



Mémoire :
**Etude des facteurs pouvant influencer la pérennité
d'une start-up**

Par : Charlotte RODA
Master MAE - Promotion 2018
Ecole de Management de Strasbourg

Tuteur : Didier GRANDCLAUDE, Maître de conférences et Enseignant chercheur au sein du Laboratoire HuManiS (Human and Management in Society)

REMERCIEMENTS

Tout d’abord, je tiens à remercier Didier GRANDCLAUDE, Maître de conférences et Enseignant chercheur au sein du Laboratoire HuManiS, pour avoir accepté d’être mon tuteur pour ce mémoire et m’avoir apporté de l’aide dans le choix de la problématique et dans la rédaction.

Je remercie aussi Jean-Philippe BOOTZ pour ces conseils pendant la pré-soutenance et sa réactivité lorsque le stage qui devait aider à la rédaction de ce mémoire ne s’est pas passé comme prévu.

Enfin, mes remerciements vont à l’équipe pédagogique et administrative du MAE Alsace Tech qui nous a fourni tout au long de cette courte année scolaire, une formation permettant de compléter notre diplôme d’ingénieur.

TABLE DE MATIERES

REMERCIEMENTS	II
TABLE DE MATIERES	III
TABLE DES TABLEAUX	IV
TABLE DES ILLUSTRATIONS	IV
INTRODUCTION	1
1. CONTEXTE	2
2. PROBLEMATIQUE	4
3. REVUE DE LITTERATURE	5
3.1. LA PERENNITE	5
3.1.1. Réussite et succès	5
3.1.2. Performance.....	6
3.1.3. Survie et fermeture	7
3.2. LES FACTEURS	8
3.2.1. Caractéristiques de l'entreprise	8
3.2.1.1. Récence et taille	8
3.2.1.2. Innovativité.....	9
3.2.1.3. Capital humain.....	11
3.2.1.3.1. Entrepreneur	11
3.2.1.3.1.1. Personnalité :	12
3.2.1.3.1.2. Motivation	13
3.2.1.3.1.3. Genre :	14
3.2.1.3.1.4. Age	16
3.2.1.3.1.5. Diplôme :	16
3.2.1.3.1.6. Expérience.....	17
3.2.1.3.1.7. Situation de travail précédente	18
3.2.1.3.2. Capital humain global	19
3.2.2. Contexte	20
3.2.2.1. Secteur d'activité et marché.....	20
3.2.2.2. Réseau	21
3.2.2.3. Lieu	22
3.2.3. Gestion de l'entreprise	23
3.2.3.1. Stratégie	23
3.2.3.2. Planification.....	25

3.2.3.3. Financement.....	26
3.2.3.3.1. Provenance.....	26
3.2.3.3.2. Montant du capital.....	28
4. RESULTATS.....	30
5. DISCUSSION.....	38
5.1. ENJEUX.....	38
5.2. LIMITES.....	39
CONCLUSION.....	41
6. BIBLIOGRAPHIE.....	43
6.1. ARTICLES DE REVUES.....	43
6.2. THESE.....	46
6.3. RAPPORTS.....	46
6.4. ARTICLES SUR INTERNET.....	46

TABLE DES TABLEAUX

Tableau I: Nature des impacts du facteur "planification" sur une entreprise selon les chercheurs	33
Tableau II : Nature des impacts du facteur "Taille" sur une entreprise selon les chercheurs.....	34
Tableau III: Nature des impacts du facteur "lieu" sur une entreprise selon les chercheurs.....	35
Tableau IV: Nature des impacts du facteur "Innovativité" sur une entreprises suivant les chercheurs.....	35

TABLE DES ILLUSTRATIONS

Figure 1: Taux de pérennité des entreprise à 5 ans suivant leur secteur d'activité (INSEE).....	21
Figure 2 : Description de quatre types de stratégie.....	24
Figure 3: Illustration des facteurs pouvant influencer la pérennité d'une start-up.....	31
Figure 4 : Classement des facteurs impactant la pérennité d'une entreprise selon si l'entrepreneur peut agir dessus ou non.....	36

INTRODUCTION

Depuis les années 1980, l'impact des micro-entreprises sur la croissance économique n'a cessé d'augmenter (Boyer, T., Blazy, R., 2014). En 2007, les entreprises de 1 à 9 employés représentaient 94% des entreprises en France selon un rapport de la DGCI de 2009. Parmi ces entreprises se trouvent à la fois des start-ups, des micro-entreprises, et des auto-entrepreneurs. Ce mémoire fera référence plus particulièrement aux start-ups mais les résultats concernent ces trois types d'entreprises, du moment que celles-ci ne sont pas déjà établies.

