces derniers, l'âge serait-il davantage vécu comme un handicap ? Notre enquête ne permet pas de se prononcer.

PORTRAIT-TYPE DU PRIMO-ENTREPRENEUR SENIOR

d'après les résultats de l'enquête, sur la base de 222 répondants, en comparaison avec le primo-entrepreneur de moins de 50 ans

Plus de femmes

(23 % des primo-entrepreneurs seniors, contre 17 % de femmes chez les primo-entrepreneurs de moins de 50 ans)

Plus de TPE

(64 % des cas, contre 52 % sinon)

Plus de startups

(19 % des cas, contre 12 % sinon)



Des profils expérimentés : plus d'anciens salariés cadres dirigeants (62 % vs 35 %), plus diplômés (17 % titulaires d'un doctorat vs 9 %)

Une recherche d'impact positif sur la société, l'environnement ou le territoire plus prononcée (principale motivation pour 28 % contre 18 % sinon)

PORTRAIT DE PRIMO- ENTREPRENEUR SENIOR



Hubert de Launay, 59 ans

Fondateur d'XpertZon

Expert en recrutement, spécialisé dans les talents seniors

Après 30 ans de carrière en France et à l'international, Hubert s'est lancé dans l'entrepreneuriat à 55 ans. Avec XpertZon, il développe un réseau dédié au recrutement de cadres seniors immédiatement opérationnels, valorisant leur expérience au service des entreprises.

Quel a été votre parcours professionnel et d'entrepreneur ?

À 59 ans, je me considère pleinement senior dans le monde du travail, tout en gardant dans ma tête l'énergie et l'enthousiasme de mes 25 ans. Créer une entreprise n'a pas été un hasard pour moi : issu d'une famille d'entrepreneurs, j'ai d'abord eu un riche parcours comme salarié, en France et à l'international. Pendant des années, l'envie d'entreprendre m'accompagnait, mais sans idée à concrétiser. Puis, à 55 ans, l'entrepreneuriat s'est imposé naturellement comme une évidence, capitalisant sur mon expérience et ma vision acquise au fil des années

Quels sont les avantages à être entrepreneur senior ?

La séniorité et l'entrepreneuriat sont deux notions distinctes. Être entrepreneur, c'est avant tout un état d'esprit, indépendant de l'âge. Certains se lancent à 20 ans, d'autres à 60 ans, simplement parce qu'ils ont cette envie de créer et d'innover. En tant que seniors, nous disposons de nombreux atouts. Nos réussites comme nos échecs passés nous apportent de la sérénité : nous savons que l'erreur fait partie du parcours et elle nous effraie moins. L'âge n'est pas une barrière, mais il faut avoir cette fibre entrepreneuriale, qui est bien différente de la posture de dirigeant. Dans mon activité, être senior est une vraie force. Cela me donne une légitimité naturelle auprès de mes clients. Ce capital d'expérience et même, disons-le, mes cheveux blancs, sont des atouts qui inspirent confiance et crédibilité.

Quelles ont été vos motivations ?

J'ai choisi d'entreprendre à un moment où l'envie et une idée utile se sont alignées. Pour moi, l'utilité était une notion fondamentale : créer quelque chose qui ait du sens, qui serve les autres. Cette démarche allait bien au-delà d'une simple envie de construire ou de bâtir un projet ; il s'agissait de donner vie à un nouveau pilier de mon existence, avec une véritable vocation sociétale. Mon objectif est double : assurer une activité pérenne et épanouissante, tout en développant un service qui accompagne les seniors vers l'emploi, que ce soit en CDI ou à travers des missions ponctuelles. Collaborer avec des partenaires recruteurs, tout en conservant ce sentiment d'utilité, est au cœur de mes priorités. Enfin, je ne veux pas que ce projet s'arrête avec moi. Il est essentiel que l'organisation repose sur une structure solide et transmissible, pour garantir la continuité du service et de sa mission dans le temps..

DES PRIMO-ENTREPRENEURS QUI DÉFIENT LES NORMES SOCIALES

Les primo-entrepreneurs seniors ont beau se sentir plus jeunes que leur âge, leur entourage s'empresse de leur faire ressentir la folie d'entreprendre à un âge avancé. « Un senior a moins de temps pour réussir, moins de temps pour rebondir ». « La création d'entreprise est pour la jeunesse ». Entreprendre à un âge avancé leur coûte donc de surmonter les normes sociales, d'aller parfois contre l'avis de leur entourage. Comme si entreprendre était une transgression après 50 ans.

PAROLES D'ENTREPRENEURS SENIORS

“ A l'époque personne n'a cru en moi ! Un enfant tombe 3000 fois avant de réussir à marcher correctement, et il recommence toujours. Il faut beaucoup de détermination. Il n'y a pas d'échec, il n'y a que des tentatives de succès.

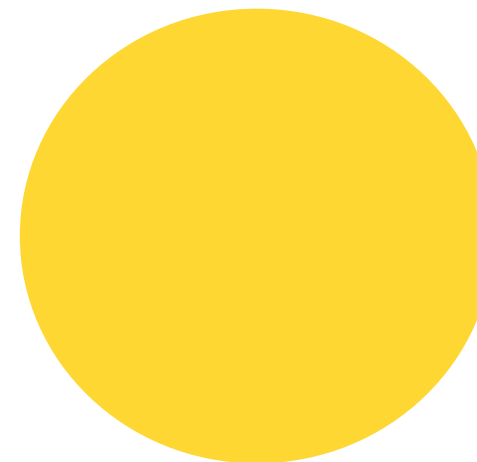
Jacques Hoefman, fondateur et Président de HOEFMAN laboratoires ”

“ Il faut être un peu fou pour se dire qu'on va créer une startup à 50 ans parce que rien ne nous y encourage : on n'a aucun système de protection, il n'y a pas de références parmi les startups existantes, toutes sont portées par de jeunes hommes.

Florence Amalou, fondatrice de Horse Republic ”

“ Pour quelqu'un qui a été salarié longtemps et qui n'a pas comme moi alterné avec l'entrepreneuriat, il peut y avoir la crainte de perdre les atouts de sa carrière, notamment en termes de retraite, un tel projet étant en effet toujours à risque. Autre crainte possible, liée à la cinquantaine, les premiers ennuis médicaux. Pour autant, si l'on sait prendre soin de soi, et que l'on a de l'énergie à revendre, il ne faut pas hésiter, l'aventure est passionnante ”

Véronique Raoul, dirigeante d'Inalve

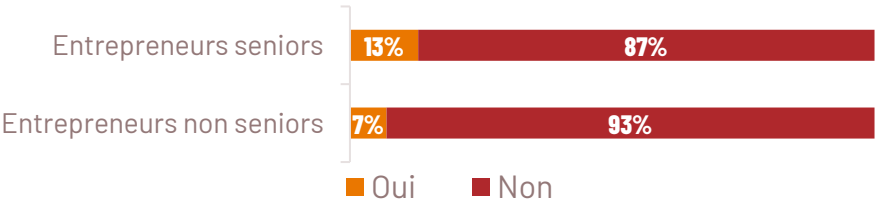


IL N'Y A PAS D'ÂGE POUR ENTREPRENDRE

De toute évidence, il n'y a pas d'âge pour entreprendre, pourvu qu'on en ait le goût. Les entrepreneurs nous le disent dans leur écrasante majorité, quel que soit leur âge. Seule une minorité, un peu plus importante chez les plus de 50 ans, considère qu'il y a un âge limite.

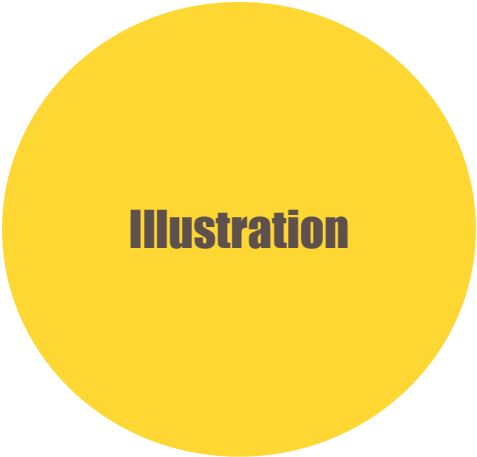
Y a-t-il un âge limite pour entreprendre ?

(ensemble des répondants, 1 347 entrepreneurs seniors ou non)



“ A 50 ans, on se dit que c’est maintenant ou jamais. Ça redonne un second souffle à la carrière. A 50 ans, on a envie d’autre chose que de rendre des comptes ! Ce qui m’intéresse, c’est de faire quelque chose qui me plaise, qui a du sens et d’être mon propre patron. Ce qui me passionne, c’est d’inventer et de créer. Ce projet est un projet personnel, c’est plus qu’un travail. ”

Wilfried Garrigue, fondateur de Sylektis





2

ACCÈS AU FINANCEMENT

L'ÂGE COMPTE-T-IL ?

L'ÂGE, UN POINT SENSIBLE À TOUS LES ÂGES, HYPERSENSIBLE À PLUS DE 60 ANS

Une majorité de seniors considèrent que leur âge peut compliquer l'accès au financement :

- 64 % des entrepreneurs seniors voient leur âge comme un potentiel frein auprès des banques.
- 48% d'entre eux pensent que leur âge pourrait compliquer une levée de fonds.

Mais cette préoccupation n'est pas seulement l'apanage des plus âgés ! Les jeunes entrepreneurs (moins de 50 ans) partagent des inquiétudes similaires (et dans des proportions comparables statistiquement) concernant l'accès au financement bancaire et à la levée de fonds.

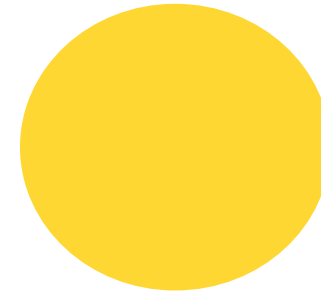
L'âge semble néanmoins un sujet plus préoccupant pour les plus de 60 ans. Pour ces entrepreneurs plus âgés, plus que pour les autres, l'âge est un sujet délicat. 68 % le voient comme un potentiel frein auprès des banques, et 55 % déclarent qu'il peut compliquer une levée de fonds. C'est significativement plus que le reste des entrepreneurs (d'un point de vue statistique).

Autrement dit, **face aux financeurs, c'est comme si aucun entrepreneur ne se sentait avoir « le bon âge »** : les seniors redoutent d'être trop seniors, les plus jeunes redoutent de ne l'être pas assez. Et cette préoccupation s'accroît significativement après 60 ans.

PAROLE D'ENTREPRENEUR SENIOR

“ Assureurs et banquiers ont peur de tout, tout le temps : trop jeune vous n'avez pas de capital, trop vieux vous allez mourir. Dire que je connais des gens de 25 ans qui ont une mentalité de « retraité »... ! Bref, on n'a eu quasiment aucun soutien bancaire. Je pense que les investisseurs ont une perception opposée et apprécieraient mon expérience et mon énergie. ”

Jacques Hoefman, fondateur et Président de HOEFMAN laboratoires



L'ACCÈS AU FINANCEMENT N'EST PAS UNE QUESTION D'ÂGE

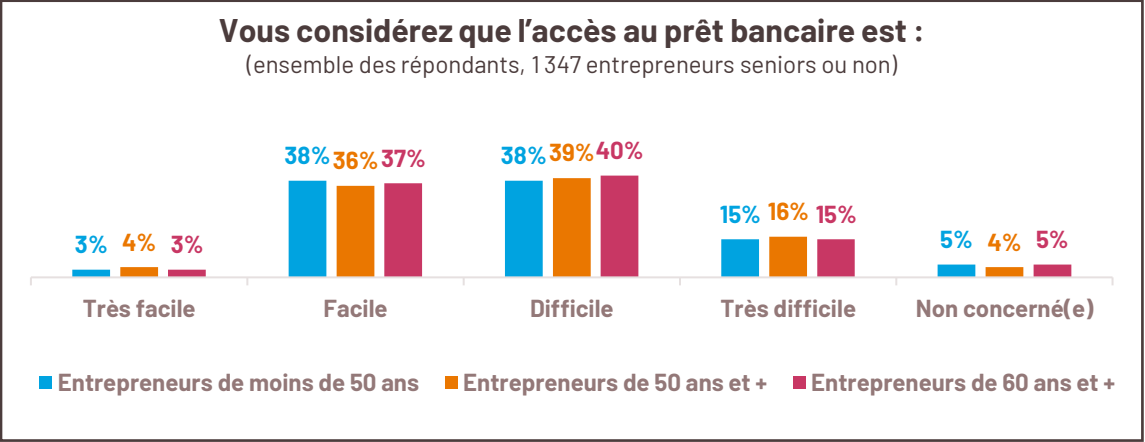
Contrairement aux idées reçues, l'âge ne joue pas sur l'accès au financement. Que ce soit pour le prêt bancaire ou la levée de fonds, **les entrepreneurs seniors, qu'ils aient plus de 50 ans ou plus de 60 ans, ne rencontrent pas plus de difficultés que leurs pairs pour se financer.**

- 41 % des entrepreneurs, tous âges confondus, déclarent l'accès au prêt bancaire facile ou très facile. Ce chiffre descend à 20 % pour la levée de fonds.
- Dans les deux cas, il n'y a pas d'écart significatif, sur le plan statistique, entre les appréciations des entrepreneurs de plus 50 ans et ceux de moins de 50 ans. Il n'y en a pas non plus entre ceux de plus de 60 ans et ceux de moins de 60 ans.

