

Louvain School of Management

Quels sont les freins et leviers d'un primo-entrepreneur wallon de moins de 30 ans lors des phases de déclenchement et d'engagement de son processus entrepreneurial ?

Auteurs : Matthias Dupeuble & Gauthier Etien
Promoteur(s) : Nathalie Guilmot
Année académique 2019-2020

Nous tenons tout d'abord à remercier notre promotrice, Madame Nathalie Guilmot, qui s'est toujours montrée présente, extrêmement réactive et bienveillante à notre égard et qui a toujours su répondre à nos questions et nous guider tout au long de ce mémoire.

Nous remercions l'ensemble des personnes interviewées, des professionnels passionnés qui ont donné de leur temps et contribué à leur manière à l'écriture de ce mémoire.

Nous remercions également nos familles et nos proches qui nous ont soutenus durant ces nombreux mois de travail alors même que la situation sanitaire n'était pas propice à l'épanouissement académique.

Nous remercions nos collègues et amis de la LSM, plus particulièrement ceux de la mineure en European Business, qui nous ont apporté leur aide et leur soutien pour atteindre nos objectifs.

Enfin, nous remercions notre faculté, la Louvain School of Management grâce à qui nous avons eu le privilège de partir en échange dans cette prestigieuse université qu'est la Peking University, à Pékin en Chine. Cet échange riche à tout point de vue, humain surtout, a influencé la question de recherche de ce mémoire et nous a définitivement changé au plus profond de nous-même. Cette aventure nous a permis de nombreuses rencontres et a fait de notre dernière année académique une année inoubliable.

5.1.2 Leviers	47
5.1.2.1 Internes	47
Financement phase 1	47
L'autodétermination	48
5.1.2.2 Externes	49
La culture entrepreneuriale	49
L'accompagnement et les structures d'accompagnement	51
5.2 Engagement	54
5.2.1 Freins	54
5.2.1.1 Internes	54
Qualités et compétences	54
5.2.1.2 Externes	56
La démographie belge	56
Appréhender les notions juridiques à la création d'entreprise	57
5.2.2 Leviers	58
5.2.2.1 Internes	58
Le réseau	58
5.2.2.2 Externes	59
Absence de cotisations patronales pour le premier employé	59
La réduction de cotisation sociales	60
La géographie et l'infrastructure	61
Financement phase 2	62
Avantage fiscal externe sur l'investissement – Tax Shelter	64
Avantage fiscal interne sur l'investissement	66
Avantage fiscal sur les intérêts notionnels	67
III. Partie empirique	70
1. Problématique	70
2. Collection des données - Méthodologie	71
3. Echantillon	72
4. Exploitation/traitement des données	75
5. Résultats	77
5.1 Résultats généraux	77
5.2 Freins	81

5.2.1 Internes	81
5.2.2 Externes	82
5.3 Leviers	83
5.3.1 Internes	83
5.3.2 Externes	84
6. Confrontation avec la partie théorique	85
IV. Recommandations	88
1. Phase de déclenchement	88
1.1 Interne	88
Prendre conscience de la réalité du monde entrepreneurial	88
Créer sa sécurité professionnelle	89
Construire sa propre retraite	90
Engranger de l'expérience	91
Composer une base financière	91
Construire son réseau	92
Trouver du soutien à travers son entourage	92
Savoir maîtriser certaines compétences et avoir des aptitudes particulières	93
1.2 Externe	94
Créer une culture entrepreneuriale à l'école et à l'université	94
Améliorer la communication pour changer les mentalités	95
Aide adaptée et personnalisée pour les primo-entrepreneurs	96
Durcir l'examen d'accès à la gestion	96
Sensibiliser sur la réalité du monde entrepreneurial	97
Simplifier l'accès à l'information	97
Simplifier l'aspect administratif	98
2 Phase d'engagement	98
2.1 Interne	98
Continuer à agrandir son réseau	99
Payer pour se faire aider et se former	99
Travailler minutieusement en amont du lancement de l'activité	100
Créer un plan de secours	101
Établir son plan financier	101
1.2 Externe	102

Revoir le système de pénalités	103
Réduire les charges	103
Réduire les taux et les garanties pour emprunt pour les nouveaux projets	104
Adapter des mesures sur le long-terme face à la crise sanitaire	105
Instaurer une micro-taxe	106
Simplifier l'accès aux aides, communiquer dessus et les personnaliser	106
V. Conclusion générale	109
VI. Limites et améliorations	112
Le contexte	112
Les refus d'interviews	113
L'absence d'une partie pratique quantitative	113
La version gratuite du logiciel ATLAS.ti	113
Limites de l'analyse qualitative	113
La complexité du sujet	114
La crise sanitaire	114
Améliorations possibles	115
VII. Bibliographie	116
Annexe 1 : Les chiffres de la création d'entreprises en Belgique en 2018.	135
Annexe 2 : Répartition de l'emploi par secteur dans chaque région en 2018.	135
Annexe 3 : Répartition de l'emploi intérieur wallon par statut et par secteur d'activité, moyenne 2018	136
Annexe 4 : Taux de création brut dans le temps par région.	137
Annexe 5 : Taux de croissance net	137
Annexe 6 : Taux de croissance net en Wallonie	138
Annexe 7 : Population belge totale et par région	138
Annexe 8 : Contribution des entreprises de moins de 5 ans à la valeur ajoutée en Belgique par région	139
Annexe 9 : Contribution des entreprises de moins de 5 ans à l'emploi en Belgique par région	140
Annexe 10 : Théorie de l'auto-détermination.	140
Annexe 11 : Exonération et déductions forfaitaires des cotisations patronales.	141
Annexe 12 : Occupation professionnelle par tranche d'âge.	142

I. Introduction générale

Si durant le siècle passé le fait de faire carrière dans une ou deux entreprises durant toute sa vie semblait la norme, ce nouveau siècle semble être synonyme de changements perpétuels impliquant une mobilité professionnelle accrue et la perte de la sécurité de l'emploi. De plus, le travailleur de ce 21^{ème} semble avide de nouvelles expériences mais également à la recherche d'un sens à donner à sa carrière et est de ce fait, tenté d'humaniser davantage son cheminement professionnel. Si certains mécanismes, comme la responsabilité sociétale des entreprises, ont été mis en place pour gérer l'impact social et environnemental de celle-ci, l'épanouissement demeure un sujet sensible et devient un élément central dans la vie d'un travailleur. L'indépendance professionnelle apparaît donc comme une solution crédible pour répondre aux attentes de ces travailleurs désireux de reprendre la main sur leur carrière.

Cet objectif d'indépendance semble parfaitement atteignable via l'entrepreneuriat, forme d'emploi requérant une certaine création et de l'auto-détermination. En effet, ce projet offre la possibilité de répondre à certains défis comme l'indépendance financière liée au salaire et à la retraite, la gestion de son temps, la sensation de développement professionnel, le sentiment de liberté et finalement la possibilité de donner un sens personnel à son travail.

C'est de ce constat, de ce désir grandissant de vouloir posséder le fruit de son travail et de disposer de sa propre liberté, que la problématique a émergé, se basant sur de nombreuses questions qui sont apparues. Est-il possible de répondre à ce désir d'indépendance ? Si oui, comment y répondre de manière efficace ? Quel est le parcours pour accomplir un processus entrepreneurial ? Quels sont les facteurs influençant positivement et négativement les projets entrepreneuriaux de cette génération ? Qu'est-ce qui freine ces potentiels entrepreneurs ? Qu'est-ce qui les motive et les pousse à entreprendre ?

La problématique se concentre donc sur la nouvelle génération de travailleurs désireuse de s'émanciper professionnellement mais qui semble perdue dans le processus entrepreneurial. Cette problématique débouche sur la question de recherche suivante : « Quels sont les freins et leviers d'un primo-entrepreneur wallon de moins de 30 ans lors des phases de déclenchement et d'engagement de son processus entrepreneurial ? ».

C'est au travers de ce mémoire que l'exploration est menée afin de répondre à toutes ces interrogations mais également pour comprendre ce qu'est l'entrepreneuriat actuel, quelle place il occupe dans les différentes régions de Belgique et quelle valeur il apporte à la société. L'attention est portée sur la complexité pour les jeunes entrepreneurs de lancer un premier processus

entrepreneurial en bénéficiant au préalable de peu voire d'aucune expérience professionnelle. Le but est d'identifier les risques, les contraintes, les aides et les parties prenantes qui influencent le déroulement du processus allant du début de la phase de déclenchement, donc la naissance de l'idée du projet, jusqu'à la fin de la phase d'engagement se terminant au lancement de l'activité créatrice de valeur (Bruyat, 1993). Le cadre du mémoire concerne donc les primo-entrepreneurs inexpérimentés mais plus particulièrement les Wallons ou du moins ceux voulant s'implanter en Wallonie ou s'étant implantés en Wallonie. La région wallonne, qui en 2019 a créé moins d'entreprises que Bruxelles et la Flandres, mais a aussi dû fermer presque autant d'entreprises qu'elle n'en a créées, semble éprouver davantage de difficultés que ces deux voisines. Il est donc utile de mettre en lumière cette problématique et de se demander pourquoi cette situation est telle qu'elle est et enfin de trouver des moyens de la résoudre. Le choix de s'intéresser à une région en particulier plutôt qu'à l'échelle belge par exemple a été fait dans le but de représenter une homogénéité en termes de résultats afin qu'ils ne soient pas biaisés par des données trop hétérogènes dues aux spécificités régionales.

Pour répondre à cette question de recherche, il a été décidé de structurer le mémoire en trois parties. La première partie est la théorie de ce mémoire, visant tout d'abord à définir avec précision chaque terme de la question de recherche mais également de faire le point sur l'entrepreneuriat en Belgique et plus particulièrement en Wallonie. La justification du cadre limitant les recherches est expliquée à travers cette partie pour déboucher sur l'exploration de la littérature scientifique visant à identifier les freins et leviers autour d'une classification précise et adéquate qui respecte la problématique. La seconde partie du travail est pratique, elle s'articule autour d'interviews qualitatives semi-directives d'entrepreneurs et de potentiels primo-entrepreneurs. Pour diriger la partie pratique de manière neutre, une méthodologie rigoureuse a été mise au point. L'objectif premier est de faire ressortir les tendances de ces interviews et de proposer des résultats basés sur un traitement objectif des données brutes. Dans un second temps, sur base des résultats obtenus, il sera possible de pouvoir établir l'existence de corrélations entre les tendances rapportées dans les entretiens et les résultats obtenus lors de l'exploration de la littérature scientifique. Il s'agira donc de vérifier si la théorie est en adéquation avec la réalité du terrain. Finalement, la troisième partie est dédiée aux recommandations et a pour but de donner des conseils et pistes de réflexion pour les parties impliquées dans le processus entrepreneurial comme le gouvernement, les différents types d'investisseurs et bien évidemment les primo-entrepreneurs afin d'améliorer la culture entrepreneuriale en Wallonie. Le choix de réaliser des interviews qualitatives prend tout son sens dans cette troisième partie liée aux recommandations puisque via l'expérience menée sur l'échantillon hétérogène ayant vécu des échecs et des réussites, des solutions concernant la problématique peuvent émerger, ce qui n'aurait pas été possible via une

partie pratique basée sur une approche quantitative tel qu'un questionnaire généralisé bien qu'il puisse fournir des données pertinentes.

Il est important de préciser que dans un souci d'objectivité mais aussi pour répondre de manière pertinente et efficace à la problématique, toutes les recherches littéraires ainsi que les interviews ont été établies en adéquation avec la question de recherche et de toutes les conditions formant le cadre de ce mémoire.

II. Partie Théorique

1. Introduction

Comme pour tout document académique, il convient de débiter notre travail par une revue de la littérature existante à propos de notre sujet en lien avec notre question de recherche « Quels sont les freins et leviers d'un primo-entrepreneur wallon de moins de 30 ans lors des phases de déclenchement et d'engagement de son processus entrepreneurial ? ».

Cette revue de la littérature constitue la base de la partie théorique et donne une visibilité quant à l'évolution de la recherche dans le domaine entrepreneurial et plus particulièrement sur le processus entrepreneurial qui est un élément central dans le cadre de ce mémoire. Une attention toute particulière sera accordée à la théorie sur laquelle nous prendrons appui pour traiter notre question de recherche.

Commençons tout d'abord par nous intéresser à l'évolution de la recherche en entrepreneuriat et les différents concepts, théories, qui ont été développés au fur et à mesure du temps.

Comme nous le savons tous, il n'y a pas de théorie sans auteur. Parcourir les publications de grands auteurs paraît alors être une méthode pertinente et qualitative pour effectuer la révision de la littérature vouée au domaine entrepreneurial.

C'est précisément la mission que se sont donnés Karim Messeghem et Olivier Torrès au travers de leur ouvrage publié en 2015 intitulé « Les Grands Auteurs en Entrepreneuriat et PME ». En effet, ces deux spécialistes du monde de l'entrepreneuriat se sont appliqués à rendre compte de l'étendue des connaissances produites par les auteurs les plus influents dans ce domaine. Pour ce faire, ils ont repris un nombre important de critères qu'ils ont jugé pertinents dans la décision d'inclure ou non un auteur dans ce panthéon de l'entrepreneuriat. Parmi ces différents critères, on peut citer : la grande production de publications scientifiques, la forte diffusion de ses idées, la créativité de l'auteur à forger de nouveaux concepts ou à fonder de nouvelles théories, l'originalité de sa pensée qui lui donne une singularité, le caractère pionnier de son travail qui a suscité de nombreux prolongements, la forte internationalité de son influence, la reconnaissance de ses pairs qui lui ont attribué des prix, la persistance de sa pensée et sa capacité d'outrepasser les frontières de sa seule discipline. (Messeghem & Torrès, 2015).

En appliquant ces différents critères, vingt-trois auteurs ou couple d'auteurs que nous ne citerons pas tous se sont distingués et ont été regroupés en six courants : les fondateurs, la dimension économique et sociale de l'entrepreneuriat, la dimension individuelle et psychologique de l'entrepreneuriat, la

dimension processuelle de l'entrepreneuriat, de la PME territorialisée à la PME mondialisée et enfin la dimension organisationnelle de l'entrepreneuriat.

Ainsi, Olivier de Serres ou Richard Cantillon sont considérés comme les pères de l'entrepreneuriat. Economistes tous les deux entre le milieu du 16^{ème} siècle et le début du 18^{ème} siècle, ils apparentent l'activité entrepreneuriale à celle de l'agriculture encore largement dominante à cette époque. Le rôle de l'entrepreneur dans la création d'entreprise et les conditions de succès seront des thématiques abordées par ces auteurs qui noteront que la prise de risque semble être une caractéristique prépondérante de l'entrepreneur.

Parmi les fondateurs, vient ensuite l'apport majeur de Joseph Aloïs Schumpeter, connu notamment pour sa théorie de la « destruction créatrice » et qui reconnaît l'entrepreneur comme l'acteur majeur du capitalisme au début du 20^{ème} siècle (Schumpeter, 1911). Il définit plusieurs caractéristiques propres à l'entrepreneur tel que l'indépendance juridique, la dépendance économique, la réalisation de nouvelles combinaisons de facteurs de production, une recherche du profit secondaire (par opposition au capitalisme), l'irrationalité de l'individu (créer, s'investir sans certitude de bénéfice) et enfin le fait qu'un dirigeant d'entreprise ne fait pas d'un individu un entrepreneur (Schumpeter, 1911).

Ces trois premiers auteurs ont eu une influence importante sur l'avancée des recherches en entrepreneuriat. En effet, même si leurs apports respectifs peuvent paraître succincts, leurs publications et façons d'envisager l'individu-entrepreneur ont souvent servi de base de recherche pour des chercheurs plus contemporains et notamment pour des recherches menées à partir du milieu du 20^{ème} siècle où la recherche dans ce domaine a commencé à se structurer avec l'émergence de chaires, de départements consacrés à l'entrepreneuriat et à la PME, dans les plus grandes écoles et universités, notamment au sein de la prestigieuse Harvard Business School (Messegem & Torrès, 2015). Cette structuration au niveau de la recherche est donc assez tardive au regard des autres disciplines économiques et/ou managériales, ce qui a supposé une recherche de repères, d'identité et même de légitimité. Carsrud et Johnson (1989) ont d'ailleurs écrit à ce sujet : « L'entrepreneuriat, bien qu'ancien dans la pratique, est un nouveau champ de recherche scientifique. Le statut actuel de la recherche en entrepreneuriat reflète une discipline préparadigmique cherchant identité et légitimité. »

En corrélation avec la structuration de la recherche, plusieurs courants se sont créés et succédés. Un premier courant s'est développé à partir des années soixante et était focalisé sur le profil de l'entrepreneur. C'est la dimension individuelle et psychologique de l'entrepreneuriat qui était au centre de toutes les attentions. Ces recherches ont donné naissance à ce qu'on appellera « l'école des traits » ou encore « l'approche par les traits ». Ce courant, qui a perduré jusqu'à la fin des années 1980,

mettait en avant que les facteurs psychologiques et les traits de personnalité de l'entrepreneur étaient les seuls facteurs déterminants de la réussite ou de l'échec d'une entreprise nouvellement créée, et ce dans le cadre d'une approche purement descriptive (Gartner, 1988).

Il s'est avéré par la suite qu'il semble impossible de trouver chez un seul individu toutes les qualités que l'on exige de lui pour réussir (C. Fonrouge, 2002). D. Sexton et N. Bowman (1985) affirment d'ailleurs que les traits de personnalité et les motivations ne discriminent pas les entrepreneurs qui réussissent de ceux qui échouent.

Dans les années 1990, les recherches se sont orientées vers la définition des entrepreneurs par ce qu'ils font, c'est-à-dire par leurs actions et leurs comportements plutôt que par leurs traits personnels. L'approche comportementaliste ou parfois appelée behavioriste a ainsi vu le jour (Verstraete, 1999). Elle suggère que ce sont les compétences qui constituent les meilleurs prédicteurs de la performance des entrepreneurs (Herron & Robinson, 1993).

Ce courant behavioriste, bien qu'agé de plus d'une vingtaine d'années est encore aujourd'hui d'actualité. Cependant, il a évidemment connu des évolutions. Omrane, Fayolle, et Ben-Slimane, dans un article publié dans La Revue des Sciences de Gestion en 2011 intitulé « Les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial : une approche dynamique », expliquent que les recherches engagées dans les années précédant la publication de leur article ont consolidé la posture des tenants de l'école behavioriste. Une valeur ajoutée majeure est néanmoins à noter, ces recherches prônent désormais une approche cognitive et une visée dite « processuelle ».

Cette notion de processus, mobilisée une première fois par Gartner en 1985, marque un tournant crucial dans le monde de la recherche en entrepreneuriat. Plus précisément, c'est un processus d'apprentissage dynamique et évolutif dans le temps dont il est question ici. Cette nouvelle approche permet d'analyser le comportement de l'individu-entrepreneur en tant que processus sujet à construction et déconstruction. De ce fait, l'individu lui-même est amené à évoluer. Cuzin et Fayolle (2006) évoquent que la participation à un projet de création d'entreprise amène l'entrepreneur naissant à évoluer. Les compétences entrepreneuriales requises sont alors traitées d'une manière dynamique également, évoluant elles aussi, tout comme l'individu à qui elles appartiennent, tout au long du processus entrepreneurial. En fait, on dira que le processus entrepreneurial est générateur de compétences individuelles et collectives.

Si l'individu et les compétences sont voués à évoluer au fil du processus entrepreneurial, l'idée initiale de l'entrepreneur subit elle aussi au cours du temps des transformations substantielles. En effet, bien souvent, plusieurs mois voire années après le début du projet entrepreneurial, lorsque le projet est

effectivement lancé, il ne ressemble plus exactement à ce que le créateur avait en tête au départ (Francois, 2009).

La raison de cette différence entre le projet « sur papier » et celui réellement mis en place résulte dans le fait qu'une multitude de facteurs influence l'individu d'une part et le projet lui-même d'autre part. Ces facteurs appartiennent à l'une des quatre grandes dimensions identifiées par Gartner (1985) qui mobilise la notion de processus dans le champ de l'entrepreneuriat à travers un cadre conceptuel qui décrit le phénomène de création d'une entreprise nouvelle. Ces quatre dimensions sont l'environnement, le ou les individus, le processus et l'organisation.

A l'instar de l'approche par les traits qui prônait une dimension individuelle, on est ici dans une dimension collective du processus de création d'une entreprise. Cette dimension collective est notamment soulignée à travers les travaux empiriques (Comet, 2011).

Nous venons ici de dresser un bilan des apports majeurs en entrepreneuriat depuis une cinquantaine d'années environ, période durant laquelle les recherches dans ce domaine se sont structurées et ont donc pu se développer au travers d'une discipline à part entière. Il existe cependant, comme c'est souvent le cas au sein d'une même discipline de recherche, des approches différentes sur la portée des recherches et les buts que doivent atteindre ces travaux.

Dans la recherche en entrepreneuriat, on distingue trois catégories. La première, relativement globalisante, vise à aboutir à une théorie générale. On associe l'entrepreneur à la recherche d'opportunités, à la prise de risques, à l'innovation ou à une capacité à agir en situation d'incertitude. La seconde, plutôt ethnographique¹, consiste à décrire le contexte d'émergence et d'action ainsi que la singularité des trajectoires des entrepreneurs. Il s'agit de décrire les systèmes de valeurs, les normes et les structures sociales dont les entrepreneurs tirent profit dans l'exercice de leur activité. Enfin, la troisième, intermédiaire, se centre sur les processus et la dimension collective de l'entrepreneuriat en étudiant plus particulièrement les dispositifs techniques, relationnels et institutionnels, qui soutiennent les activités entrepreneuriales (Comet, 2011).

Si la seconde et la troisième approche ont une certaine légitimité au sein de la discipline, aboutir à une théorie générale ne semble pas être réaliste pour l'instant. En effet, le contexte d'actions des entrepreneurs (cadre institutionnel, type de marché, incertitudes sociotechniques, ressources) est un paramètre crucial qui est nécessaire d'être pris en compte. Plusieurs auteurs citent d'ailleurs cet état

¹ L'ethnographie est l'étude de l'ensemble des caractères de chaque ethnie, afin d'établir des lignes générales de structure et d'évolution des sociétés.

de fait en disant qu'il est encore pratiquement impossible d'obtenir une définition consensuelle et de construire une théorie générale (Fayolle, 2007).

Welter et Gartner (2016) affirment qu'aujourd'hui, nous savons que le comportement entrepreneurial est complexe, recouvre une très grande diversité de situations et qu'il ne peut être expliqué à l'aide de modèles ou de relations simples.

C'est pourquoi une théorie de moyenne portée sur les processus entrepreneuriaux, visant à dépasser la singularité des trajectoires individuelles et à offrir une meilleure compréhension de leur dimension collective semble être la bonne posture à adopter dans le cadre de notre mémoire.

Pour construire cette théorie de moyenne portée qui nous servira de cadre théorique, nous utiliserons les travaux de Christian Bruyat, auteur largement repris par la suite par de nombreux auteurs. Bruyat s'inscrit dans le courant behavioriste précédemment détaillé en apportant une modélisation de processus entrepreneurial axé sur une dialogique individu/création de valeur au travers d'un travail doctoral qui a profondément marqué le domaine (Fayolle, 2017). Cet auteur est en fait un pionnier en la matière puisqu'il est le premier à avoir tenté de modéliser le processus entrepreneurial. Même si son modèle a subi quelques transformations mineures au cours des années, notamment par Alain Fayolle, il reste néanmoins une référence dans le domaine et a l'avantage de pouvoir proposer une division des différentes étapes au sein de ce processus et d'ainsi définir une approche claire sur le sujet.

Les détails relatifs au choix de cet auteur seront motivés ultérieurement dans un sous-chapitre consacré à cet auteur (voir section 2.4).

2. Définitions

2.1. Primo-entrepreneur

Le terme primo-entrepreneur présent dans la question de recherche que nous avons définie : « Quels sont les freins et leviers d'un primo-entrepreneur wallon de moins de 30 ans lors des phases de déclenchement et d'engagement de son processus entrepreneurial ? » est un terme central de notre travail. En effet, il s'agit tout simplement du public autour duquel s'articulent toutes nos démarches de recherche.

Il s'agit d'un terme qui n'est pas à proprement parlé un véritable mot, étant donné qu'il n'existe pas tel quel dans le dictionnaire. Cependant, dans le domaine économique et de la gestion, ce terme est couramment utilisé. S'agissant d'un mot en utilisant deux autres, il convient de le décomposer.

Nous avons un premier mot « primo » qui est un mot emprunté au latin. Il s'agit en fait de l'ablatif du mot latin primus signifiant « premier ». Primo signifie premièrement, en premier lieu. (Larousse 2020)

Ce mot peut être utilisé seul et est un synonyme parfait de premièrement dans ce cas. Il peut également comme c'est le cas ici être employé devant un autre terme. Si primo est utilisé en première partie d'un nom composé, il peut se traduire par « pour la première fois ».

Le second mot de notre terme est entrepreneur. Sa définition propre est la suivante : « Chef d'entreprise » ou « Chef d'entreprise spécialisé dans la construction, les travaux publics, les travaux d'habitation ». (Larousse, 2020)

Dans notre contexte, ce terme se rapporte à un créateur d'entreprise.

A noter que dans le cadre de ce mémoire, nous utiliserons sans distinction les termes primo-entrepreneur et primo-créateur pour désigner les individus qui créent leur entreprise pour la première fois.

Pour reprendre la nomenclature utilisée par Guyot & Vandewattyne (2008) ; le terme « primo-créateur » ou « primo-entrepreneur » désigne donc des individus qui créent pour la première fois une société.

2.2 Processus entrepreneurial

Au travers de la question de recherche, le terme processus entrepreneurial est un terme central, gravitant autour du sujet qui est le primo-créateur. Ces deux mots nécessitent chacun une définition claire, dans un premier moment dissociée l'une de l'autre, en vue de répondre à la question : « Qu'est-ce qu'un processus entrepreneurial ? ». Tout d'abord, un processus est un ensemble d'actions menant

à l'aboutissement d'un résultat particulier (Cordial, s.d.) et ce résultat spécifique est l'aboutissement du projet entrepreneurial. C'est pourquoi, à travers le mémoire, il est question de « projet entrepreneurial », termes utilisés en tant que synonyme du processus entrepreneurial. Le projet constitue un but à atteindre mais est également l'étude et le travail effectué en plusieurs phases et étapes, depuis son commencement, en vue de réaliser cet objectif clairement identifiable puisque défini au préalable (L'internaute, s.d.). Le projet possède certaines caractéristiques (Xavier Liernart, 2008) telles qu'une durée limitée avec un début et une fin ; un ou plusieurs objectif(s) clairement définis ; des contraintes puisqu'il nécessite de la gestion et très souvent de la coopération entre les acteurs au travers d'un environnement aux ressources limitées. C'est concernant le second mot que la définition se doit d'être davantage éclaircie et que des choix doivent être opérés.

« Entrepreneurial » concerne l'entreprise, en particulier, celle privée et détenue par un ou plusieurs chef(s) d'entreprise (Larousse, s.d.). Ce dernier terme qu'est « entrepreneurial » fait référence à l'entrepreneuriat qui est la capacité et les actions d'un individu, ici le primo-entrepreneur, de créer de la valeur telle que de l'emploi et de la richesse (L'internaute, s.d.). Cette création de valeur, basée sur des ressources limitées, intervient à la fois lors de la création et la formation de l'entreprise mais également durant la phase de croissance de celle-ci. Le Blog Influent (s.d.) a établi une liste reprenant les différentes formes d'entrepreneuriat telles que la création ex nihilo ; la reprise d'une entreprise déjà existante, qu'elle soit en bonne santé économique ou en difficulté au niveau de la création de valeur ; l'intrapreneuriat, qui désigne le lancement d'une nouvelle activité au sein d'une entreprise existante ; l'extra-preunariat, faisant référence à l'accompagnement de certains employés afin qu'ils créent leur propre activité ; l'auto-entrepreneuriat, qui est un statut particulier concernant une activité principale ou non ; l'entrepreneuriat social qui vise la création d'une valeur sociale et enfin l'entrepreneuriat public relié au gouvernement. L'entrepreneuriat peut prendre différents aspects et c'est pourquoi un choix est nécessaire quant au type de création relié à cette activité qui fera l'objet de la recherche. Au travers de la question de recherche, c'est le choix d'une création ex nihilo qui a été fait. Le terme « ex nihilo » vient du latin et signifie « à partir de rien » (Got Questions, s.d.). Il s'agit donc d'une création à partir d'aucune base et où le risque est généralement plus élevé et l'apport d'innovation nécessaire pour entrer dans un marché ou en créer un nouveau.

Le résultat de l'association de ces deux termes, processus entrepreneurial, est l'élaboration d'un travail de recherche et de développement effectué par un chef d'entreprise en vue d'atteindre un objectif concret qui est celui de la création d'une entreprise à partir d'aucune base dans le but de créer de la valeur. Le projet entrepreneurial sera analysé au regard des phases de déclenchement et d'engagement pour en retirer les freins et leviers en lien avec le primo-entrepreneur. En effet, comme la question de recherche se focalise sur la première et deuxième étape du processus entrepreneurial

(Bruyat, 1993), seules les étapes de déclenchement et d'engagement au projet entrepreneurial, qui englobent certaines étapes cruciales, seront analysées. Le choix de ces deux phases s'explique par la volonté au sein de ce mémoire de se focaliser sur le travail en amont de la création d'entreprise. De plus, ces étapes sont déterminantes en vue de préparer le lancement et le développement de l'activité et de pérenniser le projet entrepreneurial puisqu'un processus entrepreneurial mal exécuté lors de ces premières phases se répercute lors de la dernière et accroît les risques d'échec du projet (Bracania, 2015). Certaines tâches doivent nécessairement être exécutées et la qualité de leur exécution constitue un déterminant majeur du bon déroulement du processus entrepreneurial : la définition du projet ; la structuration de celui-ci ; le choix des dates charnières ; les conditions afin de savoir quand et pourquoi abandonner le projet si nécessaire ; l'élaboration du business plan, du canevas, d'une approche marketing et d'autres études de marchés pour comprendre les attentes des consommateurs (Dynamique Entrepreneuriale, 2019). Cette analyse du projet entrepreneurial est établie autour du sujet qui est l'entrepreneur en post-étude, âgé de 18 à moins de 30 ans et pouvant opérer dans tous les secteurs confondus. Cette tranche d'âge s'explique par le fait de rechercher des entrepreneurs travaillant sur leur premier projet entrepreneurial et faisant face à un déficit d'expérience professionnel.

2.3. Freins et leviers, matériels et immatériels

Un frein est par définition un dispositif destiné à ralentir ou stopper un ensemble mécanique mobile (Larousse, s.d.). La définition semble, au premier abord, simple et limpide. Cependant, en réalité, la définition d'un frein est beaucoup plus vaste qu'il n'y paraît puisque celui-ci peut être décrit de multiples façons en fonction du contexte s'y rapportant.

Afin d'expliquer et d'illustrer cette diversité descriptive, voici l'exemple de la voiture. Le frein est un dispositif et matériel qui permet d'arrêter physiquement le déplacement de la mécanique mobile : la voiture (Ornikar, s.d.). Dans ce cas-ci, il s'agit d'un frein n'empêchant pas la réalisation d'une action puisque le but est de ralentir voire de s'arrêter, celui-ci est donc représenté positivement.

Le second exemple est le frein dans le domaine du marketing (Bathelot, 2019). Ce dispositif peut prendre divers aspects et se présenter aussi bien sous la forme matérielle que psychologique. Dans ce cadre précis, la mécanique mobile est incarnée par l'acheminement qui mène le consommateur vers la décision finale d'achat d'un bien, d'utilisation d'un service ou d'un produit. Dans ce cas-ci, le frein est représenté négativement puisque le but d'utilisation ou d'achat peut ne pas être atteint à cause de celui-ci.

Dans le cadre de ce mémoire, la définition appropriée du terme « frein » doit être adaptée et établie spécifiquement au sujet d'un développement de projet entrepreneurial. Cette description se

rapproche sensiblement de la définition en secteur marketing. Le point commun entre ces domaines est le fait que le frein puisse être physique ou non, mais également qu'il ne s'agit pas d'un effet positif mais bien d'un obstacle au but que l'on veut atteindre au travers de la mécanique mobile qui est l'acheminement vers cet objectif.

En effet, dans le contexte d'un projet entrepreneurial, la notion de dispositif est matérielle mais également immatérielle puisque celle-ci représente l'ensemble des difficultés auxquelles doit faire face un entrepreneur lors du développement de son projet au cours des trois phases définies par Bruyat en 1993 au sujet de la création d'entreprise qui sont développées et expliquées dans la partie 2.4 consacrée à Christian Bruyat et son processus entrepreneurial. Dans ce cadre, le frein a bien un effet négatif. Concernant la notion de mécanique mobile, celle-ci est reflétée par l'état d'avancement d'un projet entrepreneurial : Est-il ralenti ? Est-il stoppé ? Est-il abandonné ? Si une réponse positive est apportée à l'une de ces trois questions, alors la présence d'un frein est effective. Dans ce cas, le développement du projet entrepreneurial n'est pas abouti et n'atteint pas les objectifs fixés.

Le levier, de par sa définition la plus basique, est une barre rigide permettant, via un point d'appui, d'amplifier aussi bien l'effort que l'amplitude et la vitesse (LeMonde, s.d.). Il s'agit donc d'un élément matériel fournissant une aide à la personne qui l'utilise dans le but d'atteindre son objectif. Le frein quant à lui est également un matériel visant à ralentir ou stopper un véhicule en mouvement (l'Internaute, s.d.).

Dans l'optique de développement d'un projet entrepreneurial, le levier, tout comme le frein, ne se résume pas à un matériel mais peut également prendre une forme immatérielle. Afin de comprendre l'aspect matériel et immatériel d'un frein et d'un levier, et ainsi, réussir à les distinguer, il est nécessaire de définir ces termes. Par défaut, l'aspect matériel d'un élément dispose d'une dimension physique laissant, de ce fait, la possibilité de le ressentir via nos cinq sens comme sa texture au toucher et ses formes à la vue tels que l'administratif, l'économie et la démographie (Larousse, s.d.). A l'inverse, un élément immatériel ne possède pas cette dimension physique et ne dispose donc pas d'une consistance corporelle. C'est le cas par exemple de la psychologie, des compétences et de la dimension sociale (Cordial, s.d.).

Dans le cadre spécifique de ce mémoire, un frein matériel sera donc perceptible via sa matière qui affecte négativement l'objectif de finalisation d'un projet entrepreneurial tel que la lourdeur administrative potentielle ou le manque de liquidité. Dans le cas d'un frein immatériel, le manque de compétence peut occasionner un ralentissement du projet voire son abandon. Du côté des leviers qui affectent positivement l'acheminement du projet, un exemple de levier matériel pourrait être l'accès à des aides européennes au niveau des services. Finalement, concernant un levier immatériel, la détermination d'une personne constitue un bon exemple puisqu'elle pourrait être un facteur influençant positivement l'accomplissement des projets entrepris.

2.3.1 Interne et externe

La dimension matérielle et immatérielle est une façon courante de catégoriser en premier lieu les concepts visant à être définis et expliqués tels que sont les freins et les leviers (Académie Orléans-Tours, s.d.). Cependant, ces termes sont ici liés au projet entrepreneurial d'un primo-créateur et de ce fait, cette classification, bien qu'elle permette une compréhension plus aisée, manque de pertinence quant au lien entre les effets positifs et négatifs lors de l'acheminement du projet et le créateur de celui-ci. C'est pourquoi, une autre manière de classifier est nécessaire afin d'inclure et de placer ce primo-entrepreneur au cœur même de la recherche.

La classification de manière interne et externe se profile comme celle requise afin de maintenir cette passerelle entre les freins et leviers d'une part et le créateur qui y fait fasse d'autre part. Il est cependant nécessaire de définir assidûment cette classification afin de comprendre en quoi elle est la plus adéquate et pertinente dans ce cadre spécifique.

A l'image d'un récit, il est possible d'avoir trois types de narration (Ralentir Travaux, s.d.) : le point de vue zéro, le point de vue interne et le point de vue externe. Le premier faisant référence au fait qu'il n'y ait aucun choix de différenciation, il reprend le point de vue interne et externe. Le second point de vue, qui est interne, est adopté au cinéma lorsque le point de vue est subjectif, le spectateur est face à la psychologie, au ressenti et aux pensées d'un personnage. La dernière possibilité est l'externe, elle ne laisse pas entrevoir les pensées et les sentiments du sujet, ici l'environnement prend le pas sur le subjectif et est neutre pour tout un chacun.

Pour ce mémoire, seules les deux dernières catégories vont être utilisées afin de classifier toutes les possibilités d'influence positives et négatives lors des différentes phases et étapes d'un projet (Bruyat, 2001). En effet, dans le cadre d'un projet entrepreneurial, il est utile de différencier les freins et leviers en deux groupes : interne et externe en rapport avec le primo-créateur afin de pouvoir identifier clairement la source de ceux-ci. Il s'agit d'une méthode utilisée dans d'autres disciplines. Notamment en marketing avec le diagnostic interne et externe. Les forces et faiblesses (internes) et les opportunités et menaces (externes) sont l'équivalent des freins et leviers selon le point de vue (Hervault, s.d.).

De par sa définition (Le Parisien, s.d.), le mot interne fait référence à ce qui se trouve en-dedans et est lié à la nature absolue d'une chose voire d'un être. Dans ce cas-ci, il s'agit d'un être et plus particulièrement d'un créateur, c'est de sa nature profonde dont il est question et de quels obstacles et facilités il possède directement en lui-même. Lors d'un projet entrepreneurial, les freins et leviers dits internes au primo-créateur sont donc propres à cet entrepreneur et ne proviennent pas directement de l'environnement dans lequel il est établi. Ces freins et leviers sont subjectifs et ne dépendent que de l'individu en question, ils résultent de différents aspects pouvant être des facteurs clés de réussite qui lui sont propres (Dufour, 2020). Au travers de cette catégorie, certaines sous-

catégories y seront directement associées telles que la psychologie regroupant notamment certaines peurs spécifiques et les compétences avec certaines aptitudes clés (Manager Go, 2019).

Quant à l'adjectif externe, il se définit comme ce qui se trouve en-dehors et se passe dans l'environnement. Ici, le terme désigne ce qui se passe en-dehors du primo-entrepreneur et qui n'est pas directement relié à lui (La Langue Française, s.d.). Cette catégorie sera déterminée par des éléments et acteurs étrangers au primo-créateur, liés à son environnement. Adrien Vaginay (2018) apporte certaines illustrations de cet environnement : l'Etat qui influence le contexte administratif et le système financier mais qui également fournit des aides au travers de services et subsides ; la démographie permettant de fournir de potentiels clients, collaborateurs et partenaires ; la géographie facilitant ou compliquant le développement entrepreneurial ; la situation économique pouvant être en défaveur des développements de projets, particulièrement pendant une période de crise sanitaire. En conclusion, la catégorisation des éléments permettant de comprendre l'acheminement au travers des deux premières phases d'un projet entrepreneurial (Bruyat, 1993) par un primo-entrepreneur s'établit en deux premières catégories. Selon le fait que l'effet de l'élément influenceur soit positif ou négatif, il est catégorisé : levier ou frein. A l'intérieur de ces deux classifications, deux autres sous-catégories apparaissent selon la provenance de cet effet, si celui-ci provient directement de l'individu ou bien de son environnement, l'élément est sous-catégorisé : interne ou externe respectivement.

2.4. Christian Bruyat

Christian Bruyat était étudiant et doctorant à l'université Pierre Mendès de Grenoble. Il est surtout connu pour sa contribution à la littérature dans le domaine de l'entrepreneuriat et notamment à travers sa thèse intitulée « Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation » qu'il a achevée en 1993.

Cette thèse a pour objectif de modéliser le processus de création d'entreprise et doit permettre de mieux appréhender cette démarche et ouvrir la voie à un progrès des pratiques d'accompagnement des créateurs d'entreprises (Bruyat, 1993)

Au-delà d'une meilleure compréhension, l'apport de Bruyat pour le domaine entrepreneurial à travers cette thèse est plus important encore et son travail a fait office de cadre théorique pour de nombreuses recherches, empiriques notamment, comme celle menée par Fayolle en 2005. C'est précisément ce cadre théorique qui est intéressant dans le cadre de ce mémoire.

Nous avons donc choisi d'utiliser les travaux de cet auteur particulier, notamment sa modélisation du processus entrepreneurial, car nous souhaitons développer notre recherche sur un moment très précis de la création d'une entreprise, à savoir sa construction en amont. En fait, cette volonté de notre

part a été guidée par les statistiques peu flatteuses à l'égard de la région Wallonne quant à son taux de création relativement faible par rapport à ses homologues belges. Avec cette vision, l'intérêt d'utilisation de ce modèle créé par Christian Bruyat a rapidement grandi étant donné sa pertinence. En effet, ces travaux présentent l'avantage de proposer une division en trois phases du processus entrepreneurial dont les deux premières, le déclenchement et l'engagement, sont inhérentes aux étapes en amont de la création d'entreprise en tant que tel que nous souhaitons analyser plus en détails. Enfin, malgré que cette modélisation ait tout de même 27 ans et pourrait donc être devenue obsolète, il n'en est rien. Si plusieurs auteurs, comme Fayolle par exemple se sont attelés à utiliser voire même améliorer ce modèle, seuls des développements mineurs par rapport au modèle de départ ont été effectués. Cette raison supplémentaire a définitivement scellé notre choix dans l'utilisation du cadre fourni par Bruyat pour délimiter le champ de recherche pour ce mémoire.

En quelque sorte, Christian Bruyat a été un des premiers auteurs au même titre que Norman Smith avant lui à s'intéresser à l'entrepreneur et à tenter de définir le processus de création d'entreprise, à créer un cadre théorique sur lequel s'appuyer à ce sujet. Cette démarche de construction d'un modèle s'inscrit dans la logique de l'évolution de la recherche scientifique sur l'entrepreneuriat de l'époque. En effet, c'est durant les années 70' et 80' que les apports scientifiques pour ce domaine se sont multipliés. Bruyat (1993) dit à ce sujet : « Plus d'articles et d'ouvrages auront été publiés durant les années 80 que durant les 35 ans qui ont suivi la fin de la dernière guerre mondiale ».

Nous retiendrons dans le cadre de ce mémoire la seconde partie de la thèse de Christian Bruyat qui contient « l'exposé d'une modélisation du processus de création d'entreprise ex nihilo². Elle propose un cadre théorique permettant l'analyse du phénomène de façon à mieux le comprendre dans une perspective d'accompagnement du créateur ».

Plus particulièrement, ce sont les deux premières des trois grandes phases du processus qui retiendront notre attention. De fait, l'auteur a décelé trois étapes importantes dans le cheminement de la création d'une entreprise : le déclenchement, l'engagement et la survie/le développement.

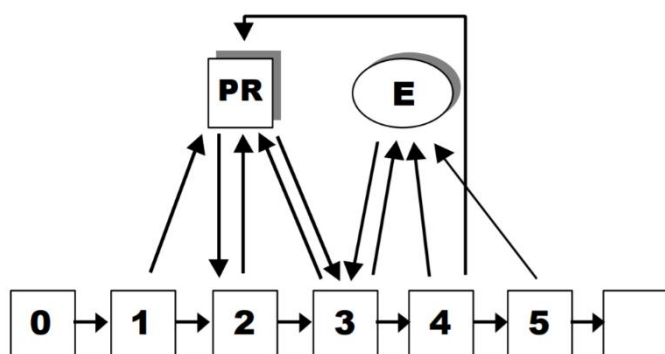
Nous nous focaliserons sur les deux premières étapes, le déclenchement et l'engagement, qui constituent les deux phases du modèle se déroulant en amont de la création d'entreprise. La raison de cette focalisation est liée directement à notre question de recherche. En effet, le déficit entrepreneurial wallon en termes de création est notre point de départ et constitue en réalité la construction de l'entreprise avant sa création ce qui coïncide précisément avec les étapes appartenant au modèle définit que sont le déclenchement et l'engagement. Le déclenchement est la phase où le

² Pour rappel : ex nihilo signifie « en partant de rien ».

primo-créateur perçoit la possibilité de création, s’y intéresse, à l’idée de créer sans pour autant s’engager pleinement dans sa construction, comportement s’inscrivant dans la seconde phase, appelée phase d’engagement. La dernière phase, nommée « développement/survie » correspond aux débuts de l’entreprise fraîchement créée et constitue donc les étapes post-création ce qui fait que cette phase est automatiquement exclue du périmètre de ce mémoire car sans lien avec notre question de recherche.

2.4.1. Phase de déclenchement

Figure 43. Une forme générique du processus de création d'entreprise



- Etape 0 : l'action de créer une entreprise est **non perçue**.
- Etape 1 : l'action de créer une entreprise est **perçue**.
- Etape 2 : l'action de créer une entreprise est **envisagée**.
- Etape 3 : l'action de créer une entreprise est **recherchée**.
- Etape 4 : l'action de créer une entreprise est **lancée**.
- Etape 5 : l'action de créer une entreprise est **réalisée**.
- R : l'action de créer une entreprise est **refusée**.
- E : **échec** de l'action.

Pour expliquer en quoi consiste la phase de déclenchement, il faut d’abord se pencher sur le schéma représentant une forme générique du processus de création d’entreprise (Bruyat, 1993). Celle-ci reprend toutes les étapes identifiées lors du processus de création d’entreprise partant d’une action de créer une entreprise non perçue (Etape 0) à l’action de créer une entreprise qui est réalisée (Etape 5).

Il est important de noter que ce processus n’est pas nécessairement linéaire, il peut en effet avancer mais aussi reculer pour revenir à une étape précédente. On dira qu’il est dynamique.

Le projet peut également être rejeté une fois perçu (PR) et être un échec (E) sans pour autant que cela soit définitif pour le créateur. Un autre projet peut ainsi voir le jour.

Lors du début de la phase de déclenchement, il y a passage de l'étape 1, l'action de créer une entreprise est perçue, à l'étape 2, l'action de créer une entreprise est envisagée.

A ce stade, l'individu perçoit l'action de créer une entreprise et envisage d'en créer une.

Evidemment, ce déclenchement se fait si certaines conditions sont remplies : Bruyat en a identifiées trois : « Trois conditions nous semblent essentielles pour le déclenchement du processus : l'action de créer doit se situer dans la zone de cohérence de la CSIP³ de l'acteur, la CSIP doit être "chaude" et "manœuvrante" » (Bruyat, 1993).

La CSIP constitue les perceptions, plus ou moins floues, des environnements, des capacités et des ressources, ainsi que des aspirations et des buts du créateur (Saloum, 2012).