AVIS D'EXPERT

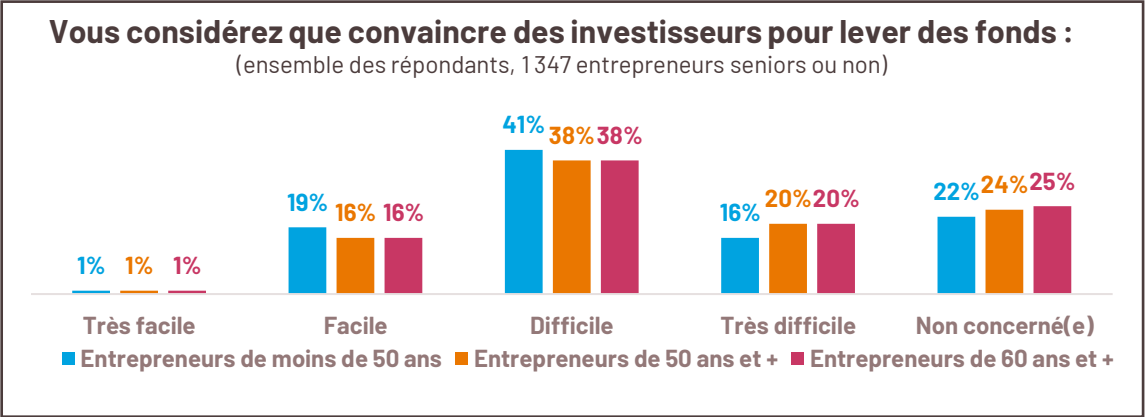
“ Je travaille avec une dizaine de banques et je n'ai pas constaté d'offres de prêts pour les entreprises qui sont différentes selon l'âge de l'entrepreneur. Si c'est une création c'est 30 % d'apport, si c'est une reprise c'est 20 %.

Un courtier en prêts spécialisé en création et reprise ”



Note de lecture : 4 % des entrepreneurs de 50 ans et plus, et 3 % des entrepreneurs de 60 ans et plus considèrent l'accès au prêt bancaire très facile, contre 2 % pour les entrepreneurs de moins de 50 ans.

Note méthodologique : la question est posée de manière générale à l'ensemble des entrepreneurs, qu'ils aient eu recours à un prêt bancaire récemment ou non. Elle renvoie à une perception large des difficultés (rencontrées à un moment de la vie entrepreneuriale, à titre personnel ou non, pouvant aller de l'interaction avec le banquier au refus de financement). Les résultats ne sont en aucun cas comparables avec ceux des enquêtes de conjoncture (baromètre Bpifrance Le Lab - Rexecode, Banque de France), qui interrogent uniquement les entrepreneurs ayant l'intention d'investir dans l'année et pensant se financer par crédit.



Note de lecture : 16 % des entrepreneurs de 50 ans et plus, et 16 % des entrepreneurs de 60 ans et plus considèrent que convaincre des investisseurs pour lever des fonds est facile, contre 19 % pour les entrepreneurs de moins de 50 ans.

L'ACCÈS AU FINANCEMENT N'EST PAS UNE QUESTION D'ÂGE

PAROLES D'ENTREPRENEURS SENIORS

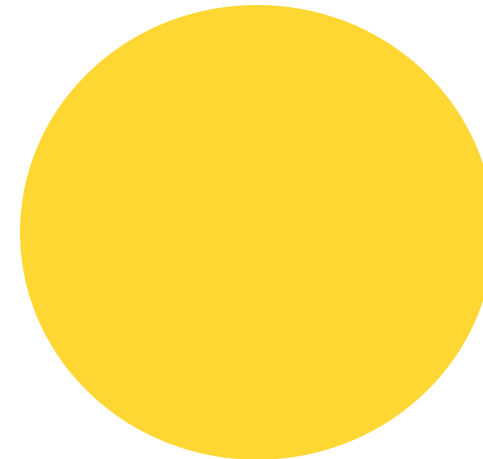
“ Pas du côté des banques, c'est très rationnel. Si vous avez les garanties, elles vous prêteront quel que soit l'âge. Elles apprécient le sérieux plutôt que le clinquant du projet. Leur manière d'analyser le projet est complètement différente de celle des investisseurs.

Pour ce qui concerne les fonds, c'est différent, car ils analysent aussi en fonction du rêve ! La levée de fonds se fait sur la séduction : si vous êtes beau parleur, vous pouvez lever 100M€ et déposer le bilan. J'ai eu peu d'aide, car mon business plan ne faisait pas assez rêver, trop rationnel, avec une ligne de progression pas assez ambitieuse.

Laurence Baron, chercheuse en biotech et fondatrice de Kaptitude

“ On n'est pas plus attendu au tournant par l'écosystème et les financeurs quand on entreprend à 50 ans : ils nous regardent un peu comme des bêtes bizarres, une sorte d'OVNI. Mais je ne me sens absolument pas sous pression. C'est une curiosité un peu étonnée.

Florence Amalou, fondatrice Horse Republic

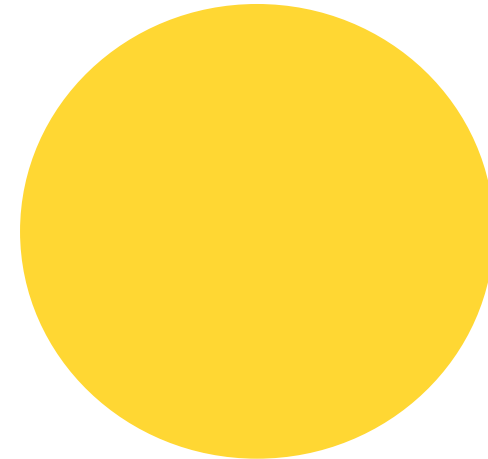


L'ACCÈS AU FINANCEMENT SE JOUE AILLEURS (1/2)

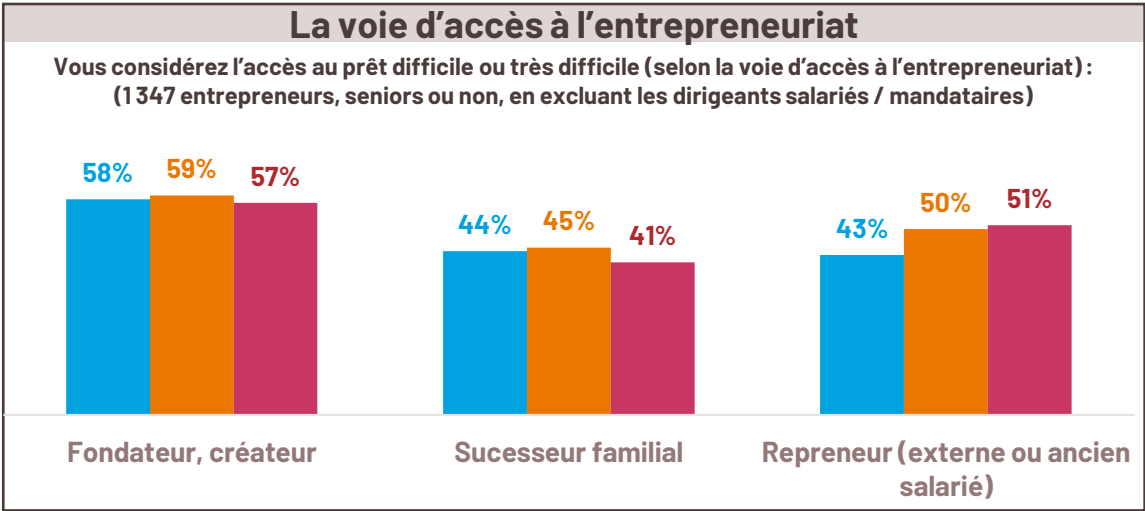
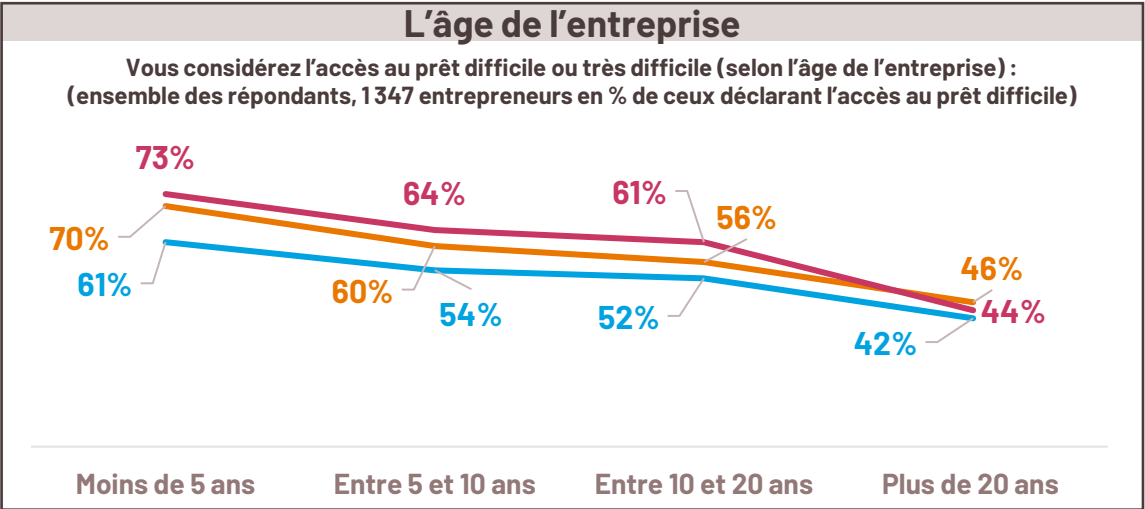
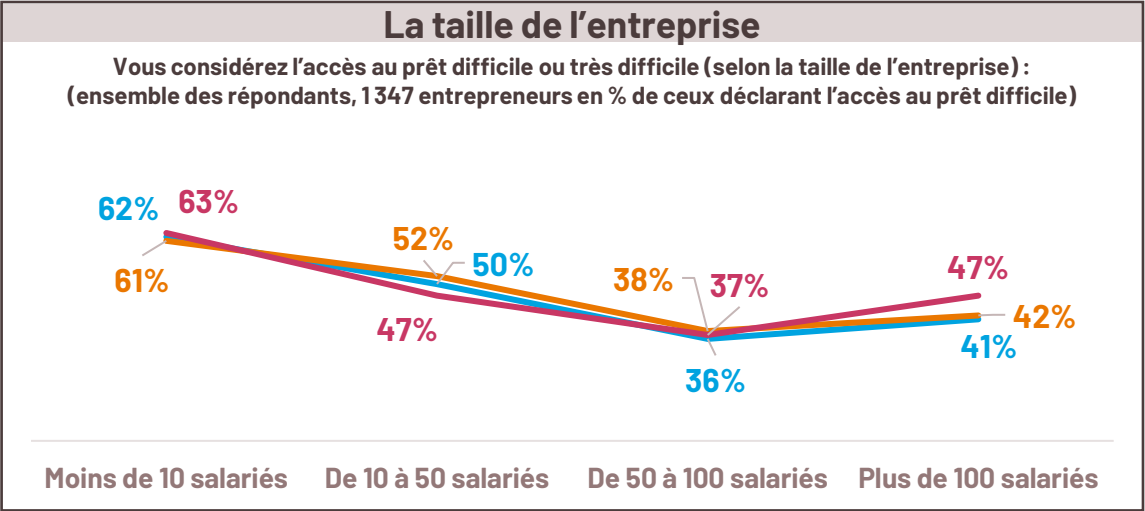
Si l'âge ne compte pas pour obtenir un financement, qu'est-ce qui compte vraiment ?

- **La taille et l'âge de l'entreprise** : les petites et jeunes entreprises font face à plus de défis, quel que soit l'âge du dirigeant, pour accéder au prêt bancaire et à la levée de fonds.
- **La voie d'accès à l'entrepreneuriat** : les fondateurs, souvent à la tête de structures plus petites et récentes, rencontrent plus d'obstacles que les repreneurs ou les successeurs familiaux. C'est le cas pour le financement bancaire et, plus encore, pour la levée de fonds.
- **L'ancienneté dans la fonction entrepreneuriale** : les entrepreneurs qui ont moins de 5 ans d'expérience rencontrent plus de difficultés pour accéder au prêt bancaire et à la levée de fonds.

Ainsi, les entrepreneurs de plus de 50 ans et ceux de moins de 50 ans sont logés à la même enseigne : à profils d'entreprises équivalents, à voie d'accès et ancienneté équivalentes, leurs chances d'obtenir un prêt bancaire ou de lever des fonds sont comparables. En somme, en matière de financement, le profil de l'entreprise et l'expérience de l'entrepreneuriat priment sur l'âge du capitaine !



L'ACCÈS AU FINANCEMENT SE JOUE AILLEURS (2/2)



Note de lecture : 59 % des fondateurs / créateurs de 50 ans et plus, et 57 % des fondateurs / créateurs de 60 ans et plus considèrent que convaincre des investisseurs pour lever des fonds est difficile ou très difficile, contre 58 % pour ceux de moins de 50 ans.

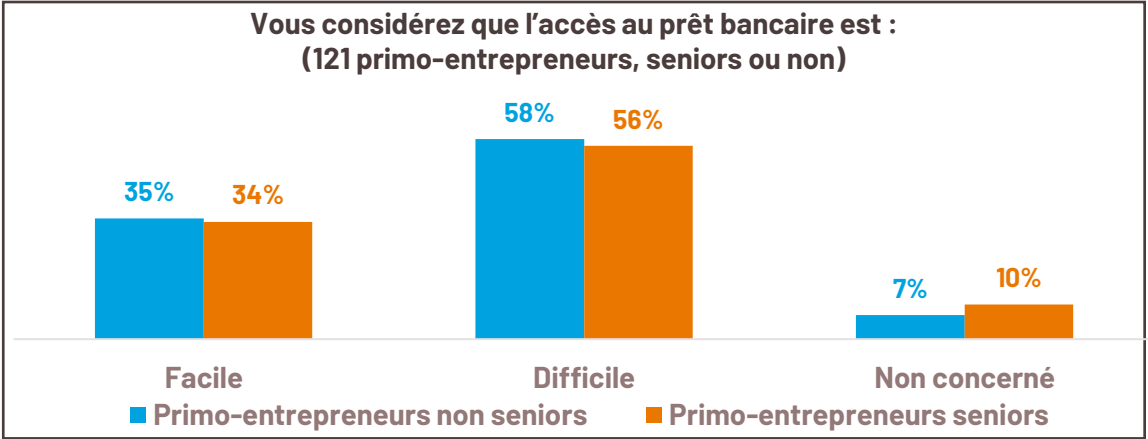
... Y COMPRIS POUR LES PRIMO-ENTREPRENEURS SENIORS

Le financement est un enjeu clé pour les primo-entrepreneurs seniors, qui cumulent les difficultés : une faible expérience entrepreneuriale et un âge avancé. Comme les jeunes primo-entrepreneurs, ils doivent démontrer l'intérêt et la viabilité de leur projet pour surmonter les barrières d'accès au financement. Mais ces barrières sont-elles supérieures quand on est un primo-entrepreneur senior, par rapport au primo-entrepreneur plus jeune ?

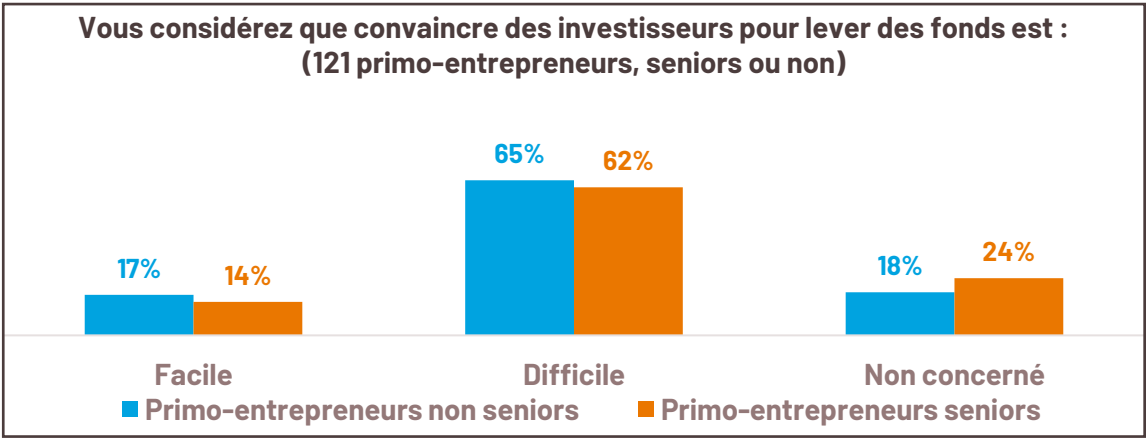
Être primo-entrepreneur peut jouer sur l'accès au financement, surtout dans les premiers temps de l'aventure entrepreneuriale, lorsque l'entrepreneur débute dans le métier. Pour les besoins de l'analyse, l'étude des primo-entrepreneurs est donc circonscrite aux entrepreneurs à la tête de leur première entreprise depuis moins de 5 ans. C'est pour ce groupe que l'analyse de l'impact sur le financement est la plus pertinente.

Dans ce cadre, **les primo-entrepreneurs seniors ont autant de difficultés à obtenir des financements que les primo-entrepreneurs plus jeunes**, qu'il s'agisse de financements bancaires ou d'une levée de fonds. Dans les deux cas, il n'y a pas d'écart significatif, sur le plan statistique, entre les appréciations des primo-entrepreneurs de plus 50 ans et ceux de moins de 50 ans.

En d'autres termes, **l'âge ne constitue pas une barrière à l'entrée pour un senior souhaitant se lancer dans l'aventure entrepreneuriale**. Une exception à cette observation : les chercheurs entrepreneurs, notamment dans la deeptech (voir p.49).



Note de lecture : 34 % des primo-entrepreneurs seniors considèrent que l'accès au prêt bancaire est facile ou très facile, contre 35 % pour les entrepreneurs non seniors.



Note de lecture : 14 % des primo-entrepreneurs seniors considèrent que convaincre des investisseurs pour lever des fonds est facile ou très facile, contre 17 % pour les entrepreneurs non seniors.

LES ATOUTS CACHÉS DES SENIORS POUR DÉCROCHER UN FINANCEMENT

Loin d'être un handicap, l'âge est également une ressource. Il permet notamment de maximiser capital expérience, capital social et capital financier pour décrocher, plus facilement, un financement :

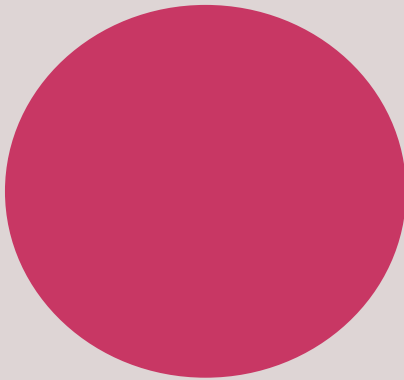
- **L'expérience paie** : de même qu'on est rassuré par le médecin qui a de l'expérience, les financeurs sont rassurés par l'entrepreneur senior. Et le cheveu gris rassure tant le banquier que l'investisseur.
- **Le réseau ouvre des portes** : 62% des entrepreneurs seniors, contre 52% des plus jeunes, entretiennent activement ce capital en s'impliquant dans l'écosystème entrepreneurial comme gérants, business angels ou mandataires d'associations.
- **Leurs charges familiales s'allègent** : La grande majorité des entrepreneurs sont les principaux pourvoyeurs de revenus de leur famille via leur entreprise, mais ce rôle s'atténue à partir de 50 ans, dès lors que les enfants sont grands, et devient minoritaire après 65 ans.

S'agissant du patrimoine personnel, il joue un rôle facilitateur dans l'entrepreneuriat pour plus de la moitié des entrepreneurs, qu'ils soient seniors ou non. Le patrimoine personnel des seniors pourrait être plus important et faciliter des projets de plus grande envergure, mais l'enquête ne permet pas de se prononcer sur ce point.

Illustration

un banquier assis face à deux dirigeants, l'un jeune et l'autre senior. Sur la table entre eux, une balance symbolique avec des plateaux pour peser le capital de chacun (capital expérience, capital social = réseau, capital financier = patrimoine). Le représenter avec des bourses de tailles diverses, pour le capital expérience, social et financier de chacun)

ATOUT CACHÉ #1 : LE CAPITAL EXPÉRIENCE



PAROLES D'ENTREPRENEURS SENIORS

“ Je pense que ma posture rassure plus les banquiers, les financiers, les investisseurs. Aujourd'hui, je vends du cheveu blanc ! Ca rassure beaucoup ! j'ai 30 ans d'expérience. Je suis plus écouté, même par les investisseurs, et plus crédible qu'avant. ”

Olivier Mardi, co-dirigeant et associé de Trajectives

“ Dans le monde des start-up industrielles, le fait d'être senior rassure les investisseurs par rapport à quelqu'un qui a 25 ans parce que j'ai une meilleure maîtrise de ce qui fait que l'entreprise va marcher ou pas. ”

Véronique Raoul, présidente d'Inalve

“ Ce n'est pas tellement l'âge qui compte, c'est l'âge dans le métier, c'est à dire que je me suis rendu compte qu'avec 20 ans de de carrière, j'avais une vraie bouteille dans ce métier : je sens les choses beaucoup mieux, je peux donner des orientations, j'ai pris du recul sur beaucoup de choses. ”

Olivier de la Chevasnerie, fondateur de Sygmatel, Président du conseil de surveillance

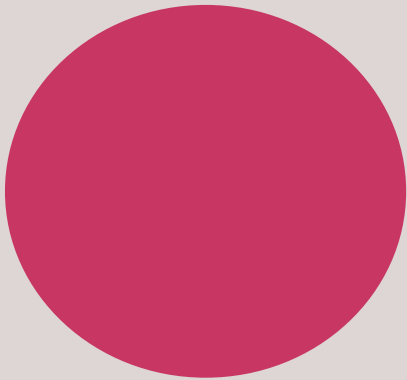
“ Je pense que le fait d'avoir accumulé de l'expérience, c'est un plus. Par exemple, on connaît le secteur, on a la vision, parce qu'on l'a déjà posée avant et on ose aller vers les autres. Quand on a 45 ou 50 ans, on a un background qui fait qu'on a bien a musclé nos compétences ”

Tatiana Dary, fondatrice de MagisAvenir et Présidente de Divino Mundi

“ Entreprendre c'est une véritable leçon de vie ! On apprend de ses voyages et des rencontres que l'on y fait, de ses réussites et de ses échecs (surtout de ses échecs). Bref, on grandit à chaque pas. ”

Luc Lesénécal, président de Tricots Saint James

ATOUT CACHÉ #1 : LE CAPITAL EXPÉRIENCE



AVIS DE PARTENAIRE BANCAIRE

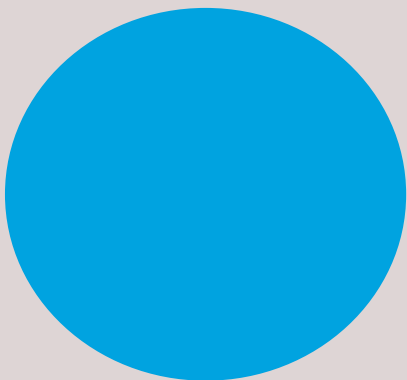
“ Les seniors, on aime bien ! Je vous assure qu'on préfère les seniors que les juniors. **Chez les seniors il y a du vécu, de l'expérience sur le management.**

Ce sont généralement des gens qui ont des parcours, ça fait 10 ans qu'ils bossent dans cette boîte-là et l'idée c'était de la reprendre. Ou alors ils ont bossé dans d'autres groupes et on est venu lui présenter cette boîte-là. Mais globalement, ce sont des gens qui ont vu plein de choses, qui ont un rapport d'étonnement différent de quelqu'un qui sortirait de l'école et créerait sa boîte.