Ces trois conditions constituent trois axiomes repris de sa thèse :

- Axiome 20 : l'acteur ne peut entrer dans un processus de création et poursuivre ses efforts que lorsque l'idée de créer ou un projet de création se trouve dans la zone de cohérence de sa CSIP.
- Axiome 21 : le mouvement ne peut se déclencher que si la CSIP du créateur est chaude.
- Axiome 22 : le mouvement ne peut se déclencher que si la CSIP du créateur est manœuvrante.

La première condition ou premier axiome implique que non seulement l'action de créer doit être désirée mais qu'elle doit également être perçue comme faisable par l'individu. Il s'agit en fait d'une question que se poserait une entreprise sur la volonté de réaliser un projet et d'analyser la faisabilité de celui-ci.

En ce qui concerne la seconde condition, elle requiert que la CSIP du créateur soit chaude. La signification de « chaude » dans ce contexte est à comprendre dans le sens de contradictoire.

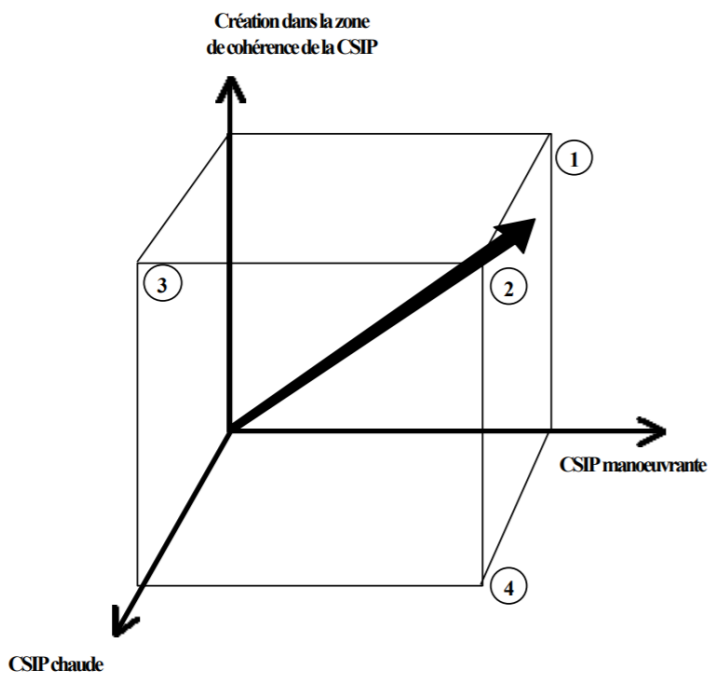
En effet, ce désir de création serait à l'origine basé sur une insatisfaction de la situation actuelle occupée par l'individu et/ou du fait de la présence dans sa zone de cohérence de projets concurrents et incompatibles. Ces contradictions pour l'individu sont alors sources de tension et causes d'un éventuel changement, la création d'entreprise en l'occurrence.

Le troisième axiome veut enfin que la CSIP soit manœuvrante. Cela signifie simplement que l'individu estime être en capacité de pouvoir mobiliser son énergie, son temps et éventuellement des moyens techniques ou financiers.

³ CSIP = Configuration Stratégique Instantanée Perçue par le créateur (CSIP) est une adaptation de la problématique classique du management stratégique et des travaux relatifs à la modélisation des comportements de décision.
« La CSIP de l'acteur peut être analysée en faisant appel à la problématique classique de la formulation de la stratégie d'une entreprise : la recherche d'une cohérence ou d'une harmonie entre les aspirations des dirigeants, un état de l'environnement présent et futur, et les capacités et les ressources internes de l'entreprise (profil de compétences). » (Bruyat, 2001)

Voici un graphique à 3 dimensions synthétisant les configurations possibles lors de la phase de déclenchement du processus de création d'entreprise en fonction des trois conditions expliquées ci-dessus.

Figure 56. Le déclenchement du processus de création d'entreprise



1. Le déclenchement du processus de création est très probable.
2. Le processus a peu de chance de se déclencher rapidement. Une opportunité particulièrement attrayante qui "s'impose" à l'individu, peut déclencher l'action. Parfois, un projet sera développé par plusieurs amis comme un "jeu", débouchant sur un engagement réel si le projet devient particulièrement intéressant.
3. Le processus ne pourra pas démarrer du fait du manque de temps ou de moyens. Cependant, la chaleur de sa CSIP poussera l'individu à rechercher des moyens de recouvrer une certaine manœuvrabilité de sa CSIP. La mise en place d'une procédure d'essaimage à l'intérieur de son entreprise peut alors déclencher le processus, un licenciement permettra à l'individu de disposer du temps nécessaire...
4. L'individu recherchera d'autres moyens que la création d'entreprise pour résoudre son problème. Cependant, s'il ne parvient pas à trouver un projet convenable, la création d'entreprise est susceptible de devenir un projet envisagé.

2.4.2. Phase d'engagement ou le passage à l'acte

Pour reprendre les mots de Christian Bruyat (1993) : « L'engagement total du créateur est réalisé lorsqu'il consacre l'essentiel de son temps et de ses investissements financiers, intellectuels et affectifs à son projet-entreprise nouvelle. »

Comme pour la phase de déclenchement, des conditions doivent être remplies pour passer à la phase d'engagement :

- L'action de créer (ou un projet de création) est préféré (et perçu comme réalisable).

Si l'individu n'est pas contraint d'abandonner son projet, l'engagement se réalise lorsque l'action de créer (un projet particulier de création, plus ou moins précis) est perçue comme préférable au maintien dans la situation actuelle (salarié, inactif, étudiant...) ou à tout autre projet de changement (changer d'employeur...).

Comme pour la phase de déclenchement, cette condition est formalisée par un axiome :

Axiome 23 : l'engagement total du créateur ne peut s'effectuer que si le projet de création se trouvant dans la zone de cohérence de sa CSIP est préféré à la situation actuelle ou à tout autre projet.

- La résistance au changement doit être surmontée.

La préférence pour un projet de création qui se concrétise par un besoin et un désir de changement ne peut se traduire par un changement effectif que si l'acteur est capable de surmonter ses résistances au changement.

A nouveau, un axiome reprend cette condition nécessaire pour passer en phase d'engagement :

Axiome 24 : l'engagement total du créateur ne peut s'effectuer que s'il peut surmonter ses résistances au changement.

Cette phase de changement constitue une réelle phase de transition voire de rupture avec la précédente. A partir de là, le créateur s'engage pleinement et mobilise son temps, ses ressources et ses compétences dans son projet entrepreneurial jusqu'à son aboutissement (ou son échec).

3. Culture entrepreneuriale belge

3.1. Culture entrepreneuriale en Flandres et à Bruxelles

Afin de délimiter la question de recherche, le choix de la région wallonne a été établi. En effet, la régionalisation de certains freins et leviers ne permet pas d'établir une homogénéité au sein des primo-entrepreneurs belges. Le fait de ne pas cibler une région induirait la non-corrélation des résultats envers les primo-entrepreneurs de certaines zones géographiques au sein du pays. Cependant, il est utile de pouvoir comparer cette région en particulier aux deux autres avec lesquelles elle compose la Belgique afin de comprendre la diversité de la culture entrepreneuriale et d'établir un état des lieux entrepreneurial dans le pays. En effet, il est question de rechercher les secteurs d'activité qui semblent les plus porteurs et les plus attractifs selon les régions que sont Bruxelles-Capitale et la Flandres, dans le but de comprendre la situation en Wallonie qui sera le terrain d'exploration de la question de recherche.

Selon l'Atlas des Starters de 2019 (voir annexe 1), publié par le Bureau Graydon sous la demande de l'Union Des Classes Moyennes et la participation de Unizo en 2018, pour la première fois en Belgique plus de 100.000 entreprises ont été créées avec une croissance nette positive de plus de 22.000 créations, correspondant à la soustraction du nombre de créations d'entreprise par celui des entreprises mises en liquidation. Malgré tout, une certaine disparité au sein du pays est à souligner puisque sur cette différence de 22.000 entreprises, 66% et 15% de cette soustraction ont lieu respectivement en Flandres et à Bruxelles, ce qui représente presque 15.000 et 1.000 nouvelles entreprises nettes. Dans ces deux régions, le pourcentage de création d'entreprises a augmenté de 11,6% pour la Flandres et de 5,2% pour Bruxelles par rapport à l'année 2017. La région wallonne, qui a moins créé d'entreprises qu'en 2017 (-0,2%) et a dû fermer presque autant d'entreprises qu'elle n'en a créées, semble éprouver davantage de difficultés puisqu'elle ne représente que 932 entreprises de ces 22.000 créations nettes en Belgique soit 4,1% (Lauwers, 2019).

Bruxelles-Capitale et plus particulièrement la Flandres, semblent se détacher de la Wallonie au niveau de l'entrepreneuriat belge (UCM, s.d.). En effet, la Flandres veut se montrer attractive puisqu'elle se définit comme un lieu d'investissement en Belgique se décrivant comme l'une des 5 régions de la connaissance européenne grâce à ses instituts de recherche et ses universités. Elle fait aussi partie des quinze régions les plus audacieuses dans la recherche et développement. La Flandres dispose notamment de sites comme Flanders Investment & Trade qui sont dédiés à attirer les investisseurs à travers le monde car traduit en anglais, français, allemand, portugais, chinois et même japonais. La

Flandres se veut comme la nouvelle terre d'accueil des entreprises vouées à partir du Royaume-Uni après le Brexit et à en faire développer davantage au sein de son territoire en règle générale, vantant notamment ses secteurs porteurs ainsi que sa connaissance et ses initiatives en recherche et développement. Selon le site Flanders Investment and Trade, cette région est également la mieux placée en Belgique car d'un point de vue stratégique, elle est au cœur de l'Europe, ce qui donne un accès direct à 60% du pouvoir d'achat européen par sa proximité avec les Pays-Bas, l'Allemagne, la France, le Royaume-Uni et bien entendu le reste de la Belgique.

Le site FIT⁴ fait également part du fait que la région entoure Bruxelles qui est le centre de l'Europe, la ville accueille de nombreuses organisations intergouvernementales comme une partie des bâtiments de l'Union Européenne et celui de l'OTAN. Certains chiffres pertinents sont également soulignés afin d'attirer des entreprises de dimension importante, comme le fait qu'il y ait plus de 10 000 lobbyistes à Bruxelles ainsi que plus de 300 sociétés de conseils et cabinets de droit européen mais aussi, plus d'un millier d'associations professionnelles et de groupes d'intérêts. Le site parvient à exploiter le fait que Bruxelles soit une ville attractive et laisse penser qu'entre la région de Flandres et celle de Bruxelles-Capitale, l'une n'avance pas sans l'autre.

Le nord du pays se veut aussi comme une zone logistique inégalable en Europe pour les entreprises de ce secteur, grâce aux ports (Anvers, Gand, Zeebrugge, Ostende) au niveau maritime mais aussi au niveau aérien via les aéroports de Bruxelles, Ostende-Bruges et Anvers et finalement, au niveau ferroviaire et routier dont le réseau est l'un des plus fournis sur le continent afin de toucher la plus grande partie du pouvoir d'achat européen. De plus, afin d'être davantage attractifs dans ce secteur, installer son entreprise de transport en Flandres sera relativement peu coûteux grâce à une fiscalité optimisée et une très faible barrière à l'entrée. Afin de renforcer ces atouts, la Belgique dispose de la quatrième main-d'œuvre la plus productive dans le monde, devant les Etats-Unis notamment. De plus, selon le FEM⁵, la Flandres forme des talents divers, multilingues et ouverts à la diversité culturelle, en particulier dans le programme d'ingénierie, afin d'encadrer et pérenniser cette mécanique bien huilée (Europa.eu, s.d.).

Finalement, la Flandres tente de se montrer attractive dans son action quotidienne grâce à l'attribution de bourses, de subsides non remboursables et de services pouvant atteindre deux tiers des montants totaux déboursés par l'entreprise dans le cadre de la recherche et du développement d'innovation. Selon une étude de Deloitte, la Flandres serait la région européenne la plus généreuse quant à l'aide

⁴ Flanders Investment and Trade

⁵ Fonds européen d'ajustement à la mondialisation

financière apportée. Les entreprises bénéficiaires de ces aides ont, de ce fait, la possibilité de réduire leurs charges et de se montrer agressives afin d'arracher les talents sur le marché de l'emploi face à la concurrence d'autres régions. Enfin, la région offre une bonne qualité de vie avec un coût relativement faible, un système de santé optimal et une culture riche ouverte à la diversité, l'ensemble allié à une facilité administrative d'installation et une assistance quant à la création d'entreprise dans l'une des quinze nations les plus exportatrices au monde. La Flandres se montre inégalable face aux deux autres régions belges et semble être une place forte afin pour le lancement et le développement entrepreneurial à travers son marché performant dans le secteur des services qui est celui mobilisant le plus de travailleurs sur ce territoire (voir annexe 2).

Au sujet des aides en Flandres, des subsides sont disponibles via VLAIO qui est l'agence flamande pour l'innovation et l'entrepreneuriat. Les autorités flamandes possèdent une base de données efficace permettant, en remplissant certaines caractéristiques liées à la définition du statut, de savoir à quels subsides financiers il est possible de recourir (VLAIO, s.d.). L'outil VLAIO s'est également développé dans le but de réunir des aides à la formations grâce au portefeuille PME créé par le gouvernement flamand finançant jusqu'à 15.000€. Ce portefeuille permet également de payer l'aide d'experts dans certains domaines afin de fournir une consultance efficace et une aide à la fois pertinente et adaptée aux starters. Ces aides personnalisées peuvent représenter un montant allant jusqu'à 25.000€.

Concernant le financement, le gouvernement flamand offre trois types de soutien. Le premier appelé « groeipremie » est un stimulant offert par VLAIO pour implanter les entreprises dans la région au travers d'une aide financière afin de lancer le projet. Le second soutien intervient lorsque d'importants montants sont réclamés comme garantie de la part d'une banque, la société flamande PMV se porte garante jusqu'à 75% du montant, ce qui est un soutien à l'investissement ainsi qu'une marque de confiance importante de la part de la région (PMV, s.d.). Enfin, comme pour l'ensemble du pays, il existe le Tax Shelter disponible en Flandres afin d'attirer les investisseurs auprès des entreprises naissantes (voir levier financement phase 2). A noter que ces investissements sont également maintenus dans le cadre de l'innovation et concerne donc également l'apport en capital à risque des entreprises naissantes et innovantes (EWI, s.d.).

Enfin, pour les entreprises décidées à s'exporter afin de se montrer compétitives, la Flandres met à disposition avec Flanders Investment & Trade des voyages pour prospecter, des soutiens financiers à l'expansion internationale, des salons invitant des acteurs internationaux mais aussi un soutien administratif aidant les entrepreneurs flamands à s'implanter via de la documentation spécifique sur chaque pays et ses spécificités (FIT, s.d.).

Bruxelles-Capitale quant à elle, se place comme un entre deux face à la Flandres et la Wallonie dans le secteur des professions libérales. Elle se distingue en regroupant moins de travailleurs que les autres régions dans les secteurs de l'automobile, de la construction et de l'industrie et montre certaines similitudes avec la Flandres dans le secteur des transports et des services. Comme on peut l'identifier au travers de l'annexe 2, la plus petite région du pays fournit un résultat intermédiaire voir proche de ceux de la Flandres lorsqu'il y a des disparités entre les deux grandes régions. Bruxelles reste dans la moyenne lorsque les chiffres sont similaires mais affiche cependant un pourcentage bien inférieur aux deux autres régions lorsqu'il s'agit du secteur primaire. Cependant, elle fait figure de bon élève concernant les chiffres avancés par le Bureau Graydon au sujet de l'entrepreneuriat en Belgique (voir annexe 1). En effet, en mesurant le nombre de starters par milliers d'habitant, la capitale est en tête avec presque 11 contre 9 et 8 pour la Flandres et la Région Wallonne.

C'est bien concernant la culture entrepreneuriale que Bruxelles reste inventive et continue d'être au niveau de la Flandres dans le domaine de l'entrepreneuriat belge où un fossé se creuse avec la Wallonie. Dans la région de Bruxelles-Capitale, l'opération YET (Young Entrepreneurs of Tomorrow) a vu le jour, il est dédié aux entrepreneurs en manque d'expérience et hésitant à se lancer et regroupe l'ensemble des activités de sensibilisation au sujet de l'entrepreneuriat jeune pour les moins de 30 ans dans le but de former une communauté qui se soutient (YET, s.d.). Le second projet est Women in Business dont l'objectif est de sensibiliser, informer et accompagner les femmes dans le domaine de la création d'entreprise. En effet, il y a un déséquilibre persistant concernant les starters puisque 59% sont des hommes et 41% sont des femmes (Women in Business, s.d.). Ces opérations ont été programmées et lancées par 1819 qui est lui dédié à tous les types d'entrepreneurs, toujours en région Bruxelloise. Il s'agit d'une aide administrative dans le développement de projets mais également lors des difficultés après le lancement. Le but de ce service d'aide et d'information est de pousser les citoyens vers l'autocréation d'emploi lorsqu'ils sont en période de demande d'emploi (1819, s.d.). En effet, le service a identifié que c'est bien lorsqu'une personne est en situation d'emploi qu'elle sera plus apte à se lancer dans la création d'une entreprise alors que paradoxalement, c'est l'inverse qui faciliterait la réduction du nombre de demandeurs d'emplois. Ces initiatives visent avant tout à développer une culture entrepreneuriale à Bruxelles, à tous les niveaux : moins de 30 ans, femmes et hommes.

Au sujet des aides, le site de Bruxelles Economie et Emploi, qui est l'équivalent bruxellois de VLAIO en Flandres, offre une liste détaillée de subsides offerts par la région de Bruxelles pour aider les indépendants selon les secteurs et statuts spécifiques (Werk-Economie-Emploi s.d.). Pour obtenir des services en tant que PME, il est permis de financer à 50% les honoraires d'experts grâce aux subsides

en vue d'établir une restructuration, un business model et différentes autres études. Il est également possible à Bruxelles, comme en Flandres, de bénéficier de formations via le site 1819.be.

Concernant le financement, la région de Bruxelles tente également d'aider les parties prenantes. Premièrement, Bruxelles donne des primes allant jusqu'à 25% (voir 30% dans certaines communes) de l'investissement en vue de lancer une activité et 40% du montant prévu pour l'étude de faisabilité. Secondement, pour favoriser l'innovation, Bruxelles via Innoviris et hub.Brussels, ainsi que la Commission Européenne via le Centre Relay Innovation offrent des soutiens financiers pour les projets les plus entreprenants en termes d'innovation afin de soutenir ces projets coûteux et peu rentables sur le court terme.

Enfin, en vue de favoriser l'exportation, Acerta (s.d.) reprend les neuf aides rendues disponibles par invest-export.brussels, équivalent bruxellois du FIT flamand, afin de rendre faisable l'expansion de certaines compagnies basées à Bruxelles. Ces soutiens prennent la forme d'aides économiques mais aussi administratives, il s'agit d'un éventail complet d'aides disponibles et similaires à ce qui est proposé en Flandres.

En résumé, au travers de l'état des lieux concernant les régions de Bruxelles et de Flandres, on peut se rendre compte de certaines similitudes comme le fait qu'une culture entrepreneuriale forte est présente et encadrée par des accompagnements adaptés d'experts (Europa.eu, s.d.). Afin de développer cet entrepreneuriat, la Flandres fait le choix de se rendre désirable face au monde extérieur afin d'attirer des investisseurs et des entrepreneurs étrangers en vantant ses aides financières dans la recherche et le développement, ses subsides et ses services, ses facilités administratives, sa localisation dont sa proximité avec Bruxelles, son réseau efficace, ses infrastructures et finalement, ses travailleurs performants grâce à une qualité de formation très exigeante. La Flandres fait donc un choix de développement via des apports extérieurs alors que Bruxelles-Capitale aura tendance à mener une action inverse. En effet, Bruxelles fait davantage de sensibilisation interne afin de voir naître de nouveaux entrepreneurs. Ce choix de développement interne s'explique par le fait qu'une internationalisation de Bruxelles est déjà fortement en place. En effet, sa multi culturalité, en premier lieu, due à la présence de néerlandophones et de francophones, additionnée en second lieu, au fait que de nombreuses institutions, organismes et entreprises hétéroclites soient présentes dans la capitale, donnent le résultat que Bruxelles n'a pas besoin de faire du lobbying afin d'attirer de nouveaux entrepreneurs étrangers mais préfère en créer à l'intérieur directement. Les organismes bruxellois voient en la culture entrepreneuriale une arme face au manque d'emplois disponibles pour les chômeurs. Il s'agit donc d'un tremplin au sein de la capitale mais c'est

aussi un moyen de créer à la fois des perspectives d'avenir pour les jeunes et des nouvelles vocations pour les femmes.

3.2. Culture entrepreneuriale en Wallonie

Comme la question de recherche la définit, la zone géographique ciblée au travers de ce mémoire est la Wallonie. La Région Wallonne a comme les deux autres régions qui constituent la Belgique ses particularités, ses atouts et ses défauts et cette affirmation est bien évidemment applicable au secteur de l'entrepreneuriat. Il est important de comprendre que l'entrepreneuriat en Belgique est un enjeu important de l'économie belge : « Les entreprises qui occupent moins de 10 personnes représentent plus de 94% des entreprises et constituent plus d'un tiers de l'emploi du secteur des entreprises » (Goelff, Martens & Monnart, 2016).

L'activité en Wallonie se divise en 10 secteurs distincts (voir annexe 3). Les secteurs les plus importants en termes de volume de main-d'œuvre en Wallonie (plus de 10 % du total de l'emploi intérieur) sont par ordre décroissant : l' « Administration publique, défense, enseignement, santé humaine et action sociale » (35 %), le « Commerce de gros et de détail, transports, hôtels et restaurants » (21 %), les « Activités spécialisées, scientifiques et techniques et activités de services administratifs et de soutien » (17 %) et l' « Industrie manufacturière, industries extractives et autres » (12 %) (Iweps, 2018).

Seul le secteur de l'agriculture, sylviculture et pêche est composé de plus d'indépendants que de salariés, 78% contre 12% respectivement. En effet, on peut voir que la très grande majorité des travailleurs, 82% pour être précis, exercent leur activité en tant que salariés en Wallonie. Cette réalité est également observable à l'échelle belge.

D'un point de vue historique, la Wallonie a eu une grande histoire charbonnière. L'activité charbonnière s'est arrêtée en 1973 dans le Centre, en 1976 dans le Borinage, en 1980 à Liège et en 1984 dans le pays de Charleroi (Lalieu, 2011). Ces fermetures successives ont marqué la première phase du déclin industriel wallon entamé dans les années soixante.

Cette situation économique de déclin industriel s'est traduite par un taux de chômage plus élevé en Wallonie par rapport aux deux autres régions. En fait, à partir de 1970, le chômage en Wallonie est devenu plus important que le chômage en Flandres, aussi bien en chiffres relatifs qu'absolus. Ceci est un phénomène nouveau. En effet, une comparaison avec les chiffres des périodes précédentes montre qu'auparavant la situation était plus favorable en Wallonie qu'en Flandres (Goossens & Van Hecke, 1985).

Cette période de crise wallonne mais également mondiale marquée notamment par les chocs pétroliers successifs marque une période de restructuration, de changements majeurs du paysage industriel notamment. L'UWE⁶ dit à ce sujet : « En Wallonie, pendant de nombreuses décennies à partir des années 70, l'économie a été comme tétanisée par les différentes périodes de restructuration industrielle, les pouvoirs politiques allant au plus pressé socialement, négligeant quelque peu le renouvellement entrepreneurial ».

Cette négligence se traduit aujourd'hui par un taux de croissance brut et un taux de croissance net (prenant en compte le taux de sortie) de création d'entreprise en Wallonie le plus faible du pays (annexes 4 & 5). En effet avec un taux de 5,7% contre 5,9% et 6,8% en région flamande et de Bruxelles-Capitale respectivement, le taux de création brut est le plus faible à l'échelle de la Belgique. Le taux de création net vient quant à lui confirmer cette tendance puisque ce taux est de 2% en Wallonie contre 3,3% en Flandre et 2,5% en région Bruxelloise. L'annexe 6 reprend ces chiffres pour la Wallonie. On peut noter une croissance toujours positive de création d'entreprise sur le sol wallon.

Il est intéressant de remarquer que quelle que soit la région, toutes ont souffert d'une croissance ralentie lors des périodes de 2008 et 2013-2014, période de crises économiques. En fait : « Il existe une interaction entre la création d'entreprises et le climat conjoncturel. Il s'avère que les entrepreneurs auraient moins tendance à se lancer dans la création d'une nouvelle activité quand l'économie est en récession comme nous pouvons le constater pendant les périodes de crise où nous observons une diminution significative du nombre de créations. » (UWE, 2018). On peut donc en conclure que la conjoncture économique et plus globalement le contexte macroéconomique est d'une influence notable sur la création d'entreprises. Nous verrons plus tard, dans la partie consacrée aux freins et leviers, que cet élément n'est pas le seul facteur influençant la création d'entreprise. Il existe en fait différents éléments qui constituent autant de sources de frein et levier à la fondation d'une entreprise sur le sol wallon.

Pour revenir aux chiffres plutôt décevants de la région Wallonne par rapport à ses homologues flamands et bruxellois, ils sont à nuancer. De fait, l'entrepreneuriat est mesuré en Belgique et en Wallonie par l'évolution des indépendants et la création d'entreprises, sans faire une réelle distinction entre les différents types d'entrepreneuriat (UWE, 2018). Ces statistiques ne montrent en fait qu'un pan de la réalité de la situation.

En fait, si l'on reprend le rapport annuel de L'Envoyé PME wallon 2013-2014 et ses chiffres, réalisé en collaboration avec l'IWEPS, on constate que le taux d'activité entrepreneurial de la Wallonie était

⁶ Union wallonne des entreprises

parmi les plus faibles d'Europe en 2009. Cependant, si l'on prend en compte la population par exemple, on crée proportionnellement plus d'entreprises en Wallonie qu'en Flandre. En effet, la population en Flandre en 2018 était de 6 552 967 habitants soit 57,6% de la population belge contre 3 624 377 et 31,9% pour la Wallonie selon les chiffres officiels de la Direction générale Statistique - Statistics Belgium (annexe 7). Or, cette proportion de 1,8 fois plus d'habitants en Flandre qu'en Wallonie (population flamande/population wallonne) ne se vérifient pas en termes de création d'activité. Malgré cette nuance apportée avec le paramètre de la population, les chiffres pour la Wallonie de manière globale ne sont pas des plus flatteurs.

Pour pallier ce problème majeur, le SPW (Service Public de Wallonie) a créé des plateformes dédiées à l'accompagnement de ses entrepreneurs afin de développer le secteur entrepreneurial dans la région. Parmi ces plateformes, la référence est 1890.be. Ce portail Internet, porte d'entrée régionale unique d'information et d'orientation pour les entrepreneurs wallons, s'adresse à toute personne qui souhaite démarrer ou développer une activité économique en Wallonie. Ce portail poursuit deux objectifs (1890.be, s.d.) :

- Fournir aux entrepreneurs une information sur les différents aspects liés à l'exercice d'une activité économique (accompagnement, financement, aides financières pour la création ou le développement d'une activité, de formation pour le personnel, de prestations de services, etc.).
- Orienter les entrepreneurs ou futurs entrepreneurs vers le bon interlocuteur parmi le réseau wallon des partenaires publics mais aussi parmi les interlocuteurs relevant du privé. Pour ce faire, le 1890 se veut être en contact permanent avec les organismes publics et entreprises ou associations privées qui forment, accompagnent, financent ou soutiennent les entrepreneurs wallons.

Enfin, si nous prenons un autre exemple de statistiques comme la contribution des entreprises de moins de 5 ans à la valeur ajoutée et à l'emploi (annexes 8 & 9), on peut s'apercevoir du dynamisme wallon en la matière. La Wallonie se classe alors en tête dans les deux catégories en étant la région participant le plus à la création de la valeur ajoutée mais également à l'emploi parmi ses entreprises naissantes.

Cela prouve une fois encore, la nécessité de remettre les chiffres dans leur contexte. L'esprit critique est donc fort apprécié.

4. Cadre de notre révision de la littérature

Après avoir défini dans le premier chapitre chaque mot de la question de recherche et expliqué le choix de la Wallonie dans le second, il faut désormais mettre un cadre d'exploration afin de commencer la révision de la littérature scientifique. En effet, certains choix se doivent d'être établis tout d'abord au sujet du primo-entrepreneur, le but étant d'avoir un sujet précis regroupant des données et informations homogènes en vue d'être analysées. Finalement, le choix du cadre littéraire va être défini notamment au niveau des auteurs à la fois pertinents et en corrélation avec notre sujet de recherche afin d'amener des pistes de freins et leviers à explorer par la suite.

4.1. Tranche d'âge, conditions d'accès

L'expérience d'un travailleur dans le monde professionnel est un élément déterminant dans la réussite de celui-ci durant les phases de déclenchement et d'engagement de son projet entrepreneurial. En effet, les compétences, la fiabilité et l'expertise s'acquièrent avec le temps et c'est pourquoi, les sénior-entrepreneurs sont souvent préférés dans certaines situations délicates (Richer, 2019). Selon les dires d'Audrey Chabal, publiés dans le magazine Forbes (2018), les entrepreneurs connaissant le succès sont plus âgés que l'on a tendance à croire puisque l'actualité fait souvent l'éloge de jeunes entrepreneurs célèbres. Selon une étude du MIT⁷ réalisée par Pierre Azoulay, Benjamin Jones, Daniel Kim et Javier Miranda en 2019, l'âge de l'entrepreneur pourrait être un indicateur de réussite et de croissance pour le lancement d'une entreprise. En effet, cet âge est corrélé positivement à l'expérience du créateur se reflétant à travers sa santé financière, son réseau professionnel et ses compétences à la fois variées et complémentaires. Ainsi, c'est aux alentours de la 45ème année d'un entrepreneur que son projet connaît la plus grosse croissance. De plus, un fondateur de 50 ans minimum aurait 1,8 fois plus de chance de succès au lancement de son projet tout secteur et pays confondus. De ce fait, un "silver entrepreneur" qui est par définition un entrepreneur âgé de plus de 45 ans (Rousselet, 2019) a davantage de chance de réussir qu'un primo-créateur plus jeune pâtissant de son manque d'expérience.

Le profil de ces entrepreneurs vivant la dernière partie de leur carrière professionnelle est plus présent dans le domaine de l'expertise grâce à leurs importantes années d'expériences professionnelles pouvant être utile à certaines compagnies. Ces travailleurs plus expérimentés se lancent, par exemple, bien souvent en freelance qui est une entreprise individuelle ou unipersonnelle à responsabilité limitée

⁷ Massachusetts Institute of Technology.

(Droit-Finances, 2020), ces créateurs plus âgés sont à la fois entrepreneur et leur propre employé. Dans cette tranche d'âge, les travailleurs sont peu recherchés en tant que salariés en raison de la réticence des employeurs à cause des charges patronales élevées en vue de la retraite et d'autre part, l'accroissement de ces travailleurs âgés sur le marché de l'emploi en raison de la suppression de pré-retraite dans de nombreux secteurs (Libessart, 2020). Ces profils sont cependant très recherchés au travers de conseils et services aux entreprises lorsqu'une importante expérience est requise concernant des projets sensibles et spécifiques en vue de développer son activité, cette expérience même qui fait défaut aux primo-entrepreneurs de la problématique. Ce facteur d'expérience déterminant met ainsi cette tranche d'âge comme un atout pour les entreprises plutôt qu'un poids lourd sur les dépenses entrepreneuriales (Morin, 2019) tout en apportant une solution au problème de vieillissement démographique européen (Russell, 2017).

C'est au travers de cet exemple que l'âge intervient comme un facteur déterminant dans le profil d'un primo-créateur et se doit d'être précisé afin d'exclure certains types d'entrepreneurs bénéficiant notamment d'une expérience plus importante qui permet un développement plus aisé d'un projet entrepreneurial. Selon le rapport du GEM⁸ publié en 2018, les entrepreneurs âgés de plus de 50 ans sont plus nombreux que ceux de 30 ans alors que selon une étude publiée par OnlineSchoolsCenter.com en 2019, 41% des personnes nées après 1995 ont dans l'intention de devenir des entrepreneurs. De ce fait, les plus jeunes semblent voués à devenir la classe dominante dans l'entrepreneuriat d'aujourd'hui et de demain. C'est au travers de cette recherche que les freins et leviers, internes et externes, de ces primo-entrepreneurs âgés de moins de 30 ans et bénéficiant de moins d'expérience vont être établis. Le but étant d'en faire une conclusion destinée à aider ces futurs créateurs qui ne font pas face aux mêmes défis et difficultés que ceux des plus âgés, notamment les silver entrepreneurs, favorisés par leur expérience importante (neufdixsept, s.d.). Ce choix des entrepreneurs de moins de trente ans, appelés « Under 30 » à l'international (Forbes, 2020), s'explique aussi par le fait que, toujours selon le rapport du GEM repris par Rettino-Parazelli cette fois, seul 11% des jeunes adultes de 18 à 29 ans sont indépendants contre 18% pour les 30 à 64 ans (voir annexe 12).

La question de recherche exclut de ce fait les primo-entrepreneurs étant âgés de plus de 29 ans puisqu'ils bénéficient d'une expérience importante dans leur domaine professionnel, ce qui laisse à penser qu'ils seraient favorisés et ne seraient pas concernés par les même freins et leviers que des primo-entrepreneurs ayant moins de 30 ans. L'âge est ici un moyen de caractériser l'expérience importante possédée par les silver entrepreneurs et non une donnée choisie au hasard pour délimiter la question de recherche et son sujet. Un âge maximum est apporté et un âge minimum se doit d'être

⁸ Global Entrepreneurship Monitor.

également défini afin de délimiter totalement le terme primo-créateur. En effet, l'âge minimum considéré est de 18 ans car c'est une des conditions pour être indépendant sauf dans le cas d'un métier d'artisan où le minimum est de 16 ans (Bruxelles-J, s.d.). Comme la question de recherche suppose que l'individu s'autodétermine et ne fait pas face au frein externe qu'est l'autorisation des tuteurs légaux, l'âge minimum du primo-entrepreneur est de 18 ans.

C'est également à partir de cet âge de 18 ans que le créateur est majeur et à même de remplir lui-même les conditions nécessaires afin d'être indépendant en Belgique (Formalis, s.d.). Premièrement, la personne doit jouir de ses droits civils, être juridiquement capable, ne pas être interdite d'exercer une activité professionnelle et enfin, être belge ou citoyen de l'EEE⁹ sous peine de devoir obtenir une carte professionnelle. De plus, pour certains métiers et domaines, il faut prouver ses connaissances professionnelles afin d'y accéder et d'en devenir indépendant. Par exemple dans le domaine des entreprises commerciales, en Wallonie et à Bruxelles, à l'inverse de la Flandres, il est obligatoire de prouver ses connaissances en gestion via ses expériences professionnelles passées ou bien via un diplôme universitaire ou secondaire (axé économie). Si le futur indépendant ne dispose pas de cela, alors il lui faudra passer l'examen du Jury Central basé sur un syllabus d'apprentissage de gestion de base.

La définition du primo-créateur, telle que citée dans la question de recherche, se précise davantage après ce choix de tranche d'âge. L'objectif est de disposer d'un sujet homogène et d'éviter toute disparité concernant les possibles avantages liés à l'âge ou à un statut particulier. De ce fait, le sujet est un primo-entrepreneur majeur, remplissant tous les critères et toutes les conditions nécessaires afin de devenir indépendant en Wallonie. De plus, il est âgé de moins de 30 ans afin de ne pas faire partie des entrepreneurs expérimentés et donc, de ne pas bénéficier d'une expérience professionnelle importante lui permettant de s'établir avec plus d'aisance dans ce statut et d'être plus attractif pour les entreprises et particuliers faisant appel à lui.

4.2. Statut de la personne

Le primo-créateur peut faire le choix de la création d'un projet-entrepreneurial en vue d'en faire son activité principale ou bien complémentaire. En conséquence, la question de recherche peut potentiellement concerner une multitude de primo-entrepreneurs revêtant divers statuts particuliers comme l'étudiant-entrepreneur ou l'indépendant complémentaire. Le souci étant qu'un manque de corrélation et de cohérence entre ces différents statuts peut apparaître au moment de lister les freins

⁹ Espace Economique Européen.

et leviers. Il convient de faire un choix afin de délimiter les contours autour du statut de ce primo-entrepreneur.

Effectivement, il existe certaines similitudes pour un primo-créateur développant son projet en tant qu'activité complémentaire et celui la développant de manière à créer son activité principale, ces deux types d'entrepreneurs font face à une imposition marginale similaire et à des cotisations sociales équivalentes de l'ordre de 14,16% à 20,5% dont un maximum d'un peu plus de 4.000€ (UCM, 2020). Cependant, en tant qu'indépendant faisant de son projet l'élément central de son activité, l'entrepreneur ne dispose pas d'avantages sociaux. En effet, le projet entrepreneurial à titre complémentaire permet au créateur de continuer à bénéficier de ces avantages sociaux puisqu'il reste principalement un fonctionnaire, un salarié ou bien un pensionné et lui permet de tirer profit d'indemnités maladies, d'allocations, d'une pension et de congés payés (Entreprenant, 2020). Il est important de souligner que le niveau de risque n'est également pas le même puisque bien que le traitement en cas de faillite soit le même selon le cas complémentaire et principal (MoneyTalk, 2013), la couverture dans le cas complémentaire est plus importante puisque l'indépendant bénéficie toujours d'un apport de son activité principale lui garantissant ses droits sociaux et un certain revenu. A l'inverse, s'il s'agit de l'activité principale d'un entrepreneur, il ne lui reste que le Droit Passerelle. Cette aide permet de garder son assurance maladie-invalidité et d'obtenir un appui financier allant de 1.291,69€ à 1614,10 par mois durant 12 mois maximum sur l'ensemble de la carrière en cas de charge de famille ou non (Inasti, s.d.). Il est donc davantage important pour ce dernier d'étudier en profondeur la fiabilité de son projet-entrepreneurial avant de le créer et le développer tout en subissant la pression d'un possible échec et les conséquences qui en découlent.

Voici comme second exemple, le statut de l'étudiant-entrepreneur. Ici, le créateur fait également de son projet entrepreneurial une activité complémentaire non pas en plus d'une activité professionnelle mais d'une activité académique. D'après Frédérique Beraudo (2019), l'étudiant-entrepreneur dispose de certains avantages, notamment au sujet des cotisations sociales. En effet, il en est exonéré si celui-ci preste moins de 475h par an et perçoit moins de 6.923,69€, vient ensuite 20,5% de la somme fixe de ces 6.923,69€ s'il perçoit entre cette somme et 13.847,39€ et enfin, il payera tout autant de cotisations qu'un indépendant à titre principal s'il gagne davantage que cette somme. Finalement, au sujet des soins de santé, l'étudiant reste à la charge de ses parents s'il reste dans la première tranche de gains et préserve son droit aux allocations familiales s'il preste moins de 240h trimestriellement (Wikipreneurs, 2018). Au sujet de la fiscalité aussi, le statut d'étudiant-entrepreneur est avantageux puisque pour l'exercice 2019, celui-ci ne paye aucun impôt en Wallonie si son revenu d'activité n'a pas dépassé 8.860€ contre 6.923,69€ habituellement.

Il convient donc de conclure qu'au travers de ces deux exemples, en termes de freins et leviers, la corrélation n'est pas suffisamment élevée entre un entrepreneur dont l'activité est secondaire et un primo-créateur faisant de son projet entrepreneurial une activité principale. C'est pourquoi, les entrepreneurs reclassant leur activité secondaire en tant qu'activité principale ne sont également pas pris en compte. De ce fait, le primo-créateur de la question de recherche n'est pas caractérisé uniquement par une tranche d'âge définie afin d'éviter une disparité concernant l'expérience, mais également un statut où le développement de son projet entrepreneurial est son activité principale. Le but de ce choix est d'éviter toute hétérogénéité concernant le niveau de risque encouru puisqu'il existe certains statuts particuliers où l'entrepreneur possède une solution de repli confortable en cas d'échec ou ne fait face à aucune charge sociale et fiscale.

4.3 Statut de l'entreprise – Forme juridique

Comme nous l'avons vu précédemment, le terme de primo-créateur est intimement lié à celui de l'entreprise. Si on cherche à définir ce terme, nous trouvons plusieurs définitions s'y rapportant (Larousse, 2020) :

« Action d'entreprendre quelque chose, de commencer une action ; ce que l'on entreprend : Échouer dans son entreprise. »

« Action par laquelle on essaie de porter atteinte à quelque chose ou à quelqu'un : Une entreprise contre la liberté. »

Et enfin une définition qui se rapproche au plus près du sens que nous voulons donner à ce terme et ce que nous entendons par celui-ci :

« Affaire agricole, commerciale ou industrielle, dirigée par une personne morale ou physique privée en vue de produire des biens ou services pour le marché ; unité économique de production ; firme : Entreprise industrielle, commerciale. »

Comme la dernière définition l'indique, une entreprise peut être de type agricole, commerciale ou industrielle, ce qui rend le spectre d'activité extrêmement large. Cette entreprise peut être dirigée soit par une personne morale privée, construction juridique à laquelle la loi confère des droits et obligations, soit par une personne physique privée, un individu humain vivant disposant de toutes ses capacités juridiques pour agir ou répondre de ses actes (Agence Juridique, 2020). Enfin, cette entreprise a pour but de produire des biens et/ou des services pour un marché.

Cette définition donne donc trois grandes indications qu'il convient de développer un peu plus en détails et qui va définir certains contours de notre recherche au travers de ce mémoire :

- Le secteur d'activité de l'entreprise
- Le type de gérant impliquant directement la forme juridique de l'entreprise
- Son type d'activité (biens et/ou services)

Comme nous avons pu le voir dans la partie définition (annexe 3), la Wallonie distingue son activité économique à travers 10 secteurs différents :

- 1) Agriculture, sylviculture et pêche
- 2) Industrie manufacturière, industries extractives et autres
- 3) Construction
- 4) Commerce de gros et de détail, transports, hôtels et restaurants
- 5) Information et communication
- 6) Activités financières et d'assurance
- 7) Activités immobilières
- 8) Activités spécialisées, scientifiques et techniques et activités de services administratifs et de soutien
- 9) Administration publique, défense, enseignement, santé humaine et action sociale
- 10) Autres activités de services

Aucun de ces différents secteurs ne sera négligé ou priorisé dans notre cas et nous considérerons ces secteurs d'activité dans leur ensemble. Nous apporterons néanmoins certaines nuances si elles permettent une meilleure compréhension.

Concernant le type de gérant ainsi que la forme juridique de l'entreprise, le site officiel de la Wallonie recense cinq types de société : la société anonyme (SA), la société privée à responsabilité limitée (sprl), la société privée à responsabilité limitée unipersonnelle (sprlu), la société coopérative à responsabilité limitée (scrl), la société coopérative à responsabilité illimitée et solidaire (scris) (Wallonie.be, 2019). A ces cinq formes juridiques de société qui induisent la création d'une personne morale, s'ajoutent les personnes physiques qui exercent leur activité en tant qu'indépendant, auto-entrepreneurs ou encore freelance. C'est ce qu'on appelle une entreprise individuelle par opposition à la société.

Evidemment, le choix du statut juridique de son entreprise est une décision importante à prendre lors du processus de création. Cette décision sera notamment influencée par le type d'activité envisagée ; le nombre de personnes qui y participeront ; les capitaux disponibles ; l'apport financier des associés ; le régime fiscal le plus approprié et le développement prévisible de l'activité. Ce choix opéré induit

inévitablement des facilités ou des difficultés en fonction du statut juridique choisi. Nous verrons plus tard dans la partie consacrée aux freins et leviers dans quelle mesure le statut juridique choisi peut constituer un aspect positif ou non.

Afin de n'exclure aucune piste de recherche, nous ne restreindrons pas notre cadre à certains types d'entreprises particulières. Nous veillerons cependant à expliciter le cadre dans lequel un frein ou un levier est constaté en fonction de son contexte.

Nous excluons néanmoins les ASBL, reconnues en tant qu'entreprises depuis le 1^{er} mai 2018 (Ernotte, 2019) et toutes les entreprises à but non lucratif du cadre de ce mémoire. En effet, l'objectif de réaliser des profits n'étant pas partagé avec les entreprises traditionnelles ainsi que des différences notables comme la possibilité de distribuer des bénéfices ou non, en matière de fiscalité, recrutement et financement (statutentreprise.com) font des ASBL et autres entreprises à but non lucratif des entités ne rencontrant pas les mêmes freins et leviers, ce pour quoi nous ne les incluons pas dans notre travail de recherche.

Enfin, pour ce qui est du type d'activité, des biens et/ou des services, il semblait réducteur de se limiter à un seul de ces deux aspects et c'est pourquoi le choix de n'en écarter aucun des deux du centre de la recherche a été fait.

Nous verrons néanmoins que les freins et leviers relatifs à l'un ou à l'autre type d'activité ne sont pas les mêmes et n'ont pas forcément le même impact sur la création d'entreprise. Certaines précisions seront donc apportées pour éclaircir le lecteur lorsqu'il sera nécessaire de le faire.

4.4. Explication du choix des phases

Pour traiter le plus efficacement la problématique complexe et large des freins et leviers à la création d'entreprise, un cadre définissant les limites de cette recherche s'est rapidement imposée comme indispensable.

Pour ce faire, le choix d'un auteur dont le travail a été reconnu et même utilisé à de maintes reprises dans ce secteur de l'entrepreneuriat nous a semblé judicieux et approprié à notre démarche de recherche. Sans aucun suspens, c'est bien de Christian Bruyat dont il est question ici et en particulier sa thèse de doctorat terminée en 1993. Plus précisément encore, c'est sa seconde partie relative à la modélisation du processus de création dans une perspective d'accompagnement et son chapitre consacré à la dynamique de ce processus qui nous intéresse dans le cadre de ce travail.

Dans ce chapitre, qui propose une vision diachronique de la dynamique du processus de création d'entreprise, il est question de trois phases : le déclenchement, l'engagement et la survie/le développement. C'est sur les deux premières phases que porte notre recherche.

Le choix de cette restriction à la phase de déclenchement et d'engagement s'explique par le but même de ce mémoire qui est de donner un outil permettant aux futurs primo-créateurs de se rendre compte des freins et leviers existants lors des phases en amont de la création d'entreprise afin de pouvoir les surmonter ou les utiliser à bon escient dans leur processus de création d'entreprise personnelle.

Une autre raison importante de ce choix opéré est d'ordre méthodologique. En effet, utilisé un cadre diachronique bien délimité comme le sont ces trois phases nous donnent un champ de recherche plus facile à cibler et ainsi notre recherche peut s'effectuer de manière plus efficace.

La phase de déclenchement par exemple, qui est très largement corrélée à l'individu lui-même, nous indique dans quels domaines nous sommes susceptibles de trouver les informations que nous recherchons. Ces domaines sont d'ordre psychologiques et sociaux en l'occurrence.

Enfin, nous nous focalisons ici sur la création d'entreprise à proprement parlé et les étapes qui mènent jusqu'à son aboutissement (ou son échec) et c'est pour cette raison précise que nous n'abordons pas la troisième phase, celle de la survie qui relève d'un autre aspect de la vie d'une entreprise.

4.5. Alain Fayolle

Si une diversité importante d'auteurs (cités à l'introduction de la partie théorique) forme l'exploration de la littérature scientifique, certains auteurs dont Monsieur Bruyat (voir ci-dessus phase de déclenchement et d'engagement) et Professeurs Fayolle, ont eu un impact majeur grâce à leurs recherches sur le processus entrepreneurial et toutes les composantes y étant reliées. C'est pourquoi, bien qu'ils ne soient les seuls et que d'autres auteurs sont cités afin de les confronter, Messieurs Bruyat et Fayolle offrent un cadre et une voie d'exploration prépondérants à la problématique.

Afin de développer une réponse à la fois pertinente et fiable à cette question de recherche, Alain Fayolle est l'une des deux sources principales pour définir le cadre de la question et le développement de la réponse. En effet, Monsieur Fayolle est principalement professeur et directeur du centre de recherche en entrepreneuriat à EM Lyon II. Il est également à l'origine de nombreux ouvrages (Librairie Eyrolles, s.d.) destinés à faire partie des sources principales de ce mémoire tels que « Entrepreneuriat : théories et pratiques – applications pour apprendre à entreprendre », « Dynamique entrepreneuriale : le comportement de l'entrepreneur » et « Métier de créateur d'entreprise : motivations – parcours – facteurs clés du succès » respectivement publiés en 2017, 2012 et 2003.

En effet, en plus d'avoir bénéficié d'un enseignement d'une qualité inégalable dans plusieurs universités, Mr. Fayolle dispose d'une expérience importante (EM Lyon, s.d.) dans le monde universitaire de par des positions privilégiées lui offrant la possibilité à plusieurs reprises d'avoir établi de nombreuses expertises destinées aussi bien au gouvernement français (1999, 2001 et 2004) que Suédois (2009) ainsi qu'auprès de l'OCDE (2008-2011) et de la Commission Européenne (2002-2003). Ses nombreuses expertises, son bagage universitaire ainsi que ses diverses expériences au cours de sa carrière l'ont amené à participer à des ouvrages autres que les siens, à rédiger des chapitres d'ouvrage, à écrire des revues académiques, à établir des communications de conférences et à entreprendre des articles de presse, des cahiers de recherche, des thèses et des cas pédagogiques.

Les ouvrages, les participations et autres apports du Professeur Fayolle dans le domaine de l'entrepreneuriat sont salués et reconnus par ses pairs ainsi que par de nombreux rédacteurs qui estiment pertinents ses recherches dans le cadre entrepreneurial. Jean-Pierre Boutinet et Benoît Raveleau reprennent notamment dans « Questionnement autour du projet entrepreneurial » publié dans la Revue De l'Entrepreneuriat (2011/2 (vol.10)) qui reprennent les cadres définis par Alain Fayolle dans le but de définir leurs concepts et idées autour de l'entrepreneuriat dans la culture postmoderne. Les ouvrages de Professeur Fayolle sont couramment cités dans des ouvrages visant à définir l'entrepreneuriat du futur, prouvant de ce fait, la contemporanéité de ses idées. En effet, ses écrits servent de base à une réflexion sur le cadre de demain qui soulève certaines problématiques, notamment sociales. Par exemple, dans « Entrepreneuriat social : définitions, ressorts et défis » publié dans Management Des Entreprise De L'Economie Sociale Et Solidaire par B. Huybrechts, A. Nicholls et H. Mouchamps., les auteurs citent Professeur Fayolle dans la liste des auteurs soulevant cette question sociale qui est amenée à devenir essentielle dans l'avenir de l'entrepreneuriat.

En résumé, comme dans de nombreuses recherches et revues littéraires actuelles, les ouvrages de Alain Fayolle servent de base au développement de cette recherche de freins et leviers, internes et externes, lors du projet entrepreneurial d'un primo-entrepreneur. Le but étant de disposer d'une base pertinente et fiable afin de construire ce socle et qu'il soit suffisamment solide pour élaborer des recommandations aux potentiels primo-créeurs et autres entités visant à être définies au cours de cette recherche.

A noter que d'autres auteurs seront explorés afin de ne pas donner une représentation des freins et leviers basée sur uniquement deux auteurs puisqu'ils ne peuvent à eux-seuls rendre compte de l'entièreté de cette complexité entrepreneuriale entourant les primo-entrepreneurs en manque d'expérience. De plus, n'avoir que le point de vue de Fayolle et Bruyat biaiserait les résultats de l'exploration littéraire, c'est pour cela qu'une diversité au sein des auteurs est importante afin de

nuancer les affirmations de chacun d'entre eux dans le but d'obtenir une variété de points de vues et des résultats pertinents.

5. Freins et leviers

Comme expliqué ci-dessus, afin de classer les freins et leviers, ils seront répartis par catégories selon qu'ils soient reliés à la phase de déclenchement ou d'engagement, mais également par sous-catégories selon qu'il soit propre au primo-entrepreneur (interne) ou à son environnement (externe). Si la sous-catégorisation ne pose, à priori, pas de débat sur la classification, la catégorisation, selon la phase une ou deux, peut prêter à confusion et à certains désaccords. Il a donc été décidé de classer comme l'a fait Bruyat en 1993, c'est-à-dire, soit en phase de déclenchement soit en phase d'engagement selon l'ordre d'apparition potentiel du frein ou du levier. Par exemple, si un facteur influençant le processus entrepreneurial peut apparaître lors des deux étapes, il sera comptabilisé comme appartenant à la phase de déclenchement puisqu'il est susceptible d'émerger à ce moment. En résultat, les freins et leviers classifiés en phase de déclenchement peuvent également se répéter en phase d'engagement mais l'inverse n'est pas possible.

5.1 Déclenchement

5.1.1 Freins

5.1.1.1 Internes

Les peurs

La peur est quelque chose de naturel chez l'être humain et l'entrepreneur n'y fait pas exception, encore plus le primo-créditeur de par son manque d'expérience. Selon Patel qui a défini les 11 craintes inévitables auxquelles doit faire face un entrepreneur en 2018, chacune de ces peurs sont compréhensibles, elles trouvent une explication et également une solution. Voici les ces craintes et les solutions apportées par Patel :

- La peur du changement, le plus important est de croire en son idée, de travailler dur et de prendre des risques limités et calculés.
- La peur de l'échec, les regrets sont bien souvent plus lourds à porter que l'échec en tant que tel et il est toujours possible de créer un plan b en cas de non-réussite tout en ayant engrangé de l'expérience et retenu les leçons.
- La peur de ne pas avoir les connaissances nécessaires, il est toujours possible de se préparer et se former en amont, demander de l'aide auprès de son réseau tout en ayant confiance en ses capacités et en apprenant au fur et à mesure.

- La peur de l'inconnu, lorsque l'on construit une bonne base à son projet et que l'on en comprend les tenants et les aboutissants, la confiance en soi augmente et cette crainte diminue puisque le challenge semble maîtrisable.
- La peur des dépenses, il faut garder à l'esprit qu'il est toujours possible de réduire les coûts mais qu'il est important d'investir suffisamment dans son projet afin de le développer et d'engranger des bénéfices plus rapidement afin de rendre rentable l'investissement.
- La peur de prendre des risques, les risques dangereux sont à éviter mais des risques calculés menant à l'objectif avec derrière des alternatives sont une des clés du succès dans le processus entrepreneurial.
- La peur de décevoir, il s'agit là de son propre projet et il s'agit de soi-même, parfois dans certaines situations de la vie il faut être égoïste, penser à ses propres motivations et intérêts sans y inclure ceux des autres.
- La peur de sortir de sa zone de confort, tout comme la peur de l'inconnu, il faut apprendre à y faire face et c'est avec l'expérience que l'entrepreneur s'y familiarise notamment grâce à un projet bien construit et avec de la confiance en soi.
- La peur de faire des erreurs, il est important de reconnaître ses erreurs, d'apprendre les raisons et d'en retenir les leçons, ce qui est mieux que de ne rien faire. Il s'agit là d'un véritable gain d'expérience.
- La peur de ne pas être assez compétent qui appelé le syndrome de l'imposteur, il est impossible d'être parfait et de savoir tout directement. Le plus important est d'apprendre efficacement, être ouvert à cet apprentissage et d'être conscient de ses forces et faiblesses afin de s'améliorer via l'expérience.
- La peur de dire non, c'est important d'aider lorsque l'on en a l'occasion afin de recevoir de l'aide en retour au moment opportun grâce à son réseau. Cependant, il est primordial d'avant tout préserver son projet et de savoir se montrer égoïste afin de ne pas le mettre en péril si le processus entrepreneurial n'est construit qu'à moitié, le but étant de trouver un équilibre.

Si cet ensemble de craintes trouve une solution afin de les vaincre, bien entendu d'autres existent mais elles aussi sont faites pour être résolues. Prenons l'exemple de la peur de partager, confronter et se faire voler ses idées. Il s'agit là d'un véritable frein aux deux premières phases (Bruyat, 1993) d'un projet entrepreneurial puisque le primo-entrepreneur est bien souvent incapable de se lancer dans le développement sans conseils et sans aucune aide. Au début de son projet, il est important de savoir le pitcher et de confronter ses idées afin de trouver de potentiels partenaires mais aussi de découvrir s'il est viable et comment le solidifier. Selon Startup Weekend Switzerland (2014), il existe 5 grands aspects qui rendent cette peur irrationnelle et rendent le partage ainsi que la confrontation essentielle à la pérennité d'un projet :

- Ceci permet de rencontrer des partenaires et d'améliorer son réseau (voir levier réseau).
- Une idée ne peut être détenue légalement par aucune personne.
- Une idée fiable est rarement inédite mais toujours réalisable donc il est impossible d'être l'unique entrepreneur à y avoir réfléchi.
- Bien souvent celui qui confronte son idée sera le premier à vouloir la concrétiser ce qui est un avantage.
- Seulement 0,00001% des autres entrepreneurs auront une détermination suffisante afin de se lancer dans la concurrence d'une idée déjà engagée.

On se rend compte au fil des littératures sur le sujet de la peur d'entreprendre, que celle-ci est davantage présente dans la première et seconde phase du processus entrepreneurial puisqu'elle a tendance à se réduire et disparaître au fur et à mesure du développement d'un projet, elle est donc corrélée négativement avec l'expérience du primo-entrepreneur. De plus, la recherche de causes menant à l'échec d'un projet entrepreneurial dans sa phase de développement nous amène à découvrir que les peurs n'en sont jamais la cause directe puisqu'elles auront tendance à stopper le projet lors de la phase de déclenchement ou d'engagement. En effet, selon 1819 qui est le portail pour les entrepreneurs bruxellois et similaire au portail 1890.be relié quant à lui à la Wallonie, en 2016 les 20 causes liées à l'échec d'une startup sont : ne pas répondre à un vrai besoin ; un manque de fonds ; les mauvais profils dans la société ; l'omniprésence de concurrence ; un mauvais prix affiché ; un produit ou service trop compliqué ; un business model mal construit ; une stratégie marketing déficiente ; ne pas retenir les avis ; la mauvaise période de lancement ; un manque d'étude de faisabilité ; une absence de remise en question ; un manque d'investisseurs ; une mauvaise localisation ; des soucis légaux ; un réseau inefficace ; une charge de travail trop importante ; une attente trop longue avant de décider ; de mauvaises relations dans l'entreprise ; un manque d'attention. Selon toutes ces raisons d'échec citées, aucune n'est reliée à une peur mais plutôt à un manque de compétences et une mauvaise base de développement.

C'est au travers de la recherche qu'il apparaît que les différentes peurs constituent un frein lié aux phases de déclenchement et d'engagement (Bruyat, 1993) et empêchent d'accéder à la troisième phase, celle du développement. La bonne nouvelle est qu'il existe des solutions pour chacune de ces craintes. Le résultat positif étant qu'il est possible pour un potentiel primo-entrepreneur de se lancer dans son projet en faisant face à ses peurs s'il a conscience que ses peurs peuvent être solutionnées (Gilbert, 2018).

En conclusion, les peurs sont bien souvent rationnelles mais découlent bien souvent d'un manque d'expérience dans l'entrepreneuriat qui est une caractéristique toute particulière du primo-entrepreneur de la question de recherche. Il s'agit d'un frein mais ces peurs laissent néanmoins la

possibilité d'être résolues si l'individu se donne la peine de s'y confronter et d'enregistrer l'expérience nécessaire afin dans un premier temps, de les atténuer et de les éliminer dans un second moment.

Le manque de temps et de liquidité

Selon Belga, en 2013, un wallon sur deux âgé de moins de trente ans envisage de créer sa propre entreprise et ainsi de se plonger dans le processus entrepreneurial. Ce chiffre apporté est important mais quel pourcentage de ceux-ci finissent réellement par surmonter les freins et créer leur entreprise ? Face à cette volonté, la question a été d'établir quelles sont les barrières empêchant le projet entrepreneurial selon cette tranche d'âge (18 à 29 ans) et trois réponses redondantes sont apparues : le manque de temps, de liquidité et d'information. Les deux premiers sont directement explorés ci-dessus alors que le troisième qui est le manque d'information est expliqué et développé au point concernant les freins externes de la phase de déclenchement puisqu'il n'est pas un frein interne.

Tout d'abord, le manque de temps reflète un problème de mauvaise gestion et d'un manque de motivation (Stephane, s.d.). En effet, passer les deux premières phases du processus entrepreneurial de Bruyat requiert du temps et de l'énergie. Cependant, il semblerait que ce challenge ne soit pas insurmontable puisque des solutions existent. En effet, faire le choix de travailler en temps partiel, de prendre congé ou de s'associer avec quelqu'un d'autre afin de répartir les tâches sont des solutions réalisables lorsqu'un primo-entrepreneur se lance dans le processus entrepreneurial (Petite Entreprise, 2014).

Ensuite, la difficulté de trouver des liquidités de manière adaptée représente la seconde difficulté. Dans la partie financement des leviers, les possibilités de financement adaptées au service ou au bien ont été développées et c'est en fait au niveau de la phase de déclenchement que le problème intervient. En effet, le premier financement s'établit en interne via ses propres finances et auprès de ses proches. Si celui-ci ne parvient pas, alors il n'est pas possible de constituer la première base financière en vue de créer l'entreprise. C'est à la seconde phase, lors de la phase d'engagement, que des apports externes sont disponibles notamment via le crowdfunding, les business angels et les aides gouvernementales. De ce fait, si l'aide financière n'est pas disponible via son propre apport ou auprès de ses proches en phase 1, le primo-entrepreneur se doit de retarder son projet entrepreneurial pour ainsi travailler et constituer son premier financement avec ses propres fonds (Partena-Professional s.d.). Il ne s'agit donc pas d'un frein définitif au processus entrepreneurial du primo-entrepreneur. Il est cependant important de préciser qu'au niveau des liquidités, le manque d'investissement dès la première phase peut avoir un impact négatif dans le reste du processus entrepreneurial puisqu'il sera soit stoppé soit incomplet ce qui entraîne une augmentation des risques d'échec du projet (Bruyat,

1993). Également, l'investissement de départ permet au primo-entrepreneur de se prémunir face au manque de rentrées financière malgré la présence de charges et impositions.

En conclusion, les deux premiers des trois principaux freins cités par des potentiels primo-entrepreneurs n'ayant pas enclenché la phase d'engagement de leur processus entrepreneurial (Bruyat, 1993) font office de première sélection ne laissant que les plus déterminés la possibilité d'une création d'entreprise à la fin de cette première phase. Il ne s'agit donc pas de freins insurmontables puisque des solutions existent comme la motivation, le travail, la gestion et la recherche. Cependant, il s'agit de freins réellement effectifs faisant stopper le projet entrepreneurial au stade de la phase 1.

L'éducation

D'après Frederica Minichiello (2016), l'éducation est un moyen d'encourager l'entrepreneuriat mais aussi de ne pas favoriser ce moyen de développement professionnel dans le cas où les projets entrepreneuriaux ne sont pas suffisamment mis en avant. Selon elle, l'éducation est donc un moyen d'influencer positivement ou négativement la problématique de ce mémoire. De ce fait, il paraît utile d'explorer les parties prenantes qui influencent cette éducation puisqu'elles ont une incidence sur le lancement du processus entrepreneurial relié à la phase de déclenchement (Bruyat, 1993).

Tout d'abord, l'éducation exercée par la famille selon Paul Durning (2002) est primordiale puisqu'elle encourage la réussite ou bien l'échec scolaire de l'enfant. Son affirmation confirme une étude menée par Monsieur Pourtois qui a, en 1979 corrélié positivement l'éducation parentale à la réussite scolaire. Monsieur Durning va plus loin dans son raisonnement en identifiant l'environnement familial comme déterminant majeur du destin de chacun. Ainsi, l'être humain est conditionné par sa famille à devenir quelqu'un en particulier, ce qui signifie qu'une personne éduquée par sa famille de manière à réussir ses études aura davantage tendance à les réussir. En suivant ce raisonnement, une famille ayant insufflé un esprit d'entreprendre à son enfant, le verra plus probablement lancer un processus entrepreneurial puisqu'elle constitue une influence majeure sur l'éducation du sujet. A l'inverse, l'absence d'une éducation axée sur l'entrepreneuriat, ce qui semble être le cas en Wallonie bien qu'elle soit valorisée (Lecho Pulse+, 2019), aura une incidence sur l'avenir professionnel du sujet et les chances de le voir démarrer un processus entrepreneurial se verront réduites comme expliqué par l'ASBL 100 000 Entrepreneurs en Belgique (Hoogsteyn, 2019).

Enfin, si l'éducation familiale exerce un rôle prépondérant quant développement possible du sujet dans l'entrepreneuriat, l'éducation scolaire joue également un rôle. En effet, l'influence de l'environnement scolaire et de l'éducation y étant inclus est importante sur le potentiel de lancement

de processus entrepreneuriaux. Ainsi, Mesdames Kerger et Poncelet nous apprennent, en 2009, que selon l'attractivité lancée par un système d'éducation envers une branche de développement spécifique, le sujet aura davantage tendance à se lancer dans cette direction préconisée au cours de sa scolarité. Leur étude est un prolongement de celle qu'avait établi, en 2007, Monsieur de Boissieu qui avait conclu que la manière d'enseigner influençait les futurs choix des élèves et qu'ils étaient grandement prédisposés à certains choix professionnels en fonction de leur enseignement préalable. Il est donc possible d'influencer positivement et négativement l'entrepreneuriat à travers l'environnement scolaire. Actuellement, aucun cours obligatoire en secondaire n'offre une vision de l'indépendance professionnelle pour sensibiliser à l'entrepreneuriat (Enseignement.be, 2012), il en va de même à l'université avec le bachelier de gestion (UCLouvain, 2019), ce qui influence négativement les potentiels primo-entrepreneurs sans qu'ils n'en aient conscience. En résultat, le sujet aura tendance à s'engager dans une carrière professionnelle en entreprise plutôt que de lancer un processus entrepreneurial puisqu'ils n'auront pas été conditionner à ce sujet, il s'agit ici d'un conditionnement éducatif scolaire (Le Ny, 1992).

En conclusion, la famille du sujet est corrélée à la réussite scolaire mais cette éducation scolaire n'utilise pas de son influence afin d'encourager positivement le sujet à développer un projet entrepreneurial. Il est cependant nécessaire de souligner le fait que ces différentes éducations représentent une base servant de réservoir à compétences. De cette source, le sujet peut puiser ces aptitudes pouvant lui servir dans le cadre d'un projet entrepreneurial notamment via les cours et activités optionnels proposés comme la mineure en entrepreneuriat ou encore la possibilité de créer une mini-entreprise. L'étudiant dispose malgré tout de certains leviers que sont les orientations qu'il peut choisir lors de son cursus et pouvant lui apporter davantage de compétences pouvant s'avérer utiles. En effet, les compétences représentent un levier important en phase d'engagement du processus (voir levier qualités et compétences).

5.1.1.2 Externes

Le manque d'information

Comme évoqué lors des freins interne en phases d'engagement, le manque de temps et de liquidité constituent les deux premiers freins sur les trois qui composent les principaux freins en phase de déclenchement. Ce qui permet de les qualifier de « principaux freins » étant leur importante redondance durant la phase d'exploration littéraire. Le troisième frein principal est un frein externe, c'est pour cela qu'il est séparé des deux premiers.

Il s'agit du manque d'information, il est un frein essentiel empêchant notamment les potentiels primo-entrepreneurs de finaliser la phase de déclenchement et donc d'atteindre la création d'entreprise (Trends-Tendances, 2013). En fait ce manque d'information semble être un manque de disponibilité rapide et facile, non pas un réel manque en tant que tel. En effet, au cours des recherches en vue de trouver les freins et leviers sur la phase de déclenchement et d'engagement du processus entrepreneurial (Bruyat, 1993), le manque d'information ne semble pas flagrant. Effectivement, certains sites comme 1890.be et UCM.be regroupent à la fois les informations utiles et vitales selon les situations et statuts mais également, les dernières actualités législatives rédigées par le gouvernement fédéral ainsi que les gouvernements régionaux pouvant servir aux primo-entrepreneurs en Belgique. Le principal souci semble donc être la complexité liée à la recherche de ces informations. Après avoir mené par nous-même l'expérience visant à trouver les informations pertinentes liées à la création, beaucoup d'informations sont disponibles afin de devenir indépendant mais celles-ci restent difficiles à trouver.

Le manque d'information n'est pas un frein en tant que tel mais son manque d'accessibilité en est un puisqu'il empêche de nombreux potentiels primo-entrepreneurs de finaliser la phase de déclenchement avec pour dernière étape la création en tant que telle.

Procédures administratives de création d'entreprise

Afin de créer sa propre entreprise, l'individu fait face aux démarches administratives durant les phases de déclenchement et d'engagement de son processus entrepreneurial. Ces démarches sont coûteuses et chronophages pour le primo-entrepreneur qui doit faire face à la découverte d'une nouvelle réalité et de la première concrétisation de son projet entrepreneurial. L'UCM¹⁰ a ainsi dressé les étapes obligatoires à franchir administrativement en vue de créer son entreprise (UCM, s.d.) :

- L'ouverture d'un compte bancaire auprès d'une institution reconnue dans le but d'y relier le compte de l'entreprise qui va devoir payer ses charges via celui-ci.
- L'inscription à la banque-carrefour des entreprises où toutes les données des entreprises sont enregistrées. Cela concerne toutes celles qui sont établies en Belgique ou viennent y prester, qu'elles soient belges ou étrangères. C'est à ce moment que certaines autorisations préalables sont vérifiées notamment l'accès à la profession au sujet des capacités entrepreneuriales en connaissance de gestion qui sont régionalisées ; ainsi que la carte professionnelle pour les

¹⁰ Union des Classes Moyennes

étrangers et dans certains cas ; l'autorisation ou la licence d'activité basée sur les compétences professionnelles de certains métiers.

- L'identification à la TVA qui concerne tous les indépendants et entrepreneurs à titre principale ou complémentaire avec ou sans but de profit.
- L'inscription à la caisse d'assurance sociale de l'UCM pour contribuer à la sécurité sociale via les cotisations sociales afin de bénéficier de droits sociaux et donc d'une sécurité en cas d'imprévis. Les mandataires ainsi que les potentiels associés doivent également être affiliés à cette caisse d'assurance sociale.
- L'inscription au secrétariat social de l'UCM qui fournit de l'assistance administrative, des documents, des pistes de formations, des outils digitaux, des informations personnalisées et de l'aide dans la gestion entrepreneuriale.
- Pour la création d'une société, il faut également faire la publication au moniteur belge au sujet de cet évènement.
- Le choix d'un statut social entre démarrer en tant que personne physique ou bien démarrer en tant que société.

Bien consciente de la lourdeur administrative et de la complexité de celle-ci envers les primo-entrepreneurs, l'UCM fournit une aide via son guichet de conseillers afin d'accompagner le futur entrepreneur à travers les démarches. La région Wallonne en a également bien conscience, c'est pour cela qu'elle vise à fournir un maximum d'informations et de conseils dans l'espoir que les démarches ne découragent pas les entrepreneurs wallons dans leur projet (Wallonie.be, s.d.).

Cependant, il s'agit tout de même d'un frein important pour ce primo-créateur faisant face à cette première expérience d'indépendance. Entre les démarches et les choix stratégiques à faire qui peuvent être déterminants au sujet de la pérennité de l'entreprise, notamment concernant le choix du statut social et juridique qui en découle (Economie – FGOV, s.d.), le futur entrepreneur de moins de 30 ans se voit freiné dans sa phase de déclenchement et d'engagement alors même que son activité n'a pas démarré.

Le Covid-19

La banque nationale belge, au travers de son rapport publié en 2016, estime que l'état du marché dans lequel souhaitent évoluer de potentiels entrepreneurs est l'un des 5 grands facteurs influençant sa décision (BNB, 2016). Selon le Syndicat Neutre pour les Indépendants (Christine Mattheeuws, 2020), 90% des indépendants ont été impactés par une baisse du chiffre d'affaire durant la période de confinement liée au coronavirus et 52% des PME font faces à des problèmes de liquidités en vue de

payer les charges court terme (Christine Mattheeuws, 2020). Durant la crise sanitaire, les entrepreneurs ont donc été impactés de manière indéniable et seule une reprise de l'activité était selon eux la réponse adéquate afin de contrecarrer cette mauvaise période.

A défaut de relancer le marché rapidement, le gouvernement Wallon a mis en place des aides disponibles pour soutenir ces indépendants et petites entreprises mis en danger, celles-ci ont été listés par le site 1890.be et consistent en la création de prêts avec garanties d'État, de fonds d'aide, d'étalement de factures et de services d'expertises. Le gouvernement fédéral a également mis en place certaines mesures pour les PME, indépendants et consommateurs. A nouveaux listées par 1890.be, elles concernent l'investissement, le chômage partiel, la TVA dans l'HORECA et le renforcement du pouvoir d'achat. Ces actions reflètent donc l'état du marché qui est en récession et donne de mauvaises indications aux primo-entrepreneurs désireux de lancer leur projet puisqu'une potentielle crise économique risque d'éclater et cela freine le potentiel lancement de processus entrepreneuriaux.

En résumé, la Wallonie mais aussi le gouvernement fédéral ont mis en place des aides afin de soutenir les PME et les indépendants directement et indirectement durant cette crise sanitaire mais aussi après celle-ci. Malgré toutes ces aides disponibles, un nombre important de faillites reste à prévoir en conséquence de cette crise même si ça ne se remarque pas encore dans les statistiques puisque les 338 faillites enregistrées du mois d'avril 2020 correspondent à un résultat pré-coronavirus (Gassée, 2020). Mais selon Monsieur Van den Broele travaillant pour le bureau Graydon, ce bureau même qui a réalisé l'Atlas Starter 2019, les faillites vont se multiplier d'ici peu de temps. Ce n'est qu'au travers de la prochaine étude du bureau Graydon qu'il sera possible d'identifier quelles faillites sont dues à la crise et lesquelles n'auraient pas pu être évitées en temps normal. D'ailleurs, selon le SPF Economie, les premières données post-confinement viennent de tomber et près de 110.000 entreprises faisant travailler près de 900.000 employés ont eu recours aux aides gouvernementales, en particulier au sujet du chômage temporaire (Economie – FGOV, 2020). Dernière donnée, les difficultés des entreprises se reflètent sur le marché du travail, il s'agit de la crise la plus importante depuis la seconde guerre mondiale selon l'Organisation Internationale du Travail et l'ONU, 1,25 milliard de travailleurs dans le monde risquent soit un chômage soit une réduction de salaire (Belga, 2020).

En conclusion, malgré l'absence de données disponibles sur le court terme, des signes de récession commencent à se faire ressentir. Si le marché de l'emploi risque de se compliquer, les potentiels entrepreneurs vont tout de même diminuer puisque, comme expliqué au sujet de la culture entrepreneuriale en Belgique, c'est en période de crise que le nombre de starters se réduit face à l'incertitude et la hausse du risque. La crise sanitaire est un véritable frein externe pour les primo-

entrepreneurs qui vont se décourager à passer avec succès la phase de déclenchement dans le processus entrepreneurial (Bruyat, 1993).

5.1.2 Leviers

5.1.2.1 Internes

Financement phase 1

Comme expliqué par la Banque Nationale Belge via son rapport publié en 2016, le financement, interne dans ce cas, fait partie des 5 grands facteurs influençant la décision de débiter un processus entrepreneurial (BNB, 2016). Le financement concernant la phase 1 du processus entrepreneurial (Bruyat, 1993) correspond à la première exploration d'investissement possible pour l'entrepreneur. Ce financement est donc important pour l'entrepreneur et il se peut qu'il soit décisif en vue d'enclencher la seconde étape et de pérenniser le projet par la suite. Lors de la phase de déclenchement, cet apport financier sera principalement interne donc l'entrepreneur va tout d'abord rechercher au sein de ses propres ressources afin de trouver ce moyen de financement interne via les 3F¹¹ (Dignocourt, 2019) traduisant la famille, les amis ou la foule. Cette possibilité d'autofinancement offre une certaine liberté financière tout en laissant le contrôle pour bâtir les premières bases du projet et de créer l'entreprise.

Ces 3F concernent premièrement l'entourage donc la famille et les amis qui représentent le « Love Money ». Secondement, la foule qui peut participer financièrement notamment via le crowdfunding mais cette option est davantage présente lors de l'étape d'engagement (voir financement phase 2). Cet apport financier peut revêtir différents types, il peut s'agir d'un don, d'un prêt ou bien d'une part dans le projet. Ce premier financement procure un avantage fiscal (voir Avantage fiscal – Tax Shelter) mais il s'agit d'une source potentielle de conflits en cas de non-remboursement dans le cadre d'un prêt ou en cas de désaccord sur les choix à adopter dans le cadre d'une part (Prêt CoupdePouce, s.d.). Les principales dépenses pour le primo-créateur lors de cette étape seront la première étude de marché, le premier business plan et le coût administratif de création de l'entreprise. Finalement, dans la phase 1 du processus entrepreneurial (Bruyat, 1993), il sera davantage compliqué pour l'entrepreneur de se tourner vers un établissement bancaire ou vers la foule afin d'obtenir un emprunt ou un investissement puisqu'aucune base n'est suffisamment solide et que le risque reste trop élevé pour obtenir l'investissement externe.

¹¹ Friends, Family and Fools

En conclusion, il s'agit ici d'un véritable levier pour le primo-entrepreneur que de pouvoir compter sur sa famille et ses amis afin qu'ils soutiennent financièrement la phase de déclenchement du processus entrepreneurial. En effet, bien qu'elle n'implique pas de dépenses importantes en comparaison avec les autres phases, il est impossible d'éviter certaines dépenses et y faire face seule financièrement est parfois périlleux, surtout dans l'objectif d'atteindre l'étape de développement.

L'autodétermination

La motivation est un facteur clé de la réussite pour les entreprises. En effet, il est de plus en plus réducteur d'associer le succès d'une entreprise au niveau de salaire qu'elle offre à ses employés (FocusRH, 2016). L'être humain a besoin d'une motivation autre que pécuniaire et il en va de même pour les travailleurs désireux de se lancer dans un projet-entrepreneurial. La motivation requiert bien souvent autre chose que de l'argent et de plus en plus de salariés sautent le pas afin de devenir entrepreneur (UCM, 2019) dans le but de créer leurs propres motivations qu'ils ne parviennent à trouver à travers leur emploi. Les motivations aux travaux sont devenues primordiales puisqu'il s'agit d'une part importante dans la vie d'une personne (Entrepreneur, s.d.). Travailler en tant qu'indépendant et entrepreneur permet de rechercher, de construire et de trouver par soi-même cette motivation quotidienne. Voici une liste non-exhaustive des motivations intrinsèques permises par l'autodétermination et poussant ainsi un travailleur à se lancer dans le projet-entrepreneurial (L'Expert-Comptable, 2018) :

- Bénéficier de liberté, l'objectif est de laisser l'entrepreneur le choix d'équilibrer sa vie professionnelle et privée comme il l'entend. Il lui est ainsi permis d'adapter ses horaires selon les situations et de réduire le stress d'un environnement inflexible.
- Choisir son emplacement professionnel, cela lui permet de réduire les trajets et de travailler dans un environnement personnalisé et adapté à son épanouissement. Si celui-ci veut travailler de chez lui dans le silence ou bien dans un espace coworking afin d'être entouré, cela ne dépend que de lui.
- Déterminer son organisation, sa méthode, sa stratégie et sa vision. L'entrepreneur s'autodétermine et peut ainsi s'épanouir pleinement au travers de ses propres choix et ne pas se faire dicter ses choix.
- Trouver du sens à son travail en découvrant la totalité des facettes de son projet et non plus uniquement une partie de celui-ci sans jamais en apercevoir la finalité. Le projet entrepreneurial nécessite une implication sur l'ensemble du processus, en particulier avec des budgets restreints.

- Varier son quotidien via d'autres clients, missions, produits et diverses tâches à accomplir au travers du projet dans le but de casser la routine. En effet, l'univers entrepreneurial requiert une importante polyvalence.
- Challenger les défis du quotidien, ceci permet à l'entrepreneur de bénéficier directement des fruits de ses efforts et d'en voir clairement le résultat pour lui rendre la fierté du travail accompli.
- S'auto-rémunérer en fonction de ses besoins et de ses envies via la charge de travail infligée. L'autoentrepreneur est directement valorisé à sa juste valeur grâce au boulot qu'il réalise.

L'avantage de développer son projet-entrepreneurial est de devenir indépendant afin d'établir ses propres motivations et priorités internes liées à son travail. Grâce au modèle apporté par Deci et Ryan en 1985 concernant la théorie de l'autodétermination, on peut découvrir que cette autodétermination est ici permise à travers l'indépendance. Le résultat est le passage d'une motivation extrinsèque comme le salaire voire d'une absence de motivation à une motivation intrinsèque propre à l'entrepreneur comme l'accomplissement, l'épanouissement et d'autres intérêts personnels (voir annexe 10).

En conclusion, il s'agit d'un véritable levier dans le processus entrepreneurial lors de la phase de déclenchement que de pouvoir s'autodéterminer et d'établir des motivations internes grâce à la possibilité de développer son propre projet-entrepreneurial. Les motivations créées au travers de l'univers entrepreneurial sont sources de réussite pour ces primo-créateurs en vue de compenser leur manque d'expérience lors de la phase 1 (Bruyat, 1993).

5.1.2.2 Externes

La culture entrepreneuriale

Au regard de ce que dit la Banque Nationale de Belgique à travers son rapport « Comment stimuler l'entrepreneuriat en Belgique ? » (BNB, 2016), un déterminant important concerne la culture entrepreneuriale. Comme expliqué au point 2 concernant la culture entrepreneuriale en Belgique, la culture entrepreneuriale n'est pas suffisamment importante en Wallonie et moins d'efforts sont consentis de la part du gouvernement wallon afin de la développer.

En effet, prenons l'exemple du site internet flamand flandersinvestmentandtrade.com, le contenu y est très riche, suffisamment détaillé, une partie dédiée aux entreprises belges, une autre pour les étrangères et des liens directs vers des personnes physiques chargées de fournir un service d'aide sont

présents. Du côté wallon, le site internet équivalent est wallonia.be visant également à inciter les entrepreneurs internes et externes à créer et s'établir dans la région. La plateforme est créée mais les informations n'y sont pas, des pages du site n'existent pas, peu d'informations concrètes sont disponibles et seules quelques statistiques visant à attirer l'attention sont affichées. De plus, le but semble être davantage d'attirer les grosses entreprises internationales et de développer également les start-ups innovantes dans la technologie digitale principalement. Mais le résultat final est qu'il existe peu d'informations pertinentes afin d'aider et d'encourager la majorité des potentiels entrepreneurs qui ne sont pas dans les secteurs mis en avant par le site wallon.

Finalement, si ces sites internet sont le reflet de la culture entrepreneuriale de chaque région, pourquoi s'agit-il d'un frein réel au primo-entrepreneur ? En fait, l'entrepreneuriat qui n'est pas suffisamment valorisé est un problème culturel, les avis préconçus sont particulièrement présents en Wallonie après que le siècle dernier, de nombreux travailleurs étaient au solde d'employeurs riches et peu scrupuleux sur les conditions. En effet, l'entrepreneur est souvent vu comme quelqu'un de cupide, bataillant face au désir d'un environnement social de ses employés (M. Taux, s.d.). La finalité réelle d'un épanouissement professionnel au travers de la liberté d'entreprendre n'est pas suffisamment mise en valeur et la présence importante de la stigmatisation de l'échec puisqu'il est perçu négativement et non pas comme un possible gain d'expérience, cette expérience même qui est corrélée au succès des entrepreneurs plus âgés (Théobald, 2016).

La culture entrepreneuriale serait basée sur des valeurs telles que la créativité et l'innovation à travers la conception et la réalisation d'un projet. Idéalement, ce processus entrepreneurial est entrepris non pas à cause de l'absence de choix mais bien en l'ayant choisi grâce à cette culture entrepreneuriale qui doit être entretenue, éduquée, promue et adaptée car elle n'est pas innée (Esprit d'Entreprise, s.d.). Selon Catherine Léger-Jarniou, qui a rédigé en 2008 un article en vue de comprendre l'importance de la culture entrepreneuriale chez les jeunes et comment la développer, il est nécessaire de changer la méthode pédagogique afin de créer cette culture en chaque étudiant puisqu'elle a des effets positifs comment la confiance en soi et la résolution de problèmes bénéfiques sur le long terme.

En conclusion, le manque de culture entrepreneuriale très présent en Wallonie, bien qu'il ne soit pas propre à cette région, est un frein au développement de potentiels primo-entrepreneurs. En effet, ceux-ci pourraient voir leurs peurs accentuées (voir frein sur les peurs) ainsi qu'une baisse de motivation (voir levier autodétermination) tout en ajoutant le non-développement de certaines qualités adéquates (voir levier sur les qualités et attitudes).

L'accompagnement et les structures d'accompagnement

L'accompagnement est un facteur clé de succès, appelé parfois même « clé de voûte » (Fayolle et Nakara, 2012). D'ailleurs, une corrélation positive entre accompagnement et réussite a été remarquée dans une étude menée par ces mêmes auteurs (Fayolle et Nakara, 2012).

L'accompagnement doit permettre aux créateurs de faire mûrir leur projet en leur offrant un guide de réflexion pour l'action, il facilite l'accès à l'information et à la connaissance. (Sammut, 2003)

Pour que cet accompagnement soit efficace, une parfaite adéquation entre d'un côté les « besoins d'assistance » du créateur et de l'autre les prestations proposées « au sein d'un dispositif d'accompagnement » doit s'effectuer (Cuzin et Fayolle, 2006). Raucent et al. (2010), disent à ce sujet qu'il apparaît nécessaire d'adapter la démarche d'accompagnement au profil de l'entrepreneur et au type de projet qu'il porte.

On comprend assez rapidement que l'accompagnement des créateurs dans leur phase de lancement, déclenchement mais aussi et surtout durant leur phase d'engagement de leur processus entrepreneurial est un réel levier.

Afin de pouvoir bénéficier de cet accompagnement qui semble si déterminant pour la réussite du processus entrepreneurial de l'individu, des structures ont vu le jour au niveau wallon.

La structure « Saace » par exemple, comme structure d'accompagnement à l'autocréation d'emploi, est une structure permettant aux personnes en recherche d'emploi de bénéficier d'aides pour le lancement de leur propre activité (Wallonia.be, s.d). Cette aide se concrétise par des structures disponibles à l'échelle wallonne dont voici la liste : Les guichets d'entreprise, l'UCM, les Centres européens d'entreprise et d'innovation (CEEI) ainsi que les Chambres de Commerce et d'Industrie (CCI). Ces structures proposent, chacune à leur façon, d'aider les créateurs à lancer leur entreprise dans les meilleures conditions.

Si on s'intéresse maintenant aux informations disponibles à propos de l'accompagnement sur le site destiné plus spécifiquement aux entrepreneurs, 1890.be, on retrouve toute une série d'opérateurs agréés chez qui l'individu peut solliciter du soutien.

Dans une rubrique spécialement dédiée à l'accompagnement détaillant le « Dispositif Starters », on retrouve les différents rôles et fonctions que peuvent jouer les structures d'accompagnement. Ces rôles se concentrent autour de trois phases, trois pôles d'aide. 1890.be les détaille comme suit :

- Recherche de financement

Vous recevez une aide pour préparer votre demande de financement et pour compléter votre business plan.

A l'issue de cette première étape, vous devez obtenir un financement bancaire de minimum 5.000 € ou avoir réussi avec succès un test en couveuse d'entreprise pour pouvoir accéder à la suite de l'accompagnement.

- Jusqu'au démarrage de votre activité

Vous êtes aidé dans toutes vos démarches administratives, jusqu'à la mise en route de votre activité. Bienvenue dans le monde des indépendants !

- Après votre démarrage

Pendant un an, un expert continue de vous suivre, de vous conseiller et de vous donner les bons réflexes. Les rendez-vous ont lieu au moins une fois par mois.

Concrètement, la région wallonne liste les 12 opérateurs agréés susceptibles de fournir ces aides au primo-créateur inexpérimentés de moins de 30 ans lors de son processus entrepreneurial.

Voici la liste :

- Alpi (Actions Locales pour Indépendants) : Structure d'accompagnement à l'autocréation d'emploi (S.A.A.C.E) agréée par la Région wallonne et soutenue par le Fonds Social Européen. Depuis 20 ans, ALPI apporte des solutions créatives et pragmatiques aux porteurs de projets issus de domaines très variés, désireux de lancer leur activité d'indépendant (e-alpi.be, s.d)
- Avomarc : Structure proposant toute sorte d'outils utiles pouvant aider les créateurs à progresser dans leur création. On retrouve notamment des cours en ligne (types MOOC¹²), des cours individuels (coaching) et collectifs ainsi qu'un blog. Tous ces supports portent sur des sujets variés comme l'art de pitcher¹³, élaborer un business plan, comment faire du marketing, ... (Avomarc.be)
- CCILB (Chambre de Commerce et d'Industrie du Luxembourg Belge) : Sa mission principale est d'aider les entreprises à créer (durablement) de la richesse et de l'emploi ! Pour y parvenir, la CCILB propose six services aux entreprises : du conseil et de l'accompagnement ; de l'aide technique et concrète ; de l'information économique au sens large ; de la mise en réseau ; de

¹² MOOC signifie « Massive Open Online Course » que l'on pourrait traduire par « cours en ligne ouvert et massif ».

¹³ Un pitch est une courte présentation qui constitue la présentation et l'argumentaire soutenant la promesse du produit ou du service (e-marketing.fr, 2020)

la veille « réglementaire » et d'opportunités ; de la conception et du suivi de projets ponctuels et/ou récurrents.

A noter qu'il existe des CCI locale par province ou zone géographique définie comme la CCI Brabant Wallon, la CCI Liège Verviers Namur, la CCI Hainaut ou encore la CCI Wallonie picarde.

- Créajob : Structure qui accompagne les personnes désireuses de s'installer comme indépendant à titre principal. Elle propose un service personnalisé, adapté. Etant un organisme financé par le secteur public, la majorité des services proposés sont gratuits. La mission principale de Créajob est d'« accompagner les personnes vers l'autonomie dans l'étude et le développement de leur projet d'entreprise » (créajob.be, 2020)
- Jecréemonjob.be : ASBL fondée en 2007 qui accompagne les créateurs dans leur démarche d'autocréation d'emploi. Le but de cette ABSL soutenue par la Région Wallonne et le Fonds Social Européen est d'aider les créateurs à aboutir à une création d'entreprise au terme de leur processus entrepreneurial à travers une aide et des conseils personnalisés (jecréemonjob.be, s.d).
- Job'In : Initiative privée wallonne, lancée en 1997 en vue de proposer une alternative novatrice en matière de lutte contre le chômage : l'autocréation d'emploi. Aujourd'hui, c'est une équipe de 28 collaborateur·trice·s et huit sites couvrant trois provinces wallonnes : Liège, Namur et Brabant wallon. L'objectif est la création d'emplois durables et la limitation des risques financiers personnels des porteur·euse·s de projet grâce à une démarche d'accompagnement responsable (jobin.be, s.d.).
- Step Entreprendre : Step Entreprendre réunit 3 entités créées entre 1993 et 2010 : une agence-conseil en économie sociale, une structure d'accompagnement à l'autocréation d'emploi doublée d'une coopérative d'activités pour soutenir la création d'emploi en région liégeoise (stepentreprendre.be, s.d).
- UCM Brabant Wallon (Union des Classes Moyennes) : L'UCM est la première organisation francophone de défense, de représentation et d'accompagnement des indépendants et PME. Cette structure ayant des antennes sur tout le sol wallon propose des services adaptés aux besoins du créateur sur tous les aspects de la création d'une entreprise. Ils proposent notamment : des conseils personnalisés, des évènements « networking » afin de donner la possibilité aux entrepreneurs de développer leur réseau, un accès facilité aux informations d'ordres juridiques et fiscaux, des ateliers thématiques sur des sujets aussi nombreux que variés, etc. (ucm-bw.be, 2018)
- UCM Hainaut
- UCM Namur
- UCM Liège

- WFG : l'interlocuteur compétent pour toute question relative à la promotion économique et régionale en Ostbelgien¹⁴.

Au-delà de ces opérateurs agréés par la région, il existe un nombre conséquent de structures d'accompagnement totalement ou partiellement indépendantes qui peuvent répondre aux besoins de l'entrepreneur. Digitalwallonia.be liste ces différentes structures, nommées incubateurs pour les phases de déclenchement et d'engagement donc du projet entrepreneurial et d'accélérateurs pour les structures visant à développer l'entreprise nouvellement créée.

Ces incubateurs et accélérateurs offrent tous les services possibles et adaptés au besoin du créateur. Qu'il s'agisse de mentoring, de coaching, de counseling, de cours collectifs, d'aide technique, d'accès à des informations spécifiques, d'aide au financement ou de tout autre type d'aide proposé, tout est mis en place au sein de ces structures pour placer l'entrepreneur et ses besoins au cœur de la stratégie et des débats. On ne recenserait pas moins de 33 incubateurs et accélérateurs sur le sol wallon. 10 dédiés au secteur numérique, 21 pour tous secteurs confondus à l'exception de celui du numérique ainsi que 2 consacrés exclusivement à la recherche. (Digitalwallonia.be, s.d).