”

Responsable clientèle entreprises d'une Banque nationale

ATOUT CACHÉ #2 : LE CAPITAL SOCIAL – LE RÉSEAU



PAROLES D'ENTREPRENEURS SENIORS

“ Ma start-up, je l'ai financée par ma séniorité justement, par mes amis entrepreneurs qui m'ont aidé, soutenu. J'ai levé un peu plus de 4 millions. C'est un environnement d'entrepreneurs qui est venu me soutenir avec, avant le projet, la confiance en la personne. ”

Gérard Leseur, président d'Indienov

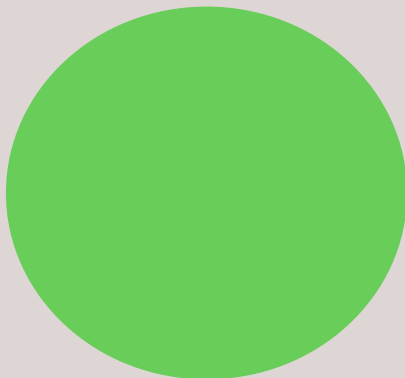
“ La séniorité, c'est très avantageux ! J'ai déjà un réseau : j'ai créé ma boîte à 50 ans, avec déjà 25 ou 30 ans de carrière très riches derrière moi et des contacts nombreux. ”

Florence Amalou, fondatrice de Horse Republic

“ A compétences humaines ou technologiques égales, l'entrepreneur qui fera la différence sera celui qui saura bâtir et cultiver un réseau. Savoir trouver le bon interlocuteur, au bon moment, pour obtenir le bon effet recherché est indispensable aujourd'hui. Après les softskills, Les MAD skills (pour Make a Différence) ont un bel avenir devant eux ! ”

Luc Lesénécal, président de Tricots Saint James

ATOUT CACHÉ #3 : LA CHARGE FAMILIALE ALLÉGÉE



PAROLE D'ENTREPRENEURE SENIOR

“ Je ne me suis pas posé la question d’entreprendre quand mes deux enfants étaient en bas âge, car la charge mentale était forte. Quand j’ai créé AdVaes en 2020, mes enfants étaient grands (terminale et études supérieures). Deux ans après, j’ai dû m’occuper de mon papa, Alzheimerien. Ma maman est à mobilité réduite et je suis enfant unique. Être proche-aidant, jusqu’à la fin de vie, a eu une très forte incidence sur mon travail. C’est un enjeu sociétal majeur. ”

Emmanuelle Olivié-Paul, Présidente-Fondatrice d'AdVaes

PAROLE D'ENTREPRENEURE SENIOR

“ J’ai eu quatre enfants, très tôt par rapport à la norme aujourd’hui. Si j’avais été un homme, je me serais lancée dans l’entrepreneuriat très vite. Mais j’étais freinée par le fait que j’avais envie d’une famille. Je ne me suis vraiment pas autorisée à être entrepreneur. ”

A partir de 50 ans, avec les enfants devenus autonomes ou qui étaient tous sur la bonne voie, c’est clair que cela me permettait de changer de profil de risque. J’avais eu une belle rémunération [en tant que cadre dirigeant responsable des achats de gaz pour la zone France / Europe du Sud chez Engie], j’avais fait une belle carrière, je n’étais pas très dépensière, mes enfants étaient grands. Je pouvais y aller [dans l’entrepreneuriat].

Je suis partie avec une petite retraite, comme j’avais eu quatre enfants. Ca me faisait une assurance de revenus minimum au moment où j’ai quitté l’entreprise. ”

Dominique de Maricourt, Associée fondatrice chez Selfee

L'ÂGE, UN ATOUT À CONDITION D'ANTICIPER LA TRANSMISSION

La transmission devient un enjeu à partir de la borne d'âge de 60 ans pour les financeurs. C'est l'âge à partir duquel les experts du financement prêtent une attention plus importante à l'équipe qui entoure l'entrepreneur et à la capacité de relève générationnelle.

Avoir un associé plus jeune assure ainsi les financeurs que la transmission de l'entreprise est préparée. Cette pratique est encouragée par les banques et investisseurs, qui la prennent en compte lors de leurs décisions de financement.

AVIS D'EXPERTS FINANCEURS

“ Pour un investisseur, le sujet de l'âge se traduit par un sujet de succession. Si on ne sent pas chez l'entrepreneur une prise de conscience du sujet et une volonté de préparer, l'opération ne se fera sans doute pas. Si on fait une opération avec un entrepreneur qui a 63 ans, ce n'est pas rédhibitoire, mais on s'assure qu'il y a dans l'organisation des gens capables de prendre la relève, un n°2. ”

Associé d'un fonds d'investissement

“ L'âge de 45-50 ans c'est l'âge idéal, ça laisse au moins 10 ans de visibilité : à cet âge l'entrepreneur est au max de ses connaissances, de son expertise, de sa forme aussi. Il y a le temps nécessaire pour organiser la transmission. ”

Experte en cession-transmission

“ L'âge n'est pas un problème jusqu'à la soixantaine. Les patrons de boîte sont des gens qui ont énormément d'énergie, ils n'ont pas envie de s'arrêter. Le problème c'est que passé 60 ans ils arrivent à un âge où ils peuvent être rattrapés par la vie, avoir un pépin de santé, et si la transmission n'est pas préparée ça peut abîmer une boîte. Donc, à partir de 60 ans, c'est vrai que, implicitement, sans que ce soit dit exactement comme tel, on se dit qu'il faut vraiment préparer la succession parce qu'un pépin de santé est vite arrivé. ”

Courtier en prêts spécialisé en création et reprise

“ 60 ans, c'est une tranche d'âge que l'on peut qualifier de maximum. En effet il faut avoir le temps d'appréhender la reprise tout en ayant en tête le projet de transmission à venir. En général, à 65 ans, on prépare plutôt la transmission de son entreprise plutôt qu'une reprise. Le repreneur vient avec un projet qui a été préparé, organisé, il aura donc déjà réfléchi à la transmission, ou bien nous le sensibiliserons fortement sur ce point. Le plus souvent il se sera entouré d'une équipe d'associés par exemple, ou bien il aura une vision pour impliquer le management dans ce projet. Si l'entrepreneur est très avancé dans l'âge ce n'est pas un frein à partir du moment où la poursuite de la stratégie engagée dans l'entreprise est clairement préparée. Tout est une question d'organisation et de planification et non pas une question d'âge. ”

Sarah Richerot, chargée d'affaires Entreprises chez la Banque Populaire Bourgogne-Franche-Comté et Pays de l'Ain auprès de PME et ETI

CAP SUR LA TRANSMISSION...

La majorité des entrepreneurs ont bien intégré la nécessité d'anticiper la transmission à partir de 50 ans.



72% des entrepreneurs seniors envisagent de transmettre ou vendre leur entreprise dans les 10 prochaines années

9% ne le souhaitent pas

19% seulement restent indécis sur le sujet

Source : enquête Bpifrance Le Lab, 939 répondants entrepreneurs seniors

PAROLE D'ENTREPRENEUR SENIOR

“ Ma mission, c'est justement de transmettre. Tant au sens humain que capitalistique du terme. Le 2e LBO se terminera en 2028. A ce moment-là, je commencerai à envisager de partir avec mon associé et nous transmettrons une histoire, un savoir-faire technique et un savoir-faire de gestion d'une entreprise qui fait aujourd'hui 70 millions de chiffre d'affaires. L'objectif est de pérenniser 135 ans d'excellence ”

Luc Lesénécal, Président de Tricots Saint James

... AVEC UN RELAIS GÉNÉRATIONNEL

Dans l'optique de la transmission, les entrepreneurs seniors encouragent volontiers les **équipes intergénérationnelles**. Cela permet le transfert de compétences au service de la pérennité de l'entreprise, conformément aux attentes des financeurs.

PAROLES D'ENTREPRENEURS SENIORS

“ Dans le monde de l'entrepreneuriat la vie peut commencer à 50 ans ou plus. Vous pouvez vous lancer. Je suis parti avec un associé plus jeune que moi de 30 ans et j'aime bien ce fonctionnement en attelage avec mon jeune associé actuel. Ça change aussi le regard pour les financeurs, les investisseurs et autres. Les difficultés de l'entrepreneuriat ne sont pas le monopole d'une catégorie de personnes. Elles sont pour tous, ce n'est pas lié à l'âge. Et comme disait mon père : « il faut faire les choses comme si la vie ne s'arrêtait jamais ».

Gérard Leseur, président d'Indienov ”

“ [Être entrepreneur] use physiquement, psychologiquement et aujourd'hui j'ai bien compris que si je veux durer encore, il faut passer à un autre modèle pour permettre aux jeunes de pouvoir prendre leur place et pour pouvoir moi aussi continuer à kiffer, tout simplement. J'ai 55 ans, j'ai encore des choses à prouver et à amener dans l'entreprise.

Yann Gourvil, président de Tecal ”

TRANSMETTRE, UN DÉFI PLUS GRAND POUR LES FONDATEURS

La transmission recèle une charge symbolique plus importante pour les fondateurs seniors. Parce qu'ils entretiennent un rapport existentiel à leur entreprise (« j'ai créé, j'existe »), ils restent plus réticents à l'envisager et à l'anticiper.

Ce décalage est patent lorsqu'on les compare aux repreneurs externes. Certes, la dynamique de transmission est bien amorcée : 77% des fondateurs de 60 ans et plus pensent à transmettre dans les 10 prochaines années. Mais côté repreneurs externes, c'est quasiment un sans-faute : 92% des repreneurs externes ont préparé la transmission à partir de 60 ans.

PAROLES D'ENTREPRENEURS SENIORS

“ Je suis partagé entre la volonté de continuer le plus longtemps possible, parce que je suis passionné, et la nécessité de transmettre au bon moment. C'est une nécessité dans l'intérêt de l'entreprise. Mais aujourd'hui je suis encore incapable de l'envisager. On verra dans cinq ans, entre 65 et 70 ans, même si les statuts de l'entreprise me permettent d'aller jusqu'à 75 ans. Je vous disais que je voulais « mourir sur scène », mais finalement, je vais me forcer à imaginer une suite après i2S. Et je transmettrai mes actions à mes enfants, comme l'ont fait les fondateurs de l'entreprise. J'aimerais bien partager mon expérience pour aider de jeunes entrepreneurs ”

Xavier Datin, PDG d'I2S

“ Légalement, pour un chef d'entreprise, il n'y a aucune disposition légale. Et de fait, beaucoup de chefs d'entreprise anciennement salariés cumulent emploi et retraite ! On ne parle jamais de GPEC, mais un chef d'entreprise devrait anticiper son départ : c'est une responsabilité au même titre que les autres en tant que chef d'entreprise. Beaucoup d'entre eux, en particulier les fondateurs d'entreprises n'envisagent pas de cesser leur activité et souhaitent pouvoir rester jusqu'à leur dernier souffle ”

Isabelle Vray Echinard, repreneure de PME

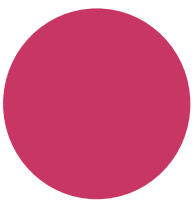


3

DERRIÈRE
L'ENTREPRENEUR SENIOR,
**DES PARCOURS
SINGULIERS**

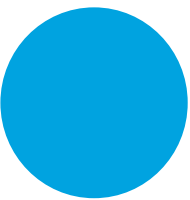
UNE DIVERSITÉ INSOUÇONNÉE DE PARCOURS ET D'EXPÉRIENCES

Suivant qu'il ait entrepris avant ou après 50 ans, suivant ce qui le pousse à entreprendre, suivant son parcours et son expertise, chaque entrepreneur senior raconte une histoire différente.