5.2 Engagement

5.2.1 Freins

5.2.1.1 Internes

Qualités et compétences

Actuellement, beaucoup sont ceux qui aimeraient sauter le pas afin de développer son propre projet entrepreneurial afin d'être indépendant et maître de ses décisions (voir partie âge et conditions d'accès). Cependant, il n'est pas possible pour tout le monde de lancer son propre projet entrepreneurial puisque certaines qualités s'avèrent nécessaires afin de pérenniser l'entreprise. Voici une liste non-exhaustive des qualités évoquées de manière redondante au fil des lectures qui s'avère être nécessaires à la réussite :

¹⁴ L'Ostbelgien regroupe les territoires rattachés à la communauté germanophone de Belgique, à l'Est du territoire wallon.

- La motivation semble être un facteur clé du succès d'un projet puisqu'elle procure l'énergie suffisante au primo-entrepreneur afin de ne pas se décourager face aux défis, de persévérer face aux difficultés et d'apprendre efficacement pour gagner en expérience (Entrepreneur, s.d.).
- L'organisation est également un élément important, être capable à la fois de créer et de respecter un emploi du temps afin de gérer les délais et un budget. Le but est avant tout d'être efficace et réaliste sur ce qu'il est possible d'atteindre afin de compenser le manque d'expérience (businessam, 2018).
- L'attitude est une clé de voûte, il faut être positif, avoir confiance en son projet, être concentré et ne pas procrastiner. Le but étant de maintenir une certaine assurance qui se reflète extérieurement et attire naturellement les clients potentiels (Monster, s.d.).
- La polyvalence est primordiale car contrairement à un travail bien défini, devenir entrepreneur entraîne un nombre important de tâches variées : l'administration, la comptabilité, l'amélioration de processus, la relation client, etc. Il faut être capable de revêtir toutes les casquettes de manière consciencieuse et suffisamment efficace, d'autant plus lorsque le budget est limité et qu'il n'est pas possible d'engager de l'aide (LeBlogduFreelance, 2019).
- L'auto-confrontation est également importante puisqu'il est facile de reconnaître ses qualités mais difficile de reconnaître ses lacunes et ses défauts. Le primo-entrepreneur doit être ouvert aussi bien à la critique qu'aux avis divergents afin d'améliorer ses compétences sur le long-terme (Spiesschaert, 2019).

Finalement, les qualités se doivent d'être encadrer par des compétences afin de les développer mais aussi de les utiliser au mieux et comme expliqué par la Banque Nationale Belge dans un rapport publié en 2016, les compétences font parties des 5 grands facteurs influençant le déroulement d'un processus entrepreneurial. En effet, par exemple, la polyvalence fait apparaître la nécessité de disposer de certaines aptitudes essentielles afin d'être cohérent et de réussir son projet entrepreneurial. De ce fait, dans l'objectif de pérenniser son projet sur le long-terme, 3 compétences sont essentielles viennent compléter ces qualités (Le Soir, 2017) :

- La compétence administrative, c'est cette aptitude qui est imposée par l'Etat. Elle requiert un diplôme de bachelier ou bien un examen pour prouver ses compétences dans le domaine comptabilité et gestion afin de créer un projet entrepreneurial.
- La compétence commerciale, il est judicieux d'avoir certaines bases marketing mais également de disposer d'un bon relationnel pour identifier les besoins, les tendances et les attentes de ses clients dans le but de les séduire mais également d'agrandir et de gérer au mieux son réseau professionnel.

- La compétence technique, il s'agit de ce pourquoi les clients vont vers l'entrepreneur et non vers un autre, ce qui crée un avantage comparatif. Le créateur se doit de maîtriser parfaitement l'aptitude qui génère son argent afin de pouvoir faire face à la concurrence et de rester attractif pour sa clientèle.

En conclusion, si toutes ces qualités et aptitudes ne sont pas requises (mise à part l'aptitude administrative) pour pouvoir créer son projet entrepreneurial, ne pas disposer de celles-ci s'avère être un frein important pour tous les primo-créateurs qui augmenteront davantage le risque d'échec prématuré de leur projet entrepreneurial. A noter qu'il est également possible d'engranger ces compétences spécifiques et utiles via l'éducation (voir levier frein éducation).

5.2.1.2 Externes

La démographie belge

La Wallonie et la Belgique en général ont une offre orientée B2B et les entreprises ont plus de chance de succès dans ce secteur puisque la taille du marché est assez restreinte dans le pays (Schockaert, 2016). En effet, les entreprises et start ups n'ont pas accès à une population nationale suffisamment importante que pour créer une offre B2C basée sur la quantité puisqu'elle serait limitée sans s'étendre à d'autres pays. En effet, ces offres basées sur des volumes de ventes importants permettent de réaliser des bénéfices à condition de disposer d'un nombre conséquent de clients potentiels, ce qui n'est pas le cas dans un pays constitué par 11,5 millions d'habitants. Comme expliqué par Monsieur Gosse en 2016, le marché destiné aux consommateurs du grand public est basé sur des chiffres de ventes importants en termes de quantité, ce qui n'est pas possible en Belgique. Il est recommandé, dans le cas d'un service ou produit B2C, de tabler sur un profit basé sur le prix et non sur la quantité qui ne produit pas de revenu sur la base de la population belge qui est trop restreinte (Donck, 2016). Il est donc bien souvent essentiel pour ces entreprises d'offrir leur(s) produit(s) et/ou service(s) à des consommateurs basés dans différents pays pour accroître leur volume de vente. Malgré tout, cette possibilité de s'exporter est une difficulté (Soregor, s.d.) puisqu'il faut porter une attention particulière aux différences culturelles, respecter les termes administratifs et faire preuve de patience, ces éléments rajoutent une part de stress et de coûts à une entreprise. En conséquence, Belgique ne permet pas de créer une base suffisamment solide ce qui est un frein démographique dans le domaine B2C basé sur du volume. En effet, cette base vendue à travers le royaume ne permet pour se déployer par la suite à travers d'autres pays et requiert un lancement international direct ou du moins sur le court terme afin de survivre (Donck, 2016).

En conclusion, il s'agit là d'un frein réel au lancement de certains starters ayant la capacité de créer un produit et/ou un service à la fois différenciable et précieux en B2C mais d'une profitabilité insuffisante s'il est basé sur du volume, la clientèle nationale ne permet pas de créer une activité professionnelle principale qui serait bénéficiaire sans s'exporter rapidement.

Appréhender les notions juridiques à la création d'entreprise

La création d'une entreprise implique nécessairement la création d'une entité juridique et donc par conséquent une utilisation du droit (notaire.be, s.d). Comme avancé par le rapport publié en 2016 de la Banque Nationale Belge, ce cadre législatif fait partie des 5 grands facteurs influençant la décision de débiter un processus entrepreneurial (BNB, 2016). En matière de création d'entreprise, le droit peut être perçu de façon contradictoire, soit comme un élément contraignant qui entrave la liberté d'action de l'entrepreneur, soit comme un support à la création dont l'activation est utile (Philippart, 2014). Cela signifie qu'il peut soit être considéré comme un frein, soit comme un levier et que par conséquent, la capacité à manipuler les notions juridiques est un enjeu non négligeable pour le primo-créateur. Percerou dit à ce sujet « De façon générale, le droit est un outil de la performance de l'entreprise » (Percerou, 1990)

En réalité, le droit possède trois caractéristiques qui lui est propre, il est incontournable (on ne peut pas l'ignorer ou faire sans), il est vivant (il évolue au fil du temps) et plus paradoxalement, il est approximatif. Cela veut dire qu'il est sujet à interprétation et qu'il n'est donc pas toujours aisé de pouvoir l'utiliser adéquatement.

C'est justement pour ces trois raisons que nous venons de citer que l'entrepreneur, au moment de sa phase d'engagement, est dans l'obligation de maîtriser les notions de droit nécessaires à la préparation de la création de son entreprise.

Pour se faire, son enseignement est une notion clé. Cependant, dans un rapport publié par la Cour des comptes en 2012, il est stipulé que « Son enseignement (enseignement du droit en matière de création d'entreprise) en l'espèce peut laisser perplexe dans la mesure où son intelligibilité n'est pas aisée. La question d'un accompagnement vient alors en premier plan afin de soutenir l'individu dans la mise en place juridique de son entreprise. Cette notion d'accompagnement est une question centrale en entrepreneuriat et fera l'objet d'une attention plus particulière plus tard dans ce mémoire lors du chapitre consacré aux recommandations.

5.2.2 Leviers

5.2.2.1 Internes

Le réseau

Au moment des deux premières phases du processus entrepreneurial (Bruyat, 1993), il est parfois compliqué pour l'entrepreneur d'avoir un avis objectif et de rester neutre afin de prendre du recul sur la situation en vue de faire le point et de savoir ce qui manque, ce qui est à améliorer, ce qui doit être changé et quels objectifs fixer. Le réseau permet de s'entourer de personnes qui disposent de cette vision externe à la situation, ce qui permet ainsi d'échanger et de gagner un temps précieux via la récolte d'avis lors de périodes critiques (l'expert-comptable, 2015). C'est également via le réseau qu'il est possible de découvrir de nouvelles opportunités dans les secteurs d'activités les plus porteurs. Selon Michael Page (s.d.), il existe plusieurs avantages liés au réseau afin de garantir la réussite professionnelle :

- L'aide apportée par nos relations directes c'est-à-dire les proches.
- L'équité basé sur l'échange de connaissances avec des relations professionnelles où la confiance est la clé de voûte.
- La récolte d'avis et de conseils sur les réseaux sociaux comme LinkedIn où il est possible de cibler davantage un secteur spécifique via une communauté plus élargie.
- L'activité passée au travers du réseau porte tôt ou tard ses fruits car c'est via ces relations et l'interaction que le réseau se montre déterminant dans les moments les plus importants.

Finalement, le réseau est avant tout un moyen de s'enrichir et d'engranger des compétences via l'expertise des autres acteurs. Le primo-créateur possède donc directement un levier susceptible de l'aider lors de la phase d'engagement (Bruyat, 1993) de son projet-entrepreneurial mais ce n'est pas quelque chose à prendre à la légère et cela nécessite quelques conseils afin de l'exploiter au mieux. En effet, il est important de ne pas raisonner de manière égoïste et de pouvoir faire bénéficier son réseau de son propre talent avant de vouloir profiter des talents de son réseau afin de l'agrandir davantage ; c'est également important de l'entretenir via une approche personnalisée afin de préserver une image attractive dans ses relations ; il faut privilégier le contact en face à face qui est à la fois plus efficace, plus naturel et plus favorable à une relation long terme basée sur la confiance entre les individus dans le cadre professionnel.

En conclusion, le réseau est un levier potentiellement disponible pour le primo-entrepreneur à condition qu'il soit entretenu au travers d'échanges réguliers pour capter les judicieux conseils, les

tendances générales, les informations utiles et les opportunités. Il faut également se mettre au service de son réseau afin d'apporter de l'aide occasionnelle dans le but de pouvoir en retour légitimement en profiter au moment propice et généralement à coût zéro puisqu'il s'agit d'entre-aide.

5.2.2.2 Externes

Absence de cotisations patronales pour le premier employé

A l'image de la partie concernant la déduction fiscale, cette exonération permet d'aider l'entrepreneur à engager un employé à frais réduits lors de la phase de développement de son processus entrepreneurial (Bruyat, 1993). A première vue, il n'y a pas de lien direct avec la question de recherche qui se focalise sur les deux premières phases. Cependant, la phase d'engagement se doit d'inclure la rédaction du projet qui comprend notamment le business plan visant à définir les ambitions à court, moyen et long terme (Dynamique entrepreneuriale, 2019). Lors de la seconde phase du processus entrepreneurial, l'entrepreneur se doit donc de prendre en compte la possibilité d'engager ou non un employé durant de la phase de survie en vue d'enclencher une possible étape de croissance.

Ainsi, l'avantage amené via l'exonération des cotisations sociales de base pour les employeurs à l'encontre de leur premier employé est un possible levier lors de la phase développement. Ce levier se doit d'être pris en compte et envisagé au moment de la phase deux en vue d'établir le futur développement lors de la rédaction du projet entrepreneurial. Actuellement, selon Group S (s.d.), beaucoup de primo-entrepreneurs ne sont pas au courant de cette possibilité et n'engagent donc pas d'employé ou alors le font sans faire usage de l'exonération des cotisations sociales apportée par la mesure « premier employeur ». Pour ce qui est des autres travailleurs (voir annexe 11), du 2^{ème} au 6^{ème} employé il ne s'agit plus d'exonération mais de réduction du coût salarial pouvant aller jusqu'à 13.370€ (Securex, s.d.).

Le but de cette mesure offerte par le gouvernement est de réduire les coûts salariaux et d'encourager les indépendants à engager un employé afin de réduire le stress sur le marché de l'emploi belge. De plus, le fait que cette mesure soit destinée aux primo-entrepreneurs souligne la volonté de l'Etat de soutenir les plus petites structures. Il existe cependant certaines conditions précisées par le site PremierEngagement.be (s.d.) :

- L'ONSS doit confirmer qu'il s'agisse bien du premier employé ou bien qu'il n'y en ait pas eu pendant au moins une année comptable.

- Cette mesure concerne l'année 2020, l'employé donc doit être engagé avant le 31 décembre 2020.
- L'absence de cotisations est valable durant toute la période d'engagement du travailleur au sein de l'entreprise.
- L'exonération s'applique à tout travailleur sujet à la sécurité sociale en Belgique, peu importe sa nationalité et son lieu de résidence.
- Certaines catégories spécifiques sont exclues comme les étudiants, les travailleurs temporaires ou les apprentis.

En conclusion, il s'agit ici d'un véritable levier indirect envisagé lors des phases d'engagement puisque c'est à cette période qu'il est primordial d'établir le business model prenant en compte notamment la possibilité d'engager ou non. En effet, la présence d'un employé pour le primo-entrepreneur peut bouleverser les plans de survie de son projet entrepreneurial, il est donc primordial d'en prendre compte lors des prémices du processus. Cette possibilité de premier employé est une donnée importante pour passer à l'étape de développement où cet emploi peut devenir une réalité.

La réduction de cotisation sociales

Selon l'UCM via sa note d'information au sujet des cotisations réduites pour les starters (s.d.), cette réduction de cotisation sociales est dédiée aux indépendants faisant passer leur activité secondaire au rang d'activité principale mais aussi aux starters ayant un projet entrepreneurial à titre d'activité principale. Il y a une condition principale, le primo-entrepreneur ne doit pas dépasser le seuil de revenu choisi : soit 7.226,46€ soit 9.329,19€ après avoir déduit les charges professionnelles, ce qui correspond respectivement à 385,36€ et 497,48€ de cotisation. Il s'agit d'une aide pour des starters ayant des revenus relativement bas, il est possible d'en bénéficier durant quatre trimestres au lieu de payer les charges sociales habituelles de 746,23€ basées sur le seuil de 13.993,78€ si aucune demande n'est faite auprès de la caisse d'assurance sociale. De plus, tout comme un indépendant à titre principal il est toujours possible de cotiser en vue de sa pension et les mêmes droits sociaux sont maintenus.

Selon les statistiques, le nombre de faillites semble moins important durant la première année de vie contrairement aux années suivant où la période allant de 2 à 5 ans d'existence est la plus délicate (Petites Entreprise, 2015) et enregistre 35,66% de faillites dans les 5 premières années (UCM, 2019). Cette période de 4 années correspond à la phase de développement de l'activité, ce qui n'est pas en lien avec la question de recherche se focalisant sur la première année représentant le déclenchement et l'engagement (Bruyat, 1993).

Cependant, la première année est toute aussi cruciale puisque c'est à cette période que les revenus peinent à arriver. C'est également à cette période que l'entrepreneur construit les bases de son projet-entrepreneurial puisqu'il précise son positionnement sur le marché, définit sa stratégie marketing et achève son business plan durant la phase d'engagement (Laurent, 2018). C'est pourquoi, un allègement des charges sociales est bienvenu afin d'épauler financièrement ces primo-entrepreneurs durant les deux premières phases du processus entrepreneurial (Bruyat, 1993). C'est également un moyen de soulager et d'encourager les primo-entrepreneurs dans le but de consolider les fondements de leur activité. L'objectif est de les aider à faire face à la phase de développement souvent difficile à surmonter puisque les jeunes entreprises de moins de 5 ans représentent 40% des faillites en 2017 (Trends Tendances, 2017).

En conclusion, la réduction de cotisation sociale pour les starters disposant de faibles revenus via leur activité principale est levier non-négligeable. En effet, bien qu'il s'agisse de montants peu élevés, cette possibilité permet aux primo-entrepreneurs de souffler et de construire efficacement les bases de leur projet entrepreneurial sans avoir la pression de réaliser des revenus élevés dès que l'entreprise est créée. Il s'agit d'un véritable levier lors de la seconde phase du processus entrepreneurial destiné à pérenniser les projets sur le long-terme en atténuant le montant des cotisations sur le court-terme.

La géographie et l'infrastructure

Comme expliqué au travers de la section sur la culture entrepreneuriale en Flandres et à Bruxelles-Capitale, la plus petite région du pays a un véritable atout géographique à faire valoir puisque la proximité de la Wallonie avec Bruxelles est une opportunité pour se montrer attractif. La Flandres a réussi, grâce à son site internet Flanders Investment and Trade, à mettre en valeur sa contiguïté avec la capitale et bien que la Wallonie ne l'ait que récemment souligné via wallonia.be, l'entrepreneur wallon bénéficie également directement de cette proximité. En vérité, l'entrepreneur bénéficie de l'ensemble du positionnement de la Belgique en Europe et peut donc tirer un avantage du placement de la Wallonie aussi bien envers Bruxelles que par rapport à la Flandres qui détaille ses atouts régionaux au travers de son site FIT¹⁵.

En effet, de par sa géographie, la Belgique dans son ensemble dispose de certains avantages comme l'accès aux pays d'outre-mer via la mer du Nord en Flandres, le fait qu'elle soit limitrophe à certains pays comme la France, les Pays-Bas, l'Allemagne et le Luxembourg. Cette position géographique intéressante pour la Belgique est une force pour la Wallonie qui peut en tirer profit afin de développer

¹⁵ Flanders Investment and Trade

les projets entrepreneuriaux de ses primo-créateurs. Selon Wallonia.be, il est donc possible d'atteindre un potentiel client de 60 millions d'habitants en seulement 4 heures et 20 villes majeures avec le double du temps. Ce potentiel de clients est rendu possible grâce à certains atouts comme le premier réseau routier du monde, le 4^{ème} réseau ferroviaire le plus dense au monde et certaines spécificités wallonnes comme l'aéroport de Liège qui est le 8^{ème} plus grand aéroport cargo européen que représente le réseau Wallon (IMD, 2016).

En conclusion, la géographie de la Belgique est un levier incitant les potentiels primo-entrepreneurs wallons désireux de vouloir faire de l'exportation à se lancer dans leur projet entrepreneurial. Couplé à l'infrastructure belge performante, il s'agit d'un avantage puisque les premières voies d'expansion et d'accès à d'autres marchés sont favorisées pour les entrepreneurs wallons. Finalement, la proximité de la Wallonie avec Bruxelles, disposant d'importantes institutions européennes et internationales, mais également de la Flandres, bénéficiant de certains atouts en recherche et développement, offre un dernier incitant aux potentiels primo-entrepreneurs.

Financement phase 2

Comme révélé par le rapport de la Banque Nationale Belge publié en 2016, l'accès à un financement, ici externe, fait partie des 5 grands facteurs influençant le bon déroulement d'un processus entrepreneurial (BNB, 2016). Lorsque l'entrepreneur crée son projet-entrepreneurial, aucune étape n'est à mettre de côté, c'est alors que celui-ci crée son business model et se rend clairement compte du financement nécessaire afin de lancer le développement du projet (TheBusinessPlanShop, s.d.). C'est lors de la phase d'engagement que l'individu consacre l'essentiel de son temps et de ses finances à son projet-entrepreneurial. C'est également durant cette seconde phase qu'il va devoir rechercher un mode de financement en vue d'activer la troisième phase qui est celle du développement alors même que durant cette période, aucune garantie de bénéfice n'existe et en conséquence, l'accès à un prêt bancaire s'avère périlleux du au risque élevé. C'est pourquoi, il est impératif de trouver le mode de financement qui correspond le mieux à la finalité entrepreneuriale. En résultat, le primo-créateur se doit de trouver d'autres moyens de financements, à ce moment ils seront externes puisque le financement interne sera déjà exploré et probablement épuisé (Hendrickx, 2014).

Durant la phase d'engagement l'individu consacre l'essentiel de son temps et de ses finances à son projet-entrepreneurial. C'est également durant cette seconde phase qu'il va devoir rechercher un mode de financement adéquat en vue d'activer la troisième phase qui est celle du développement alors même que durant cette période, aucune garantie de bénéfice n'existe et en conséquence, l'accès à un prêt bancaire s'avère périlleux à cause du risque élevé. En résultat, le primo-créateur se doit de

trouver d'autres moyens de financements, qu'ils soient internes en phase 1 ou externes en phase 2 (Hendrickx, 2014). Ce financement est donc important pour l'entrepreneur et il se peut qu'il soit décisif en vue de pérenniser le projet, c'est pourquoi il est impératif de trouver celui qui correspond au mieux à la finalité entrepreneuriale.

A travers son mémoire dédié au type de financement adéquat pour une start up en fonction de son produit ou son service ainsi que son secteur d'activité, Mathilde Lonz a défini en 2018 les types de financement possibles. Il est nécessaire d'en faire une synthèse afin d'en comprendre les avantages liés au bon choix de financement lors de la seconde phase du processus entrepreneurial. C'est donc une fois l'entreprise créée et en vue de financer de manière adéquate pour le démarrage de l'entreprise qu'un capital d'amorçage (Ooreka, 2020) doit être créé dans le but de payer les frais antérieurs au lancement de l'activité principale. Comme mentionné ci-dessus, dans cette phase d'engagement, les banques ne sont pas en mesure d'apporter une aide à cause de l'absence de revenus et de la présence d'un risque élevé. L'entrepreneur va devoir se tourner vers des investisseurs tels que les business angels ou bien vers l'Etat pour obtenir des aides gouvernementales voir auprès de la population via des possibles crowdfunding. C'est à cette période que l'entrepreneur va pouvoir préparer les bases préalables au lancement de la production de biens et/ou services durant la phase de développement / de survie.

- Le crowdfunding : il s'agit d'un financement sur internet grâce à la participation de la population. Pour cela, il faut savoir vendre son projet et convaincre la communauté d'y investir son argent. Il s'agit ici d'augmenter le nombre d'investisseurs tout en réduisant le montant individuel de l'apport en vue de créer un fond dédié à l'entreprise en échange de parts, d'intérêts ou de cadeaux. L'avantage de ce système est qu'il permet de découvrir tôt dans le projet si son produit / service est attractif auprès du public. Décrit comme facile et rapide par les sites qui hébergent ces crowdfunding, il est cependant plus facile d'attirer une foule d'investisseur autour d'un bien que d'un service via cette méthode.
- Les business angels : ce financement souvent destiné à la phase de développement mais peut également s'avérer crucial lors de la seconde phase notamment via l'apport d'expertise et d'un réseau solide lors de l'amorçage. Ces « anges » investissent de l'argent mais également leur temps et leur expérience au sein de l'entreprise en échange de parts, à condition de les convaincre via une phase numéro une solidement établie et une phase deux entamée de manière réfléchie. Cette solution aura plus de sens dans le domaine de la technologie où l'expertise est requise puisqu'il y a deux fois plus de start up tech dans cette voie de financement que d'autres types d'entreprises (ZEW, 2017).

- Les aides gouvernementales : l'entrepreneur peut recevoir une aide financière de la part de l'Etat, sans toujours devoir se justifier tant que celui-ci reste dans le cadre entrepreneurial, tout en gardant le contrôle sur son projet. Il existe également des aides au niveau des services via l'offre d'expertise, de consultance, de marketing, de design etc. Il y a cependant le côté administratif qui est à chronophage et ne garantit pas l'octroi automatique de ces aides. Il s'agit là d'un apport financier et d'expertise alternatif lorsque l'entrepreneur n'a pas tendance à fabriquer un produit attractif pour la foule ou n'est pas dans le secteur de la technologie privilégié par les business angels.

Bien évidemment, d'autres modes de financement comme le prêt bancaire, les fonds privés, l'introduction en bourse et le capital-risque existent mais sont destinés à la troisième phase du processus entrepreneurial lors des périodes post-lancement que sont les périodes de croissance, de maturité, de déclin et de sortie. Il est également important de noter que le financement d'un projet entrepreneurial nécessite de nombreux mois de travail afin de conclure une levée de fonds par financement externe puisqu'elle implique d'autres acteurs qui nécessitent d'être convaincus (Lonez, 2018). Le primo-entrepreneur ne solidifie donc pas juste sa base financière mais aussi l'ensemble de projet à travers sa recherche de fonds en phase d'engagement car il travaille sur les tenants et aboutissants de celui-ci.

On peut conclure que l'entrepreneur dispose d'un levier s'il examine les pistes potentielles de financement adéquat lors de la phase d'engagement du processus entrepreneurial (Bruyat, 1993). En choisissant un financement adapté à la fois à sa situation et à son projet mais aussi en travaillant afin de convaincre les autres acteurs, le primo-créditeur aura d'autant plus de chance de pérenniser son projet via des bases solides et d'atteindre la troisième étape qui est celle du développement et de la survie dans le marché.

Avantage fiscal externe sur l'investissement – Tax Shelter

En plus de la réduction de cotisation sociale, l'entrepreneur peut bénéficier d'une réduction d'impôts sur le financement externe. Bien que cette réduction d'impôt intervienne lors de la phase de développement de l'entreprise naissante, la préparation à ce financement est primordiale afin de construire une base solide visant à pérenniser le projet. Comme expliqué au travers du sujet sur le financement, l'investissement et le type de celui-ci est particulièrement important afin de préparer le lancement de l'activité lors de la troisième phase. Cependant, le risque est élevé puisque les revenus sont inexistantes et de ce fait, il est bien souvent compliqué pour les primo-entrepreneurs de trouver des sources de capitaux via notamment les 3F, le crowdfunding, les business angels et les aides

gouvernementales en fonction du produit ou du service créé par l'entrepreneur. Grâce au Tax Shelter, c'est ici les 3 premières sources de financement qui pourraient être avantagées puisque l'apport financier provient de personnes physiques qui sont directement concernées par cette réduction d'impôts sur leur investissement (Compass Accounting, s.d.).

En Belgique, plus de 271 milliards d'euros dorment sur les comptes d'épargne (De Raditzky, 2019) alors même qu'ils pourraient être directement investis par leurs détenteurs dans des entreprises en manque de capitaux. Intervient donc le Tax Shelter qui est une réduction d'impôt pour les investisseurs afin d'encourager l'investissement dans les jeunes entreprises de moins de 4 ans d'existence principalement. Le but est de soutenir, via l'apport financier des citoyens, l'émergence des nouvelles entreprises en Belgique. C'est tout bénéfique pour les entrepreneurs ayant des difficultés à attirer les détenteurs de capitaux puisque ceux-ci auront davantage envie d'investir dans des projets entrepreneuriaux afin de bénéficier de cette baisse d'impôt de 25%, 30% ou 45% sur le montant de l'investissement. Dans le but d'encourager encore plus cet apport financier, Spreds.com assiste l'investisseur et définit les conditions d'accès. Seules sont reprises ci-dessous les PME et start-up puisqu'elles rentrent dans les conditions concernant le cadre de recherche et on exclut donc les scale-ups puisqu'elles ont plus de 5 ans d'existence, voici les conditions pour l'entreprise :

- Il doit s'agir d'une start-up ou une PME enregistrée en Belgique.
- L'apport lié à la Tax Shelter est de maximum 249.999€.
- L'entreprise doit avoir moins de 4 ans d'existence.
- Il y a maximum 10 employés pour la start-up et 100 pour la PME.
- Un bilan maximum de 349.999€ pour la start-up et 3.649.999 pour la PME.
- Un chiffre d'affaire maximum de 699.999€ pour la start-up et 7.299.999€ pour la PME.

L'investisseur fait aussi face à certaines conditions :

- Il doit être belge et payer un impôt sur le revenu en tant que personne physique.
- Il doit maintenir son investissement durant minimum 4 années comptables.
- Il peut investir maximum 100.000€ par an.

Si toutes les conditions sont remplies par l'investisseur et l'entreprise, alors l'investisseur dispose d'une réduction d'impôts sur la personne physique de l'ordre de 45% sur le montant investi en start-up et de 30% s'il s'agit d'une PME. Il faut cependant garder à l'esprit que le risque est toujours présent et qu'il ne faut pas être aveuglé par cette réduction d'impôts en imaginant qu'il s'agit d'un gage de réussite aussi bien pour l'investisseur que pour l'entreprise, les risques restent présents.

En conclusion, il s'agit ici d'un levier indirect pour les primo-créateurs puisqu'il ne bénéficie pas directement à l'entreprise et tout d'abord à l'investisseur. Mais il s'agit tout de même d'un levier

indéniable pour les nouvelles structures qui sont à la recherche de capitaux, ce potentiel apport leur permet de solidifier la base de leur projet au moment de la phase une et deux du modèle de ruyat (1993). L'objectif étant de lancer la phase de développement et de survivre plus aisément lorsqu'il leur faut faire face au marché, ses défis et ses enjeux.

Avantage fiscal interne sur l'investissement

En plus d'un avantage d'impôts destiné à augmenter l'investissement de particuliers au sein d'une entreprise naissante grâce au Tax Shelter, d'autres réductions d'impôts sont également possibles notamment une fois de plus sur des investissements.

La déduction d'impôts concerne donc l'investissement pour les entreprises industrielles, commerciales, agricoles ou de profession libérale, peu importe leur taille et leur âge. Cet avantage est destiné aux investissements liés à l'amortissement d'immobilisations de types corporelles ou incorporelles, avec certaines exceptions (Finances.Belgium, 2020). Il existe aussi des conditions comme le fait que l'avantage doit être perçu durant l'année comptable correspondante à l'investissement, que ce dernier doit être exécuté en Belgique et acquis à l'état neuf. La quotité de cette déduction s'établit sur l'investissement réalisé selon l'origine de celui-ci d'après le Service Public Fédéral Finances :

- Pour toutes les sociétés : 13,5% sur les brevets ; 3% sur les investissements destinés à la réutilisation de récipients (boissons et autres produits).
- Pour les petites sociétés : 13,5% sur les investissements numériques ; 20,5% sur les investissements de sécurité. De plus, si ces petites sociétés ont renoncé à la déduction de capital à risque, 8% avant 2018 et 20% après sur certains types d'investissement définis par l'organe étatique de finances.
- Pour les sociétés maritimes : 30% sur l'investissement en navire.
- Pour les personnes physiques : 20,5% en sécurité et 20% sur les autres investissements. Si elles détiennent moins de 20 employés, ces personnes physiques ont également la possibilité d'étaler la déduction sur la période d'amortissement mais la déduction est fixée à 10,5% ou bien 20,5% dans le cadre des investissements en recherche et développement liés au respect de l'environnement (Van Geel, 2020).

De par cet avantage fiscal, l'Etat a pour objectif d'inciter les entreprises, de toutes tailles et de tous types à investir de manière intensive dans le développement de leur projet entrepreneurial en vue de réduire leur base imposable.

Si à première vue, cet incitant est avant tout destiné à la phase de développement et de survie de l'entreprise en vue de la pérenniser, il s'agit également d'un levier indirect pour les primo-créateurs. En effet, il leur est également possible d'utiliser cette méthode de déduction fiscale interne. Le Tax Shelter est lui ne peut excéder 100.00€ et est destiné aux investisseurs et est une aide indirecte à l'entreprise alors que la déduction fiscale pour investissement est un levier direct disponible en interne et est destiné à l'entreprise.

Avantage fiscal sur les intérêts notionnels

Une autre possible déduction d'impôts concerne précisément les intérêts notionnels. Ceux-ci permettent de déduire les bénéfices imposables lorsque l'apport financier a été réalisé au niveau du capital à risque de l'entreprise (La Libre, 2008). Ce capital risque est apporté aux jeunes entreprises dont le risque est plus élevé puisqu'elles sont soit en phase d'amorçage soit en phase de développement. C'est cette phase d'amorçage intervenant lors de l'étape deux, celle de l'engagement (Bruyat, 1993) qui est reliée à la question de recherche. Comme dans le Tax Shelter, le premier intéressé est l'investisseur externe. Cependant, dans ce cas-ci, la réduction concerne les bénéficiaires. Ainsi, la motivation de venir risquer son investissement est de bénéficier d'une déduction d'impôts sur les bénéfices futurs (Journal du Net, 2019). Le Service Public Fédéral des Finances impose cependant certaines conditions pour bénéficier de cet intérêt fictif basé sur les fonds propres de l'entreprise :

- La société doit être imposable en Belgique peu importe sa nationalité, elle peut être une succursale ou non lucrative.
- Exclusion des PME ayant une réserve d'investissement, des sociétés coopératives, des sociétés d'investissement et des sociétés de navigation.
- Cet intérêt ne peut être déduit dans le cadre d'avantages reçus par l'Etat.
- Le taux de l'intérêt notionnel est de 2,63% et de 3,13% pour les PME sur le bénéfice avant impôt.

Le but est de réduire la différence de traitement fiscal entre le financement par emprunt et le financement par capital à risque. Dans le premier cas, l'intérêt est déductible de la base imposable alors que les dividendes dans le cas de fonds propres ne le sont pas, ce qui est discriminatoire. Le but étant également d'encourager l'investissement dans le capital risque puisque certaines entreprises notamment les plus jeunes n'ont pas accès à l'emprunt bancaire à cause justement du risque plus élevé. En effet, à cause de leur risque élevé, elles recherchent d'autres types de financement (Sowalfin, s.d.) alors même que la phase d'amorçage requiert des fonds afin de créer une base solide en vue d'augmenter les chances de pérennité le projet entrepreneurial. Il s'agit donc d'un levier direct et

indirect, dépendant de la provenance, permettant aux primo-créateurs un financement lors de la phase d'engagement.

Pour conclure, dès le départ seule une structure a été établie afin de regrouper par catégories et sous-catégories. C'est durant l'exploration de la littérature scientifique que chaque frein et levier identifié a été classé adéquatement selon les phases se rapportant au processus entrepreneurial selon Bruyat (1993), son origine interne ou externe au primo-entrepreneur.

Voici un résumé des résultats obtenus au cours de la recherche :

	Déclenchement	Engagement
Interne	<p>Frein(s) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Peurs (Patel; Startup Weekend Switzerland; 1819.be; Gilbert; - Temps (Belga; Stephane; Petite Entrepreneurise) - Liquidité (Lonz; Parte-Professional) - Éducation (Minichiello; Durning; Pourtois; Lecho Pulse+; Hoogsteyn; Kerger et Poncelet; Boissieu; Le Ny) <p>Levier(s) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Choix de financement (BNB; Dignocourt; PrêtCoupdePouce; Lonez) - Auto-détermination (Focus RH; Entreprenant; L'expert Comptable; Deci et Ryan) 	<p>Frein(s) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qualités (Entreprenant; Businessam; Monster; LeBlogduFreelance; Speeschaert) - Compétences (BNB; Le Soir; Fayolle) <p>Levier(s) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réseau (l'Expert-Comptable; Page; Donck)

<p>Externe</p>	<p>Frein(s) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manque d'information (Trends-Tendance; UCM.be; 1890.be) - Procédures administratives (UCM; Wallonie.be; Economie – FGOV) - Covid-19 (BNB; Mattheeuws; 1890; Graydon; Gassée; Van den Broele; Economie – FGOV; Belga; ONU; SPF Economie; OIT) <p>Levier(s) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Culture entrepreneuriale (BNB; FIT; wallonia.be; M. Taux; Théobald; Léger-Jarniou; Esprit d'Entreprise) - Accompagnement et structures (Fayolle et Nakara; Sammut; Cuzin; Verzat; wallonia.be; UCM; 1890.be; créajob.be; jobin.be; DigitalWallonia.be; stepentreprenre.be; jecréemonjob.be; e-alpi.be; 	<p>Frein(s) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Démographie belge (Schockaert; Donck; Gosse; Soregor) - Notions juridiques belges (Philippart; Percerou; notaire.be; Cour des Comptes; BNB) <p>Levier(s) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Géographie wallonne (FIT; IMD; Wallonia.be) - Infrastructure belge (FIT; Wallonia.be) - Choix de financement (Lonez; TheBusinessPlanShop; BNB; Hendrickx; Ooreka; ZEW) - Absence cotisations patronales pour le premier employé (Groupe S; Securex; Dynamique entrepreneuriale; Premier-engagement) - Réduction cotisations sociales (UCM; Petites Entreprises; Laurent; Trends Tendance) - Tax Shelter (Compass Accounting; De Raditzky) - Avantage fiscal investissement (Finances.Belgium; Van Geel) - Intérêts notionnels déductibles (La Libre; Journal du Net; Service Public Fédéral des Finances; Sowalfin)
-----------------------	---	--

III. Partie empirique

1. Problématique

La raison d'être de ce mémoire est de tenter de répondre à la question de recherche suivante : « Quels sont les freins et leviers d'un primo-entrepreneur wallon de moins de 30 ans lors des phases de déclenchement et d'engagement de son processus entrepreneurial ».

Afin d'apporter des éléments de réponse, nous avons tout d'abord dans la première partie de ce mémoire consacré à la révision de la littérature, dressé le paysage entrepreneurial dans lequel s'inscrit, évolue, grandit notre élément central qui est le jeune créateur d'entreprise dépourvu d'expérience.

Nous avons donc parcouru la genèse de l'entrepreneuriat, de ses débuts à nos jours avant de développer et de définir en profondeur notre question de recherche. C'est lors de ce chapitre reprenant et décortiquant la question de recherche en quelques termes voire en simples mots que l'utilisation des travaux de Christian Bruyat a été présentée et explicitée. En effet, ce sont sur ces deux premières phases du processus entrepreneurial, à savoir la phase de déclenchement et d'engagement qu'il définit, que nous focalisons notre recherche.

Nous nous sommes ensuite penchés sur les spécificités de l'entrepreneuriat belge et plus particulièrement sur celles au niveau de la Région Wallonne qui est notre périmètre de recherche.

On a ensuite apporté plus de détails et de précisions sur la façon dont il est question de répondre à cette problématique au travers de la partie « cadre de la révision de la littérature ».

Le dernier chapitre clôturant cette partie théorique intitulé « Freins et leviers » est certainement le plus crucial puisqu'il a pour ambition d'énumérer et d'expliquer les principaux freins et leviers auxquels un primo-créateur ou futur primo-créateur de moins de 30 ans sera confronté lors de la phase de déclenchement et d'engagement de son processus entrepreneurial.

C'est précisément pour étayer et confronter les informations de ce chapitre, et plus généralement pour répondre à notre question de recherche que s'inscrit la partie empirique. Cette partie, s'appuyant sur la création de données collectées sur le terrain, a pour but de renseigner les différents freins et leviers rencontrés ou que peut potentiellement rencontrer un primo-créateur de moins de 30 ans.

On fait ici la distinction entre les freins et leviers réellement rencontrés lors des phases de déclenchement et d'engagement (a posteriori) et ceux que le futur entrepreneur pense qu'il va rencontrer au début de son processus entrepreneurial (a priori), c'est-à-dire lors du début de la phase de déclenchement.

Un élément important relevé au travers de cette nuance est l'existence et l'influence importante des perceptions. En effet, le sujet, le jeune primo-créateur, de par sa condition d'être humain, est perpétuellement influencé par ses perceptions. Elles s'appliquent aussi bien sur lui-même, ce sont ses perceptions internes, que sur son environnement, ses perceptions externes. Cette réalité implique nécessairement que les freins et leviers rencontrés par l'individu lors de son processus entrepreneurial sont en fait les freins et leviers perçus.

Ces freins et leviers perçus peuvent être soit des facteurs a priori, le jeune est un potentiel primo-créateur et n'a pas encore achevé son processus entrepreneurial : il se situe au cœur du processus ; soit des facteurs a posteriori, le primo-créateur de moins de 30 ans a achevé son processus entrepreneurial : il a renoncé, abandonné ou est allé au bout de son processus en étant devenu entrepreneur/créateur.

Après cette parenthèse importante sur le rôle clé des perceptions dans ce mémoire, revenons au but de cette partie empirique et sur les données qu'elle apporte. La phase de collecte de données est cruciale dans tout processus empirique. Dans le cadre de ce mémoire, le moyen utilisé pour collecter ces nouvelles données créées est une méthode qualitative basée sur la réalisation d'interviews. Tous les détails relatifs à l'utilisation de cet outil se trouvent dans la section suivante consacrée à la méthodologie.

2. Collection des données - Méthodologie

Comme expliqué dans la section précédente, la méthode que nous avons choisie dans le cadre de cette partie empirique afin de collecter des données sont des entretiens qualitatifs. Plus précisément, il s'agit d'interviews semi-directifs. Lincoln (1995) définit l'entretien semi-directif : « L'entretien semi-directif est une technique de collecte de données qui contribue au développement de connaissances favorisant des approches qualitatives et interprétatives relevant en particulier des paradigmes constructiviste. » Comme indiqué dans cette définition, l'entretien semi-directif se prête parfaitement à une analyse qualitative. C'est pour cette raison que nous avons choisi de recourir à cette méthode de collecte de données. En effet, comme les réponses à notre objet d'études sont de type texte, il nous a semblé parfaitement cohérent d'utiliser une méthode qualitative pour notre partie empirique qui produit des données du même type.

Enfin, nous avons choisi des entretiens semi-directifs plutôt que directifs ou libres car il nous semblait essentiel de donner aux personnes interviewées la liberté nécessaire afin que les différents freins et leviers mentionnés au cours de ces interviews soient le moins biaisés possible. Nous nous sommes tout de même donné la permission de réorienter la discussion si l'on jugeait que les réponses fournies

déviaient trop du cœur de notre sujet ou si des détails ou un rebondissement sur un point particulier nous semblait pertinent.

Concrètement, après présentation de l'objet de cet entretien, du mémoire et de la personne interviewée, les premières questions étaient comparables aux questions suivantes : « Quels sont les plus gros freins que vous avez rencontrés lors du processus entrepreneurial ? », « Quelles sont les raisons qui font que vous voulez créer votre entreprise ? Quels sont vos leviers ? », « Quels sont les facteurs, les éléments qui ont favorisés le lancement de votre entreprise ? ».

Ensuite, en fonction du type de réponses obtenues, nous demandions des informations complémentaires et notamment si la personne interrogée n'a donné que des éléments négatifs ou positifs par exemple. C'était également le cas si seul des freins et leviers internes ou externes exclusivement ont été cités. Dans ce cas précis, nous posions des questions afin de savoir si des éléments appartenant à l'autre type de frein/levier ont eu de l'influence au cours de leur processus entrepreneurial.

Enfin, une fois les entretiens semi-directifs réalisés, ils ont tous été retranscrits mot à mot et de façon intégrale. Le choix de faire une retranscription mot à mot de façon intégrale plutôt qu'un résumé reprenant les éléments clés ou encore une retranscription mot à mot partielle a été guidé par le souci d'exploitation futur de ces données brutes ainsi obtenues. En effet, il nous a semblé plus aisé pour la phase ultérieure de traitement de ces données de procéder à ce type de retranscription.

3. Echantillon

Notre échantillon est composé de 13 individus, 9 hommes et 4 femmes, âgés de 23 à 50 ans. Ces personnes ont été choisies car elles ont toutes un lien avec l'entrepreneuriat wallon. Nous pouvons identifier plusieurs profils différents :

- Elles ont créé leur unique entreprise étant jeune.
- Elles sont en plein processus entrepreneurial, en phase de déclenchement ou d'engagement et sont âgées de 18 à 30 ans.

Ces deux premiers profils constituent notre profil-type correspondant à l'objet d'études de notre mémoire.

- Elles ont eu l'idée de créer une entreprise plus jeune (entre 18 et 30 ans) et ont renoncé pour en créer une plus tard ou non (en-dehors de notre tranche d'âge 18-30),

- Elles sont expertes en la matière en ce sens qu'elles travaillent au quotidien avec le profil qui fait l'objet de ce mémoire (le primo-créateur wallon de moins de 30 ans)

Voici en détails, répondant par répondant, les caractéristiques des personnes que nous avons interrogées.

Répondant 1 : Geoffroy Van Humbeek.

Profil : 37 ans, diplômé en gestion à l'ULB. Il possède 15 ans d'expériences internationales en ONG et compagnies pétrolières. Il a créé aSmartWorld, une société oeuvrant dans le recyclage et les circuits courts de smartphones et tablettes, à 35 ans à Genval (Wallonie).

Répondant 2 : Isabelle Salvador.

Profil : 45 ans. Elle a travaillé 17 ans dans la même société de services aux entreprises à Bruxelles, puis a créé sa marque de bijoux Issa Bijoux à 44 ans à Huldenberg (Flandres) après quelques années en temps qu'indépendante complémentaire.

Répondant 3 : Grégoire Hambye.

Profil : 50 ans, diplômé en gestion. Il a 15 ans d'expérience chez Belfius à Bruxelles. Il a créé Valdeco qui propose des services financiers pour les PME en difficultés à Ixelles (Bruxelles).

Répondant 4 : Cédric Feron.

Profil : 26 ans, étudiant en sciences de gestion à la LSM. Il a créé et travaillé pour Gentle Event, entreprise d'évènementiel pendant 2 ans en tant qu'étudiant entrepreneur à Beauvechain (Wallonie).

Répondant 5 : Philippe Baugnée.

Profil : 45 ans, diplômé en haute école en éducation physique. Il avait 9 ans d'expérience chez Atelier Drillon, société de vitrage appartenant à son beau-père avant de créer Drivit SA à Andenne (Wallonie), entreprise de fabrication de verre feuilleté.

Répondant 6 : Clément Leclerc.

Profil : 25 ans, diplômé CEMS de la LSM, expatrié français au Kenya depuis 1 an. Il est en phase de déclenchement pour créer une entreprise basée à Bruxelles et opérant en Afrique.

Répondant 7 : Dimitri Dechamps.

Profil : 28 ans, diplômé IFAPME, il a lancé à 21 ans son atelier de réparation de smartphones à Gembloux (Wallonie) en tant qu'indépendant complémentaire (pendant ses études) et puis est devenu indépendant personne physique après ses études. Il y a des indépendants dans sa famille.

Répondant 8 : Wivine Boels

Profil : Diplômée IFAPME en coiffure. Elle a 10 ans d'expérience en salon de coiffure à Wavre et a lancé son propre salon à 28 ans à Wavre (Wallonie).