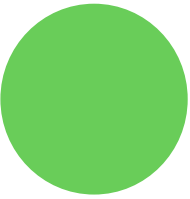
L'ENTREPRENEUR DE CARRIÈRE

Plongé dans le bain de l'entrepreneuriat depuis son plus jeune âge, il a créé « sa boîte » vers 30 ou 40 ans, et a grandi de concert avec elle. Depuis, il s'est mué en serial entrepreneur et est à la tête de plusieurs entreprises.



L'ENTREPRENEUR DE LA SECONDE CARRIÈRE

Ancien cadre dirigeant, fort de son expérience et de son réseau, il quitte le confort d'une grande entreprise pour se lancer dans l'entrepreneuriat à la faveur d'un tournant professionnel.

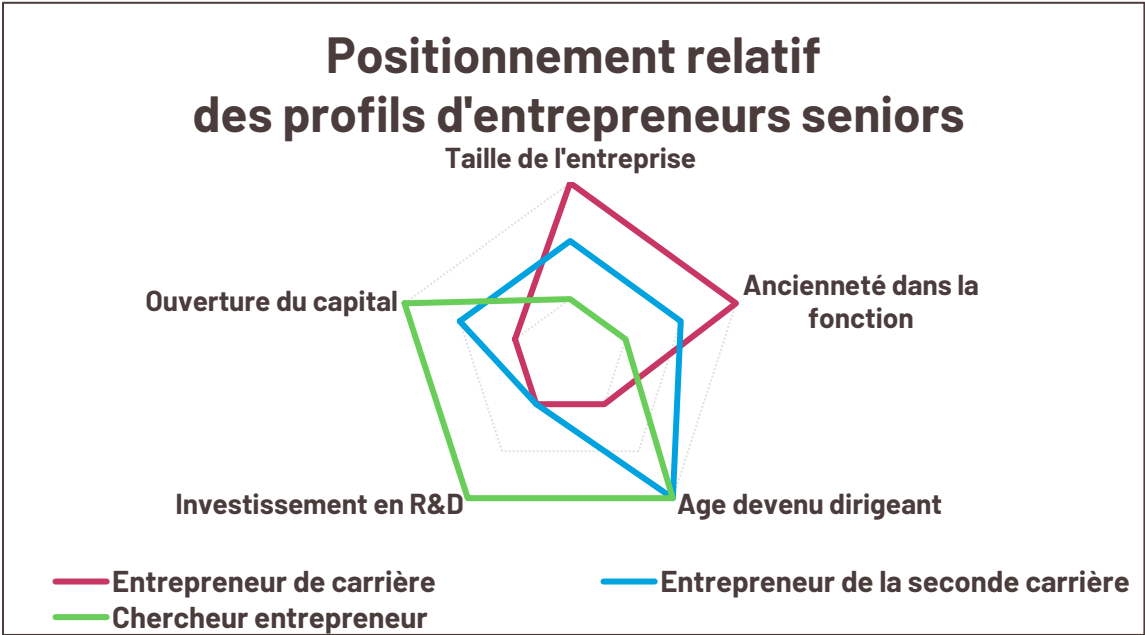


LE CHERCHEUR ENTREPRENEUR

Passionné de recherche (souvent biomédicale), armé de son expertise scientifique, il a fait du laboratoire l'antichambre de son entreprise innovante, voire deeptech.

LES RECONVERTIS OU PRIMO-ENTREPRENEURS SENIORS, ceux qui ont entrepris sur le tard

L'enquête Bpifrance Le Lab ne couvre pas l'entrepreneur contraint, qui a créé son entreprise pour sortir du chômage, faute d'avoir retrouvé un emploi salarié. En effet il relève principalement de l'entreprise individuelle, hors de notre périmètre.



Note de lecture : Par rapport à ses pairs, le chercheur entrepreneur est à la tête d'une entreprise de plus petite taille et depuis moins longtemps que les deux autres profils. Il a accédé à ses fonctions de direction plus tard que le serial entrepreneur mais plus tôt que le repreneur. Il investit une grande partie de son CA en R&D et a ouvert le capital de son entreprise.

Avis d'expert L'entrepreneuriat contraint : mythe ou réalité ?



Frédérique Jeske

Fondatrice d'USKOA

Présidente SENIOR FOR GOOD

Experte Seniors & Intergénérationnel

Qui êtes-vous et comment agissez-vous sur le sujet des seniors au travail ?

Je suis senior et j'ai créé mon entreprise par choix et passion à 57 ans, après 32 ans de salariat. Lorsque j'ai été victime de la discrimination par l'âge à 56 ans lors d'un recrutement, j'ai aussi voulu prendre la parole sur ce sujet et aider les expérimentés en difficultés, en créant l'association citoyenne SENIOR FOR GOOD, une communauté d'entraide entre seniors et un think tank qui porte une parole positive des expérimentés pour changer le regard du monde du travail sur l'âge.

Ayant dirigé Réseau Entreprendre pendant plusieurs années, j'accompagne aussi de nombreux seniors sur la voie de l'entrepreneuriat ou de l'intrapreneuriat.

Qu'observez-vous sur cette équation seniors / entrepreneuriat ?

De plus en plus d'actifs de plus de 50 ans s'orientent aujourd'hui vers l'entrepreneuriat. Certains, comme moi, réalisent un rêve ancien et se préparent sérieusement. Ils maîtrisent les codes de l'écosystème entrepreneurial, savent à quelle porte frapper pour être accompagnés, sont en capacité d'organiser les soutiens nécessaires pour les expertises qu'ils ne maîtrisent pas. Ils ont en eux l'état d'esprit entrepreneurial, qui ne demandaient qu'à se révéler. Ceux-là sont souvent sur la voie du succès : épanouissement personnel, source de revenus, nouvelle dynamique de projet sont au rendez-vous.

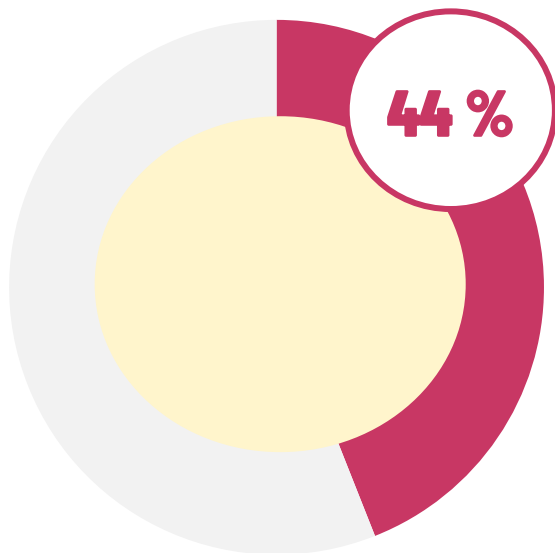
Malheureusement, il existe aussi de nombreux expérimentés qui se tournent vers l'entrepreneuriat par obligation. Il s'agit souvent d'une reconversion suite à un incident de parcours (licenciement ou plans de départ, voire parfois crise de sens qui fait rêver à une contribution sociétale idéalisée). Il faut savoir qu'après 50 ans, un actif reste au chômage deux fois plus longtemps que les autres catégories d'âge. La discrimination à l'embauche est redoutable et à la fin de l'indemnisation, l'entrepreneuriat semble être la seule option. France Travail recommande même à de nombreux chercheurs d'emploi seniors de se lancer dans l'entrepreneuriat en raison de l'impossibilité à être recruté ». Pourtant, pour entreprendre, il faut un projet, de l'énergie, de la motivation et de l'argent !

Cette situation est taboue, personne n'a envie de témoigner du fait qu'il est devenu entrepreneur ou indépendant parce qu'il n'avait pas le choix et qu'il ne trouve pas ou peu de missions. L'entrepreneuriat contraint des seniors est pourtant une réalité, que j'observe sur le terrain chaque jour. Créer son propre emploi n'est pas si simple, même si la flexibilité des statuts augmente et que le freelancing se développe dans les entreprises. Créer une entreprise créatrice d'emplois exige de la motivation et ce ne peut pas être par dépit.

Les seniors ont beaucoup à offrir aux entreprises en tant qu'experts et l'expérience retrouve sa valeur avec un statut d'indépendant, de solopreneur ou d'entrepreneur. Les accompagnements existants ne me semblent pas toujours adaptés aux profils expérimentés. Il s'agit souvent d'incubateurs ou parcours d'accompagnement pré-formatés qui ne traitent pas le cœur du sujet : la capacité et l'envie d'entreprendre. **Oui, il y a un vivier d'entrepreneurs chez les seniors, à condition de ne pas demander à tous de le devenir et de les mettre en conscience de la réalité de l'entrepreneuriat et de son insécurité.**

L'ENTREPRENEUR DE CARRIÈRE

UNE VIE DE SERIAL ENTREPRENEUR



“ J’ai toujours entrepris à la convergence des médias et des nouvelles technologies. C’est en perpétuelle mutation. J’ai commencé ma vie professionnelle en concevant des services minitel, puis audiotel, puis Internet.... Aujourd’hui, c’est l’IA. Tous les ans, une nouvelle technologie apparaît qui m’oblige à remettre en question ce que je faisais l’année précédente et comment je le faisais. C’est un booster pour rester en éveil, innover et entreprendre. ”

Stéphane Gaultier, Président de Champ’s

CHEMIN PARCOURU

Poussé par un désir d'autonomie et un goût pour l'entrepreneuriat, il se lance dans l'aventure entrepreneuriale vers 30 ans en moyenne, avec un niveau de diplôme inférieur à ses pairs (Bac + 5 sous-représentés, CAP / BEP sur-représentés) et une courte expérience en entreprise (en tant que simple salarié ou cadre dirigeant). Il peut aussi se lancer à la suite de ses études ou après une première expérience de dirigeant d'entreprise.

ADN ENTREPRENEURIAL

Motivé par l'envie d'être son propre patron (75 %), il fonde généralement sa propre structure (70 % de fondateurs), bien que certains perpétuent un héritage familial (10 % contre 6 % pour l'ensemble des entrepreneurs seniors). Il est à la tête de son entreprise depuis 20 ans en moyenne et a grandi avec elle. Son goût prononcé pour l'entrepreneuriat l'a conduit à devenir un serial entrepreneur, créant en moyenne quatre entreprises au cours de sa carrière.

PORTRAIT DE SON ENTREPRISE

- Il est à la tête d'entreprises de plus grande taille (PME voire ETI), principalement dans le secteur des services et de l'industrie.
- Il se finance par emprunt bancaire et autofinancement.

SON DÉFI

Pour lui qui s'est réalisé toute sa vie dans ses entreprises, généralement actionnaire majoritaire à 100 % de son entreprise, la transmission est un défi. Difficile de faire le deuil d'une vie de serial entrepreneur et de renoncer à l'adrénaline qui lui est intimement liée.

Olivier de la Chevasnerie 59 ans

Olivier est un créateur d'entreprise, fondateur à 38 ans de Sygmatel devenue ETI (400 salariés, 44M€), transmise à ses salariés en octobre 2024. Il en est désormais le Président du Conseil de surveillance.



Quel a été votre parcours d'entrepreneur ?