Répondant 9 : Manon Winandy

Profil : 25 ans, Etudiante-entrepreneur depuis 2019 pour U-Zyn. Elle veut créer son entreprise dans la confection d'accessoires de mode, ce qu'elle fait pour l'instant en tant qu'étudiante-entrepreneur. Elle a un bachelier en sociologie anthropologie et un master en sciences humaines. Elle a ensuite débuté un bachelier en stylisme et modélisme à Liège qu'elle poursuit actuellement. Son grand frère est freelance et ses parents sont devenus indépendants.

Répondant 10 : Dimitri poncelet

Profil : 38 ans, a fait des études de comptabilité, informatique et gestion en haute école. Il a travaillé pendant une dizaine d'années avant de créer Cedim Stones SPRL en 2014 à 31 ans (5ans existence) avec son beau-frère, entreprise de pavage et d'aménagement extérieur avant de retourner chez son ancien employeur.

Répondant 11 : Steve Klompkes

Profil : 23 ans, étudiant en 7^{ème} année secondaire professionnelle en menuiserie. Il travaille sous contrat d'apprentissage depuis ses 16 ans. Il a l'intention de créer sa propre entreprise de menuiserie.

Répondant 12 : Clémence Coppens

Profil : 26 ans, bachelière en littérature et langues modernes (anglais et espagnol) orientation générale. Elle a fait plusieurs jobs étudiants dont Bi'OK, son employeur actuel. Elle est indépendante complémentaire dans la fabrication d'objets « zéro déchet ». Ses parents sont indépendants.

Répondant 13 : Jonathan Hartmann

Profil : 24 ans, maçon de formation. Il est indépendant en personne physique dans le bâtiment. Il termine sa formation pour devenir professeur de maçonnerie dans le secondaire. Il veut concilier vie de professeur et chef d'entreprise en parallèle.

4. Exploitation/traitement des données

Pour le traitement des données qualitatives, nous avons suivi les préconisations de notre faculté, la Louvain School of Management, et avons donc appliqué l'outil du codage et plus particulièrement la méthode de l'analyse catégorielle qui consiste à calculer et à comparer les fréquences de certains éléments et à les regrouper en catégories significatives.

De façon pratique, notre analyse s'est déroulée en trois phases : le codage brut des retranscriptions des interviews, la catégorisation de ces codes bruts et enfin la synthétisation et l'interprétation de ces données.

L'idée au travers de cette technique du codage est de « découper le contenu d'un discours ou d'un texte en unités d'analyse (mots, phrases, thèmes...) et à les intégrer au sein de catégories sélectionnées en fonction de l'objet de recherche » (Thiéart, 2007).

Le codage utilisé est le codage dit « ouvert ». C'est une procédure ouverte et inductive puisque la grille d'analyse n'est pas définie au départ mais elle est élaborée à partir du verbatim (transcription mot pour mot d'un discours). Concrètement, des phrases ont été identifiées au travers du verbatim de chaque entretien comme ayant du sens au regard de notre catégorisation. Ces phrases ont alors été nommées librement dans un premier temps.

Exemple : « Parce que personnellement, je percevais ça comme insurmontables. Le côté administratif, l'enregistrement société. » est une phrase que nous avons identifiée comme ayant du sens au regard de notre catégorisation et qui a donc constitué un code (appelé souvent code brut). En l'occurrence, ce code a été intitulé « frein externe administratif ».

La catégorisation en question peut être établie selon deux démarches :

- Une catégorisation selon une démarche ouverte, où les choix des catégories se font suite à l'analyse et la construction des différents codes. C'est une démarche dite ouverte et inductive de généralisation et d'abstraction des données,
- Une catégorisation selon une démarche close d'évaluation et de traduction des indicateurs d'étude où le choix des catégories a été déterminé à l'avance en fonction des objectifs d'étude (Andreani & Conchon, 2005).

Dans le cadre de ce mémoire, on pourrait qualifier la démarche utilisée pour la catégorisation d'hybride ou « semi close ». En effet, le choix des catégories s'est fait avant l'analyse des verbatim mais chaque catégorie a été adaptée suivant les informations provenant du verbatim. En fait, les catégories

principales ont été reprises directement des catégories utilisées tout au long de ce mémoire à savoir la distinction entre les freins et leviers, internes et externes. Chaque phrase a donc été codée ouvertement dans un premier temps et ensuite catégorisée en fonction de sa nature en utilisant un préfixe contenant « levier » ou « frein » suivi par « interne » ou « externe » pour la catégorie. Ceci vaut donc pour la partie de la démarche close. Pour ce qui est de la démarche ouverte utilisée partiellement ici, il s'agit en fait d'un ou de plusieurs termes ajoutés à ce préfixe et qui détermine l'origine de ce frein ou levier, interne ou externe. Si on reprend le même exemple avec le frein externe administratif identifié, le terme « administratif » indique l'origine de ce frein externe. Lors de la catégorisation, ce frein externe sera englobé dans la catégorie « frein externe lourdeur administrative ».

L'étape du codage ouvert a donc été réalisée sur l'ensemble des verbatim et ont ensuite été catégorisés et transformés en ce que l'on appellera des codes concaténés ou codes exploités par la suite.

De nos jours, de plus en plus d'outils efficaces existent pour exercer cette technique du codage et nous avons donc logiquement pensé à utiliser un outil d'analyse de données qualitatives comme Atlas.ti qui est l'outil recommandé par notre faculté mais il s'est avéré qu'il n'était pas adapté à nos besoins. En effet, la version trial est la seule version libre et est limitée tant au niveau du nombre de documents exploitables (maximum 10), du nombre de codes (maximum 50) ainsi que du nombre de citations (maximum 100). Nous avons donc finalement opté pour un traitement des verbatim à l'aide de l'outil Excel. Tous les détails sur la façon dont nous avons opérés de manière technique se trouve en annexe.

Enfin, la dernière étape consiste à interpréter les résultats, les synthétiser et en tirer des inférences (Wanlin, 2007).

Les résultats sont en fait les différents chiffres des apparitions que nous avons consolidés dans différents supports comme des tableaux par exemple.

A ce stade, quelques éléments sont tout de même importants d'être détaillés au niveau de la méthode de comptage propre à l'analyse catégorielle :

- Lors du comptage des différentes catégories, on a délibérément choisi de ne pas incorporer le nombre de fois que le frein ou le levier est cité au sein d'un entretien pour la raison simple que nous avons choisi de faire des interviews semi-directives et que nous avons parfois demandé plus de détails sur un frein ou un levier en particulier, ce qui a eu un lien de cause à effet direct sur le nombre de citations de ce facteur à la hausse.
- Les facteurs de comptage utilisé sont ce qu'on appellera une « apparition » qui prend uniquement en compte si une catégorie en question a été citée lors de l'entretien. Par

exemple, si une certaine catégorie a été citée dans 5 entretiens, alors le nombre d'apparition est 5.

L'apparition totale ou fréquence d'apparition est donc un nombre compris entre 1, la catégorie a été citée lors d'un seul entretien, et 13, la catégorie a été citée lors de chaque entretien.

Une hypothèse importante a été émise ici :

Hypothèse : « La fréquence de l'apparition est proportionnelle à son importance »

Pour rendre l'analyse de ces résultats le plus riche possible, la divulgation de ces derniers sera faite sur base de tableaux et autres supports visuels présentant les données essentielles recueillies au terme de cette démarche empirique. Ces résultats font l'objet du chapitre suivant.

5. Résultats

Afin de rendre ces résultats plus « vivants », il a été choisi de partir de tableaux et autres supports de présentation et d'en détailler les conclusions. Etant donné que les catégories correspondent aux différents freins et leviers, internes et externes, nous utiliserons directement ces derniers pour définir ce rapport à ces catégories.

5.1 Résultats généraux

Pour commencer, voici un premier tableau, qui n'est utilisé ici qu'à titre indicatif

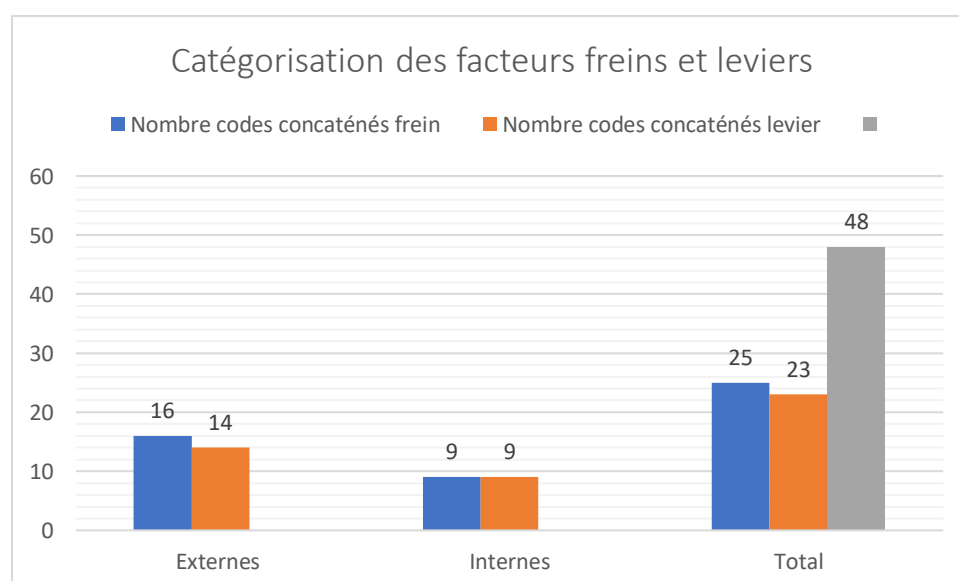


Tableau 1 Catégorisation en fonction de la division interne/externe

Ce premier tableau, un diagramme en bâtonnet représentant la catégorisation en fonction de la division interne/externe a été réalisé sur base du codage ouvert effectué sur les verbatim.

On remarque donc que 48 freins et leviers différents, qu'ils soient internes ou externes ont été identifiés. Globalement, il y a légèrement plus de freins (25) que de leviers (23) qui ont été cités. Il a aussi nettement plus de facteurs externes (30) qu'internes (18) qui ont été relevés.

Commençons maintenant l'analyse des résultats en tant que tel avec le tableau suivant.

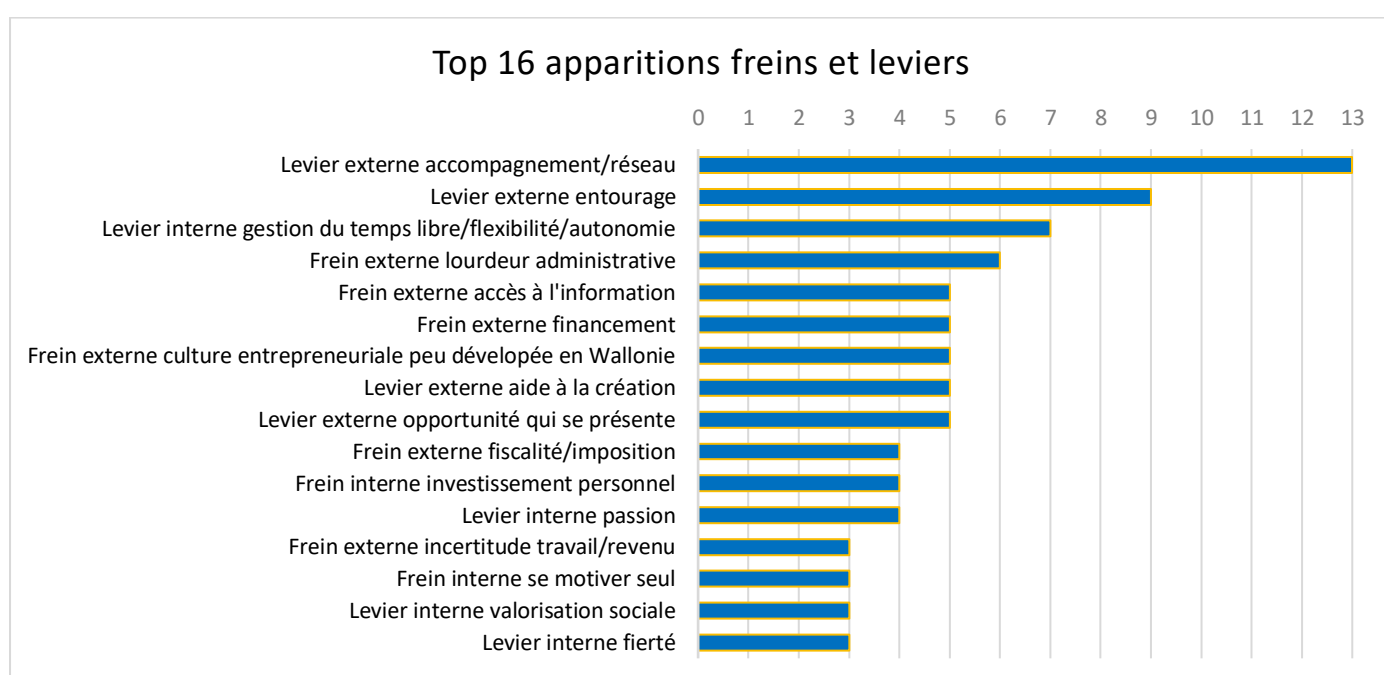


Tableau 2 principaux freins et leviers

Ce tableau reprend les 16 catégories toutes divisions confondues dont la fréquence d'apparition a été la plus élevée. Il s'agit en fait de toutes les catégories dont l'apparition totale est égale ou supérieure à 3.

Une première conclusion frappante est à noter : Le levier externe accompagnement/réseau qui fait référence au fait de se faire aider/accompagner par des professionnels, des personnes d'expérience lors de son processus entrepreneurial a été cité 13 fois, ce qui signifie qu'il a été mentionné par l'ensemble de l'échantillon. En partant de notre hypothèse que la fréquence de l'apparition est proportionnelle à son importance, il s'agit sans aucun doute du facteur favorisant le plus la création d'entreprise pour un primo-créateur inexpérimenté.

Un second facteur, de nouveau un levier externe, l'entourage, a une apparition de 9. Cela signifie donc que presque 70% de notre échantillon ont pensé spontanément que l'entourage, la famille, les amis est un moteur lors du processus entrepreneurial.

Le facteur venant ensuite en termes d'importance présumée est encore un levier, interne cette fois-ci et qui est la gestion du temps, la flexibilité, l'autonomie. Ce levier est directement lié aux conditions de vie qu'offre un statut d'indépendant ou le fait de posséder sa propre structure. Plus de liberté, d'autonomie, de flexibilité est permise lorsqu'on est son propre patron.

Le premier frein arrive donc en quatrième position en termes de fréquence d'apparition. Il s'agit d'un frein externe mentionné dans un peu moins de la moitié des entretiens et qui est la lourdeur administrative. Ce frein est souvent un frein a priori comme il est source de peur notamment chez les individus étant en phase de déclenchement et qui n'ont donc pas encore expérimenté toutes les étapes administratives inhérentes à la création d'entreprise.

Viennent ensuite trois freins externes cités 5 fois respectivement : l'accès à l'information, le financement et la culture entrepreneuriale peu développée en Wallonie. L'accès à l'information est en fait la difficulté de trouver les bonnes informations et de savoir à qui les demander. Le frein du financement est tout ce qui constitue le rapport aux besoins en capitaux lors du processus entrepreneurial. Ce sont tous les besoins financiers nécessaires pour créer son entreprise. En ce qui concerne la culture entrepreneuriale peu développée en Wallonie, il s'agit en fait de la perception que les pouvoirs en place ne font pas beaucoup d'efforts afin que l'entrepreneuriat wallon soit boosté. Le système serait ainsi conçu pour promouvoir le salariat au détriment de l'entrepreneuriat.

Pour conclure l'analyse de ce premier tableau, il faut souligner le fait que 9 des 10 premiers facteurs influençant le primo-créateur de moins de 30 ans sont externes à ce dernier. L'environnement extérieur aurait donc un impact bien plus important sur l'accomplissement de création d'entreprise que les éléments internes à l'individu.

Voici maintenant un schéma hiérarchique partant de notre question de recherche principale reprenant ces 16 facteurs ayant la plus grande importance selon notre échantillon.

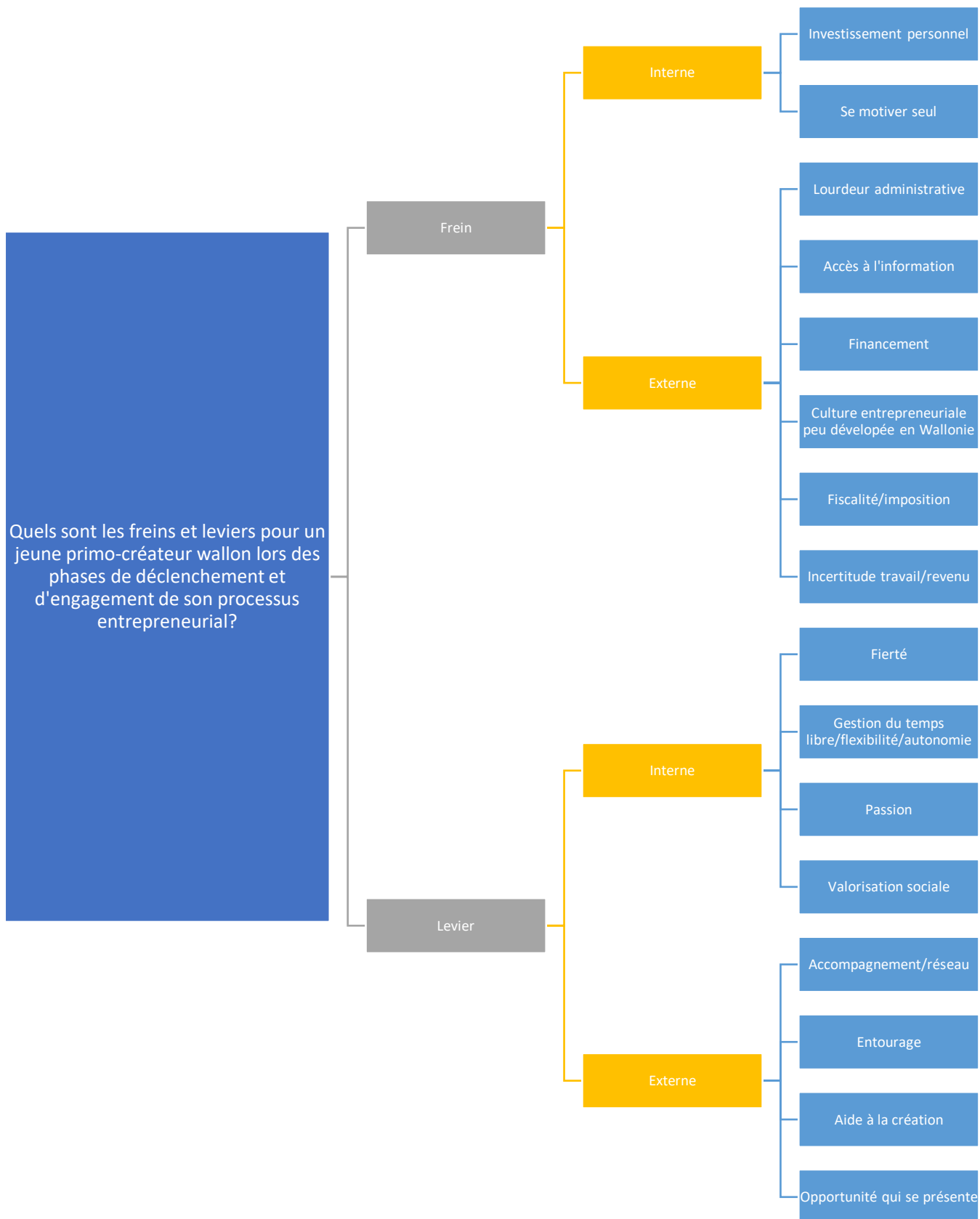
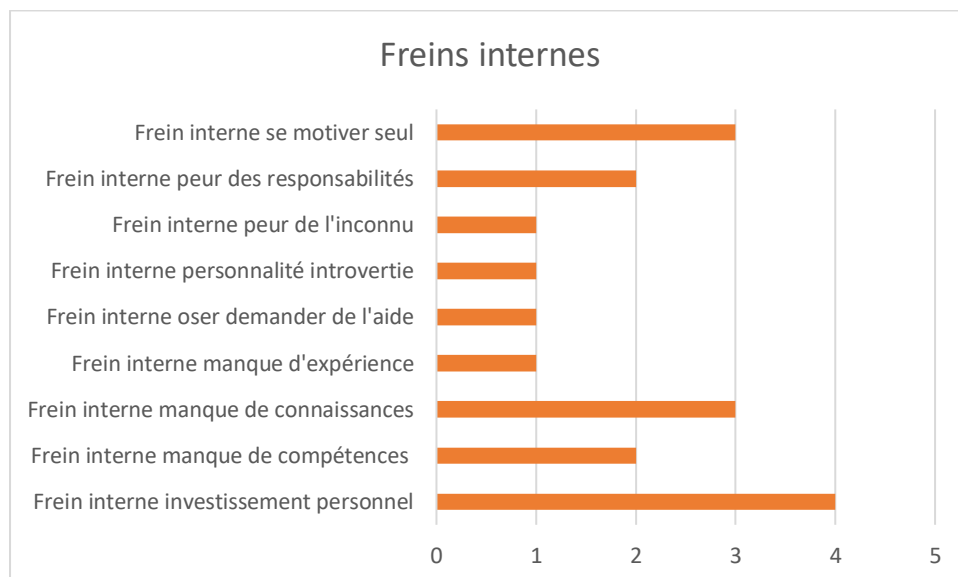


Figure 3 Schéma hiérarchique complet des freins et leviers majeurs

Ceci nous permet de visualiser un peu plus facilement les résultats importants obtenus à travers la collecte de données pratiquée au sein de ce mémoire.

5.2 Freins

5.2.1 Internes

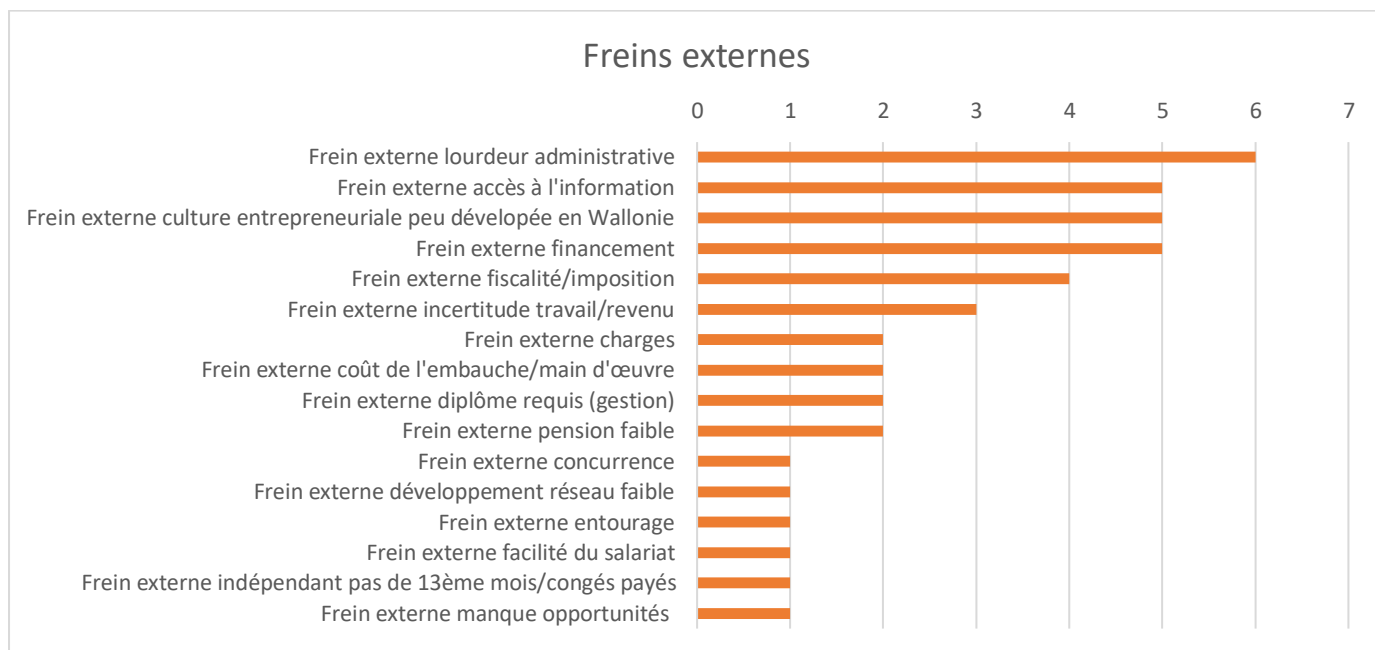


Ce tableau reprend les freins internes apparus lors des entretiens. Une première remarque générale est à faire : les freins internes sont les types de facteurs les moins denses de cette collecte de données. En effet, si l'on fait la somme des apparitions (18), on est bien en-dessous des chiffres des facteurs homologues qui sont respectivement de 42 pour les freins externes, de 28 pour les leviers internes et de 42 pour les leviers externes.

Cela signifie que les freins internes sont largement sous-représentés au sein de l'échantillon.

Le principal frein interne est l'investissement personnel, cité par 30% de l'échantillon. Il représente le temps à consacrer et les efforts à fournir dans le processus entrepreneurial.

5.2.2 Externes



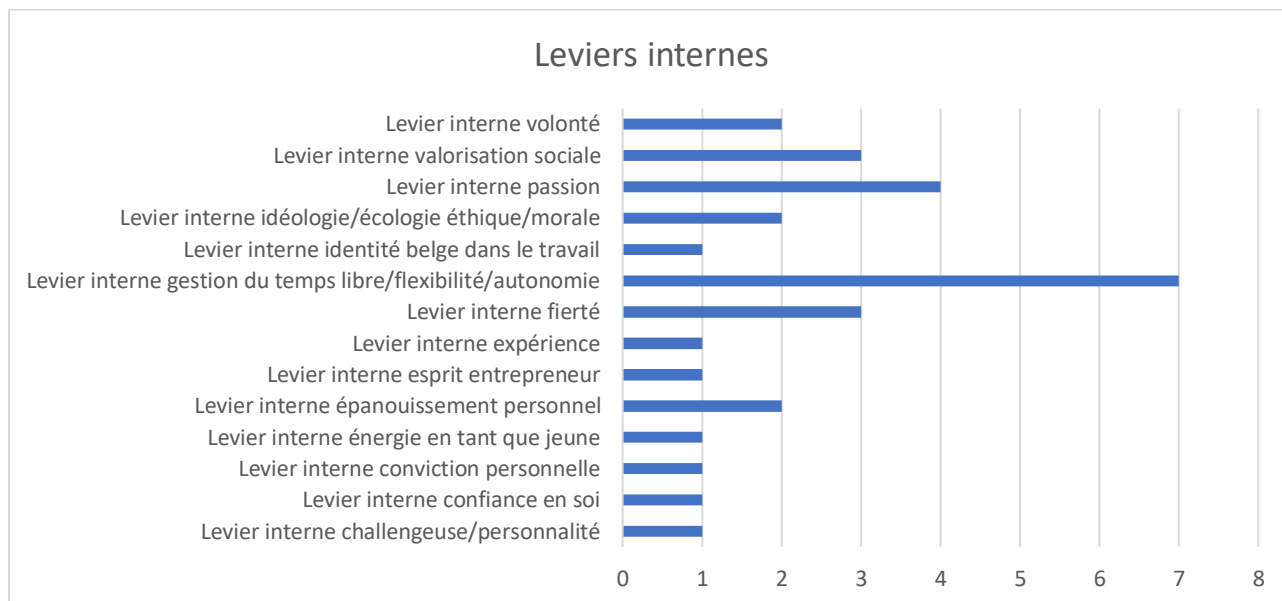
A contrario des freins internes, les freins externes constituent avec les leviers externes les facteurs d'influence les plus représentés lors des phases de déclenchement et d'engagement.

Comme expliqué lors de l'explication du tableau reprenant les 16 principaux freins et leviers, les freins externes majeurs sont la lourdeur administrative, les difficultés d'accès à l'information, la culture entrepreneuriale peu développée en Wallonie ainsi que les besoins en financement. Ils totalisent à eux 4 la moitié des apparitions des freins externes recensés dans cette partie empirique.

A noter qu'une contradiction de taille se situe au niveau du frein externe entourage. En effet, le levier externe entourage comme nous l'avons vu précédemment se positionne deuxième en termes d'apparition totale. Or, ici c'est son parfait contraire qui est indiqué. Cela s'explique en fait par l'entourage en tant que tel de la personne ayant mentionné ce frein. Son entourage n'étant aucunement lié au domaine entrepreneurial, ce sont des réticences qui ont été communiquées par ses proches à l'annonce de son désir de mener à bien une création d'entreprise.

5.3 Leviers

5.3.1 Internes



Une première constatation à relever lors de l'interprétation de ce tableau reprenant les leviers internes est le nombre important d'éléments uniques. Cela pourrait s'expliquer tout simplement par le fait que nous sommes tous différents et que nous n'avons fondamentalement pas les mêmes convictions, personnalités et motivations internes.

Comme mentionné dans ci-dessus, la recherche de liberté, d'autonomie et de flexibilité est le levier interne majeur. Cela va de pair avec la tendance du marché de l'emploi en plein changement de paradigme. En effet, de plus en plus de travailleurs aspirent à plus de flexibilité notamment au travail (Flexjob, 2016).

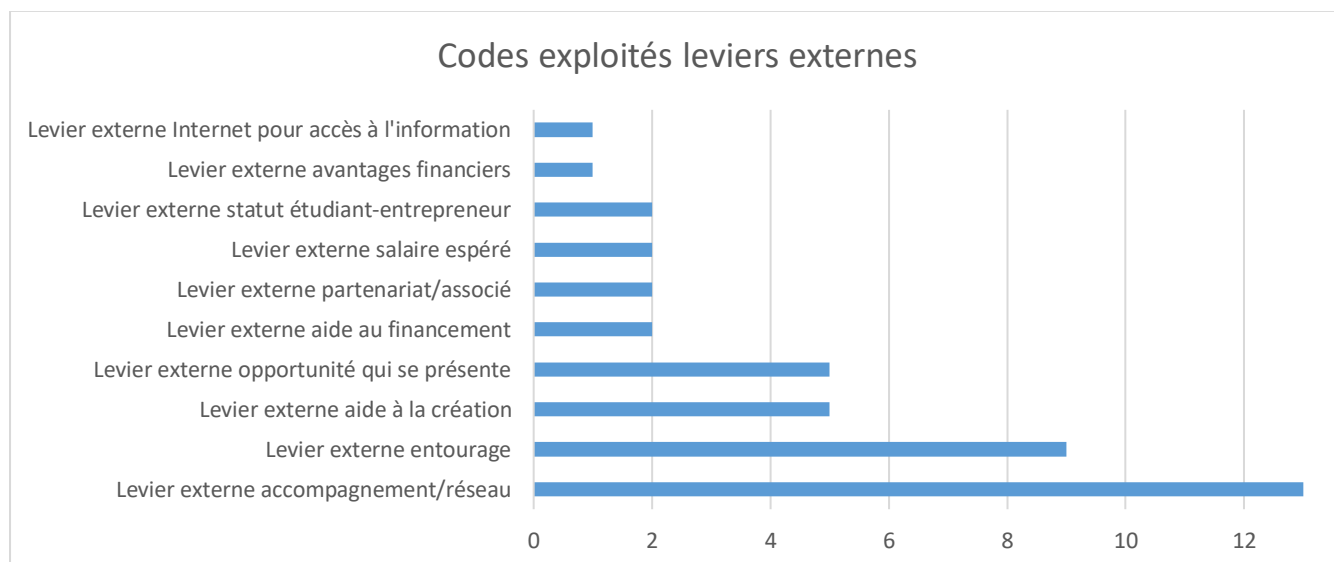
Un levier interne intéressant à mentionner et qui arrive en seconde position est celui de la passion. Il s'agit en fait de la possibilité offerte par le statut d'entrepreneur et/ou de créer sa structure de vivre de sa passion.

Fierté et valorisation sociale constituent tous deux des leviers internes cités par 23% de l'échantillon. Cela constitue le fait d'être fier de posséder son entreprise et que les primo-créateurs se sentent valorisés par rapport à ce statut professionnel.

Enfin, trois leviers internes sont respectivement cités par 15% de l'échantillon, à savoir la volonté, l'idéologie et l'épanouissement personnel. Le premier de ces trois facteurs positifs représente une valeur interne liée directement au caractère de l'individu. Une personne dotée d'une volonté à toute épreuve ou une grande force de caractère aurait des prédispositions à réussir la création de son entreprise. L'idéologie, quant à lui, se réfère à l'idée de « faire du bon, faire du bien ». Cela signifie que

le projet entrepreneurial en lui-même a une réelle portée bénéfique qu'il soit lié à l'écologie, à des actions sociales ou tout autre action plaidant une cause. L'épanouissement personnel est lié à la richesse du métier d'entrepreneur en tant que tel et le sentiment de s'épanouir professionnellement mais également socialement.

5.3.2 Externes



Comme évoqué ci-dessus, l'entourage mais aussi et surtout l'accompagnement par des professionnels sont les deux moteurs clés, les deux principaux leviers selon notre échantillon. A eux deux, ils représentent plus de 30% des apparitions tous leviers confondus (22 apparitions sur 70).

Les aides à la création, représentant toutes les structures existantes, privées ou publiques ainsi que le levier externe d'une opportunité qui se présente au primo-créateur (bonne affaire possible sur l'achat de marchandises ou sur un local, exploitation possible d'un produit ou service prometteur, ...) ont pour leur part été cités par 38% de nos interviewés.

Ce qui est intéressant à noter ici est le fait qu'il y ait plusieurs contradictions. La première se situe au niveau du levier externe aide au financement. De fait, il va à l'encontre de son opposé, le frein externe financement, pourtant classé à la 2^{ème} place ex-aequo des plus grands freins. Cela est dû aux perceptions qui divergent d'une personne à l'autre. Un potentiel primo-créateur verra le fait de pouvoir se faire aider financièrement par les autorités compétentes comme un levier tandis que d'autres trouveront que ce n'est « pas assez ».

Cette dernière illustration d'un élément contradictoire montre une fois de plus l'importance des biais que provoque nos perceptions sur l'environnement qui nous entoure.

6. Confrontation avec la partie théorique

Afin de pouvoir confronter les résultats obtenus grâce aux entretiens et l'analyse qualitative qui en a découlé et les freins et leviers que nous avons pu détecter dans la littérature, nous allons réutiliser le tableau récapitulatif clôturant le chapitre sur les freins et leviers (II. 5).

L'idée est tout simplement d'utiliser un code couleur afin de visualiser quels sont les points de divergence et de convergence entre les deux parties, théorique et pratique, qui constituent un pan important de ce mémoire :

- Nous utiliserons la couleur **verte** pour surligner les freins et leviers analysés lors de la partie théorique et qui se retrouvent EGALEMENT dans la partie empirique.
- Nous utiliserons la couleur **rouge** pour surligner les freins et analysés lors de la partie théorique et qui ne se retrouvent PAS dans la partie empirique.

	Déclenchement	Engagement
Interne	Frein(s) : <ul style="list-style-type: none"> - Peurs - Temps - Liquidité Levier(s) : <ul style="list-style-type: none"> - Choix de financement - Auto-détermination 	Frein(s) : <ul style="list-style-type: none"> - Qualités - Compétences Levier(s) : <ul style="list-style-type: none"> - Réseau

Externe	Frein(s) : <ul style="list-style-type: none"> - Manque d'information - Procédures administratives - Covid-19 Levier(s) : <ul style="list-style-type: none"> - Culture entrepreneuriale - Accompagnement, structures d'accompagnement 	Frein(s) : <ul style="list-style-type: none"> - Démographie belge - Notions juridiques belges Levier(s) : <ul style="list-style-type: none"> - Géographie wallonne - Infrastructure belge - Choix de financement - Absence cotisations patronales pour le premier employé - Réduction cotisations sociales - Tax Shelter - Avantage fiscal investissement - Intérêts notionnels déductibles
----------------	---	---

Nous nous rendons très vite compte que les leviers externes identifiés au travers de la partie théorique n'ont pas été cités par notre échantillon.

Il y a plusieurs explications à cela :

- Ces leviers appartiennent à la phase d'engagement du processus entrepreneurial et constituent souvent des facteurs favorables très peu connus du grand public. Les personnes interrogées et étant encore en phase de déclenchement ne sont pas plus enclines que le commun des mortels à connaître ces éléments à leur stade.
- Tous ces éléments ne sont pas applicables à tous les statuts : un indépendant en personne physique par exemple comme Jonathan Hartmann (interview 13) ne pourra pas bénéficier d'absence de cotisations patronales pour le premier employé étant donné qu'il exerce et exercera son activité sans employer quelqu'un sauf changement de statut.

N'oublions pas également que les perceptions sont des éléments variant d'une personne à l'autre et impliquent des perceptions différentes également de ce qui peut constituer un frein ou à l'inverse un levier.

Pour conclure cette partie résultats, voici un tableau adapté reprenant les freins et leviers au terme de notre recherche théorique et de notre partie empirique. Ce tableau constitue donc les apports de notre mémoire présentés de manière synthétique et par conséquent la réponse à notre question de recherche : « Quels sont les freins et leviers pour un primo-entrepreneur wallon de moins de 30 ans lors des phases de déclenchement et d'engagement de son processus entrepreneurial ? »

	Déclenchement	Engagement
Interne	Frein(s) : <ul style="list-style-type: none"> - Peurs - Temps - Liquidité Levier(s) : <ul style="list-style-type: none"> - Auto-détermination 	Frein(s) : <ul style="list-style-type: none"> - Qualités - Compétences Levier(s) : <ul style="list-style-type: none"> - Réseau
Externe	Frein(s) : <ul style="list-style-type: none"> - Manque d'information - Procédures administratives Levier(s) : <ul style="list-style-type: none"> - Accompagnement, structures d'accompagnement 	Frein(s) : <ul style="list-style-type: none"> - Démographie belge Levier(s) :

IV. Recommandations

Les recommandations ont émergé au fil des entretiens, il s'agit donc de recommandations pensées et imaginées par des personnes ayant enclenché le processus entrepreneurial. Les profils interviewés ont été variés expressément en vue de vérifier la concordance avec l'exploration de la littérature scientifique mais également afin d'obtenir une certaine diversité dans les recommandations. En effet, la variété de notre échantillon nous permet d'affirmer que les interviewés ne font pas tous face aux mêmes difficultés malgré la présence de freins et leviers communs. C'est ainsi qu'il a été possible de récolter des recommandations à la fois diverses et précises afin d'affronter les freins et de se servir de leviers, parfois oubliés, lors de la première et seconde phase du processus entrepreneurial (Bruyat, 1993). Cependant, ces recommandations se doivent d'être nuancées, notamment via l'exploration de la littérature scientifique, afin de vérifier la faisabilité de celles-ci qui sont parfois biaisées car personnellement reliées à notre échantillon.

Il a été décidé de catégoriser ces recommandations à la manière des freins et levier, c'est-à-dire, selon la phase adéquate (déclenchement ou engagement) et selon qu'elles soient centrées sur l'entrepreneur (interne) ou bien sur son environnement (externe). A nouveau, un facteur influençant la problématique sera catégorisé au plus tôt qu'il puisse intervenir dans le processus entrepreneurial. De ce fait, un frein ou un levier pouvant apparaître dans les deux premières phases du processus entrepreneurial (Bruyat, 1993) sera catégorisé en phase de déclenchement et non d'engagement.

1. Phase de déclenchement

1.1 Interne

Prendre conscience de la réalité du monde entrepreneurial

Le premier conseil est de prendre conscience que la réalité est différente de ce qui a été prévu. En effet, après le lancement, beaucoup arrêtent. Comme l'a mentionné Geoffroy Van Humbeek lors de son entretien (interview 1), le projet sur papier est très différent car beaucoup de réajustements sont à prévoir face à la réalité du terrain, d'ailleurs son associé ayant décidé de stopper son implication dans le projet aSmartWorld en raison du fait qu'il ne s'imaginait pas exercer les nombreuses tâches diverses et parfois laborieuses qu'impliquent le fait d'être indépendant. Le cas de son associé est un exemple parfait du fait qu'il faille accomplir des tâches déplorables mais indispensables en tout cas au début de l'activité puisqu'au lancement il n'y a pas forcément de personnel pour déléguer une part du travail. La différence entre le projet écrit et le projet réel est à prendre en considération lors de la phase de déclenchement, dans le cas inverse il est possible que le primo-entrepreneur stoppent son implication

en pleine phase de survie par manque d'épanouissement alors que cela pouvait faire partie de ses motivations initiales. A ce sujet, Isabelle Salvador (interview 2), créatrice de Issa Bijoux, explique que selon elle, il est important de viser avant tout cet épanouissement. Celui-ci dépend de chacun et qu'il est primordial de garder à l'esprit indépendant ce n'est pas facile et qu'il ne faut pas se laisser aveugler par ce statut qui, en réalité, apporte son lot de nouvelles difficultés. En conséquence, tout le monde n'est pas fait pour être indépendant ou entrepreneur puisque certaines personnes peuvent très bien s'épanouir dans un travail requérant peu d'implication et de polyvalence avec des heures fixes et un confort de vie garanti. Il semble donc nécessaire pour le primo-entrepreneur de prendre en compte toute cette dimension qu'est la sortie de la zone de confort impliquée par le processus entrepreneurial. Comme l'interview 13 de Jonathan Hartmann le reflète, la liberté et l'épanouissement professionnel peut être apportée par le projet entrepreneurial mais de nombreuses difficultés qui rendent le statut inconfortable sont à prévoir. Selon Madame Salvador, il faut prendre en compte cette donnée afin de ne pas se laisser aveugler par ses idées préconçues du monde entrepreneurial comme l'indépendance et la liberté liées à cette auto-détermination.

Créer sa sécurité professionnelle

Comme évoqué ci-dessus, certains travailleurs aspirent à une vie professionnelle paisible où ils ne sont pas amenés à sortir de cette zone de confort. Malgré tout, d'après Grégoire Hambye (interview 3), le travailleur est amené à devenir de plus en plus mobile professionnellement parlant et à sortir de sa zone de confort. En effet, la sécurité de l'emploi n'existe plus selon lui car il est témoin de nombreux départs d'employés ayant pourtant fait carrière durant de nombreuses années dans leur entreprise, comme cela a été le cas avec Madame Salvador (interview 2). Selon Monsieur Hambye, il n'y a donc plus cette possibilité de rester toute sa vie dans une seule et unique entreprise car les marchés changent et évoluent de plus en plus vite, ce qui réduit fortement la sécurité d'emploi. Actuellement, selon les interviewés, il y a donc plus de risques sur le marché de l'emploi et en conséquence, le projet entrepreneurial paraît plus accessible et apparaît comme une alternative à l'embauche traditionnelle. C'est au sujet de la sécurité de l'emploi que cette deuxième recommandation apparaît. En effet, le projet entrepreneurial est une source de motivation quant au fait qu'il offre la possibilité au potentiel entrepreneur de créer sa propre sécurité d'emploi et de ne plus dépendre d'une structure. Cependant, si le marché traditionnel de l'emploi offre moins de garanties que dans le passé, il est important de préciser que le projet entrepreneurial ne constitue pas encore une sécurité professionnelle sûre puisqu'un indépendant sur six vit dans la précarité (SNI, 2015) et que cette sécurité varie grandement selon les projets et les situations. Par exemple, dans le cas du projet de Madame Salvador, il ne lui est pas possible actuellement de vivre de sa nouvelle activité et cela risque de prendre plusieurs années

avant de devenir une réelle sécurité professionnelle. Il en va de même pour des entrepreneurs en situation de maladie ou de grossesse puisque la couverture médicale, les congés de maternité ainsi d'autres aides sont relativement réduits voir indisponible dans le cas d'entrepreneurs. En résumé, si d'une part l'indépendance professionnelle permet un levier lié à l'auto-détermination (voir levier auto-détermination) permettant à chacun de créer sa sécurité professionnelle, d'autre part, cette indépendance requiert du temps pour offrir une sécurité réelle mais engendre également son lot de perte en termes de sécurité sociale (United Freelancers, 2019).

Construire sa propre retraite

La troisième recommandation de déclenchement interne correspond, comme la seconde, à la motivation de reprendre la main sur son emploi et plus particulièrement sur son propre destin financier. En effet, d'après Monsieur Hambye (interview 3) il s'agit actuellement du meilleur moyen en vue de construire une retraite et pour certains potentiels futurs entrepreneurs comme Clément Leclerc (interview 6) c'est une source de motivation. Dans les pays occidentaux, les retraités reçoivent une pension en fonction des travailleurs (Arendt et Dehertogh, 2019) et donc de la conjoncture au moment de leur retraite. Avec le vieillissement démographique et la baisse de la fécondité, il y a donc un accroissement des retraités et une réduction des salariés payant la retraite de leurs aînés et en conséquence, une baisse des retraites ainsi qu'un retard de l'âge à la pension a été établi. Si certains mécanismes ont été mis en place pour pallier cette réduction de retraite au premier pilier, notamment via la pension complémentaire (2^{ème} pilier de retraite) ou l'épargne pension (3^{ème} pilier de retrait) (Wikifin, s.d.), une conscience générale émerge quant à la nécessité de compter sur soi-même pour améliorer l'après carrière (Michel, 2019). C'est dans cette optique que lancer son projet entrepreneurial peut s'avérer particulièrement attractif pour les futurs retraités afin de compenser le faible revenu auquel ils seront destinés. En effet, aux 890€ de base des indépendants retraités s'ajoute ce pour quoi il a épargné ou investi via les revenus de son activité. Là où le salarié se retrouvera bloqué par son salaire qu'il ne peut modifier que de manière réduite, l'entrepreneur aura un levier plus important pour modifier ses revenus et donc une plus grande marge de manœuvre pour se constituer une retraite à la hauteur de ses envies. Cependant, s'il semble tentant de lancer son projet entrepreneurial en vue de créer sa pension future et de ne plus dépendre en majorité de celle de l'État, il est important de mentionner que tout n'est pas aussi simple qu'il n'y paraît. En effet, financer sa retraite requiert d'importants revenus et un projet entrepreneurial relativement rentable, ce qui met du temps à se concrétiser comme c'est le cas de Madame Salvador qui ne parvient pas encore à vivre de son projet après 1 an dans la phase de survie. C'est seulement après avoir payé ses cotisations, différentes charges, frais personnels et s'être rémunéré qu'il est possible de construire un fond destiné

à la pension. La marge de manœuvre est donc réduite dans le pays où en 2016 selon le Service De Lutte Contre La Pauvreté, La Précarité et L'Exclusion Sociale, plus de 15% des indépendants vivaient dans la précarité soit près de 5 fois plus qu'un salarié normal.

Engranger de l'expérience

Une nouvelle recommandation consiste à prendre du temps pour soi, particulièrement lors de la phase de déclenchement puisqu'une fois cette étape passée, la phase d'engagement implique l'arrivée de frais ainsi que le début des cotisations. Cette prise de temps amène du positif comme l'a expliqué Clément Leclerc lors de son entretien (interview 6). C'est une manière de gagner de l'expérience et de se former afin de peaufiner son passage en phase d'engagement. Dimitri Poncelet ainsi que Steve Klompkes (interviews 10 et 11) ont eux aussi fait le choix de ne pas se précipiter et ont choisi d'engranger l'expérience nécessaire afin de construire une base solide à leur projet entrepreneurial. En effet, comme expliqué au levier consacré à l'expérience, celle-ci est corrélée à la réussite entrepreneuriale et donc prendre le temps de se former, de découvrir les marchés et secteurs porteurs ainsi que les biens et services susceptibles de répondre à une demande importante nécessite beaucoup de patience et d'implication professionnelle au préalable de la seconde phase du processus entrepreneurial. C'est également une chose qui a été soulevée par Wivine Boels lors de l'interview 8, elle explique qu'avoir travaillé pendant plusieurs années lui a permis de s'affranchir d'un employeur en créant un projet entrepreneurial fiable grâce à l'expérience professionnelle qu'elle a acquise. En résumé, si la réussite entrepreneuriale n'est pas une question d'âge, celle-ci reste tout de même liée à un niveau de maturité professionnelle basée sur l'expérience (Sophie, 2018) qui peut s'acquérir en se donnant le temps de l'engranger à travers un travail professionnel classique donc en tant que salarié au travers de l'expérience pré-entrepreneuriale (Hebbar, s.d.).

Composer une base financière

Le second conseil, apporté via les interviews, est relié à l'importance prendre du temps lors de la phase de déclenchement pour créer un capital. En effet, prendre le temps de travailler et perfectionner son processus entrepreneurial permet également d'engranger de l'argent en vue des futures dépenses que requière le projet. Steve Klompkes (interview 11) n'a d'autre choix que de créer un capital de base puisque dans certains cas, l'investissement initial s'avère important et indispensable dans son cas. Même dans certains cas où l'investissement est réduit, un fonds financier en vue de prévenir les risques de pénalités est à prévoir comme dans le cas de Madame Coppens (interview 12). Mettre de l'argent de côté est donc important, c'est également ce que pense Clément Leclerc (interview 6) qui, à défaut

d'avoir pu réinvestir son argent dans l'immobilier, se dit que cela lui permet d'économiser ses finances en vue de créer son entreprise. C'est aussi un moyen d'investir par ses propres moyens et d'enclencher la phase d'engagement plus sereinement afin d'éviter les complications liées à l'emprunt et autres financements externes (voir levier financement phase 2). Finalement, il s'agit également d'une solution de repli financier en cas de problème lors des phases ultérieures, ce qui permet de réduire le stress d'un profit nécessaire à court terme puisqu'un matelas financier interne est disponible.

Construire son réseau

Finalement, la dernière recommandation liée au fait qu'il faille prendre le temps est de créer son réseau professionnel, aussi bien dans le cas B2B¹⁶ comme l'ont fait Grégoire Hambye (interview 3) et Clément Leclerc (interview 6) que dans le cas B2C¹⁷ pour Wivine Boels (interview 8) et Dimitri Dechamps (interview 7). C'est en effet en prenant le temps nécessaire de se former, de mettre des fonds en réserve, d'explorer le marché et de tout simplement engranger de l'expérience pré-entrepreneuriale qu'il est possible de former un réseau qui s'avère déterminant dans le lancement des activités en phase de survie. Monsieur Hambye, Madame Boels et Monsieur Dechamps ont affirmé que la période de préparation, qui consistait à travailler dans leur secteur en tant qu'employé, leur a permis d'étendre leur réseau qui compose maintenant le cœur de leur revenu. Dans le cas de Monsieur Leclerc, ce qu'il établit actuellement au travail de son travail quotidien, c'est le réseau qui lui permettra de se lancer indépendamment d'un employeur. L'ensemble de l'échantillon est catégorique sur leur fait que sans leur réseau ils n'auraient pas pu se lancer dans leur projet entrepreneurial, bien que cela leur ait pris du temps, ce networking s'avère primordial. Finalement, si le réseau constitue une clientèle, celui-ci reste également une source d'aide potentielle comme expliquée sur le point concernant le levier « réseau » et est source d'expérience utile dans la réussite d'un projet.

Trouver du soutien à travers son entourage

Si le réseau semble évidemment avoir un rôle déterminant pour envisager sereinement la phase d'engagement, l'entourage semble avoir un rôle prépondérant dans la phase de déclenchement. En effet, seul Cédric Feron (interview 4) n'a pas eu l'entourage adéquat afin de lancer le processus entrepreneurial. Dans les autres cas, le primo-créateur a soit puisé ses idées au travers de ses proches soit demandé de l'aide à ceux-ci afin de lancer la phase 1. La famille et les amis représentent donc un facteur déterminant puisqu'il est rare de découvrir par soi-même le monde de l'entrepreneuriat.

¹⁶ Business to business

¹⁷ Business to customer

D'autre part, comme l'ont souligné Geoffroy Van Humbeek et Steve Klompkes (interviews 1 et 11), il est compliqué de se lancer seul sans aucune aide de la part d'un ami, d'une personne de la famille ou d'un associé car construire seul sa motivation requière beaucoup de persévérance comme l'a fait Monsieur Feron. Il est donc recommandé de faire appel à ses amis et sa famille afin de s'entourer de personnes adéquates pour motiver et conseiller le potentiel entrepreneur comme ce fut le cas pour Clémence Coppens (interview 12) mais également pour le soutenir financièrement comme dans le cas de Dimitri Dechamps (interview 7) qui s'est tourné vers sa famille face à la complexité du financement externe. Finalement, comme la réussite entrepreneuriale est corrélée par le niveau d'expérience, le fait de trouver un accompagnement dans son entourage est une méthode pour combler un potentiel manque d'expérience et ainsi augmenter les chances de réussites dans le processus entrepreneurial ou du moins éviter un possible échec du projet grâce à ce soutien (Sophie, 2018).

Savoir maîtriser certaines compétences et avoir des aptitudes particulières

Enfin, la dernière recommandation interne liée à la phase de déclenchement est l'importance de maîtriser certaines compétences et aptitudes indispensables. Concernant les compétences, il paraît essentiel de se former afin de maîtriser la gestion et la finance afin de ne pas mettre en péril le projet entrepreneurial. En effet, Grégoire Hambye qui aide les entreprises en difficultés au niveau de la gestion et des finances affirme que ses clients sont tous excellents dans la création de valeur mais incompetents sur l'aspect gestion et finance. Pour Madame Boels également, il lui a fallu prendre des cours de gestion car elle était dans une impasse au niveau de son salon de coiffure dû à ses lacunes. Cette nécessité de maîtriser ces deux compétences implique le fait qu'il faille avoir l'aptitude d'être polyvalent puisqu'un entrepreneur ne réalise pas seulement son activité créatrice de valeur mais également de la gestion, de la comptabilité, du marketing, de la logistique, etc. En effet, il n'est pas toujours possible de déléguer ces activités faisant partie du processus entrepreneurial. L'autre aptitude ressortie au terme de ces interviews est l'importance d'être orienté client. Comme l'évoque Madame Winandi (interview 9), sans cette aptitude à comprendre le client et à nouer des liens avec lui, il n'y a pas de revenu. Il est donc recommandé aux potentiels primo-entrepreneurs d'être polyvalent et orienté client mais aussi de maîtriser la gestion et l'aspect financier avant de lancer leur processus entrepreneurial. A noter que pour combler certaines incompetences et inaptitudes, en plus de se former, il est possible de se faire aider grâce à ses proches ou son réseau mais aussi qu'il y a certaines limites notamment à la polyvalence et au savoir puisqu'il n'est jamais possible pour un entrepreneur de tout maîtriser car cela lui demanderait plus de temps qu'il n'en dispose

1.2 Externe

Créer une culture entrepreneuriale à l'école et à l'université

La première recommandation externe dans la phase de déclenchement est à faire à l'attention de l'État sur le point de vue de l'éducation. En effet, au cours des entretiens, la question de la culture entrepreneuriale en Belgique a été posée à tous les interviewés et à l'unanimité selon eux, l'État n'en fait pas assez afin de promouvoir suffisamment l'entrepreneuriat. Le ressentiment général de ces entrepreneurs et potentiels primo-entrepreneurs est que le gouvernement n'encourage pas à lancer un processus entrepreneurial, ils recommandent d'inclure cela dans l'éducation pour les secondaires et des universitaires. Du point de vue universitaire, comme l'a relaté Cédric Feron qui est encore aux études (interview 4), le système éducatif est basé sur le savoir mais pas sur l'exploitation de celui-ci, il y a peu de confrontation entre le savoir et la pratique réelle du cadre professionnelle. Par exemple, le stage de fin d'études représente 4 à 6 mois sur un ensemble de 5 années d'études alors que dans d'autres pays, notamment le Danemark et la Finlande (graduteland, s.d.), l'insertion au milieu professionnel représente 1/3 du cursus éducatif universitaire. La méthode nordique a un double effet positif puisque d'une part, elle réduit l'écart entre la théorie et la pratique, et d'autre part, elle offre aux étudiants de l'expérience, cette expérience même qui est corrélée positivement à la réussite entrepreneuriale (levier expérience). Il semble donc important d'inclure certains cours obligatoires sur l'entrepreneuriat car il s'agit selon Grégoire Hambye (interview 3) d'un réel potentiel inexploité. Du point de vue des secondaires, selon les interviewés, il est également nécessaire de modifier les cursus afin de créer cette éducation de base visant à promouvoir la culture professionnelle et entrepreneuriale. Selon Clémence Coppens (interview 12), un travail de fonds sur l'éducation est requis afin d'informer les étudiants sur les possibilités qui leur sont offertes et les insérer plus facilement dans le monde du travail avec notamment des possibles cours et cellules d'informations. Comme l'affirme Madame Coppens, c'est à travers ce renouvellement du système éducatif qu'une mentalité entrepreneuriale pourra émerger. Actuellement, il existe les mini-entreprises aux secondaires (Ije, s.d.) mais elles ne sont que rarement proposées aux rhétoriciens et aucun cours de base n'est prévu pour intéresser les jeunes à l'univers entrepreneurial. De plus, au niveau supérieur, comme l'a révélé Madame Winandi (interview 9), il serait recommandé de faire des campagnes de communication pouvant susciter des vocations comme la possibilité de certains statuts particuliers comme le statut étudiant entrepreneur qui n'est pas assez mis en valeur et qui est pourtant un levier à la culture entrepreneuriale. En résumé, l'État dispose, à tous les niveaux (secondaires et universitaires), de nombreux leviers inexploités pour arriver à créer et entretenir une culture entrepreneuriale ressentie comme inexistante. Il s'agit d'utiliser ce potentiel inexploité afin

d'encourager de potentiels primo-entrepreneurs à lancer leur processus entrepreneurial en leur donnant l'envie d'entreprendre et en leur enseignant les bases pour créer leur projet.

Améliorer la communication pour changer les mentalités

Une seconde recommandation, amenée par les interviewés à l'encontre de l'État, est l'amélioration de la communication au sujet de la création entrepreneuriale pour changer les mentalités. Le problème ressenti notamment par Philippe Bagnée (interview 5) est que les mentalités ne sont pas propices à la réussite entrepreneuriale puisqu'il ressent une défiance envers les entrepreneurs à succès. C'est assez paradoxal pour Monsieur Hambye (interview 3) qui estime que les richesses du pays sont amenées par l'entrepreneuriat et que ce sont ces indépendants qui parviennent à créer de l'emploi et apporter un soutien financier via les cotisations. Il semble donc nécessaire pour Monsieur Bagnée que l'État change sa communication et mette l'accent sur les bienfaits de la réussite entrepreneuriale afin de souligner ce qui est créé dans le but de changer les mentalités négatives. Les interviewés regrettent donc ce ressentiment général mais déplorent également une culture de l'échec où les professionnels ont peur de prendre des initiatives et innover face au risque d'échouer qui est perçu négativement (Moulard, 2018). C'est tout l'inverse des pays anglo-saxons selon Antoine Moulard (2018) et comme l'a également souligné Monsieur Bagnée, l'échec y est vécu positivement puisqu'il s'agit avant tout d'un gain d'expérience, une erreur n'est donc pas dramatisée et la possibilité d'une seconde chance est disponible. A noter que cette différence de mentalités s'est établie à cause des modèles économiques, comme le révèle Jean Gadrey (2003). En effet, le modèle libéral et capitaliste des pays anglo-saxons favorise cette mentalité de réussite professionnelle et entrepreneuriale, à l'inverse du modèle nordique et de certains pays européens comme la Belgique où l'économie est dite sociale et où travailleur est perçu comme un élément à protéger face à son employeur suite aux réglementations sociales apparues très tôt. Cependant, pour avoir un changement durable des mentalités, il faut passer par une réforme culturelle puisque, comme l'explique Roger Nifle (2004), seul un changement culturel via l'enseignement fait à partir de supports écrits (syllabus, livres, revues, ...) peut induire un changement de mentalité durable. En conséquence, bien que cela semble compliqué à cause de la longue lutte des travailleurs pour obtenir des droits sociaux solides, il est recommandé à l'État de non pas mettre en place une communication adéquate visant à changer les mentalités et supprimer cette vision négative de l'échec dans le pays mais bien d'entretenir, via l'enseignement, la culture entrepreneuriale. De ce fait, le changement des mentalités n'est en fait pas relié à la communication du gouvernement mais à la culture nationale.

Aide adaptée et personnalisée pour les primo-entrepreneurs

Les interviewés réclament davantage d'aides personnalisées en phase de déclenchement. En effet, Cédric Feron (interview 4) mais également Dimitri Dechamps (interview 7) et Wivine Boels (interview 8) ont éprouvé des difficultés à trouver une personne afin d'obtenir un soutien efficace et des réponses adéquates. Dans les trois cas, l'UCM est présente afin de répondre aux questions mais les réponses sont trop générales et ne sont pas personnalisées, il ne leur a donc pas été possible de compter sur leur service pour avancer de manière significative. Il s'agit également de trois primo-entrepreneurs de moins de 30 ans qui représentent parfaitement le sujet de la question de recherche, ils sont donc plus sensibles au manque d'aide et de soutien puisque leur niveau d'expérience est réduit. La recommandation faite à l'UCM est de personnaliser l'aide et ce dès le début du processus entrepreneurial. Adapter leur aide dès la phase de déclenchement du projet entrepreneurial favoriserait son lancement et permettrait d'être plus attractif pour les potentiels primo-entrepreneurs qui seraient effrayés par l'inconnu que représente le monde entrepreneurial et qui auraient donc tendance à renoncer plus rapidement. Cependant, l'absence d'aide personnalisée en phase de déclenchement n'a pas empêché les primo-entrepreneurs à lancer leur projet et atteindre la phase d'engagement du processus entrepreneurial. Il convient donc de se demander si l'absence d'aide personnalisée en phase de déclenchement n'est pas une bonne chose dans le sens où elle permet de faire un tri parmi les potentiels entrepreneurs et que ceux renonçant face à cet obstacle auraient probablement renoncé face à un autre plus tard dans le processus.

Durcir l'examen d'accès à la gestion

Si le processus entrepreneurial doit être simplifié et des aides adaptées doivent être mises en place, l'aisance d'accès s'avère être à double tranchant selon Monsieur Hartmann (interview 13), puisque le positif c'est que d'une part, cela favorise et encourage l'entrepreneuriat mais l'aspect négatif est que ces entrepreneurs ne semblent pas suffisamment qualifiés pour gérer leur projet. En effet, les interviewés recommandent que les conditions d'accès soient durcies, en particulier en ce qui concerne la gestion. Le cas de Wivine Boels (interview 8) en est le parfait exemple, elle se définit comme une personne manuelle et non intellectuelle, elle n'a eu aucun mal à réussir son examen d'accès à la gestion puisque celui-ci ne tient pas compte des difficultés liées à l'exercice réel de l'entrepreneuriat et des challenges du quotidien. Madame Boels a donc éprouvé de nombreuses difficultés pour gérer son salon de coiffure et a finalement décidé de se former mais également de s'entourer pour mieux faire face aux difficultés du monde entrepreneurial et pour pérenniser son projet. Monsieur Hambye (interview 3) vient appuyer cette problématique puisqu'il travaille à titre d'indépendant dans l'aide aux entreprises en difficulté financière. C'est à travers son travail qu'il s'est rendu compte que de

nombreux indépendants sont incapables de gérer leur projet et que selon lui, près de $\frac{3}{4}$ des entrepreneurs sont sujets à ces difficultés. Cela prouve que l'accès et le lancement est trop facile en comparaison avec la réalité qui vient derrière, les interviewés recommandent donc un enseignement et un examen approfondis en amont, pas dans le but de rendre compte de la réalité du terrain et de prévenir de potentielles futures faillites liées à des lacunes. Il est cependant nécessaire de trouver un équilibre pour ne pas décourager les potentiels primo-entrepreneurs tout en étant plus sévère sur les conditions d'accès à la gestion.

Sensibiliser sur la réalité du monde entrepreneurial

Pour parvenir également à aider ces entrepreneurs en difficulté, les interviewés recommandent à l'État de sensibiliser davantage puisqu'il semble s'agir d'une problématique répandue au sein du monde entrepreneurial. Une sensibilisation sur les difficultés et challenges que doivent faire face ces personnes et dont sont encore plus susceptible d'en être victime les primo-entrepreneurs. Il faut encourager les potentiels créateurs de valeurs tout en les mettant en garde sur ce qui les attend dans la réalité du projet entrepreneurial. En effet, tout au long du processus entrepreneurial, les primo-entrepreneurs doivent faire face à des difficultés, il est donc important de les en informer au préalable afin qu'ils prennent conscience de cette réalité et recherchent les moyens de se préparer suffisamment et adéquatement. Wivine Boels (interview 8) regrette ce manque d'information et de sensibilisation sur la réalité du monde entrepreneurial puisqu'elle en a elle-même fait les frais. Selon elle, elle n'était pas suffisamment préparée et consciente de cet univers, elle a donc perdu du temps et de l'argent dans l'apprentissage et l'aide qu'elle a jugés nécessaire afin de pérenniser son projet. Il est donc important de trouver un moyen de communiquer efficacement sur la réalité du terrain au sujet des difficultés du monde entrepreneurial. Une solution serait, comme dans le cadre de la création de la culture entrepreneuriale, des cours adaptés en secondaires et au-delà afin de faire connaître l'ensemble du monde entrepreneurial pour ainsi le promouvoir mais aussi rendre compte de la réalité et d'en effacer les aprioris.

Simplifier l'accès à l'information

Un souci soulevé par Geoffroy Van Humbeek (interview 1) ainsi que Manon Winandi (interview 9) est la complexité de l'accès à l'information. En effet, comme évoqué lors du frein concernant le manque d'information, il n'y a pas un manque de sources fiables et de renseignements utiles. Cependant, la parcours afin de les trouver et de les comprendre est laborieux, comme nous en avons fait l'expérience à travers la recherche de la littérature scientifique. Pour Monsieur Van Humbeek, il semble donc

nécessaire de trouver un équilibre entre cette richesse de l'information disponible parfois même trop abondante et la facilité d'accès de celle-ci. Effectivement, il semble compliqué d'y avoir accès mais également de faire le tri dans toutes ces données afin d'en extraire l'utile et la comprendre. De leur côté, Madame Winandi et Madame Coppens (interviews 9 et 12) recommandent de mettre la lumière sur certaines informations puisqu'actuellement toutes les informations sont mises sur un même pied d'égalité alors même que des informations plus pertinentes devraient être mises à l'avant plan. En résumé, si le manque d'information ne se fait pas ressentir, il paraît cependant essentiel de simplifier l'accès à l'information mais également de trier adéquatement et de classer par pertinence celle-ci afin que chacun puisse s'y retrouver plus aisément.

Simplifier l'aspect administratif

Du point de vue administratif, si certains interviewés n'ont pas trouvé cela compliqué, d'autres à l'image de Dimitri Poncelet et Cédric Feron (interview 10 et 4) regrettent ces nombreuses démarches comme les rendez-vous au secrétariat social, les papiers d'assurance, trouver un comptable et récupérer son numéro de TVA. Monsieur Poncelet estime qu'il s'agit d'un frein réel car ça donne une perception de complexité au processus entrepreneurial et il estime que beaucoup de potentiels entrepreneurs baissent les bras face à ces démarches d'autant plus qu'une aide n'est pas proposée pour remplir ces formalités. Il est donc recommandé de simplifier les démarches administratives nécessaires pour ne pas faire fuir de potentiels primo-entrepreneurs ou au moins de proposer un accompagnement personnalisé afin de réaliser ce travail. Cependant, tout comme la recommandation de l'aide personnalisée en phase de déclenchement, l'aspect administratif pourrait apparaître comme un nouveau moyen en place de faire le tri entre les potentiels entrepreneurs en faisant renoncer les moins téméraires et donc les plus susceptibles d'abandonner plus tard dans le processus entrepreneurial. De plus, parmi l'échantillon la question administrative a été posée à chacun et seul 2 personnes ont eu des difficultés en phase de déclenchement.

2 Phase d'engagement

2.1 Interne

Continuer à agrandir son réseau

Un nouveau conseil émis par Geoffroy Van Humbeek lors de son entretien (interview 1) est l'importance de continuer à agrandir son réseau à tout moment et la phase de d'engagement ne doit pas y faire exception. Selon Monsieur Van Humbeek, beaucoup de primo-entrepreneurs ne rencontrant pas assez d'autres entrepreneurs et ne parlent pas suffisamment de leur projet avant de lancer leur activité, ce qui est une erreur grave puisqu'il est important de partager ses idées. C'est durant cette phase 2 qu'il va être possible d'apprendre à vendre ses idées et de confronter projet à la réalité du marché puisqu'il est possible de récolter une première opinion ainsi que de possibles précieux conseils. La crainte vient du fait que, d'une part, les entrepreneurs ont peur de se faire voler leur idée (voir levier réseau) et d'autre part, ils craignent de voir que son projet ne soit pas accueilli avec l'enthousiasme espéré. Il s'agit pourtant d'une nécessité absolue que de pouvoir tester son produit ou son service à travers l'extension de son réseau qui fournit un avis plus neutre que celui de son entourage ou de son premier réseau restreint (Dufour, 2019). Il est donc recommandé au primo-entrepreneur de continuer ses démarches en vue d'agrandir son réseau afin de se confronter son projet à la réalité mais également dans le but de recevoir des conseils nouveaux, d'engranger de l'expérience et de la confiance à travers l'amélioration de son pitch. C'est aussi un moyen de nouer de nouveaux liens pour des potentiels partenaires et clients, et finalement, de disposer d'un réservoir de contacts capable de fournir une aide en cas de nécessité lors du processus entrepreneurial grâce à leur partage d'expérience utile à la réussite (Sophie, 2018).

Payer pour se faire aider et se former

En effet, une fois la création de l'entreprise, la préparation au lancement de l'activité intervenant lors de cette phase requière davantage de soutien pas forcément disponible auprès de son entourage ou de son réseau comme l'ont révélé certains interviewés. C'est en particulier Wivine Boels (interview 8) qui a éprouvé de nombreuses difficultés à cause de son manque d'expérience et son manque de savoir. Sa recommandation est de faire appel à son entourage et son réseau pour se faire aider mais également de ne pas hésiter à payer des professionnels pour se former et obtenir un soutien efficace aussi bien dans la gestion, que dans l'aspect juridique ou financier. Madame Boels et Monsieur Hartmann (interview 13) se sont tournés vers des cours payants destinés à former les entrepreneurs en difficulté dans le domaine de la gestion mais qui permettent aussi à ceux-ci de venir avec leurs soucis spécifiques pour apprendre à les solutionner. Payer pour se faire aider est donc une possibilité à envisager en vue de pérenniser son activité lorsque l'on éprouve des problèmes à cause d'un manque d'expérience et/ou de connaissances. L'importance de l'aide est relayée par Monsieur Hambye (interview 3) qui fournit cette aide puisqu'il est payé pour gérer financièrement les entreprises en

difficulté. Selon lui, trop d'entrepreneurs attendent avant de se résigner à demander de l'aide, il recommande donc au primo-entrepreneurs de rechercher cette aide rapidement lorsque l'on estime que certaines lacunes sont visibles et risquent d'impacter le projet. Isabelle Salvador (interview 2) explique également le fait qu'il n'est pas physiquement possible de gérer toutes les tâches qui sont chronophages, il faut donc savoir déléguer. Cependant, s'il s'agit d'une recommandation intéressante basée sur un investissement pouvant éviter des pénalités mais aussi un possible échec du processus entrepreneurial, c'est avant tout à l'entrepreneur d'estimer si cette dépense est jugée utile et rentable afin d'améliorer l'état de son projet s'il est mis à mal, cette dépense dépend donc entièrement de sa décision.

Travailler minutieusement en amont du lancement de l'activité

Le travail à effectuer lors de la phase d'engagement du processus entrepreneurial est primordial dans l'objectif de pérenniser le processus entrepreneurial. Comme expliqué par Monsieur Van Humbeek (interview 1), c'est à ce moment que le travail est à accomplir de manière consciencieuse puisque c'est durant cette période que la crédibilité du projet ainsi que sa viabilité vont devoir être démontrées. En effet, durant cette phase, il faut rédiger le business model et établir une stratégie concrète, dessiner le processus ainsi que la liste du matériel et de l'aide nécessaire, trouver des bâtiments capables de contenir toute l'activité future, etc. Ce fut une phase importante pour Monsieur Van Humbeek qui conseille de faire tout cela de manière très minutieuse car c'est dans le but d'acquérir de la crédibilité autour du projet, c'est grâce à cela qu'il lui a été possible d'obtenir un prêt bancaire aisément, chose rare dans le cas d'un primo-entrepreneur (levier financement phase 2). C'est donc grâce à ce travail important en amont qu'il est possible d'obtenir le financement externe en vue de lancer l'activité lors de la phase de survie (Bruyat, 1993). Durant l'entretien avec Philippe Bagnée (interview 5), il a été évoqué l'importance dans ce travail de fond afin de limiter les coûts et les risques en décrivant une stratégie concrète dans le but de se différencier afin de survivre sur le marché. C'est ce qu'a fait Monsieur Bagnée au moment de lancer les vitres en plexi-glace sur le marché, son travail en amont lui a permis de produire à un coût réduit et à un risque quasi nul, dans un temps de production record. A noter que si aucune potion miracle n'existe quant à cette étape préparatoire à la phase de survie, il est tout de même recommandé de bien exercer ce travail de fond pour préparer le lancement de l'activité, il est question d'explorer toutes les voies possibles de développement, de réduire les risques d'échec, de gagner en crédibilité, de solidifier son projet et ainsi de convaincre les parties prenantes comme les partenaires potentiels ainsi que les clients.

Créer un plan de secours

De la part de l'échantillon, il est recommandé de prévoir un potentiel échec du processus entrepreneurial et donc prévoir un plan de secours en cas d'échec. Tout d'abord Monsieur Baugnée (interview 5) qui à travers ses vitres en plexi glace destinées à la sécurité des guichets bancaires, a dû investir beaucoup d'argent en machines et équipements. Il a cependant réfléchi à comment s'en sortir en cas d'échec sur ce marché puisqu'il s'agissait d'une première et que le risque restait présent. Philippe Baugnée a donc dessiné un plan de secours qui s'est concrétisé le jour où le marché du plexi glace s'est délocalisé en Europe de l'Est. Son investissement initial s'est avéré utile et crucial puisqu'il a pu garder tout cet outillage afin de construire des containers aménagés par la suite. Monsieur Baugnée a donc récupéré son plan de secours, initialement destiné à une mauvaise pénétration de marché, pour finalement l'utiliser au moment où le marché s'est essoufflé et c'est pour cela qu'il appuie fortement sur la nécessité d'établir un plan de secours. Il en va de même pour Geoffroy Van Humbeek (interview 1) qui insiste sur le fait qu'il faut se montrer flexible et s'adapter au marché, il l'a lui-même vécu puisque son offre originale n'est pas du tout la même que son offre actuelle qui a dû évoluer afin de rencontrer les besoins du marché. En effet, son offre originale consistait à reconditionner des smartphones via la réutilisation d'un maximum d'éléments. C'est ensuite qu'il a décidé de se différencier en proposant un reconditionnement local en vue de réduire l'impact environnemental et de fournir un service RSE¹⁸ aux entreprises désireuses d'acquérir des SGD¹⁹ pour être attractives face aux clients soucieux de l'économie sociale et durable. C'est donc à travers ces deux exemples marquants qu'il est nécessaire de recommander aux primo-entrepreneurs de se montrer stratégique et ainsi de prévoir une solution de replis en cas d'échec du processus entrepreneurial initial tout en se montrant flexible afin de survivre sur le marché. Ainsi, comme le révèlent Mesdames Racquet et Godard (2017), éviter l'échec entrepreneurial se construit dès le début du processus entrepreneurial et en prévoyant un plan de secours avant le lancement de l'activité.

Établir son plan financier

Il s'agit d'une recommandation amenée par Grégoire Hambye (interview 3) puisqu'il lui semble important de maîtriser des compétences de gestion financière en phase de déclenchement avant d'entamer l'étape d'engagement. Il en découle de cette maîtrise, la nécessité d'établir un plan financier, fiable et précis, joint au business model. Il recommande que ce plan financier prenne en compte les différentes possibilités d'évolution du projet, partant des moins bonnes perspectives

¹⁸ Responsabilité Sociétale des Entreprises

¹⁹ Sustainable Development Goals

comme l'échec du processus entrepreneurial vers les meilleurs comme l'accapuration d'un marché avec de nombreux clients. Cela s'explique par le fait qu'il faille prévoir suffisamment les charges afin de ne pas se mettre en difficulté financièrement à cause d'une mauvaise provision. Dimitri Dechamps (interview 7) en a fait les frais et a avoué avoir accumulé des indemnités de retard et s'être mis en difficulté à cause de son manque d'anticipation. Monsieur Dechamps recommande quant à lui de bien ficeler ce plan financier en n'étant pas optimiste car les charges sont vite accumulées, il recommande également de mettre directement de l'argent de côté sans sous-évaluer les montants à prévoir car les cotisations arrivent en même temps après une année comptable. Monsieur Hambye recommande notamment de ne pas hésiter à poser des questions à des professionnels et de payer pour obtenir une aide efficace car cela lui paraît bénéfique si les pénalités sont évitées. Si il est utile de demander conseils à des professionnels, il convient cependant de prévenir qu'il ne faut pas se reposer sur son comptable puisqu'il ne s'agit pas de son métier et bien qu'il puisse offrir des conseils judicieux, comme dans le cas de Clémence Coppens (interview 12), de mauvais conseils sont vite répandus selon Monsieur Hambye. En conclusion, il est recommandé de rédiger un plan financier non optimiste, avec l'aide d'un professionnel disposant de compétences adéquates mais également de composer une réserve financière en vue de se prémunir d'un risque lié au marché ou de potentielles cotisations et charges trop importantes et mal évaluées préalablement.

1.2 Externe

Comme expliqué par la Banque Nationale Belge via son rapport de 2016 sur l'entrepreneuriat belge (BNB, 2016). Le soutien financier est un levier important et il est recommandé à l'État ainsi qu'aux banques de mettre en place des actions qui favorisent ce levier via différentes mesures. Certaines sont déjà présentes comme le Tax Shelter ou encore le projet wallon qui les épargnes pour les investir dans les PME. Cependant, à travers les interviews, dans le cadre de la phase d'engagement dans la partie externe, ce sont principalement des recommandations sur l'importance d'une réforme du soutien financier qui ressortent. Il semble donc nécessaire de lancer des nouvelles idées, ici apportées par les interviewés, car il y a un sentiment général d'abandon financier de la part du gouvernement envers les nouveaux projets. Selon notre échantillon, l'aspect financier reste donc prédominant dans la phase d'engagement du processus entrepreneurial même si d'autres recommandations restent à faire notamment afin de faciliter le travail administratif des primo-entrepreneurs mais également dans le but de les aider de manière efficace pour pérenniser les projets.

Revoir le système de pénalités

C'est une remarque faite par Dimitri Poncelet (interview 10) qui estime flagrant le manque de compréhension et de soutien de la part de l'État envers les petites structures en difficultés. Il recommande que le gouvernement prenne des mesures afin d'aider ces entreprises au lieu de lui mettre davantage de difficultés via des amendes pour de retards de paiements. En effet, une entreprise qui ne parvient pas à payer dans les temps, ne parviendra pas à surmonter les pénalités allant jusqu'à 10% des montants dus. Si effectivement, il y a eu des soucis de gestion flagrantes ou des intentions malhonnêtes alors cela devrait conduire à des amendes mais dans le cas d'un entrepreneur faisant son maximum pour payer tout ce qu'il doit avec une bonne foi, cela n'a aucun sens selon Monsieur Poncelet. Il est donc recommandé d'adapter ces pénalités au cas par cas afin de pouvoir pérenniser certains projets entrepreneuriaux qui sont en mauvaise passe comme c'est bien souvent le cas actuellement à cause de la crise sanitaire internationale. C'est d'autant plus difficile pour les primo-entrepreneurs en phase d'engagement où les revenus ne sont pas encore présents. Cependant, la composition du tribunal de commerce en Belgique inclue des juges consulaires qui ne sont pas des juges professionnels mais bien des entrepreneurs afin d'aider le juge de formation dans ses décisions. Ces juges consulaires, qui sont au nombre de deux, se mettent à la place du présumé afin de comprendre ses problèmes et de potentiellement lui infliger des sanctions adaptées à son cas. La Belgique offre donc, via son tribunal de commerce, des décisions adaptées à chaque situation et de ce fait, les pénalités sont décidées selon chaque cas, il n'est donc pas possible d'adapter davantage ce système malgré le désaccord de certains entrepreneurs.

Réduire les charges

Au cours de leur entretien, Dimitri Dechamps (interview 7), Manon Winandi (interview 9) et Cédric Feron (interview 4), qui sont les interviewés ayant commencé leur processus entrepreneurial avec le moins de fonds et d'expérience, déplorent le manque de soutien financier pour les néo-entrepreneurs, en particulier au niveau des charges et cotisations qu'ils jugent trop élevés au moment de lancer leur projet. Afin de pouvoir faciliter la création de l'entreprise et donc le passage à la phase d'engagement, Madame Winandi recommande de baisser les charges puisqu'elles arrivent assez rapidement sans pour autant que le revenu économique lié au projet ne permette d'y faire face. Actuellement, il existe une baisse en fonction de ce revenu (voir levier réduction de cotisations patronales) mais elle est jugée trop peu efficace par Monsieur Dechamps qui recommande la suppression purement et simplement de la première année de cotisation en fonction d'un seuil. Cette idée également avancée par Isabelle Salvador (interview 2) qui ne parvient pas à vivre de sa nouvelle activité à cause de ces importantes charges et cotisations. Bien qu'elle reconnaisse qu'une mesure comme celle-ci en fonction

d'un seuil risque d'être compliqué à mettre en place, Madame Salvador pense que cela s'avèrerait positif pour pérenniser une activité. Notre échantillon estime qu'au départ, un important investissement financier est à réaliser et qu'une imposition non adéquate la première année risque de mettre à mal le projet sur le long terme. De plus, une donnée apportée par Jonathan Hartmann (interview 13) vient souligner qu'en tant qu'indépendant, le montant de la pension lors de la retraite est fortement réduit en comparaison avec les anciens salariés. C'est donc aux entrepreneurs de cotiser pour leur propre pension afin de ne pas vivre dans la précarité. Seulement, les taxes sont encore trop importantes pour certains entrepreneurs et cela réduit leur capacité à former ces économies. Ils réclament donc un effort de la part de l'État pour réduire la pression financière liée aux cotisations et charges afin de favoriser la création de projets entrepreneuriaux, l'investissement et la création de fonds privés destinés à la pension. Cependant, malgré les nombreuses critiques émises par certains entrepreneurs au sujet des charges et cotisations, celles-ci sont déjà adaptées aux projets entrepreneuriaux naissants via des rééducations sur les charges patronales et les cotisations (voir leviers phase d'engagement). De plus, le système financier belge est basé sur une cotisation afin de bénéficier de droits sociaux fondamentaux plus élevés quand dans des systèmes libéraux notamment dans pays anglo-saxons. Le système requière donc la participation financière de toutes les parties prenantes. Ainsi, réduire l'ensemble des cotisations et charges impacterait négativement l'ensemble des droits sociaux fondamentaux disponibles à l'ensemble de la population belge. En résultat, cette réclamation de la part de l'échantillon paraît utopique et irréalisable.

Réduire les taux et les garanties pour emprunt pour les nouveaux projets

Au cours de l'exploration de la littérature scientifique, il a été signifié que l'obtention de prêts bancaires en vue de financer la phase d'engagement était impossible pour les primo-entrepreneurs du notamment au risque lié à une nouvelle activité qui impliquait des taux d'intérêts trop importants. Comme nous le confie Dimitri Dechamps (interview 7), il a dû faire appel financièrement à ses parents pour investir dans son magasin de réparation de smartphones, tablettes et ordinateurs puisque les prêts proposés par les différentes banques comportaient un taux désavantageux car selon celles-ci les risques étaient trop élevés et Monsieur Dechamps n'était pas suffisamment expérimenté pour réduire les craintes de la part des agences bancaires. Geffroy Van Humbeek (interview 1) a, quant à lui, réussi à obtenir un prêt grâce à certaines garanties financières qu'il possédait mais également dû au fait qu'il était plus expérimenté de par son âge (35 ans) et ses nombreuses expériences professionnelles. Selon les interviewés, il semble impensable pour eux qu'un primo-entrepreneurs en manque d'expérience puisse bénéficier d'un prêt à taux avantageux car ils ressentent un manque de confiance de la part des institutions bancaires qui ne prennent pas suffisamment le temps de s'intéresser aux projets et de les

examiner en profondeur. Le ressentiment général est qu'il y a une défiance et un manque de participation de la part de ces agences alors que certains projets, à l'image de celui de Monsieur Dechamps, sont viables mais ne parviennent pas à bénéficier de l'accès à l'investissement nécessaire. Certains acteurs de notre échantillon émettent donc la recommandation, que les banques devraient baisser les taux et les adapter positivement à la situation de ces primo-entrepreneurs disposant d'un projet fiable, ainsi que réduire les garanties exigées. Cependant, cette réclamation paraît utopique puisqu'il n'est pas possible pour les institutions bancaires de fournir des taux attractifs sans garanties car les risques sont trop importants (Ridole, 2019) en particulier suite à la crise sanitaire. Afin de bénéficier de taux avantageux, il faut fournir des garanties financières et ainsi qu'un business plan fiable (Mes Finances, s.d.). En résultat, les entrepreneurs se doivent d'utiliser d'autres voies de financement externe comme le Tax Shelter s'ils ne possèdent pas les garanties suffisantes à baisser les risques d'échec (voir levier financement phase 2).

Adapter des mesures sur le long-terme face à la crise sanitaire

La mesure est proposée par Grégoire Hambye (interview 3) puisque la crise sanitaire a fragilisé de nombreux projets entrepreneuriaux et le gouvernement a décidé de réagir (voir frein covid-19). Cependant, si l'idée de départ semble bonne et positive car elle tente d'aider les entrepreneurs, elle est jugée insuffisante par ceux-ci et par les professionnels leur venant en aide. En effet, le fait d'avoir repoussé les charges au prochain trimestre n'est pas une réponse adéquate à la crise puisqu'elle ne fait qu'accumuler les charges au lieu de les équilibrer dans le temps ou de les postposer à une date personnalisée convenant à chaque cas. Les décisions économiques sont également jugées inadéquates puisque l'État ne garantit pas suffisamment dans le temps le report de ces différents frais, ce qui est perçu par les entrepreneurs comme un signe de méfiance. Il est donc recommandé par Monsieur Hambye d'adapter dans le temps le report de ces charges ou de les équilibrer sur différentes périodes au lieu de les accumuler sur un même moment mais également de prolonger les garanties d'État qui ne sont pas suffisamment durables. L'échantillon estime qu'il faut des mesures sur le long-terme puisque les répercussions de la crise sanitaire se feront encore ressentir économiquement dans les prochaines années. Malgré tout, l'État n'est pas la seule partie prenante dans la gestion de cette crise et d'autres acteurs se doivent d'adapter leurs décisions pour faire face à la crise. De ce fait, si le gouvernement se doit d'adapter davantage les aides, les entrepreneurs quant à eux, en bons pères de famille, doivent également trouver des solutions sans compter uniquement sur l'apport de l'État en attendant ses solutions, d'où la nécessité de pouvoir se montrer flexible et de disposer d'un plan de secours.

Instaurer une micro-taxe

Il s'agit d'une idée amenée par Dimitri Dechamps (interview 7), il s'agit de réduire toutes les formes d'impositions en les prenant en compte dans chaque transaction via 5% de surcoût, que ça soit un débit ou un crédit (Oberson, 2020). La TVA, les cotisations patronales et patronales ainsi que d'autres charges et taxes (Engels et Chiavarini, 2019) ne seraient plus séparées mais justement compris dans ces transactions. L'avantage perçu par Monsieur Dechamps est qu'il lui serait beaucoup plus aisé pour l'entrepreneur de gérer l'administratif de son projet entrepreneurial puisqu'il n'aurait plus à devoir provisionner et anticiper notamment les cotisations patronales. L'entrepreneur aurait ainsi à sa disposition des comptes beaucoup plus fiable de la réalité au moment où il les examine et il n'aurait plus à se poser la question de potentielles charges futures oubliée ou d'une mauvaise anticipation. En Suisse, cette méthode pose de nombreux soucis puisqu'il n'est pour l'instant pas possible de gérer cette micro-taxe sur des opérations internationales. De plus, une certaine pression de la part des plus fortunés se fait ressentir pour éviter une telle mise en place. En effet, car cela permettrait d'équilibrer fiscalement parlant tous les résidents et de les mettre sur le même pied d'égalité. Ceci offrirait aussi à l'État l'opportunité de remettre la main sur d'importantes fuites fiscales. Il est donc recommandé de creuser l'idée d'une micro-taxe afin de la mettre en place, ce qui permettrait de faciliter l'administratif de chaque entrepreneur et d'en faire profiter également l'État. Cependant, la réalisation de cette micro-taxe est pour l'instant utopique, comme le souligne le Professeur Chesney à travers son entretien (2020), car malgré les bienfaits que cela pourra engendrer, la mise en place reste compliquée, les effets sur le long-terme incertains et les banques refusent de coopérer puisqu'elles sont désavantagées de par leur important nombre de transactions.

Simplifier l'accès aux aides, communiquer dessus et les personnaliser

La dernière recommandation à mentionner de la part de notre échantillon est l'importance de revoir les aides actuelles. Tout d'abord, il semblerait que certains potentiels entrepreneurs comme Steve Klompes (interview 11) ne soient pas au courant des aides disponibles et aimerait davantage de communication de la part du gouvernement à ce sujet. Ensuite, il semblerait que des démarches administratives trop importantes soient requises afin de bénéficier des aides gouvernementales aussi bien au sujet des subventions que des services. Geoffroy Van Humbeek (interview 1) témoigne de ces difficultés puisqu'il a eu recours à ces aides à de nombreuses reprises et déplore toutes ces démarches administratives ainsi que les sélections imposées afin d'obtenir ces aides parfois cruciales mais également le fait que de nombreuses aides disponibles ne soient pas communiquées. Madame

Salvador (interview 2) en a également fait l'expérience en vue de pouvoir compter sur le service de professionnels grâce à ces aides gouvernementales, elle définit cette tâche comme extrêmement chronophage alors même que le métier d'entrepreneur nécessite déjà énormément de temps. Finalement, Clémence Coppens (interview 12) déplore également le fait que l'aide obtenue n'était destinée qu'à certains services bien précis et qu'ils n'étaient donc pas adaptés à sa situation et n'ont été offerts que sur un laps de temps relativement réduit. En revanche, s'il semble utile de recommander de communiquer davantage sur les aides disponibles, il ne paraît pas judicieux d'en faciliter son accès. En effet, complexifier l'accès aux aides permet de faire un premier tri au sein des entrepreneurs puisque ceux qui n'en ont pas une réelle utilité abandonneront face aux démarches requises. De plus, devoir remplir des formulaires précis concernant les aides demandées permet de choisir les entrepreneurs qui ont le plus de besoin de celles-ci et de savoir chez qui ces aides seront le plus pertinentes. En ce qui concerne la précision des aides, il est essentiel de maintenir cela puisque ça permet d'allouer les aides de manière adéquate afin qu'elles soient le plus possible personnalisées, il n'est donc pas nécessaire de recommander de les personnaliser davantage. Enfin, afin de ne pas priver les autres entrepreneurs d'une précieuse aide, il est naturel de limiter dans le temps ces offres pour ainsi en faire partager le plus grand nombre. En conclusion, il s'agit surtout de communiquer afin d'informer le plus grand nombre d'entrepreneurs sur ce qui leur est possible d'obtenir afin d'améliorer leur projet entrepreneurial.

En résumé, voici les recommandations apportées par les entretiens, en vert il s'agit des recommandations qui paraissent à la fois judicieuses et réalisables, en rouge il s'agit de celles qui ne sont soit déjà établies soit irréalisables.

	Déclenchement	Engagement
Interne	<ul style="list-style-type: none"> - Comprendre la réalité du monde entrepreneurial - Créer sa sécurité professionnelle - Construire sa retraite - Engranger de l'expérience - Composer une base financière - Construire son réseau interne - Trouver du soutien auprès de son entourage 	<ul style="list-style-type: none"> - Continuer à agrandir son réseau - Payer pour se faire aider par des professionnels - Payer pour se former et se préparer - Poursuivre le travail en amont (Business Model, ...) - Créer un plan de secours en cas d'échec

	<ul style="list-style-type: none"> - Maîtriser des compétences clés - Avoir des aptitudes particulières 	<ul style="list-style-type: none"> - Ficeler son plan financier sous diverses hypothèses
Externe	<ul style="list-style-type: none"> - Créer une culture entrepreneuriale - Changer les mentalités via la communication - Fournir une aide adaptée et personnalisée - Durcir l'examen d'accès à la gestion - Sensibiliser sur la réalité du monde entrepreneurial - Simplifier l'accès à l'information - Simplifier l'aspect administratif 	<ul style="list-style-type: none"> - Revoir le système des pénalités de retard - Réduire les charges - Réduire les taux et les garanties les garanties nécessaires - Adapter sur le long-terme les mesures économiques liées au Covid-19 - Instaurer une micro-taxe - Simplifier l'accès aux aides - Personnaliser les aides liées aux services - Communiquer sur les aides disponibles

V. Conclusion générale

« Quels sont les freins et leviers d'un primo-entrepreneur wallon de moins de 30 ans lors des phases de déclenchement et d'engagement de son processus entrepreneurial ? ». Il s'agit d'une question de recherche relativement précise puisqu'elle traduit de nombreuses interrogations liées à une problématique spécifique à la fois présente et future, celle des primo-entrepreneurs en manque d'expérience. C'est donc la précision du sujet ainsi que le but d'apporter une réponse durable à une problématique actuelle et d'avenir qui font toute l'originalité de la question de recherche.