J'ai décidé de créer ma propre entreprise à 38 ans, une entreprise qui prend soin de ses salariés et partage ses résultats, qui fidélise et accompagne ses clients. Avec l'idée aussi qu'une entreprise ne doit pas avoir d'impact négatif sur l'environnement. En 20 ans la société s'est développée, nous sommes aujourd'hui 400 collaborateurs pour 44 M€ de CA. 60% des salariés sont actionnaires. Je viens de céder la majorité de l'entreprise, tout en restant actionnaire significatif et présent au Conseil de surveillance. Je travaille maintenant à la création d'un fonds de dotation familial pour soutenir des entrepreneurs sociaux et des actions au service du bien commun.

Est-ce que pour vous la séniorité est un atout ?

J'ai démarré à 38 ans, c'était déjà un peu tard. Mais après 20 ans dans le métier d'entrepreneur, je sens mieux les choses, j'arrive à prendre de la hauteur, j'analyse les problèmes plus rapidement. Pour moi, ça ne s'appelle pas la séniorité, mais la maturité plutôt. Je fais la différence entre un salarié senior et un chef d'entreprise senior. Je considère que le chef d'entreprise n'a pas d'âge.

Est-ce que l'entrepreneuriat est pour tout le monde ?

L'envie d'entreprendre, on l'a en soi et à un moment dans la carrière, on entreprend, il n'y a pas d'âge si on a cette énergie en soi. En revanche, si tu veux te lancer dans l'entrepreneuriat parce que tu ne trouves pas de boulot, le risque est grand. Tu ne crées pas une entreprise après trois ans de chômage, l'entrepreneuriat subi est voué à l'échec.

Tout le monde n'a pas la capacité d'entreprendre. Il m'arrive de déconseiller à certains d'y aller, parce que c'est difficile. Mais jamais l'âge pour entreprendre n'est un problème.

Quels conseils donneriez-vous à un entrepreneur senior qui rencontre des difficultés de financement ?

Associez-vous avec d'autres entrepreneurs, montez une équipe : je monte un projet à 55 ans, mais dans 10 ans, l'équipe sera là pour prendre le relais. Pour ce qui est des banques, il faut en consulter plusieurs car si le projet est bon, la banque financera. L'approche se fait par les risques, c'est pragmatique !

Gérard Leseur, 68 ans Président INDIENOV & Groupe Leseur Ex-Fondateur de l'ETI Altergis

Gérard est un entrepreneur de carrière, devenu serial entrepreneur : fondateur à 45 ans d'ALTERGIS devenue ETI (450 salariés, 70M€), fondateur du groupe Leseur (3 entreprises) et de la start-up INDIENOV (santé tech)



Quel a été votre parcours d'entrepreneur ?

J'ai travaillé pendant de nombreuses années comme salarié dans un grand groupe industriel. À 45 ans, je suis allé à Marseille et j'y ai fondé mon entreprise, Altergis, dans le secteur de l'énergie. Je l'ai développée durant une vingtaine d'années, jusqu'à ce qu'elle devienne une ETI avec un chiffre d'affaires de 70 millions d'euros et 450 salariés, avant de la céder à Veolia.

Après avoir pris un peu de temps pour moi, je me suis lancé dans les métiers de l'aménagement urbain et des travaux publics en créant un nouveau groupe d'entreprises. En 2020, en pleine crise sanitaire, j'ai décidé de créer une start-up dans le secteur de la santé. Mon ambition consciemment volontairement démesurée, en partant de zéro, est de devenir numéro 1 mondial dans ce domaine ! Nous avons conçu une ceinture connectée qui permettra d'éviter les fractures du col du fémur chez des millions de personnes âgées.

Quelles sont vos motivations pour entreprendre, depuis toujours et en tant que senior ?

Je pense que j'ai l'envie de créer et d'être entrepreneur en moi depuis toujours. C'est qu'on a une envie de construire de bâtir avec d'autres personnes. Je pense qu'on l'a très tôt en soi, ce moteur. Au fur et à mesure qu'on avance dans la vie, on y met du carburant et on n'a jamais envie de couper le moteur ! On a juste envie d'entreprendre, parce que c'est le plus beau projet qu'on puisse avoir quand on se met en retraite !

Le monde qui me plait, c'est construire demain.

Nous sommes sur cette terre pour y trouver du sens et bâtir, construire. Ensemble. Voilà ce qui m'anime et me motive.

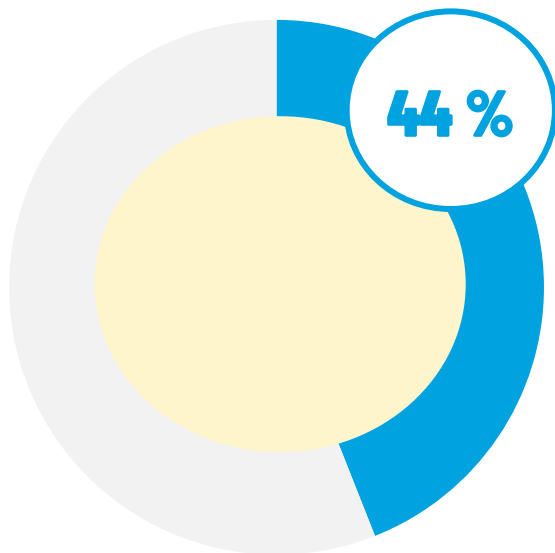
On est d'abord entrepreneur avec cette envie, et ensuite on acquiert des compétences et de l'expérience.

Bien sûr, être entrepreneur ce n'est pas facile. C'est comme monter sur un ring chaque jour : trésorerie, management... il faut être solide et avoir le bon état d'esprit.

Je ne le ferais pas seul. Ce qui compte, c'est le plaisir de construire en équipe, de partager et de créer un projet collectif.

L'ENTREPRENEUR DE LA SECONDE CARRIÈRE

UN REBOND À LA CROISÉE DES CHEMINS



“ Je n’étais plus alignée avec ce que je faisais, je sentais le besoin de mieux servir à la société plutôt que de vendre des moutardes ou des glaces ! Je n’étais pas le Robin des bois que j’avais rêvé d’être dans mon enfance, et c’était une frustration. Il était temps de mieux servir les autres en étant 100% moi-même

Tatiana Dary, fondatrice de MagisAvenir et présidente de Divino Mundi ”

CHEMIN PARCOURU

Cadre dirigeant, très qualifié (bac + 5, une riche expérience), il fait face à un tournant professionnel autour de la cinquantaine. Plusieurs déclencheurs possibles : un essoufflement de sa carrière, un manque de sens, une invitation à partir, un licenciement économique ou une revente de leur entreprise d’origine. Il en profite pour rebondir dans l’entrepreneuriat, dans lequel il prospère depuis 10 ans.

ADN ENTREPRENEURIAL

Poussé par l’envie d’être son propre patron, et fort de son expérience, il s’oriente plus volontiers vers la reprise (28 % de repreneurs externes vs 17 % en moyenne chez les seniors, 8 % de repreneurs anciens salariés vs 4 %). A l’aide de son réseau, l’entreprise à reprendre lui apparaît relativement rapidement, de façon parfois providentielle (« un coup de foudre », « elle est tombée du ciel »...).

SON ENTREPRISE

- Il est à la tête d’entreprises de tailles variées, allant de la TPE à la PME, principalement dans le secteur de l’industrie et des services.
- Il finance son entreprise par endettement.

SON DÉFI

La transition du salariat vers l’entrepreneuriat est un challenge. Le rôle d’un entrepreneur qui remet son titre en jeu chaque année, la responsabilité du CA et de ses employés n’ont rien à voir avec le quotidien d’un cadre dirigeant.

Xavier DATIN

61 ans

Président Directeur Général d'I2S

Après une carrière internationale chez Schneider Electric, Xavier est rentré en France à 53 ans et a repris l'entreprise I2S.



Quel a été votre parcours professionnel et d'entrepreneur ?

J'ai démarré ma carrière en 1988 chez Schneider Electric, avec une bourse pour étudier l'intelligence artificielle aux Etats-Unis, ce qui était plus original qu'aujourd'hui, et qui m'a aussi donné le goût de vivre à l'étranger. J'ai aussi eu la chance de me voir confier la direction d'une petite filiale à 30 ans, ce qui m'a donné le goût de l'entrepreneuriat, qui ne m'a plus quitté. Et j'ai ensuite pu combiner les deux passions, d'abord à Pékin et à Hong Kong pendant douze ans dans des rôles de business development et de patron de filiale dans le marché résidentiel. Je suis ensuite revenu aux Etats-Unis, à Chicago et à San Francisco, où j'ai découvert la Silicon Valley, pour développer des nouvelles activités. Mais le dernier déménagement a été celui de trop pour la famille et nous avons souhaité rentrer en France pour profiter le plus tôt possible d'un retour prévu au Pays basque. Séparation amicale avec Schneider Electric à 53 ans, après 30 ans de vie commune, et projet, conçu avec un coach, de diriger une entreprise dans le sud-ouest, à dominante technologique, et avec un développement à l'international. Les fondateurs de la société i2S, spécialiste de l'imagerie depuis 40 ans, cherchaient un directeur général. La société devait se réinventer, elle cohabitait vraiment toutes les cases de mon projet, et j'en suis aujourd'hui le PDG comblé.

Comment s'est passé le saut dans l'entrepreneuriat ?

Le rôle d'entrepreneur est unique dans l'entreprise, quelle que soit sa taille. Il est passionnant mais lourd de responsabilités. L'ascenseur émotionnel est effréné, des moments d'exaltation à la grosse déprime en quelques jours. Mais le rôle reste très valorisant dans sa dimension humaine car la société représente un rare îlot de stabilité et on sent que les équipes ont une grande confiance, grandissante dans le contexte politique et économique actuel, dans le chef d'entreprise. J'ai appris les bases de l'entrepreneuriat chez Schneider Electric : analyse stratégique, déploiement commercial international, rachat d'entreprise et intégration, synergies. J'ai pu appliquer ces méthodes pour formuler la stratégie d'i2S, qui a conduit notamment à la vente d'une activité non stratégique et deux acquisitions en trois ans. Ma première carrière nourrit la seconde.

Yann Gourvil 55 ans Président de TECAL

Yann a repris et développe l'entreprise industrielle qu'il dirigeait en entrepreneur salarié, après un parcours en PME.



Quel a été votre parcours professionnel et d'entrepreneur ?

Je n'étais pas destiné à être patron puisque mes parents étaient ouvriers, mais ils m'ont toujours donné l'occasion et l'opportunité de fréquenter des écoles privées, ce qui vous donne une certaine motivation. A 25 ans, j'avais déjà créé une première entreprise en association avec un industriel dans le Nord de la France dont je suis originaire. Une aventure très formatrice qui a duré trois ans, car malheureusement le produit était innovant mais le marché pas mature. J'ai ensuite dirigé pendant 10 ans une entreprise qui faisait du traitement de surface sur des pièces en acier avant de rejoindre d'autres postes, jusqu'à la direction générale d'une entreprise en Normandie que j'ai fini par reprendre il y a deux ans.

L'entrepreneur voulait vendre à un groupe qui ne souhaitait pas me garder au poste de directeur général, ce qui m'a poussé à me lancer dans le projet. L'entreprise a bien grandi, de 3 à 5M€ de CA et de 30 à 46 salariés et c'est beaucoup de plaisir de mettre son empreinte personnelle, je suis fier du résultat.

Quelles sont vos priorités ?

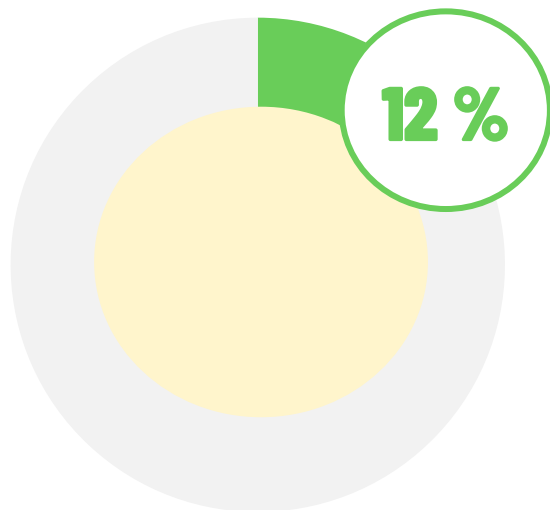
Avec 2 ans de recul, je me rends compte que mon rôle est aussi de sortir de la boutique, pour accompagner des gens qui vont se lancer, être plus sur le format stratégie et réseau pour l'entreprise. Mon objectif aujourd'hui est de libérer du temps pour le consacrer à des missions bénévoles. J'ai besoin de transmettre ce que j'ai appris et d'être dans l'altruisme.

Quels sont les principaux atouts de la séniorité dans la reprise ?

C'est la maturité : de pouvoir prendre des raccourcis parce qu'on a l'expérience, c'est de savoir dire non à un client, ne pas tout accepter pour du chiffre d'affaires. D'avoir ce luxe de pouvoir à un moment se dire on fait fausse route. Il y a trente ans, je n'aurais jamais fait ça. Il y a aussi l'importance qu'on accorde à la RSE, c'est un levier formidable. On est capable de la mettre en place de façon pragmatique et de la vendre au client.

LE CHERCHEUR ENTREPRENEUR

LA PASSION D'INNOVER, DU LABORATOIRE AU MARCHÉ



“ Après avoir surmonté un cancer en 2017, à un âge où beaucoup envisagent la retraite, j'ai décidé au contraire de m'investir pleinement dans un projet porteur de sens. Passionné par la recherche et profondément marqué par les décès précoces dans ma famille, j'ai créé StarkAge Therapeutics en 2018 au sein de l'Institut Pasteur pour explorer une idée ambitieuse : utiliser l'immunothérapie, technologie déjà prometteuse contre le cancer, afin de cibler spécifiquement les cellules sénescents, responsables de nombreuses maladies liées à l'âge. Aujourd'hui, nos résultats précliniques très prometteurs confirment cette intuition. Soutenus par la BPI avec le label DeepTech, nous avons déjà levé 1,5 M€ et nous préparons activement une nouvelle levée de fonds pour accélérer notre développement vers les essais cliniques. À travers mon parcours personnel, je souhaite rappeler que ni l'âge ni la maladie ne doivent freiner l'envie d'entreprendre et d'innover. ”

Thierry Mathieu, Président fondateur de StarkAge Therapeutics



CHEMIN PARCOURU

De formation scientifique, titulaire d'un doctorat (pour 1 entrepreneur sur 3 de ce profil), il a souvent fait ses armes dans un organisme de recherche (Institut Pasteur, CNRS, Inserm...) et devient entrepreneur par passion pour l'innovation scientifique, et parfois par quête personnelle (maladie touchant un proche). Il se lance en moyenne vers 44 ans et peut le faire au-delà de 60 ans, à l'approche de sa retraite de chercheur salarié. Il est à la tête de son entreprise depuis 7 ans en moyenne.

ADN ENTREPRENEURIAL

Ce scientifique chevronné quitte la recherche institutionnelle pour créer son entreprise innovante (95 % de fondateurs), et tire son énergie entrepreneuriale de sa curiosité scientifique. Sa motivation ? Mettre l'innovation médicale au service de solutions thérapeutiques, pour un impact positif sur la société.

PORTRAIT DE SON ENTREPRISE

- Pour aller jusqu'au brevet et à l'autorisation de mise sur le marché, il dépense plus de 75 % du CA en R&D. Son entreprise est une TPE (pour 80 %), souvent de moins de 5 salariés, plus souvent une startup (20 % vs 6 % en moyenne chez les seniors).
- Il se finance davantage par levée de fonds, apport personnel et love money.

SON DÉFI

Même avec l'expérience du senior, il déclare plus souvent des difficultés de financement, à la fois auprès des banques et des fonds. En cause : la nature de ses projets, plus complexes et risqués, la petite taille et la création récente de son entreprise. L'aide d'un *business angel* est souvent décisive.

74 ans

Présidente fondatrice d'une startup dans la biotech

Cette entrepreneure a créé une startup dans la biotech à l'approche de sa retraite de chercheuse du CNRS.

Illustration

Comment en êtes-vous venue à l'entrepreneuriat ?

Dans les organismes publics comme le CNRS, il y a l'idée que les gens qui ont atteint l'âge de la retraite doivent laisser la place aux jeunes. Je n'avais pas toutes mes annuités après un long postdoc à l'étranger, mais j'ai été mise à la retraite contre mon gré. J'aurais pu partir aux Etats-Unis, où les seniors peuvent continuer à publier et innover dans les labos. Mais cela demande une disponibilité : pas de parents âgés, pas d'enfants handicapés, etc. Je suis restée en France et j'ai cofondé une startup.

Quel est l'objet de cette startup ?

Les résultats de recherche, c'est une succession de petites pierres, et la taille définitive de la pierre n'est parfois connue que 20 ans après. De mon côté, 15 ans de travail au CNRS ont abouti aux brevets que mon collègue et moi avons rachetés au CNRS, à l'INSERM et à l'université. Nous voulions en faire quelque chose en créant une startup et faire avancer l'innovation. Pour moi c'était logique. J'ai connu un problème grave dans ma famille, avec la perte d'un enfant à cause d'une infection aigüe. Donc j'ai un compte à régler avec les maladies infectieuses et le reste devient un petit peu plus accessoire. Notre espoir est d'au moins protéger quelques personnes dans le monde... Avec mon associé, on y travaille depuis juin 2021 y compris les weekends. On a tous les deux pris dans nos économies, et on n'a pas gagné un sou pour l'instant. Développer une biothérapie innovante ne se fait pas du jour au lendemain. Vous voyez, ma motivation n'est pas financière, même si nous avons absolument besoin d'un soutien financier important pour faire avancer notre projet.

Laurence Baron 64 ans Présidente de KAPTITUDE

Laurence est chercheuse. Elle a créé son entreprise KAPTITUDE pour ses 50 ans, après avoir dirigé un laboratoire de recherche.



Quel a été votre parcours professionnel et d'entrepreneur ?

Après un doctorat et une expérience dans la recherche à l'Institut Pasteur, j'ai été salariée dans les biotech avant de prendre la direction d'un laboratoire pendant 10 ans. Je me souviens de l'ANPE qui me disait « vous ne retrouverez jamais de poste à votre âge » alors que j'avais 49 ans. J'avais ce désir d'entreprendre et j'avais observé un besoin de formation du personnel de laboratoire, j'ai créé KAPTITUDE à 50 ans, après un MBA à l'Essec, une société d'e-learning et j'ai réussi à faire entrer un fonds d'investissement, même si ce n'était pas facile. Femme + âge ont été deux difficultés à surmonter. L'image de l'entrepreneur, c'est un homme jeune !

Selon vous, être senior, atout ou handicap pour entreprendre ?

Quand les gens disent senior, ils pensent « vieux, has been ». Nous souffrons en France d'un jeunisme exacerbé et l'âgisme est une réalité dès 45 ans dans beaucoup de métiers. Les grandes entreprises n'embauchent pas des plus de 50 ans. Je ne me reconnais pas dans la dénomination senior. C'est un obstacle pour entreprendre car il y a de l'autocensure, puisque la création d'entreprise est associée socialement à la jeunesse. La pression sociale est très forte.

Sur le plan des financements, la séniorité est-elle un problème ?

Pas du côté des banques, qui sont très rationnelles. Si vous avez les garanties, ils vous prêteront quel que soit l'âge. Ils apprécient le sérieux plutôt que le clinquant du projet. Leur manière d'analyser le projet est complètement différente des investisseurs.



4

FEMMES SENIORS

DES ENTREPRENEURES
SINGULIÈRES

LES FEMMES SENIORS : DES ENTREPRENEURES SINGULIÈRES, DES PRIMO-ENTREPRENEURES TRÈS SINGULIÈRES

Les taux de réponse des femmes à cette enquête Bpifrance Le Lab le démontrent, le genre a une résonance particulière chez les entrepreneurs seniors. 18 % de femmes se sont mobilisées, soit six points de plus que leur poids dans la population des entrepreneurs (12 %).

PORTRAIT DE L'ENTREPRENEURE SENIOR

d'après les résultats de l'enquête, sur la base de 145 répondantes (15 %), en comparaison avec l'entrepreneur senior (794 répondants)

- Une recherche d'impact positif sur la société** (27 % contre 17 % pour les hommes seniors), un goût d'entreprendre moins prégnant (59 % vs 71 %)
- Moins de reprises externes** : 13 % (contre 25 %)
Plus de reprises familiales : 11% (contre 5%).
- Des entreprises plus petites**
Seulement 25 % d'entreprises de plus de 10 salariés (contre 51 % pour les hommes seniors)
- Des entreprises de tous les secteurs**
avec une sous-représentation dans l'industrie (9 % contre 15 % de femmes seniors en moyenne, tous secteurs confondus)
- Moins d'optimisme concernant l'avenir** (21 % contre 31 % chez les hommes seniors)

PORTRAIT DE LA PRIMO ENTREPRENEURE SENIOR

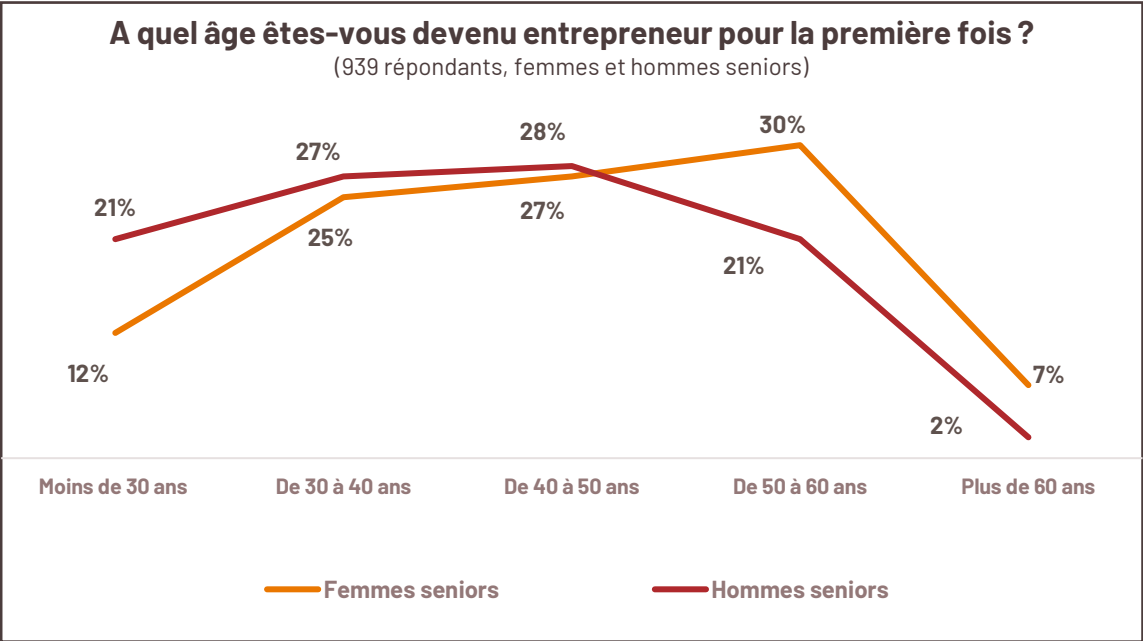
d'après les résultats de l'enquête, sur la base de 50 répondantes (22%), en comparaison avec le primo-entrepreneur senior (172 répondants)

- Une recherche d'impact positif sur la société encore plus puissante** (36 % contre 28 % pour les hommes seniors), un goût d'entreprendre encore moins prégnant (40 % vs 62 %)
- Encore moins de reprises externes**
10 % (contre 28 % pour les hommes seniors)
Encore plus de reprises familiales
10% (contre 1% pour les hommes seniors).
- Des entreprises encore plus petites**
Seulement 12 % d'entreprises de plus de 10 salariés (contre 43 % pour les hommes seniors)
- Plus de crainte concernant l'avenir** (18 % contre 3 % chez les hommes seniors)



LES FEMMES ENTREPRENNENT PLUS SOUVENT SUR LE TARD

Les femmes se lancent dans l’entrepreneuriat à un âge plus avancé que les hommes. **Elles sont plus nombreuses à avoir entrepris pour la première fois après 50 ans, voire après 60 ans.**



EN CAUSE : DES FACTEURS PERSONNELS ET PROFESSIONNELS

Cette situation s’explique par plusieurs raisons conjointes : l’allègement des charges familiales après 50 ans, l’impulsion donnée par un tournant professionnel (rupture conventionnelle, licenciement...), l’attente d’avoir 10 ans d’expérience ou plus pour se lancer...