Afin de pouvoir atteindre l'objectif de rendre clair le parcours de ces potentiels entrepreneurs depuis l'apparition de l'idée de leur projet entrepreneurial jusqu'au lancement de l'activité créatrice de valeur, l'ensemble du mémoire s'est donc concentré sur les freins et leviers strictement propres au sujet. Il en résulte trois parties, (théorique, pratique et recommandations) axées sur ce cadre spécifique visant à aider ces potentiels lanceurs de projets inexpérimentés et aussi, dans une moindre mesure, les autres parties prenantes que sont, entre autres, l'État et les investisseurs au sens large.

Concernant la partie théorique, l'exploration de la littérature scientifique s'est donc faite à travers les spécificités liées aux deux premières phases du processus entrepreneurial définie par Bruyat mais du point de vue d'un primo-entrepreneur de moins de 30 ans. La précision de la question de recherche a impliqué des recherches précises au sein de la littérature existante et c'est ainsi que deux auteurs particuliers, Christian Bruyat et Alain Fayolle, furent explorés dans un premier temps. En effet, d'une part Bruyat est impliqué directement dans la question de recherche afin de lui fournir un cadre et d'autre part, Fayolle pour élaborer les bases des freins et leviers du développement d'un projet entrepreneurial. C'est dans un second temps que la nécessité d'explorer les écrits davantage d'auteurs a fait surface car les spécificités liées à la problématique ne peuvent être répondues en ne se basant que sur deux auteurs de départ. De plus, la confrontation des différents auteurs a permis de nuancer les dires de certains mais aussi de les compliquer. C'est ainsi que de nombreux freins et leviers spécifiques aux primo-entrepreneurs de moins de 30 ans ont été découverts et répertoriés en tant que tel selon les phases adéquates grâce à une variété importante d'auteurs littéraires. Cette variété est vérifiable via le tableau récapitulatif des freins et leviers ainsi que des auteurs, ce tableau est disponible en fin de de partie théorique. Enfin, après la collecte de ces éléments influenceurs de projets entrepreneuriaux, une nouvelle étape de classification, plus précise, est apparue. Ces freins et leviers ont donc été répertoriés en fonction de l'origine de ceux-ci, classés internes si l'origine est propre au sujet ou bien externes si l'origine provient de son environnement via d'autre parties prenantes.

La conclusion de cette partie théorique reflète des résultats qui permettent d'apporter une réelle réponse quant à la question de recherche mais également de contribuer à la littérature scientifique.

En effet, les principaux apports du mémoire de la part de la partie théorique permettent de réunir des œuvres littéraires qui ne sont à l'origine pas dédiés au sujet du primo-entrepreneur en manque d'expérience mais dont l'utilité s'avère malgré tout cruciale pour traduire ce parcours si particulier. Si au premier abord, la question de recherche laisse penser que les freins et leviers sont particulièrement dédiés au primo-entrepreneur, en réalité il n'en est rien puisque la majorité des facteurs influençant le processus entrepreneurial se retrouve dans l'environnement externe du sujet, en particulier le nombre important de leviers dont il peut disposer grâce aux acteurs externes au projet. C'est au sujet des freins, que la tendance s'inverse puisqu'ils se situent majoritairement en interne, ce qui veut dire qu'ils sont propres au sujet. Il en résulte que le primo-entrepreneur de moins de 30 ans bénéficie désormais d'un moyen de savoir que ses freins auront tendance à venir de lui-même et qu'il ne tient qu'à lui de les surmonter mais qu'il dispose également de leviers significatifs disponibles dans son environnement afin d'achever les deux premières étapes de son processus entrepreneurial.

Enfin si les conséquences futures de la crise sanitaire risquent de modifier l'environnement dans lequel évoluent les jeunes primo-entrepreneurs, la base apportée par cette recherche de réponse théorique reste tout à fait pertinente et l'acheminement du processus entrepreneurial n'en sera modifié que dans son cadre.

Concernant la partie pratique, 13 entretiens semi-directifs ont été réalisés pour répondre à ce besoin de mener une démarche empirique en vue de confronter les apports théoriques obtenus au travers de la révision de la littérature avec les données collectées grâce à ces entretiens qualitatifs. Les détails relatifs à ces différents répondants se trouvent dans le chapitre « échantillon » de la partie empirique. Quatre types de profils se démarquent néanmoins :

- Le primo-créateur ayant créé son entreprise avant ses 30 ans.
- Le primo-créateur en plein processus entrepreneurial, en phase de déclenchement ou d'engagement et âgé de 18 à 30 ans.
- Une personne ayant eu l'idée de créer une entreprise plus jeune (entre 18 et 30 ans) et qui a renoncé pour en créer une plus tard ou non (en-dehors de notre tranche d'âge 18-30),
- Un expert en la matière en ce sens qu'il/elle travaille au quotidien avec le profil qui fait l'objet de ce mémoire (le jeune primo-créateur wallon)

En termes d'analyse, le choix d'une retranscription mot à mot de l'entièreté des interviews a été fait dans le but de faciliter l'application de la méthode de traitement des données choisie qui est une méthode d'analyse catégorielle basée sur un codage ouvert des verbatim par éléments constituant un frein et un levier. La catégorisation est dite « hybride », intégrant un préfixe fermé, décidé à l'avance (levier/frein interne et externe) et couplé à une catégorisation dite ouverte qui apporte une spécificité

à ce préfixe comme lourdeur administrative ou entourage par exemple venant tout droit des entretiens.

Cette méthode de l'analyse catégorielle consiste à calculer et à comparer les fréquences de certains éléments et à les regrouper en catégories significatives. Le facteur de comptage utilisé dans ce cadre est ce qu'on appellera une « apparition » qui prend uniquement en compte si une catégorie en question a été citée lors de l'entretien, le nombre d'apparition varie donc de 1, le frein/levier a été cité par un seul répondant ; à 13, le frein/levier a été cité par l'ensemble des répondants. Pour l'interprétation des résultats, une hypothèse a été émise : **« la fréquence de l'apparition est proportionnelle à son importance »**

Les principaux résultats au terme de ces deux parties, théorique et empirique sont assez homogènes. En effet, chacun des freins et leviers recensés au terme de ces entretiens ont été également identifiés lors de la partie théorique, l'inverse n'étant pas vrai (voir tableau X, Partie III, chapitre 6). Néanmoins, la partie empirique, grâce à son système de comptage et l'hypothèse défendue, permet de réaliser une classification par importance des différents facteurs d'influence.

On retiendra que le levier externe accompagnement/réseau représentant l'aide, l'accompagnement, le soutien apporté au primo-créateur par des professionnels fait l'unanimité parmi l'échantillon. Ce levier a en effet été cité lors de chacun des entretiens et constitue le principal levier lors du processus entrepreneurial. Deux autres leviers importants, le levier externe entourage, soulignant le soutien à tout niveau (moral, financier, technique ...) que peut apporter l'entourage proche (famille, amis) ainsi que le levier interne autonomie/flexibilité/liberté propre aux caractéristiques de l'emploi en tant qu'entrepreneur et étant une source de motivation interne se classent respectivement en deuxième et troisième place, signe d'importance aux yeux des répondants des leviers principaux.

Du côté des freins, ce sont la lourdeur administrative, l'accès à l'information, le financement ainsi que la culture entrepreneuriale peu développée en Wallonie, tous des freins externes donc qui arrivent en tête. Tous ces résultats majeurs sont explicités plus en détail dans la section 5 de la partie empirique consacrée aux résultats.

VI. Limites et améliorations

Le mémoire a pu aller au bout de la problématique en répondant à la question de recherche, tout en veillant à rester dans le cadre adéquat imposé par les conditions du sujet. Cependant, des limites sont à évoquer afin de rester neutre dans le travail effectué.

Le contexte

Tout d'abord certaines limites sont reliées au contexte de crise sanitaire mais aussi liées au mémoire en tant que tel : l'accessibilité des ressources, la taille du mémoire et le temps.

- Accessibilité des ressources

La première limite liée au contexte ayant impacté la partie théorique est l'inaccessibilité de certaines ressources puisque disponibles uniquement en physique à la bibliothèque. Cependant, en raison de la crise sanitaire engendrée par le Covid-19, ces bibliothèques n'étaient pas ouvertes et il n'a donc pas été possible d'avoir accès à certaines sources scientifiques notamment concernant des œuvres majeures de Monsieur Bruyat qui n'ont pas été numériquement retranscrites. La limite de ressources littéraires est également apparue au moment d'avoir accès à l'intégralité de certains ouvrages même numériques, notamment ceux de Alain Fayolle. En effet, l'intégralité des livres de certains auteurs ne sont pas disponibles sans une contrepartie financière, il n'est donc pas possible de disposer de toutes les sources envisagées pour compléter exhaustivement la recherche littéraire.

- La taille du mémoire conjoint

La seconde limite est celle de la taille qui a eu des conséquences sur l'ensemble du mémoire. Les parties théoriques et pratiques ont été impactées par le cadre précis lié aux conditions de la question de recherche. Cette question s'est vue volontairement précisée dans le but de pouvoir rentrer dans les clous de la taille imposée par le mémoire conjoint. Cette restriction implique donc un tri sélectif à la fois dans les entretiens et dans la littérature scientifique, il s'agit d'une limite ayant affecté de possibles comparaisons entre régions ou tranches d'âges qui auraient pu mener à de nouvelles recommandations pertinentes.

- La limite de temps

La dernière limite liée au contexte est la limite de temps. Cette contrainte a affecté négativement les parties théoriques et pratiques car il s'agit d'un laps de temps imposé. Une année académique est octroyée afin de découvrir, s'approprier, traiter et analyser les informations relatives à la question de

recherche et également de retransmettre tout cela sous la forme d'un mémoire. Cet important challenge est à accomplir en même temps que l'échange universitaire dans un premier temps et le stage dans un second. Le temps imparti est donc une limite non négligeable influençant grandement la rédaction du mémoire et de l'exploration y étant liée.

Après ces trois éléments, d'autres limites liées directement au travail sont à évoquer puisque le contexte ne constitue en aucune cas la seule et unique limite impliquée dans ce mémoire.

Les refus d'interviews

Pour la partie pratique, il n'a pas été possible d'inclure toutes les parties prenantes puisque de nombreuses interviews ont été refusées avec le plus souvent comme raison la crise sanitaire, bien que des vidéo-conférences aient été proposées. En effet, sur les 19 interviews proposées, 15 personnes ont accepté et 13 d'entre elles ont pu accorder un entretien dans le temps imparti. En résultat, seuls les entrepreneurs et potentiels primo-entrepreneurs ont été entendus dans le cadre de cette partie pratique. De ce fait, les pouvoirs publics ainsi que des institutions bancaires et des investisseurs privés n'ont pas été inclus dans les entretiens malgré leur influence dans le processus entrepreneurial.

L'absence d'une partie pratique quantitative

Toujours concernant la partie pratique, l'échantillon réduit à une dizaine d'interviewés ne permet pas d'ajouter de nouvelles données quantitatives ou de faire une comparaison avec les statistiques présentes dans la partie théorique. Un questionnaire aurait dû être rédigé et envoyé afin de récupérer ces données et de les traduire en statistiques pour les confronter à la théorie. Cependant, la limite de temps n'a pas rendu possible cette voie d'exploration.

La version gratuite du logiciel ATLAS.ti

Une troisième limite ayant affecté la partie pratique est l'utilisation de ATLAS.it. Ce logiciel permet de révéler les tendances contenues dans les interviews sans les biaiser avec nos aprioris. Cependant, la version gratuite du traitement de ce logiciel se situe à 10 interviews et 50 liens possibles. En conséquence, il n'a donc pas été possible de traiter l'entièreté des interviews en totale neutralité bien que la base ait été constituée par le logiciel.

Limites de l'analyse qualitative

Nous ne sommes pas en mesure de juger de l'importance du facteur évoqué (frein ou levier) et de prioriser son impact. Dans quelle mesure le frein ou le levier cité par la personne qu'on interroge a-t-il plus d'impact qu'un autre, fréquence d'apparition étant égale ?

Certains freins et leviers sont corrélés positivement entre eux (complémentaires) comme par exemple le frein interne « manque de connaissances » et le « frein externe accès à l'information ». Donc les chiffres choisis dans le « Top 16 » sont potentiellement sous-estimés. On a choisi de ne pas additionner les chiffres des facteurs « complémentaires ».

La méthode du codage est épistémologiquement orientée et constitue par nature un biais qu'il faut prendre en considération. Une autre façon de codifier et de catégoriser amènerait forcément des résultats et des conclusions différentes.

La complexité du sujet

Les répercussions liées à la limite de temps et de taille ont un effet sur la complexité du sujet choisi car la question de recherche s'est donc, comme expliqué ci-dessus, davantage détaillée. La conséquence est l'absence pénalisante d'éléments pertinents disponibles aussi bien dans la partie pratique pour trouver des entretiens adéquats que théorique pour collecter les informations appropriées dont l'accès est parfois bloqué.

La crise sanitaire

Finalement, la dernière limite affectant l'entièreté de ce mémoire est la conjoncture actuelle et l'incertitude liée au futur. L'incertitude quant à l'évolution du secteur entrepreneurial dû à la crise sanitaire risque de fortement modifier les résultats récoltés lors des entretiens mais également de rendre obsolètes les informations obtenues à travers l'exploration de la littérature scientifique. En effet, de nouvelles aides financières et de nouveaux services risquent d'apparaître ainsi, de nouvelles approches entrepreneuriales et des problématiques naissantes risquent de voir le jour. Il est donc important de garder à l'esprit que tous les freins et leviers cités n'ont que peu été influencés par la crise sanitaire et que son influence et ses conséquences sur ceux-ci se feront davantage ressentir dans le futur. Toutes ces modifications dans l'environnement des potentiels primo-entrepreneurs sont sources de possibles répercussions internes pour ces créateurs et donc de potentielles modifications au sujet des freins et leviers sont à prévoir dans le processus entrepreneurial visant les phases de déclenchement et d'engagement (Bruyat, 1993).

Afin de surmonter limites propres au mémoire évoquées ci-dessus, des améliorations sont possibles en supprimant les contraintes liées au contexte du mémoire : le temps, la taille et l'accès aux ressources.

Améliorations possibles

- Partie théorique

La première piste d'amélioration de la partie théorique concerne les comparaisons possibles entre d'une part les différentes tranches d'âges mais également les différentes régions. En effet, l'exploration de freins et leviers au sein avec de nouvelles zones géographiques et de plusieurs anciennetés permettrait de collecter davantage d'informations pouvant être déterminantes dans les recommandations exprimées afin de répondre à la problématique.

La seconde piste d'amélioration serait de diviser le sujet en plusieurs profils suivant son secteur, la valeur qu'il propose (bien ou service) ainsi que son statut (entreprise, personne physique, etc.). Les résultats seraient davantage précis et permettraient de faire des comparaisons entre les processus entrepreneuriaux selon ces spécificités. De plus, cela aurait une incidence sur la partie pratique où ces données seraient examinées et pourraient servir à effectuer davantage de recommandations pertinentes pour les potentiels primo-entrepreneurs.

- Partie pratique

La première piste d'amélioration de la partie pratique serait d'inclure encore plus d'hétérogénéité dans l'échantillon d'entretiens. De cette manière, il serait utile d'inclure des pouvoirs publics, des institutions bancaires et des structures privées de plus grande taille. En conséquence, une plus grande variété de recommandations émergerait pour fournir de nouvelles solutions à la problématique.

La seconde amélioration envisagée dans la partie pratique serait d'inclure un questionnaire afin d'avoir une base quantitative servant à vérifier les statistiques émises dans la partie théorique. Cela permettrait de constater ou non la présence d'une corrélation chiffrée entre les deux parties structurant le mémoire.

Finalement, pour la partie pratique, il serait bénéfique de rechercher et d'inclure des solutions concrètes et pertinentes aux recommandations évoquées. En effet, celles-ci sont générales et non détaillées quant à la manière de les mettre en pratique. L'exploration de pistes réelles offrant la marche à suivre aux parties prenantes de ces freins et leviers permettrait de résoudre efficacement la problématique.

VII. Bibliographie

- 1819 (s.d.). *1819, le point de départ pour les entrepreneurs et entrepreneuses bruxellois(es)*. En ligne <https://1819.brussels/1819-le-point-de-depart-pour-les-entrepreneurs-et-entrepreneuses-bruxelloises> Consulté le 24 mai 2020.
- 1819 (2016). *Startup : les 20 causes principales d'échec !* En ligne <https://1819.brussels/blog/startup-les-20-causes-principales-dechec> Consulté le 12 mars 2020.
- 1890 (s.d.). *Le Guide*. En ligne <https://www.1890.be/guide> Consulté le 24 Juin 2020.
- Académie Orléans-Tours (s.d.). *Conceptualisation – Catégorisation*. En ligne https://www.ac-orleans-tours.fr/fileadmin/user_upload/tours_nord/enseignement_pedagogie/socle_commun/competences/Competence_1/vocabulaire/conceptualisation-et-categorisation.pdf Consulté le 17 mai 2020.
- Acerta (s.d.). *Subsides pour indépendants*. En ligne <https://www.acerta.be/fr/independants/themes-et-dossiers/entreprendre/subsides-pour-independants> Consulté le 14 mai 2020.
- Andreani, J-C. & Conchon, F. (2005), *Méthodes d'analyse et d'interprétation des études qualitatives : état de l'art en marketing*, En ligne : <https://fr.scribd.com/doc/185059795/ANDREANI-CONCHON>
- Agence Juridique (s.d.). *Quelles différences entre personne morale et personne physique ?* En ligne <https://agence-juridique.com/articles/quelles-differences-entre-personne-morale-et-personne-physique#> Consulté le 4 juin 2020.
- Arendt, O. & Dehertogh J. (2019) *France-Belgique : 6 questions pour comprendre la réforme des pensions*. En ligne https://www.rtbf.be/info/societe/detail_france-belgique-6-questions-pour-comprendre-le-sujet-de-la-reforme-des-pensions?id=10380605 Consulté le 20 juillet 2020.
- Avomarc.be (s.d.) En ligne : <https://www.avomarc.be/accueil> Consulté le 3 août 2020
- Azoulay, P. ; Jones, B. ; Kim D. ; Miranda, J. (2019). *Age and High-Growth Entrepreneurship*. En ligne <https://www.kellogg.northwestern.edu/faculty/jones-ben/htm/Age%20and%20High%20Growth%20Entrepreneurship.pdf> Consulté le 3 juin 2020.
- Bathelot, B. (2019). *Frein*. En ligne <https://www.definitions-marketing.com/definition/frein/> Consulté le 14 mai 2020.
- Belga (2020). *Coronavirus : le marché du travail traverse sa « crise la plus grave » depuis la deuxième guerre mondiale, selon l'OIT*. En ligne https://www.rtbf.be/info/economie/detail_coronavirus-le-marche-du-travail-traverse-sa-crise-la-plus-grave-depuis-la-deuxieme-guerre-mondiale-selon-l-oit?id=10477691 Consulté le 16 juin 2020.

Ben-Slimane, O. Fayolle, A. & Omrane, A. (2011). Les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial : une approche dynamique. *La Revue des Sciences de Gestion*, 251(5), 91-100.

doi:10.3917/rsg.251.0091

Beraudo, F. (2019). *En quoi consiste le statut spécifique d'étudiant-entrepreneur*. En ligne

<https://www.partena-professional.be/fr/knowledge-center/infoflashes/en-quoi-consiste-le-statut-specifique-detudiant-entrepreneur> Consulté le 3 juin 2020.

Bloginfluent (s.d.). *Entrepreneuriat*. En ligne <http://bloginfluent.fr/entrepreneuriat-definition-formes/> Consulté le 21 mai 2020.

BNB (2016). *Comment Stimuler l'entrepreneuriat ?* En ligne

<https://www.nbb.be/fr/articles/comment-stimuler-lentrepreneuriat-en-belgique> Consulté le 17 juin 2020.

Boutinet, J. & Raveleau, B. (2011). Questionnement autour du projet entrepreneurial. *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 10(2), 15-28. doi:10.3917/entre.102.0015.

Bowman, N & Sexton, D. (1985), The entrepreneur: A capable executive and more, *Journal of Business Venturing*, Disponible en ligne :

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0883902685900126>

Bracania, J. (2015). *5 Project-Planning Tips to Help You Meet Your Goals*. En ligne

<https://www.entrepreneur.com/article/246435> Consulté le 21 mai 2020.

Bruxelles-J (s.d.). *Tout le monde peut-il devenir indépendant ou bien faut-il remplir certaines conditions ?* En ligne

<https://www.bruxelles-j.be/travailler/entreprendre/tout-le-monde-peut-il-devenir-independant-ou-bien-faut-il-remplir-certaines-conditions/> Consulté le 2 juin 2020.

Bruyat, C. (1993). *Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation*. Gestion et management [Thèse de doctorat, Université de Grenoble II], tel.archives-ouvertes.fr. En ligne

<https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00011924/document>

Bruyat, C. (2001). Créer ou ne pas créer : Une modélisation du processus d'engagement dans un projet de création d'entreprise. *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 1(1), 25-42.

doi:10.3917/entre.011.0025.

Businessam (2018). *Devenir indépendant : quelles qualités faut-il avoir ?* En ligne

<https://fr.businessam.be/devenir-independant-quelles-qualites-faut-il-avoir/> Consulté le 10 juin 2020.

Centres Relais Innovation (s.d.). *The Brussels Innovation*. En ligne <https://cordis.europa.eu/project/id/510492> Consulté le 14 mai 2020.

Carsrud, A. & Johnson, R. (1989), *Entrepreneurship: a social psychological perspective*, *Entrepreneurship & Regional Development*, En ligne <https://rsa.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08985628900000003#.XzDNWJCP5Ow>

Chabal, A. (2018) *L'entrepreneur à succès est bien plus âgé que ce que l'on croit*. En ligne <https://www.forbes.fr/entrepreneurs/age-entrepreneur-a-succes-est-bien-plus-age-que-ce-que-l-on-croit/?cn-reloaded=1> Consulté le 3 juin 2020.

Chesney, M. (2020). *Et si la micro-taxe devenait l'impôt quasi-unique ?* En ligne <https://www.allnews.ch/content/interviews/et-si-la-micro-taxe-devenait-%E2%80%99imp%C3%B4t-quasi-unique> Consulté le 2 août 2020.

Comet, C. (2011). Pour une théorie des processus entrepreneuriaux : Introduction au dossier. *Revue Française de Socio-Économie*, 7(1), 13-19. doi:10.3917/rfse.007.0013

Compass Accounting (s.d.). *Le Tax Shelter pour les entreprises débutantes / en croissance*. En ligne <https://www.compassaccounting.be/le-tax-shelter-pour-les-entreprises-debutantes-en-croissance/> Consulté le 10 juin 2020.

Cordial (s.d.). *Immatériel*. En ligne <https://www.cordial.fr/dictionnaire/definition/immat%C3%A9riel.php> Consulté le 14 mai 2020.

Cordial (s.d.). *Processus*. En ligne <https://www.cordial.fr/dictionnaire/definition/processus.php> Consulté le 11 juin 2020.

Créajob.be (2020), *A propos de nous*. En ligne : <https://creajob.be/a-propos-de-nous/> Consulté le 3 août 2020.

Cuzin, R. & Fayolle, A. (2006). Quel appui à la création d'entreprise ?. *L'Expansion Management Review*, 120(1), 92-97. doi:10.3917/emr.120.0092.

De Boissieu, C. (2007). *Le genre à l'école*. En ligne <https://journals.openedition.org/edso/284?lang=fr> Consulté le 30 Juillet 2020.

De Radzitzky, C-A (2019). *Le Tax Shelter pour start-up est-il un cadeau pour les riches ?* En ligne <https://www.lecho.be/tech-media/dossiers/disrupt/le-tax-shelter-pour-start-up-est-il-un-cadeau-pour-les-riches/10181775.html> Consulté le 10 juin 2020.

Deci E. L., Ryan R. M. (1985). *Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being*. En ligne

https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_RyanDeci_SDT.pdf Consulté le 9 juin 2020.

Digitalwallonia.be (s.d.), *Incubateur & accélérateur*, En ligne :

<https://www.digitalwallonia.be/fr/tags/incubateur#recherche> Consulté le 3 août 2020.

Dignocourt, S. (2019). *Emprunter à sa famille et à ses amis pour se lancer : les pour et les contre*. En ligne <https://www.lesoir.be/280611/article/2019-10-07/emprunter-sa-famille-et-ses-amis-pour-se-lancer-les-pour-et-les-contre> Consulté le 8 juin 2020.

Donck (2016) *Lancer sa start up en Belgique eldorado ou calvaire*. En ligne

<https://www.digimedia.be/News/fr/20183/lancer-sa-startup-en-belgique-eldorado-ou-calvaire.html>

Consulté le 5 juin 2020.

Droit-Finances (2020). *Freelance (définition)*. En ligne [https://droit-](https://droit-finances.commentcamarche.com/faq/23807-freelance-)

[finances.commentcamarche.com/faq/23807-freelance-](https://droit-finances.commentcamarche.com/faq/23807-freelance-)

[definition#:~:text=D%C3%A9finition%20de%20freelance,une%20entreprise%20%C3%A0%20part%20enti%C3%A8re.](https://droit-finances.commentcamarche.com/faq/23807-freelance-) Consulté le 2 juin 2020.

Dufour, L. (2019). *Devenir entrepreneur, les clés de la réussite*. En

ligne <https://www.leblogdudirigeant.com/devenir-entrepreneur-cles-de-reussite> Consulté le 2 août 2020.

Dufour, L. (2020). *Qu'est-ce qu'un facteur clé de succès (FCS) ? Comment l'utiliser ?* En ligne

<https://www.leblogdudirigeant.com/facteur-cle-de-succes-fcs> Consulté le 17 mai 2020.

Durning, P. (2002). *Qu'est-ce que l'éducation familiale ?*. Dans : Jean-François Dortier éd., *Familles: Permanence et métamorphoses* (pp. 165-174). Auxerre, France: Editions Sciences Humaines.

Dynamique Entrepreneuriale (2019). *Définir mon projet entrepreneurial : comment faire ?* En ligne

<https://www.dynamique-mag.com/article/definir-projet-entrepreneurial-comment-faire.6410>

Consulté le 21 mai 2020.

E-alpi.be (s.d.) *Qui sommes-nous ?* En ligne : <https://www.e-alpi.be/qui-sommes-nous/> Consulté le 3 août 2020

Economie – FGOV (s.d.). *Impact économique du coronavirus*. En ligne

<https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/coronavirus/impact-economique-du> Consulté le 16 juin 2020.

Economie - FGOV (s.d.). *Les démarches pour créer une entreprise*. En ligne

<https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/creer-une-entreprise/les-demarches-pour-creer-une> Consulté le 15 juin 2020.

E-marketing.fr (s.d.) *Glossaire : Pitch* En ligne : [https://www.e-marketing.fr/Definitions-](https://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Pitch-242749.htm)

[Glossaire/Pitch-242749.htm](https://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Pitch-242749.htm) Consulté le 3 août 2020.

EM Lyon (s.d.). *Alain Fayolle*. En ligne [https://www.em-lyon.com/fr/faculte-recherche-enseignement-](https://www.em-lyon.com/fr/faculte-recherche-enseignement-superieur/faculte-recherche-emlyon/faculte-permanente/Professeurs-permanents/Alain-FAYOLLE)

[superieur/faculte-recherche-emlyon/faculte-permanente/Professeurs-permanents/Alain-FAYOLLE](https://www.em-lyon.com/fr/faculte-recherche-enseignement-superieur/faculte-recherche-emlyon/faculte-permanente/Professeurs-permanents/Alain-FAYOLLE)

Consulté le 21 mai 2020.

Engels, J. ; Chiavarini, L. (2019) *Comment la micro-taxe pourrait tout changer*. En ligne

<https://www.lalibre.be/debats/opinions/comment-la-micro-taxe-pourrait-tout-changer-5dbf06e1d8ad583887447584> Consulté le 23 juillet 2020.

Enseignement.be (2012) *Esprit d'entreprendre es-tu là ?* En ligne

<http://www.enseignement.be/index.php?page=27203&id=853> Consulté le 30 Juillet 2020.

Entrepreneur (s.d.). *Devenir indépendant : motivations, avantages et qualités*. En ligne

<https://www.entrepreneur.be/independant-motivations-avantages-qualites/> Consulté le 10 juin 2020.

Entrepreneur (2020). *Comment devenir indépendant en Belgique en 2020 ?* En ligne

<https://www.entrepreneur.be/comment-devenir-independant-en-belgique/> Consulté le 3 juin 2020.

Ernotte, F. (2019). *L'ASBL est une entreprise : quelles conséquences ?* En ligne

<https://florianernotte.be/asbl-entreprise-consequences/#:%7E:text=Depuis%20le%201er%20mai%202018%2C%20'ASBL,est%20consid%C3%A9r%C3%A9e%20comme%20une%20entreprise> Consulté le 5 juin 2020.

Esprit d'Entreprendre (s.d.). *Culture entrepreneuriale*. En ligne

<https://espritdentreprise.wordpress.com/culture-entrepreneuriale/#:~:text=La%20culture%20entrepreneuriale%20est%20bas%C3%A9e,entreprendre%20et%20esprit%20d'entreprise>. Consulté le 17 juin 2020.

Europa.eu (s.d.). *Arroser les grains de l'entrepreneuriat créatif en Flandres*. En ligne

https://ec.europa.eu/regional_policy/fr/projects/belgium/watering-the-seeds-of-creative-entrepreneurship-in-flanders Consulté le 24 mai 2020.

Europa.eu (s.d.). *Fonds européen d'ajustement à la mondialisation (FEM)*. En ligne

<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=326&langId=fr> Consulté le 24 mai 2020.

EWI (s.d.). *Departement Economie Wetenschap & Innovatie*. En ligne <https://ewi-vlaanderen.be/>
Consulté le 14 mai 2020.

Fayolle, A. (2007). Éditorial. *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 6(1), I-III. doi:10.3917/entre.061.0001.

Fayolle, A. (2017). Chapitre 2. L'entrepreneuriat : conception et cadre théorique. Dans : ,
A. Fayolle, *Entrepreneuriat: Théories et pratiques, Applications pour apprendre à entreprendre* (pp.
49-74). Paris: Dunod.

FIT (s.d.). *Flanders Investment & Trade*. En ligne <https://www.flandersinvestmentandtrade.com/en>
Consulté le 14 mai 2020.

Flanders Investment and Trade (s.d.). *Pourquoi investir en Flandre ?* En ligne
<https://www.flandersinvestmentandtrade.com/invest/fr/pourquoi-investir-en-flandre> Consulté le 24
mai 2020.

Focus RH (2016). *La motivation au travail : un facteur clé de succès des entreprises*. En ligne
[https://www.focusrh.com/strategie-rh/organisation-et-conseil/la-motivation-au-travail-un-facteur-
cle-de-succes-des-entreprises-25011.html](https://www.focusrh.com/strategie-rh/organisation-et-conseil/la-motivation-au-travail-un-facteur-cle-de-succes-des-entreprises-25011.html) Consulté le 9 juin 2020.

Fonrouge, C. (2002), Les dirigeants dans le secteur des TIC pensent-ils différemment ?, *Revue
internationale P.M.E.: Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*. Disponible en ligne :
[https://www.researchgate.net/publication/241759359_LES_DIRIGEANTS_DANS_LE_SECTEUR_DES_T
IC_PENSENT-ILS_DIFFEREMMENT](https://www.researchgate.net/publication/241759359_LES_DIRIGEANTS_DANS_LE_SECTEUR_DES_TIC_PENSENT-ILS_DIFFEREMMENT)

Forbes France (2020), *Forbes 30 Under 30 – Edition 2020 – Les candidatures sont ouvertes*. En ligne
[https://www.forbes.fr/entrepreneurs/30-under-30-forbes-france-2020-les-candidatures-sont-
ouvertes/](https://www.forbes.fr/entrepreneurs/30-under-30-forbes-france-2020-les-candidatures-sont-ouvertes/) Consulté le 2 juin 2020.

Formalis (s.d.). *Conditions pour être indépendant*. En ligne [https://www.formalis.be/starters/quelles-
sont-les-conditions-pour-etre-independant/](https://www.formalis.be/starters/quelles-sont-les-conditions-pour-etre-independant/) Consulté le 2 juin 2020.

Francois, V. (2009). Les transformations d'un projet de création d'entreprise pendant sa période de
gestation : un essai de conceptualisation à partir d'une étude de cas. *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol.
8(1), 77-89. doi:10.3917/entre.081.0077.

Gadrey, J. (2003). Modèle nordique vs modèle anglo-saxon. *L'Économie politique*, n° 19(3), 72-89.
doi:10.3917/leco.019.0072.

Gartner, W. (1988)., "Who is an Entrepreneur?" is the Wrong Question, *University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship*, Disponible en ligne : <https://ssrn.com/abstract=1505236>

Gartner, W. & Welter, F. (2016), Everyday Entrepreneurship—A Call for Entrepreneurship Research to Embrace Entrepreneurial Diversity, *Sage journals*, Disponible en ligne :

<https://doi.org/10.1111/etap.12258>

Gassée, M. (2020). *Crise coronavirus : une vague de faillites attendues en Belgique. Quelles entreprises sont le plus à risque ?* En ligne https://www.rtf.be/info/economie/detail_crise-du-coronavirus-une-vague-de-faillites-attendues-en-belgique-quelles-entreprises-sont-le-plus-a-risque?id=10499433 Consulté le 16 juin 2020.

Gilbert, S. R. (2018). *5 Fears About Launching A Startup & How To Fight Them*. En ligne <https://magazine.startus.cc/5-fears-about-launching-a-startup-how-to-fight-them/> Consulté le 12 mars 2020.

Global Entrepreneurship Monitor (2018). *GEM 2017/2018 Global Report*. En ligne <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2017-2018-global-report> Consulté le 2 juin 2020.

Goelff, M., Martens, Q. & Monnart, N. (2016). *Entreprendre ! Pour une société riche d'initiatives et de créativité*. <http://www.cepess.be/wpcontent/uploads/2016/10/EntreprendreFinal-online.pdf>

Goosens, M. et Van Hecke, E. (1985) Évolution de la structure spatiale du chômage en Belgique. *Espace Populations Sociétés*, n°2, 309-338. https://www.persee.fr/doc/espos_0755-7809_1985_num_3_2_1044

Gosse (2016) *Lancer sa start up en Belgique eldorado ou calvaire*. En ligne <https://www.digimedia.be/News/fr/20183/lancer-sa-startup-en-belgique-eldorado-ou-calvaire.html> Consulté le 5 juin 2020.

Got Questions (s.d.). *Que signifie ex nihilo ?* En ligne <https://www.gotquestions.org/Francais/creation-ex-nihilo.html> Consulté le 21 mai 2020.

Graydon Belgium, UCM et Unizo (2019). *2019, Atlas du créateur*. En ligne <https://files.smart.pr/d2/d71a8f705d421c91d8a58e027f7cac/Startersatlas-2019-BE-FR.pdf>

Guyot, J. & Vandewattyne, J. (2008). Introduction. Dans : Jean-Luc Guyot éd., *Les logiques d'action entrepreneuriale: Le cas des primo-créateurs d'entreprise en Région wallonne* (pp. 5-14). Louvain-la-Neuve, Belgique: De Boeck Supérieur. doi:10.3917/dbu.guyot.2008.01.0005.

Graduateland (s.d.). *Part-time jobs in Denmark*. En ligne <https://graduateland.com/s/part-time-jobs/denmark> Consulté le 21 juillet 2020.

Group S (s.d.). *Engager un premier travailleur est intéressant grâce à l'exonération des cotisations sociales de base des employeurs*. En ligne https://www.groups.be/1_91834.htm Consulté le 15 juin 2020.

Hebbar, K. (s.d.). *Les compétences clés de l'entrepreneur innovateur : l'influence de l'expérience pré-entrepreneuriale*. En ligne <https://www.strategie-aims.com/events/conferences/13-xeme-conference-de-l-aims/communications/2413-les-competences-cles-de-l-entrepreneur-innovateur-l-influence-de-l-experience-pre-entrepreneuriale/download> Consulté le 2 août 2020.

Hendrickx, F. (2014). *15 sources de financement outre la banque*. En ligne <https://graydon.be/fr/blog/15-sources-de-financement-outre-la-banque> Consulté le 7 juin 2020.

Herron, L. & Robinson, R. (1993), A structural model of the effect of entrepreneurial characteristics on venture performance, *Journal of Business Venturing*, vol. 8, no.3, pp. 281-294

Hervault (s.d.). *L'analyse SWOT*. En ligne <https://www.lescahiersdelinnovation.com/analyse-swot/> Consulté le 17 mai 2020.

Hoogsteyn, G. (2019). *MEET 100 000 entrepreneurs*. En ligne <https://www.beci.be/2019/10/04/meet-100-000-entrepreneurs-belgique-pour-stimuler-lesprit-d-entreprendre-chez-les-jeunes/> Consulté le 30 Juillet 2020.

Hub (s.d.). *Accompagner votre entreprise*. En ligne <https://hub.brussels/fr/> Consulté le 14 mai 2020.

Huybrechts, B., Nicholls, A. & Mouchamps, H. (2012). *Entrepreneuriat social : définitions, ressorts et défis*. Dans : Emmanuel Bayle éd., *Management des entreprises de l'économie sociale et solidaire : Identités plurielles et spécificités* (pp. 89-106). Louvain-la-Neuve, Belgique : De Boeck Supérieur. doi:10.3917/dbu.bayle.2012.01.0089.

IMD (2016). *2016 World Competitiveness Ranking*. En ligne <https://www.imd.org/research-knowledge/articles/2016-com-may/#:~:text=The%202016%20edition%20ranks%20China,Canada%20completing%20the%20top%2010>. Consulté le 5 juin 2020.

Innoviris (s.d.). *Découvrir Innoviris*. En ligne <https://innoviris.brussels/fr/> Consulté le 14 mai 2020.

Insati (s.d.) *J'ai fait faillite. Et maintenant ?* En ligne <https://www.inasti.be/fr/faq/jai-fait-faillite-et-maintenant> Consulté le 3 juin 2020.

Integrity Intern Max Pugh (2019). *Gen Z – We’re More Than Just Teens With Touch Screens*. En ligne <https://integritystl.com/blog/gen-z-more-than-teens-with-touch-screens/> Consulté le 2 juin 2020.

Invest-Export.brussels (s.d.). *Bruxelles Invest & Export*. En ligne <https://hub.brussels/fr/bruxelles-invest-export/> Consulté le 14 mai 2020.

Jecréemonjob.be (s.d.), *Notre histoire, nos valeurs*. En ligne <http://www.jecreemonjob.be/je-veux-en-savoir-plus/notre-histoire-nos-valeurs/> Consulté le 3 août 2020.

Jobin.be (s.d.), *A propos*. En ligne : <http://www.jecreemonjob.be/je-veux-en-savoir-plus/notre-histoire-nos-valeurs/> Consulté le 3 août 2020.

Journal du Net (s.d.). *Capital Risque : définition, traduction*. En ligne <https://www.journaldunet.fr/business/dictionnaire-economique-et-financier/1198875-capital-risque-definition-traduction/> Consulté le 11 juin 2020.

Kerger, S. & Poncelet, D. (2009). *Etude de l’influence de l’environnement scolaire*. En ligne <https://journals.openedition.org/rechercheseducations/507> Consulté le 30 Juillet 2020.

L’expert-comptable (2015). *Entrepreneur : les avantages à développer son réseau*. En ligne <https://www.l-expert-comptable.com/a/532055-entrepreneur-les-avantages-developer-son-reseau.html#:~:text=Le%20r%C3%A9seau%20est%20donc%20essentiel,ses%20d%C3%A9cisions%20de%20mani%C3%A8re%20%C3%A9clair%C3%A9e>. Consulté le 5 juin 2020.

L’Expert-Comptable (2018). *Devenir Travailleur Indépendant : les motivations t le choix du secteur*. En ligne <https://www.l-expert-comptable.com/dossiers/devenir-travailleur-independant-les-motivations-et-le-choix-du-secteur.html#:~:text=Les%20motivations%20%C3%A0%20travailler%20en,professionnelle%2C%20l'a%20m%C3%A9nagement%20des%20horaires&text=la%20possibilit%C3%A9%20de%20mettre%20en,%2C%20sa%20propre%20strat%C3%A9gie...> Consulté le 9 juin 2020.

L’internaute (s.d.). *Entrepreneuriat*. En ligne <https://www.linternaute.fr/dictionnaire/fr/definition/entrepreneuriat/> Consulté le 21 mai 2020.

L’internaute (s.d.). *Projet* En ligne <https://www.linternaute.fr/dictionnaire/fr/definition/projet/> Consulté le 21 mai 2020.

La Langue Française (s.d.). *Externe*. En ligne <https://www.lalanguefrancaise.com/dictionnaire/definition-externe/> Consulté le 17 mai 2020.

Lalieu, J-M (2011). *Le Roton, dernier charbonnage wallon*. En ligne

<https://www.lecho.be/dossier/130ans/le-roton-dernier-charbonnage-wallon/9116435.html>

Larousse. (s.d.). *Créateur*. En ligne

<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/cr%C3%A9ateur/20286?q=cr%C3%A9ateur#20175>

Consulté le 22 mai 2020.

Larousse (s.d.). *Entrepreneurial*. En ligne

<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/entrepreneurial/30067> Consulté le 21 mai 2020.

Larousse. (s.d.). *Entreprise*. En ligne <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/entreprise/30069>

Consulté le 4 juin 2020.

Larousse (s.d.). *Frein*. En ligne <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/frein/35159> Consulté

le 14 mai 2020.

Larousse (s.d.). *Immatériel*. En ligne

<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/immat%C3%A9riel/41678> Consulté le 14 mai 2020.

Larousse (s.d.). *Interne*. En ligne <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/interne/43774>

Consulté le 17 mai 2020.

Larousse (s.d.). *Matériel*. En ligne

<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/mat%C3%A9riel/49844> Consulté le 14 mai 2020.

Larousse. (s.d.). *Primo*. En ligne

<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/primos/63950?q=primos#63232> Consulté le 22 mai

2020.

Larousse (s.d.). *Projet*. En ligne <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/projet/64232>

Consulté le 21 mai 2020.

Laurent, C. (2018). *Joyeux anniversaire Chaprgirl*. En ligne <http://chapgir.com/2018/04/12/conseils-reussir-sa-premiere-anne-entrepreneur/#:~:text=La%20premi%C3%A8re%20ann%C3%A9e%20d'une,pour%20aller%20de%20l'avant>.

Consulté le 5 juin 2020.

Lauwers, M. (2019). *Entrepreneur wallon où es-tu ?* En ligne

<https://www.lecho.be/opinions/edito/entrepreneur-wallon-ou-es-tu/10120884.html> Consulté le 24

mai 2020.

Le Blog du Freelance (2019). *Les 10 qualités que doit avoir un freelance*. En ligne

<https://blog.freelance.com/10-qualites-avoir-freelance/> Consulté le 10 juin 2020.

- Lecho Pulse+ (2019) *L'entrepreneuriat est enfin un choix de carrière valorisé*. En ligne <https://www.lecho.be/connect/pulse/l-entrepreneuriat-est-enfin-un-choix-de-carriere-valorise/10171872.html> Consulté le 30 Juillet 2020.
- Léger-Jarniou, C. (2008). Développer la culture entrepreneuriale chez les jeunes: Théorie(s) et Pratique(s). *Revue française de gestion*, 185(5), 161-174. doi:10.3166/rfg.185.161-174.
- Le Monde (s.d.). *Levier*. En ligne https://dicocitations.lemonde.fr/definition_littre/16083/Levier.php Consulté le 14 mai 2020.
- L'Envoyé PME wallon. (2014). *Rapport annuel 2013-2014*. En ligne http://economie.wallonie.be/sites/default/files/Tome%203%20rapport%20statistique%20-%20couv_0.pdf
- Le Ny, J. (1992). *Le conditionnement et l'apprentissage*. Paris cedex 14, France: Presses Universitaires de France. doi:10.3917/puf.lenyj.1992.01.
- Le Parisien (s.d.). *Interne*. En ligne <http://dictionnaire.sensagent.leparisien.fr/INTERNE/fr-fr/> Consulté le 17 mai 2020.
- Le Soir (2017). *Avez-vous les qualités pour devenir indépendant ?* En ligne <https://references.lesoir.be/article/avez-vous-les-qualites-pour-devenir-independant-/> Consulté le 10 juin 2020.
- Libessart, M. (2020). *Silver Entrepreneur ou comment réinventer sa seconde partie de carrière*. En ligne <https://www.usinenouvelle.com/article/silver-entrepreneur-ou-comment-reinventer-sa-seconde-partie-de-carriere.N922099> Consulté le 2 juin 2020.
- Librairie Eyrolles (s.d.). *Bibliographie de Alain Fayolle*. En ligne <https://www.eyrolles.com/Accueil/Auteur/alain-fayolle-38277/> Consulté le 21 mai 2020.
- Lienart, X. (s.d.). *Projet*. En ligne http://xavier.lienart.pagesperso-orange.fr/gdp/def_projet.html Consulté le 21 mai 2020.
- Lincoln, (1995) cité par Imbert, G. (2010), L'entretien semi-directif : à la frontière de la santé publique et de l'anthropologie, *Recherche en soins infirmiers n° 102*, Disponible en ligne : <http://docplayer.fr/14631920-L-entretien-semi-directif-a-la-frontiere-de-la-sante-publique-et-de-l-anthropologie.html>
- LJE (s.d.) *Mini-entreprise*. En ligne <https://lje.be/fr/Mini-Entreprise%20Pr%C3%A9sentation> Consulté le 21 juillet 2020.

Lonez, M. (2018). *Comment déterminer le mode de financement le plus adapté pour les start-ups en Belgique lors de la phase de lancement ?* (Mémoire de master). Université Catholique de Louvain, Louvain-la-Neuve. En ligne

https://dial.uclouvain.be/memoire/ucl/en/object/thesis%3A15418/datastream/PDF_01/view

Consulté le 7 juin 2020.

Manager Go (2019). *Développer vos compétences clés*. En ligne [https://www.manager-](https://www.manager-go.com/strategie-entreprise/competences-cles.htm)

[go.com/strategie-entreprise/competences-cles.htm](https://www.manager-go.com/strategie-entreprise/competences-cles.htm) Consulté le 17 mai 2020.

Mattheeuws, C. (2020). *Un indépendant sur six risque la faillite, 125.000 PME en danger*. En ligne

<https://www.7sur7.be/economie/un-independant-sur-six-risque-la-faillite-125-000-pme-en-danger~a2eff0b5/> Consulté le 16 juin 2020.

Mes Finances (s.d.). *Négociez au taux le plus bas*. En ligne <https://www.mes-finances.be/prethypothecaire/>

Consulté le 2 août 2020.

Messeghem, K. & Torrès, O. (2015). *Les Grands Auteurs en Entrepreneuriat et PME*. Caen, France:

EMS Editions. doi:10.3917/ems.torre.2015.01.

Michael Page (s.d.). *Les avantages du réseautage*. En ligne

<https://www.michaelpage.ch/fr/advice/conseils-carriere/votre-recherche-demploi/les-avantages-du-reseautage> Consulté le 5 juin 2020.

Michel, M. (2019). *Les Belges, inquiets pour leur pension, commencent à (ré)agir*. En ligne

<https://www.lecho.be/monargent/pension/les-belges-inquiets-pour-leur-pension-commencent-a-reagir/10100198.html> Consulté le 20 juillet 2020.

Minichiello, F. (2016) *Favoriser l'entrepreneuriat par l'éducation*. En ligne

<https://journals.openedition.org/ries/5429> Consulté le 30 Juillet 2020.

Moneytalk (2013). *Aucun traitement spécial en cas de faillite d'un indépendant complémentaire*. En

ligne [https://moneytalk.levif.be/finance-et-bourse/aucun-traitement-special-en-cas-de-faillite-d-un-independant-complementaire/article-normal-](https://moneytalk.levif.be/finance-et-bourse/aucun-traitement-special-en-cas-de-faillite-d-un-independant-complementaire/article-normal-272447.html?cookie_check=1591171563#:~:text=Aucun%20traitement%20sp%C3%A9cial%20en%20cas%20de%20faillite%20d'un%20ind%C3%A9pendant%20compl%C3%A9mentaire,-04%2F06%2F13&text=De%20plus%20en%20plus%20de,de%20leur%20activit%C3%A9%20de%20salar%C3%A9.&text=Le%20fournisseur%20RH%20Securex%20est,pas%20de%20la%20faillite%20g%C3%A9n%C3%A9rale)

[272447.html?cookie_check=1591171563#:~:text=Aucun%20traitement%20sp%C3%A9cial%20en%20cas%20de%20faillite%20d'un%20ind%C3%A9pendant%20compl%C3%A9mentaire,-04%2F06%2F13&text=De%20plus%20en%20plus%20de,de%20leur%20activit%C3%A9%20de%20salar%C3%A9.&text=Le%20fournisseur%20RH%20Securex%20est,pas%20de%20la%20faillite%20g%C3%A9n%C3%A9rale](https://moneytalk.levif.be/finance-et-bourse/aucun-traitement-special-en-cas-de-faillite-d-un-independant-complementaire/article-normal-272447.html?cookie_check=1591171563#:~:text=Aucun%20traitement%20sp%C3%A9cial%20en%20cas%20de%20faillite%20d'un%20ind%C3%A9pendant%20compl%C3%A9mentaire,-04%2F06%2F13&text=De%20plus%20en%20plus%20de,de%20leur%20activit%C3%A9%20de%20salar%C3%A9.&text=Le%20fournisseur%20RH%20Securex%20est,pas%20de%20la%20faillite%20g%C3%A9n%C3%A9rale). Consulté le 3 juin 2020.

- Monster (s.d.). *Avez-vous les qualités nécessaires pour travailler en indépendant ?* En ligne <https://www.monster.be/fr/conseil-carriere/article/les-qualit%C3%A9s-n%C3%A9cessaires-pour-travailler-en-ind%C3%A9pendant> Consulté le 10 juin 2020.
- Morin, B. (2019). *Silver Entrepreneurs, Les Nouveaux Freelances Que Toutes Les Entreprises S'arrachent ?* En ligne <https://www.forbes.fr/business/silver-entrepreneurs-les-nouveaux-freelances-que-toutes-les-entreprises-sarrachent/> Consulté le 2 juin 2020.
- Moulard, A. (2018). *La culture de l'échec : France versus Etats-Unis.* En ligne <https://solutions.lesechos.fr/business-trip/c/la-culture-de-lechec-france-versus-etats-unis-13449/#:~:text=La%20culture%20de%20l'%C3%A9chec%20permet%20de%20prendre%20de%20meilleures,innovantes%20qui%20germent%20en%20eux>. Consulté le 21 juillet 2020.
- M Taux (s.d.) *Obstacles à la création d'entreprise.* En ligne. <https://www.meilleurtauxpro.com/credit-professionnel/actualites/2016-decembre/quels-obstacles-creation-entreprises.html> Consulté le 17 juin 2020.
- Nakara, W. & Fayolle, A. (2012). Les « bad » pratiques d'accompagnement à la création d'entreprise: Le cas des entrepreneurs par nécessité. *Revue française de gestion*, 228-229(9), 231-251. doi:10.3166/RFG.228-229.231-251.
- Nifle, R. (2004) *Changement des mentalités.* En ligne <http://journal.coherences.com/article181.html#:~:text=Le%20changement%20des%20mentalit%C3%A9s%20ne,r%C3%A9f%C3%A9rences%2C%20personnes%2C%20etc.>) Consulté le 2 août 2020.
- Neufdixsept (s.d.). *Silver entrepreneurs, ces « nouveaux » profils que s'arrachent les entreprises.* En ligne <https://neufdixsept.com/definition-silver-entrepreneur/> Consulté le 2 juin 2020.
- Oberson, X. (2020). *Micro-taxation : révolution ou utopie ?* En ligne <https://www.bilan.ch/opinions/xavier-oberson/micro-taxation-revolution-ou-utopie> Consulté le 23 juillet 2020.
- Ooreka (2020). *Lever des fonds.* En ligne <https://levee-de-fonds.ooreka.fr/comprendre/levee-de-fonds-capital-amorçage> Consulté le 8 juin 2020.
- Ornikar (s.d). *Frein.* En Ligne <https://www.ornikar.com/code/cours/mecanique-vehicule/freins> Consulté le 14 mai 2020.
- Patel, D. (2018). *11 Fears Every Entrepreneur Must Overcome.* En ligne <https://www.entrepreneur.com/article/324176> Consulté le 12 mars 2020.

Partena-Professional (s.d.). *Comment trouver rapidement et facilement des financements pour créer votre entreprise ?* En ligne <https://www.partena-professional.be/fr/nouvelles/comment-trouver-rapidement-et-facilement-des-financements-pour-creer-votre-entreprise> Consulté le 18 juin 2020.

Petite-Entreprise (2015). *Survie des entreprises à 5 ans*. En ligne <https://www.petite-entreprise.net/P-137-87-G1-survie-des-entreprises-a-5-ans.html> Consulté le 5 juin 2020.

Petites Entreprises (2014). *Les 6 freins à la création d'entreprise*. En ligne <https://www.petite-entreprise.net/P-3859-136-G1-les-6-freins-a-la-creation-d-entreprise.html> Consulté le 18 juin 2020.

Philippart, P. (2014). Enseigner le droit dans une formation à la création d'entreprise : Proposition d'une approche par la problématisation. *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 13(2), 115-136. doi:10.3917/entre.132.0115.

PMV (s.d.). *Investeren*. En ligne <https://www.pmv.eu/nl> Consulté le 14 mai 2020.

Pourtois, J. (1979). *Comment les mères enseignent à leur enfant (5-6 ans)*. Paris cedex 14, France: Presses Universitaires de France.

PremierEngagement (s.d.). *Du personnel ? Je n'en ai pas les moyens !* En ligne <https://premierengagement.be/fr/> Consulté le 15 juin 2020.

Prêt Coup de Pouce (s.d.). *Le prêt coup de pouce : vos proches (s) investissement !* En ligne <http://www.pretcoupdepouce.be/qu-est-ce-c-est> Consulté le 12 juin 2020.

Statutentreprise (2018) *Quelle est la différence entre une entreprise et une association ?* En ligne <https://www.statutentreprise.com/quelle-est-la-difference-entre-une-entreprise-et-une-association/>

Ralentir Travaux (s.d.). *Points de vue*. En ligne https://www.ralentirtravaux.com/lettres/cours/points_vue_interne_externe_zero.php Consulté le 17 mai 2020.

Racquet, E. & Godard, S. (2017). *Eviter la faillite commence dès la création de votre entreprise*. En ligne <https://www.lecho.be/monargent/dossier/guideindependants2017/eviter-la-faillite-commence-des-la-creation-de-votre-entreprise/9905188.html> Consulté le 2 août 2020.

Raucent, B., Verzat, C. & Villeneuve, L. (2010). *Accompagner des étudiants: Quels rôles pour l'enseignant ? Quels dispositifs ? Quelles mises en œuvre ?*. Louvain-la-Neuve, Belgique: De Boeck Supérieur. doi:10.3917/dbu.rauce.2010.01.

- Rettino-Parazelli, K. ; GEM (2017). *Les entrepreneurs de 50 ans et plus surpassent les plus jeunes*. En ligne <https://www.ledevoir.com/economie/504247/entrepreneuriat-les-50-ans-et-plus-surpassent-les-plus-jeunes> Consulté le 3 juin 2020.
- Richer, L. (2019). *Définition Silver Entrepreneur*. En ligne <https://eustache.club/definition-silver-entrepreneur/> Consulté le 2 juin 2020.
- Rico, F. (2015). *#Bootstrapping : comment financer sa startup par ses propres moyens ?* En ligne <https://wydden.com/startup-bootstrapping/#:~:text=La%20probl%C3%A9matique%20du%20financement%20est,%20autofinancemen t%2C%20appel%C3%A9%20C3%A9galement%20Bootstrapping.> Consulté le 8 juin 2020.
- Ridole, M. (2019). *Les perspectives hypothécaires en 2020*. En ligne <https://www.lecho.be/monargent/cr%C3%A9dit/les-perspectives-hypothecaires-en-2020/10188952.html> Consulté le 2 août 2020.
- Roussel, C. (2019). *Développer son réseau professionnel : 4 avantages à avoir en tête*. En ligne <https://www.keycoopt.com/4-avantages-a-developper-votre-reseau-professionnel/> Consulté le 5 juin 2020.
- Rousselet, M. (2019). *Silver entrepreneur : la solution des seniors en fin de carrière*. En ligne <https://entreellesmagazine.fr/silver-entrepreneur/> Consulté le 2 juin 2020.
- Russell, G. (2017). *Finis les jeunes loups, les silver entrepreneurs prennent le pouvoir !* En ligne <https://www.maddyness.com/2017/07/26/etude-silver-entrepreneurs-seniors/> Consulté le 2 juin 2020.
- Saloum, S.H. (2012). *Etudes du processus entrepreneurial : modèle de création d'une PME dans le contexte économique et social marocain*. En ligne https://www.memoireonline.com/04/15/9008/m_Etudes-du-processus-entrepreneurial-modele-de-creation-d-une-PME-dans-le-contexte-economique-et-so19.html
- Sammut, S. (2003). L'accompagnement de la jeune entreprise. *Revue française de gestion*, no 144(3), 153-164. doi:10.3166/rfg.144.153-164.
- Schockaert (2016) *Lancer sa start up en Belgique eldorado ou calvaire*. En ligne <https://www.digimedia.be/News/fr/20183/lancer-sa-startup-en-belgique-eldorado-ou-calvaire.html> Consulté le 5 juin 2020.

Schumpeter (1911) *The Theory of Economic Development An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*, dans Harvard Economic Studies 46. En ligne

<https://www.hup.harvard.edu/catalog.php?isbn=9780674879904>

Securex (s.d.). *Embaucher votre premier travailleur? Que devez-vous savoir?* En ligne

https://www.securex.be/fr/gestion-du-personnel/recruter-du-personnel/devenir-employeur?gclid=Cj0KCQjwuJz3BRDTARIsAMg-HxUQYf1FDIbLQhN1ZUHLrVbvPKY7wBwV-OnHy77F0aRKzA9v97Bmez4aAkTLEALw_wcB Consulté le 15 juin 2020.

Service De Lutte Contre La Pauvreté, La Précarité et L'Exclusion Sociale (2016). *Des faits et des chiffres*. En ligne https://luttepauvrete.be/wp-content/uploads/sites/2/2019/01/chiffres_independants.pdf Consulté le 2 août 2020.

Service Public Fédéral des Finances (s.d.) *Déduction d'intérêt notionnel*. En ligne

https://finances.belgium.be/fr/entreprises/impot_des_societes/avantages_fiscaux/deduction_interet_notionnel#q4 Consulté le 11 juin 2020.

Service Public Fédéral des Finances (s.d.). *Déduction pour investissement*. En ligne

https://finances.belgium.be/fr/entreprises/impot_des_societes/avantages_fiscaux/deduction_pour_investissement#q4 Consulté le 11 juin 2020.

Sophie (2018). *Forbes : L'expérience est l'ingrédient secret de la réussite*. En ligne

<https://isadviser.com/fr/experience-entrepreneuriale/> Consulté le 2 août 2020.

Soregor (s.d.). *Comment m'y prendre pour exporter ?* En ligne <https://www.soregor.fr/exportation>

Consulté le 5 juin 2020.

Sowalfin (s.d.). *Capital à risque*. En ligne http://www.sowalfin.be/sowalfin/sowalfin_fr/notre-mission/notre-metier/capital-a-risque/index.html

Consulté le 11 juin 2020.

SPF Economie (2019). *Choisir le statut juridique d'une entreprise*. En ligne

<https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/creer-une-entreprise/demarches-pour-creer-une/choisir-le-statut-juridique> Consulté le 4 juin 2020

Spießschaert, T. (2019). *Devenir indépendant, suis-je fait pour ?* En ligne

<https://blog.liantis.be/fr/devenir-independant/suis-je-fait-pour-etre-independant> Consulté le 10 juin 2020.

Spreds (s.d.). *Réduisez vos impôts avec le Tax Shelter pour start-up et scale-up*. En ligne

<https://www.spreds.com/fr/tax-shelter> Consulté le 10 juin 2020.

Startup Weekend Switzerland (2014). *J'ai une idée mais si j'en parle j'ai peur qu'on me la vole*. En ligne <http://techstars.blog/content/community/idee-startup/> Consulté le 12 mars 2020.

Stepentreprenre.be, (s.d.), *A propos, Valeurs, Entreprendre autrement*. En ligne : <https://www.stepentreprenre.be/a-propos/valeurs/> Consulté le 3 août 2020.

Stephane (s.d.). *J'ai une idée mais pas le temps pour créer mon entreprise ...* En ligne <https://quierecherche.info/jai-une-idee-mais-pas-le-temps-pour-creer-mon-entreprise/> Consulté le 18 juin 2020.

Syndicat Neutre des Indépendants (2015). *Un indépendant sur six vit dans la précarité*. En ligne https://www.rtf.be/info/societe/detail_un-independant-sur-six-vit-dans-la-precarite-selon-le-sni-vraiment?id=9056195 Consulté le 2 août 2020.

TheBusinessPlanShop (s.d.). *Comment financer un projet de création d'entreprise ?* En ligne <https://www.thebusinessplanshop.com/fr/blog/financer-un-projet> Consulté le 7 juin 2020.

Théobald, M. (2016). *Ces obstacles qui freinent la liberté d'entreprendre*. En ligne <https://www.lefigaro.fr/economie/le-scan-eco/decryptage/2016/04/07/29002-20160407ARTFIG00006-ces-obstacles-qui-freinent-la-liberte-d-entreprendre-en-france.php> Consulté le 17 juin 2020.

Thiéart, R-A. (2007) cité par Krief, N. & Zardet, V. (2013). *Analyse de données qualitatives et recherche-intervention*. *Recherches en Sciences de Gestion*, 95(2), 211-237.
doi:10.3917/resg.095.0211.

Trends-Tendances (2013) *Un jeune Wallon sur deux envisage de créer son entreprise*. En ligne <https://trends.levif.be/economie/entreprises/un-jeune-wallon-sur-deux-envisage-de-creer-son-entreprise/article-normal-172543.html> Consulté le 18 juin 2020.

Trends Tendances (2017). *Le Bilan 2017 des faillites à la loupe*. En ligne <https://trends.levif.be/economie/entreprises/le-bilan-2017-des-faillites-a-la-loupe/article-normal-776627.html> Consulté le 5 juin 2020.

UCLouvain (2019). *ECGE Programme par matière*. En ligne <https://uclouvain.be/prog-2019-ecge1ba-ppm> Consulté le 30 juillet 2020.

UCM (s.d.). *Atlas Starters Graydon-UCM-Unizo : la création d'entreprise stagne en Wallonie*. En ligne <https://www.ucm.be/Defense-et-representation/Espace-presse/Espace-Presse/2019/Atlas-starters-Graydon-UCM-Unizo-la-creation-d-entreprise-stagne-en-Wallonie> Consulté le 24 mai 2020.

UCM (s.d.). *Création d'entreprise : j'effectue les démarches administratives*. En ligne <https://www.ucm.be/Entreprendre/Je-cree-mon-entreprise/Creation-d-entreprise-J-effectue-les-demarches-administratives> Consulté le 15 juin 2020.

UCM (2020). *Cotisations sociales 2020 : les grands principes*. En ligne <https://www.ucm.be/Starter-et-independent/Pages-libres/Mes-cotisations-sociales/Cotisations-sociales-2020-les-grands-principes#:~:text=Pour%20l'ind%C3%A9pendant%20%C3%A0%20titre%20compl%C3%A9mentaire%2C%20les%20taux%20sont%20identiques,r%C3%A9gime%20ind%C3%A9pendant%20et%20Fou%20sala%20ri%C3%A9>. Consulté le 3 juin 2020.

UCM ; Graydon ; Unizo (2019). *Atlas du starter 2019*. En ligne <https://www.ucm.be/content/download/196667/3957094/file/Starters%20atlas%202019.pdf> Consulté le 5 juin 2020.

Ucm.be, (2018), Site Internet officiel de l'UCM Brabant Wallon. En ligne : <https://www.ucm-bw.be/> Consulté le 3 août 2020.

United Freelancers (2019). *Comparer le revenu du salarié et celui de l'indépendant/freelance*. En ligne <https://www.unitedfreelancers.be/base-de-ressources/2019/7/25/comparer-le-revenu-du-salari-et-celui-de-lindpendant-freelance#:~:text=Le%20travailleur%20ind%C3%A9pendant%20est%20couvert,moins%20couvert%20que%20le%20salari%C3%A9%20> Consulté le 2 août 2020.

Union wallonne des entreprises ASBL. (2018). *Etudes sur la situation de l'entreprise Thème 2018 : « L'entrepreneuriat et le développement régional »*. En ligne <https://www.uwe.be/wp-content/uploads/2019/05/RapportEco2018.pdf>

Vaginay, A. (2018). *Analyser l'environnement externe*. En ligne <https://legistrat.blogspot.com/2018/05/analyser-lenvironnement-externe-dune.html#:~:text=C'est%20le%20B.A%20DBA,celui%20Dci%20s'inscrit>. Consulté le 17 mai 2020.

Van Geel, C. (2020). *Déduction pour investissement : le fisc publie les pourcentages pour l'exercice d'imposition 2021*. En ligne [https://immospector.kluwer.be/NewsView.aspx?contentdomains=OR\(IMMOPRO,IMMORES,IMMONEW,IMMOMOD\)&id=kl2419682&lang=fr](https://immospector.kluwer.be/NewsView.aspx?contentdomains=OR(IMMOPRO,IMMORES,IMMONEW,IMMOMOD)&id=kl2419682&lang=fr) Consulté le 11 juin 2020.

Verstraete, T. (1999), Essai sur la singularité de l'entrepreneuriat comme domaine de recherche, *Les éditions de l'ADREG*, Disponible en ligne : <http://thierry-verstraete.com/pdf/Adreg%2001%20Verstraete%20singularite.PDF>

- VLAIO (s.d.). *Subsidies Financiering Databank*. En ligne <https://www.vlaio.be/nl/subsidies-financiering/subsidedatabank> Consulté le 14 mai 2020.
- Wallonia.be (s.d.) *Invest in Wallonia*. En ligne <http://www.investinwallonia.be/why-wallonia/in-the-heart-of-europe> Consulté le 5 juin 2020.
- Wallonia.be (s.d.) *Les Structures d'accompagnement à l'auto-création d'emploi (SAACE)*. En ligne <https://emploi.wallonie.be/home/creation-demploi/saace.html> Consulté le 3 août 2020.
- Wallonie.be (s.d.). *Vos démarches administratives*. En ligne <https://www.wallonie.be/fr/demarches?f%5B0%5D=public:284&f%5B1%5D=thematique:500> Consulté le 15 juin 2020.
- Wallonie.be (2019). *Choisir la forme juridique de sa société*. En ligne <https://www.wallonie.be/fr/demarches/choisir-la-forme-juridique-de-sa-societe> Consulté le 4 juin 2020
- Wanlin, P. (2007), L'analyse de contenu comme méthode d'analyse qualitative d'entretiens : une comparaison entre les traitements manuels et l'utilisation de logiciels, recherches qualitatives - *Actes du colloque Bilan et Perspectives de la recherche qualitative*, ISSN 1715-8702
- Wikifin (s.d.). *La pension complémentaire*. En ligne https://www.wikifin.be/fr/moments-de-vie/pensions/la-pension-complementaire?gclid=CjwKCAjwgdX4BRB_EiwAg8O8HeCAEwgyRfhnWjnp5QKVurNBh8wwWljafImnBXy03lum7iNZWVjyRRoCjFcQAvD_BwE Consulté le 20 juillet 2020.
- Wikipreneurs (2018). *Connaissez-vous le statut d'étudiant-entrepreneur ?* En ligne <https://www.wikipreneurs.be/fr/news/articles/connaissez-vous-le-statut-detudiant-entrepreneur> Consulté le 3 juin 2020.
- Wolters Kluwer (2020). *COVID-19 : la Wallonie aide les petites et très petites entreprises touchées économiquement*. En ligne <https://legalworld.wolterskluwer.be/fr/nouvelles/socialeye/covid-19-la-wallonie-aide-les-petites-et-tres-petites-entreprises-touchees-economiquement/> Consulté le 16 juin 2020.
- Women in Business (s.d.). *A propos – la plateforme de l'entrepreneuriat féminin à Bruxelles*. En ligne <https://www.womeninbusiness.brussels/> Consulté le 24 mai 2020.
- YET (s.d.). *A propos de YET*. En ligne <https://yet.brussels/fr/a-propos-de-yet> Consulté le 24 mai 2020.
- ZEW (2017). *Europe Needs A Financial Ecosystem*. En ligne <https://www.zew.de/en/das-zew/aktuelles/europa-braucht-ein-finanzoekosystem-fuer-business-angels/> Consulté le 8 juin 2020.

VIII. Annexes

Annexe 1 : Les chiffres de la création d'entreprises en Belgique en 2018.

	Belgique	Flandres	Bruxelles	Wallonie
Créations en 2018	100.113	58.230	13.112	24.457
Part de création en 2018	100%	62%	12%	23%
Créations en 2018/2017	+5,3%	+11,5%	+5,3%	-0,2%
Création nette en 2018	22.607	14.970	2.913	932
Ratio ouverture / fermeture	-	25,7%	23%	3,8%

Source : Graydon Belgium, UCM et Unizo (2019). 2019, *Atlas du créateur*. En ligne<https://files.smart.pr/d2/d71a8f705d421c91d8a58e027f7cac/Startersatlas-2019-BE-FR.pdf>

Annexe 2 : Répartition de l'emploi par secteur dans chaque région en 2018.

	Flandres	Bruxelles	Wallonie
Services	259.314 (39%)	54.297 (38%)	104.089 (32,5%)
Construction	76.339 (11,5%)	14.589 (10,2%)	34.514 (10,8%)
Industrie	65.032 (9,8%)	4.926 (4,15%)	35.732 (11,2%)
Commerce de détail	54.021 (8,15%)	11.133 (7,8%)	30.498 (9,55%)
HORECA	33.055 (5%)	7.626 (5,3%)	16.436 (5,1%)
Commerce de gros	28.137 (4,2%)	6.571 (4,6%)	9.201 (2,9%)
Automobile	15.677 (2,3%)	2.450 (1,7%)	8.839 (2,7%)
Transport	14.692 (2,2%)	4.230 (2,9%)	4.854 (1,5%)
Professions Libérales	98.131 (14,8%)	23.268 (16,2%)	61.525 (19,7%)
Autres	41.598 (6,2%)	13.696 (9,6%)	23.572 (7,4%)

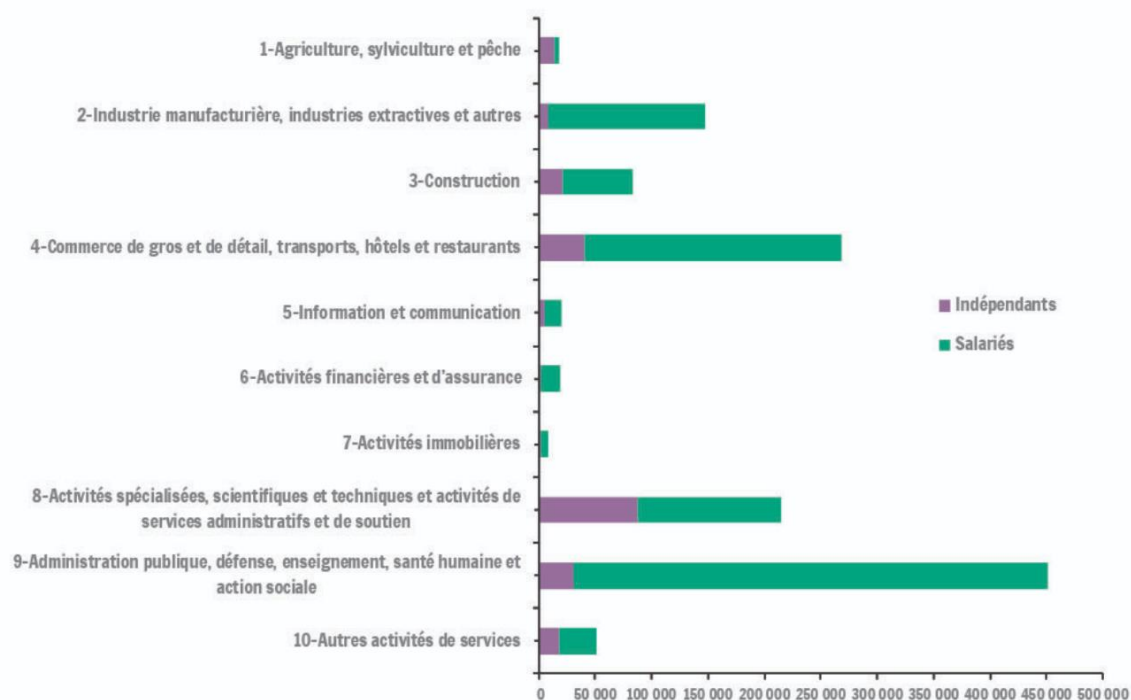
TOTAL	662.188 (100%)	142.786 (100%)	319.321 (100%)
-------	----------------	----------------	----------------

Source Graydon Belgium, UCM et Unizo (2019). 2019, *Atlas du créateur*. En ligne

<https://files.smart.pr/d2/d71a8f705d421c91d8a58e027f7cac/Startersatlas-2019-BE-FR.pdf>

Annexe 3 : Répartition de l'emploi intérieur wallon par statut et par secteur d'activité, moyenne 2018

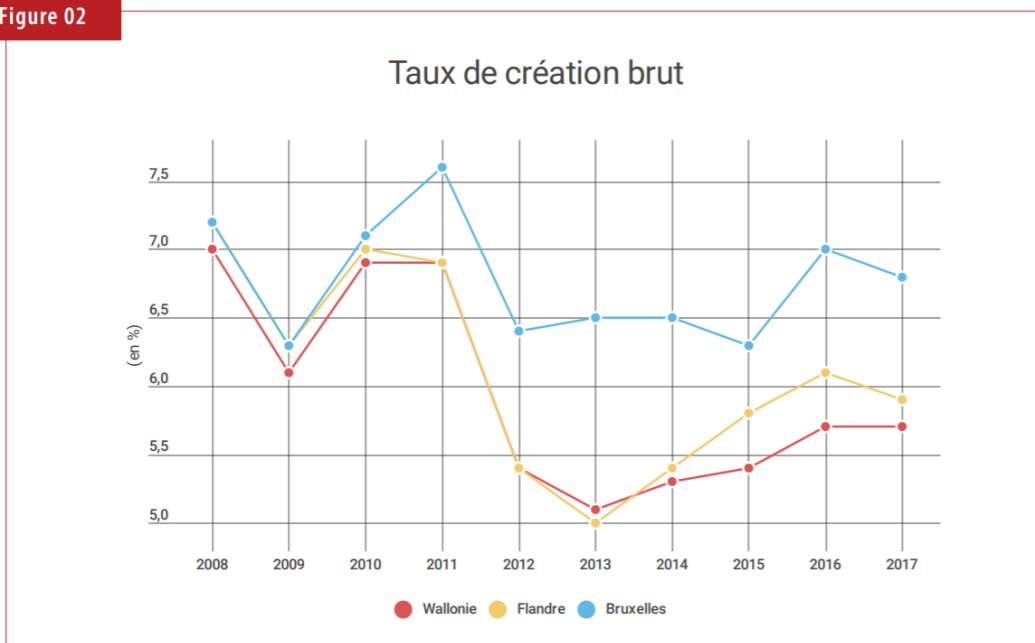
Répartition de l'emploi intérieur wallon par statut et par secteur d'activité, moyenne 2018



Source : Institut des comptes nationaux (ICN), Comptes régionaux 2018, BNB, version février 2020)

Annexe 4 : Taux de création brut dans le temps par région.

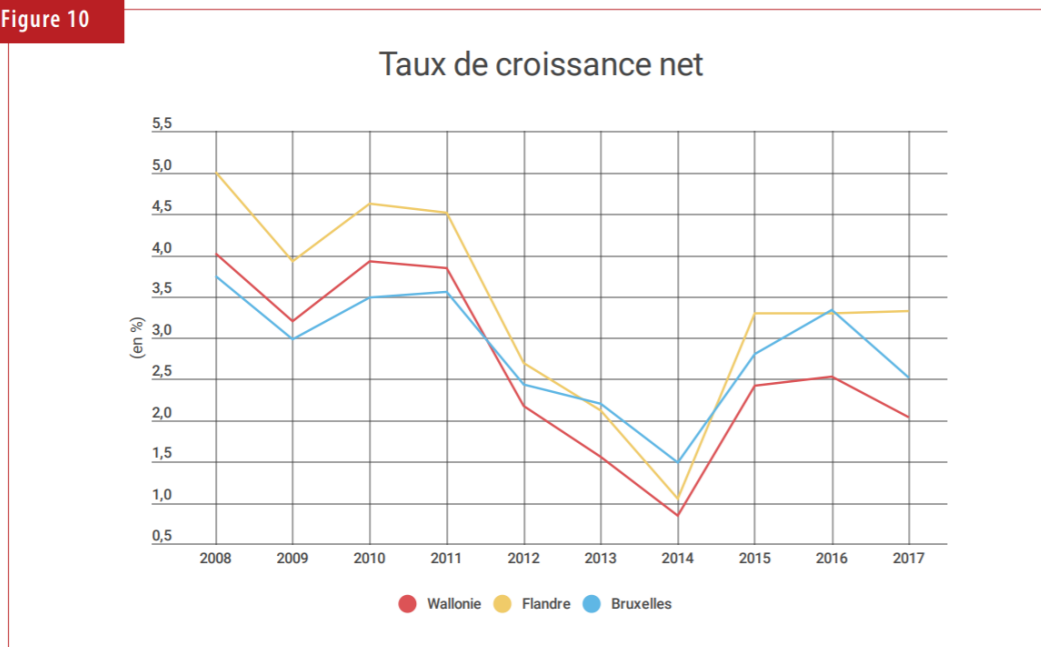
Figure 02



Source : Union wallonne des entreprises ASBL. (2018). *Etudes sur la situation de l'entreprise Thème 2018 : « L'entrepreneuriat et le développement régional »*

Annexe 5 : Taux de croissance net

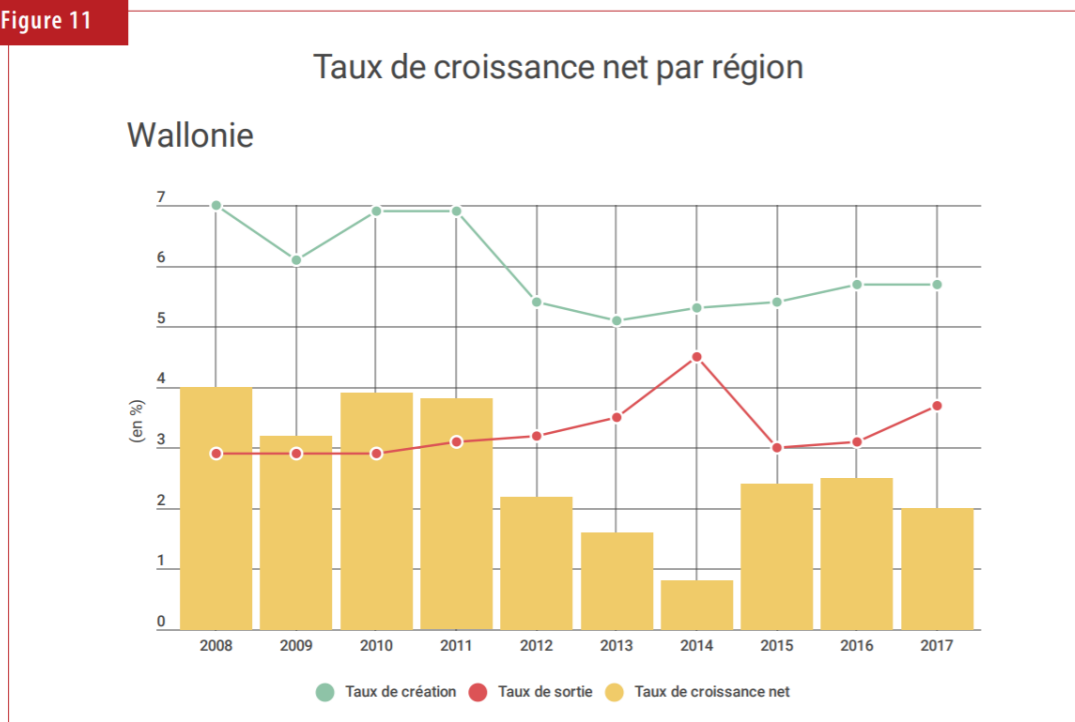
Figure 10



Source : Union wallonne des entreprises ASBL. (2018). *Etudes sur la situation de l'entreprise Thème 2018 : « L'entrepreneuriat et le développement régional »*

Annexe 6 : Taux de croissance net en Wallonie

Figure 11



Source : Union wallonne des entreprises ASBL. (2018). *Etudes sur la situation de l'entreprise Thème 2018 : « L'entrepreneuriat et le développement régional »*

Annexe 7 : Population belge totale et par région

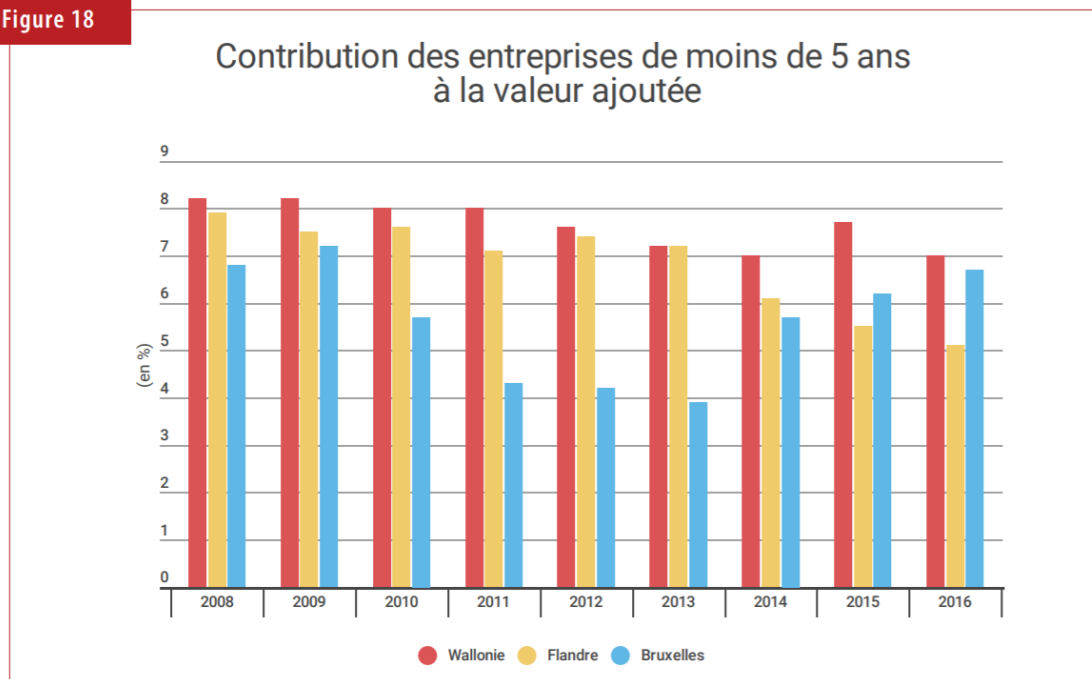
Population totale de la Belgique et de ses Régions au 1 ^{er} janvier 1998, 2008 et 2018						
	1998	%	2008	%	2018	%
Belgique	10.192.264	100,0%	10.666.866	100,0%	11.376.070	100,0%
Région de Bruxelles-Capitale	953.175	9,4%	1.048.491	9,8%	1.198.726	10,5%
Région flamande	5.912.382	58,0%	6.161.600	57,8%	6.552.967	57,6%
Région wallonne	3.326.707	32,6%	3.456.775	32,4%	3.624.377	31,9%
dont Communauté germanophone	70.119	0,7%	74.149	0,7%	77.185	0,7%

Source : Statbel, Chiffres clés, aperçu statistique de la Belgique, 2018

Population totale de la Belgique et de ses régions au 1^{er} janvier 1997, 2007 et 2017

Annexe 8 : Contribution des entreprises de moins de 5 ans à la valeur ajoutée en Belgique par région

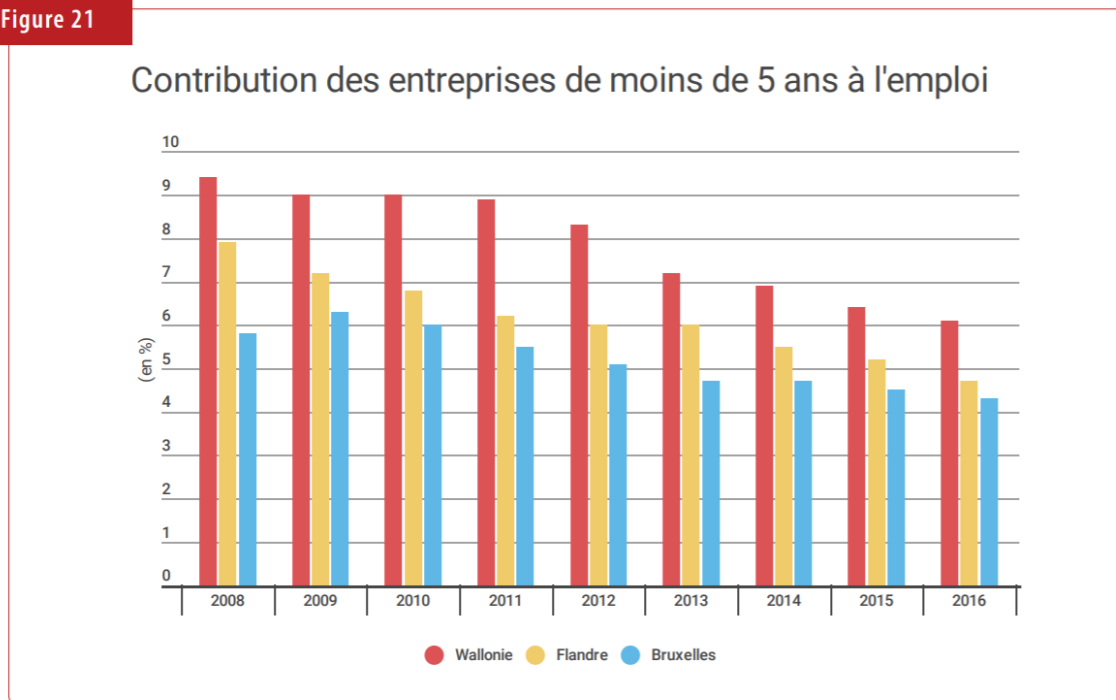
Figure 18



Source : Union wallonne des entreprises ASBL. (2018). *Etudes sur la situation de l'entreprise Thème 2018 : « L'entrepreneuriat et le développement régional »*

Annexe 9 : Contribution des entreprises de moins de 5 ans à l'emploi en Belgique par région

Figure 21

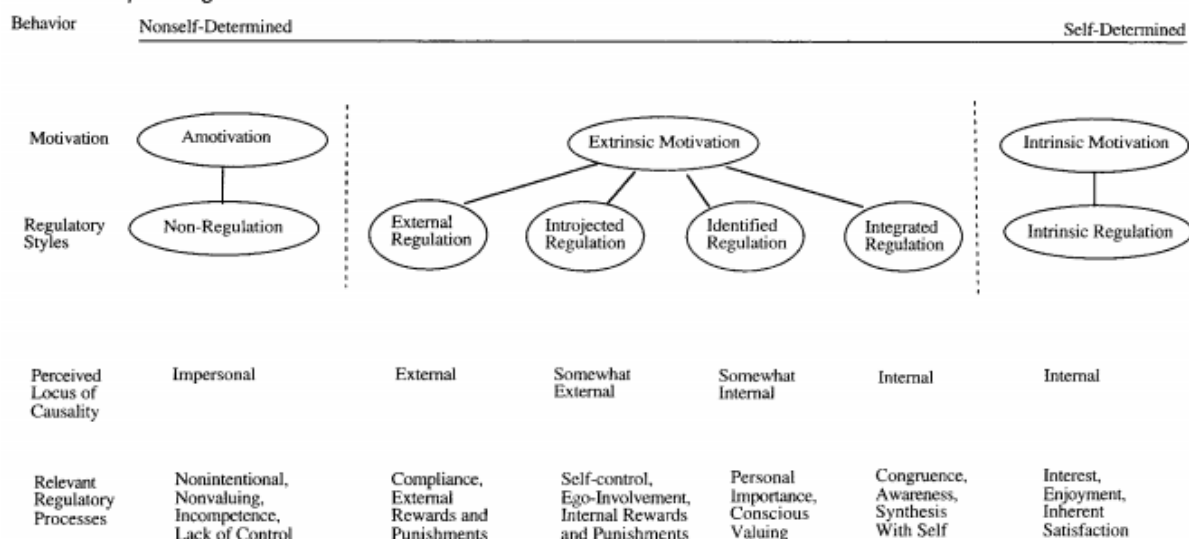


Source : Union wallonne des entreprises ASBL. (2018). *Etudes sur la situation de l'entreprise Thème 2018 : « L'entrepreneuriat et le développement régional »*

Annexe 10 : Théorie de l'auto-détermination.

Figure 1

The Self-Determination Continuum Showing Types of Motivation With Their Regulatory Styles, Loci of Causality, and Corresponding Processes



Source : Deci E. L., Ryan R. M. (1985). *Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being*. En ligne

https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_RyanDeci_SDT.pdf Consulté le 9 juin 2020.

Annexe 11 : Exonération et déductions forfaitaires des cotisations patronales.

Réductions forfaitaires des cotisations patronales au 1er janvier 2018

Engagements	Trimestre 1 - 5	Trimestre 6 - 9	Trimestre 10 - 13	Réduction totale
1 ^{er}	Aucune cotisation patronale de base à régler pendant toute la durée d'occupation du travailleur.			
2 ^{ème}	1.550 €	1.050 €	450 €	13.750 €
3 ^{ème}	1.050 €	1.050 €	450 €	11.250 €
4 ^{ème}	1.050 €	1.050 €	450 €	11.250 €
5 ^{ème}	1.050 €	1.050 €	450 €	11.250 €
6 ^{ème}	1.050 €	1.050 €	450 €	11.250 €

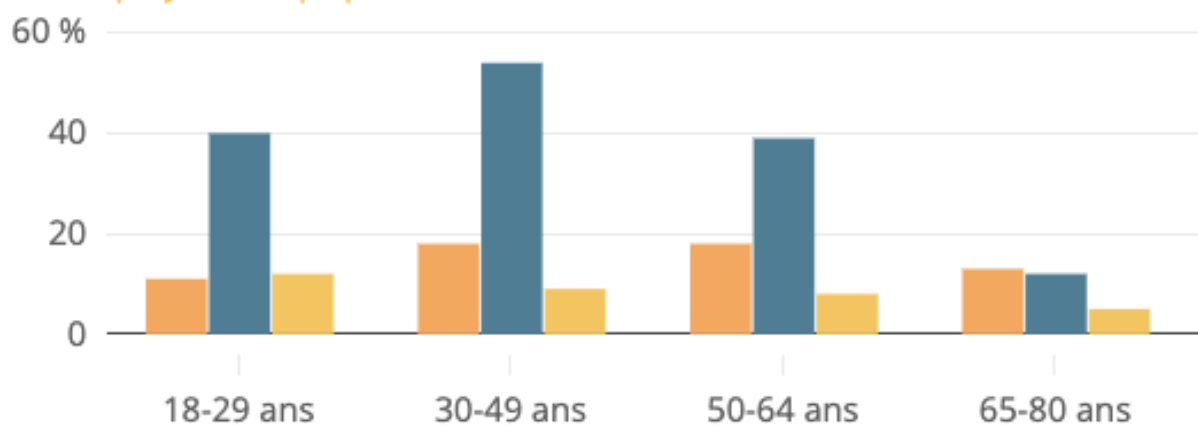
Source : PremierEngagement (s.d.). *Du personnel ? Je n'en ai pas les moyens !* En ligne <https://premierengagement.be/fr/> Consulté le 15 juin 2020.

Annexe 12 : Occupation professionnelle par tranche d'âge.

Occupation des adultes à travers le monde, selon leur âge

■ Travailleur autonome ■ Employé à temps plein

■ Employé à temps partiel



Source : Global Entrepreneurship Monitor

Source : Rettino-Parazelli, K. ; GEM (2017). *Les entrepreneurs de 50 ans et plus surpassent les plus jeunes*. En ligne <https://www.ledevoir.com/economie/504247/entrepreneuriat-les-50-ans-et-plus-surpassent-les-plus-jeunes> Consulté le 3 juin 2020.