PAROLES D'ENTREPRENEURES SENIORS

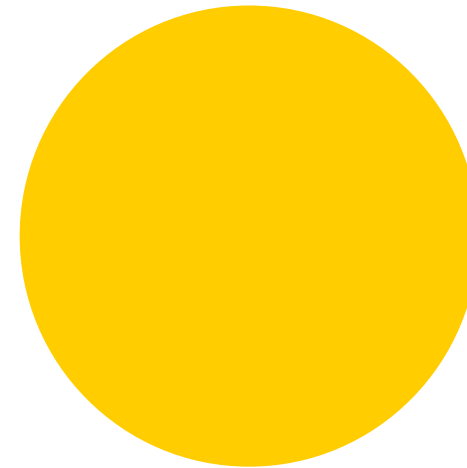
“ J’ai attendu 10 ans avant de reprendre. J’ai voulu, d’abord, travailler dans plusieurs sociétés, pour avoir le bagage pour pouvoir mener mon projet entrepreneurial correctement. ”
Repreneuse d’une start up tech

“ Moi, j’étais freinée par le fait que j’avais envie d’une famille. Je ne me suis vraiment pas autorisée à être entrepreneur. [...] Au bout de 22 ans, j’ai eu la possibilité de partir [d’Engie], et je me suis lancée dans un projet entrepreneurial que j’aurais fait plus tôt par envie. Le fait d’avoir de l’expérience est important : je ne me serais pas vu créer une entreprise en sortie d’école avec juste une bonne idée, sauf à faire de l’essaimage dans un labo de recherche. Il faut connaître les ressorts du métier de l’énergie, secteur complexe et très réglementé. Au bout de 20 ans de carrière, et en tant que femme, je ne déroge pas à la règle : j’aime faire un métier dont je maîtrise suffisamment les fondamentaux. ”
Dominique de Maricourt, Associée fondatrice chez Selfee

PAROLE D'ENTREPRENEURE SENIOR

“ J’étais à un atelier de La Fabrique à Cachan, sur le business plan. Pendant le tour de table, je me présente : une femme à la retraite qui voulait continuer à développer sa société. Le regard de l’ensemble des participants sur moi était une démonstration du « mais t’es folle ! ». Un homme à ma place aurait été admiré. Pour se faire embaucher, un homme de 50 ans a les mêmes difficultés qu’une femme après 50 ans mais pour un projet entrepreneurial, il pourra s’appuyer sur la vision de notre société qu’un homme “mûr” est sérieux, solide. Alors que la femme après 50 ans renvoie au fragile, à l’ostéoporose, à la ménopause. ”

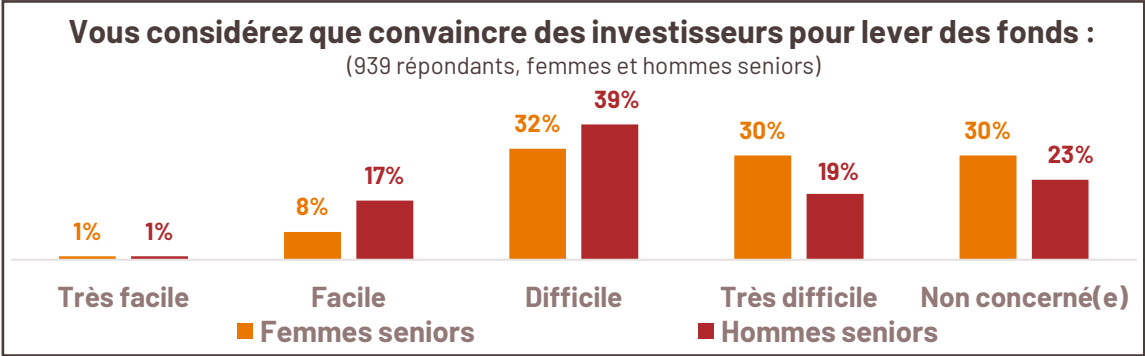
Laurence Baron, présidente de Kaptitude



LES ENTREPRENEURES SENIORS RENCONTRENT PLUS DE DIFFICULTÉS À LEVER DES FONDS

Si l'accès au financement n'est pas une question d'âge, qu'en est-il pour les femmes seniors, dès lors qu'on croise l'âge avec le genre ?

- Côté bancaire, aucune différence d'accès entre entrepreneures et entrepreneurs seniors.
- En revanche, côté investissement, **les entrepreneures seniors déclarent rencontrer plus de difficultés auprès des investisseurs que leurs homologues masculins**. Elles sont moins nombreuses à considérer l'accès à la levée de fonds facile et plus nombreuses à le considérer « très difficile », signe de difficultés aiguës (30 % contre 19 % pour les hommes, alors même qu'elles sont moins nombreuses à être concernées par la levée de fonds).



PAROLES D'ENTREPRENEURES SENIORS

“ Je suis en recherche de financement de plusieurs millions d’euros [levée de fonds]. Je suis une femme, et on ne va pas se le cacher, vu le pourcentage de femmes à la tête de startups qui arrivent à décrocher des financements... J’évite le terme de retraitée : ça sonne comme une mise à l’écart, donc j’utilise le terme « émérite ». Mon parcours de formation en partie à l’étranger et l’expertise acquise dans mon domaine au cours de ma carrière sont en ma faveur. Mon âge, je ne le dis pas. Pasteur a fait ses découvertes les plus importantes après 66 ans, après avoir travaillé sur la levure, l’acide tartrique !

Présidente fondatrice d’une startup biotech ”

“ Au départ on sent un petit regard condescendant. C’est physique : dans la voix, dans l’attitude, etc. Dès qu’on sent ça, mon associée et moi, sans se concerter, on ne se laisse pas marcher sur les pieds. Je ne voulais pas revenir dans un monde où l’investisseur ne laisse strictement aucune marge de manœuvre, a fortiori parce que nous étions des femmes. Quand un petit jeune commence à nous montrer qu’il est meilleur parce qu’il est jeune, ce n’est pas difficile de lui poser une question et de le coller. On envoie deux ou trois réponses un peu fermes, et soudainement on observe une attitude beaucoup plus d’égal à égal. Toutes les femmes entrepreneures ont des fortes personnalités. Ne venez pas bosser avec nous si vous ne pouvez pas l’assumer !

Dominique de Maricourt, Associée fondatrice chez Selfee ”



CONCLUSION

A rebours du salarié senior, dont les perspectives se rétrécissent avec les années, l'entrepreneur senior voit son horizon s'élargir. Son âge, loin d'être un stigmate, est son capital le plus précieux. Il est gage d'expérience et de réseau. Il est une liberté, à l'âge où les enfants sont grands, où la maison est payée. En somme, il n'a plus rien à perdre. Pour ceux qui n'ont jamais goûté à l'entrepreneuriat, c'est maintenant ou jamais.

Et c'est un bain de jouvence, une fierté. Avec plus de détermination, plus d'énergie mentale, l'entrepreneur senior démontre qu'on peut se lancer ou diriger à plus de 50 ans et en retirer une satisfaction supérieure à la jeunesse. Qui mieux que l'entrepreneur senior peut illustrer la « salutogénèse », cette puissance d'exister et de s'épanouir dans l'entrepreneuriat ?

Pour les primo-entrepreneurs seniors, la démarche a une résonance singulière, après une plus grande tranche de vie. Un parcours salarial qui s'essouffle, une rupture professionnelle, un goût pour l'innovation : autant de déclencheurs possibles, dont sont saisies les femmes seniors, en particulier. Pour ces professionnel(le)s aguerri(e)s, la reprise est davantage une option, et la création de startup deeptech n'est pas écartée. **Leurs parcours sont multiples, mais toutes et tous ont en commun une irrépressible envie d'entreprendre et d'avoir un impact positif.**

Le seul domaine où les seniors craignent d'être rattrapés par les stéréotypes âgistes est celui du financement. Pourtant, **l'accès au financement n'est pas une question d'âge** : le profil de l'entreprise et l'expérience de l'entrepreneuriat priment sur l'âge du capitaine. Un primo-entrepreneur senior et un primo-entrepreneur plus jeune seront logés à la même enseigne, ... à condition d'avoir anticipé la transmission. Seule exception : le chercheur entrepreneur dans la *deeptech*, dont les projets sont plus complexes et risqués.

Les seniors constituent donc un formidable vivier pour l'entrepreneuriat : des candidats expérimentés pour la reprise, « une Californie qui s'ignore » pour la biotech. Face à leurs benjamins, leur potentiel entrepreneurial est encore insuffisamment reconnu et exploité par notre économie. Et pour cause, le senior entrepreneur n'existe pas dans notre imaginaire, et encore moins la senior entrepreneure. A quand l'âge comme tremplin entrepreneurial ?

MERCI À TOUS LES CONTRIBUTEURS & INTERVIEWÉS

ENTREPRENEUR(E)S/CHEF(FE)S D'ENTREPRISE SENIORS

- Wilfried Garrigue**, Sylektis

Olivier Mardi, Trajectives

Carole Aflalo, CarryMe

Hubert de Launay, XpertZon

Olivier de la Chevasnerie, Sygmatel

Luc Lesenecal, Tricots Saint James

Tatiana Dary, MagisAvenir

Gérard Leseur, Indienov

Yann Gourvil, Tecal

Laurence Baron, Kaptitude

Sophie Monteil, MSTC

Laurent Lamballais, Adélidélaa

Emmanuelle Olivié-Paul, AdVaes

Thierry Mathieu, Starkage Therapeutics

Jacques Hoefman, HOEFMAN laboratoires
- Florence Amalou**, Horse Republic

Vincent Fert, Haliidx

Véronique Raoul, Inalve

Jean Marc Sonjon, Exiativ

Stéphane Gaultier, Champ's

Sylvain Bassaïsteguy, Avlo

Brigitte Onteniente, Phenocell

Dominique de Maricourt, Selfee

Nadine Briallon, Messenger Gourmand

Françoise Mercadal-Delasailles, Auxo

Laurent Meijer, Perha Pharmaceuticals

Isabelle Vray-Echinard, repreneure de PME

EXPERTS

- Caroline Diard**, Professeur associé, TBS Education

Ana Colovic, Neoma, Stratégie et Entrepreneuriat

Bérangère Deschamps, CERAG UGA, Sciences de gestion

Karim Messenghem, Université Montpellier, Sciences de gestion

Patrick Lemaire, CNRS et Université Aix-Marseille, enseignant chercheur, Psychologie

Mélissa Petit, Sociologue

Olivier Torres, professeur, expert PME, Observatoire Amarok

Hippolyte d'Albis, CNRS et Ecole d'économie de Paris

Nicolas Desruelles, French Tech, responsable du pôle accompagnement
- Marie-Anne Decaux**, Bayard Presse

Serge Guérin, INSEEC; sociologue

Kim Salmon, What's up Camille

Anne-Marie Zemb, Initiative France

Bruno Adhémar, Sublime énergie

Thierry Lamarque, Altheo

Olivier Lamarque, Réseau Entreprendre

Aube Rosado, ADIE

Sophie Jalabert, BGE

Sarah Richerot, Banque Populaire

Claire Houry, Ventech

Frédérique Jeske, Senior for good et Uskoa partners

RÉALISATION DE L'ÉTUDE

Réalisation & rédaction : Bpifrance Le Lab et USKOA Partners

Audit sémiologique réalisé par QUALI QUANTI

CONTACTS



bpifrance-lab@bpifrance.fr



<https://lelab.bpifrance.fr/>



www.x.com/BpifranceLeLab

Elise TISSIER,

Directrice, **Bpifrance Le Lab**

elise.tissier@bpifrance.fr

Bao-Tran NGUYEN,

Responsable du pôle études stratégiques, **Bpifrance Le Lab**

bao-tran.nguyen@bpifrance.fr

LE LAB

bpifrance

DÉCRYPTER POUR DÉCIDER