Avec la multiplication du nombre d'entreprises est apparu un autre phénomène, leur disparition plus ou moins rapide. Selon Abdesselam, Bonnet et Le Pape (2004), environ 50% des nouvelles entreprises en France disparaissent avant leur 5^{ème} année . Ce chiffre serait encore plus élevé en ce qui concerne les start-ups

Le but de ce mémoire est donc, de faire une liste quasi exhaustive des facteurs pouvant influencer la pérennité d'une start-up. Pour cela, il a tout d'abord fallu se pencher sur ce qu'était la pérennité et ce qui permettait de définir une entreprise comme étant pérenne. Ensuite, une recherche a été faite sur tous les facteurs qui pouvait influencer cette pérennité, dans le cas particulier des start-ups. Le regroupement de ses facteurs s'est fait suivant s'ils dépendaient de l'entreprise elle même, c'est à dire son capital humain, son innovativité, sa récence et sa taille, s'ils résultaient du contexte, c'est à dire de l'environnement, du secteur d'activité, du marché ou du lieu d'implantation, ou enfin s'ils était liés à la gestion de l'entreprise, c'est à dire à la stratégie choisie, à la planification ou au financement. En plus de dire s'il avait un impact ou non sur l'entreprise, la nature de l'impact a été recherchée afin que cela puisse être utile aux entrepreneurs, aux organisations d'aide aux start-ups ou au financeurs de start-ups.

La méthodologie utilisée dans ce mémoire est celle de la revue de littérature. Une fois le sujet définit, des recherches ont été menées au moyen des ressources des Bibliothèques Universitaires de Strasbourg, du site Business Source Premier, du site Cairn et de Google Scholar. La selection des textes étudiés s'est faite selon leur résumé, introduction et conclusion mais aussi en fonction de leur date de parution. En effet, le contexte économique actuel évolue vite, encore plus particulièrement lorsqu'il est relatif aux start-ups, il ne fallait donc pas baser ce mémoire sur des données trop anciennes et obsolètes.

1. CONTEXTE

Arrivées de la Silicon Valley, les start-ups font désormais partie du paysage entrepreneurial européen. Régies par leurs propres codes, elles font évoluer notre système économique. Si l'on traduit littéralement ce mot, une start-up est une entreprise qui démarre mais cela ne concerne pas toutes les entreprises naissantes. Selon Patrick Fridenson, historien des entreprises, pour qualifier une entreprise de start-up, il faut que celle-ci ait une perspective de forte croissance, qu'elle utilise les nouvelles technologies et qu'elle recoure à la levée de fond pour assouvir son important besoin en financement. Ainsi, cette qualification ne dépend pas de la taille, de l'âge ou encore du secteur d'activité de l'entreprise en question.

Il faut aussi souligner le côté temporaire de la start-up. Contrairement aux entreprises déjà établies, la start-up cherche un business modèle qui soit rentable et lui permette de croître, elle doit se faire une place sur le marché et se structurer. Une fois ces objectifs atteints, la start-up change de statut, soit en devenant une entreprise de structure plus classique, soit en se faisant racheter par un groupe.

Les start-ups qui ont eu les plus de succès font rêver de nombreux entrepreneurs. Appelées licornes, 153 d'entre elles sont aujourd'hui valorisées à plus d'un milliard de dollars et ne sont désormais plus considérées comme des start-ups. On trouve parmi elles BlaBlaCar, Pinterest ou encore DropBox. La prochaine licorne française pourrait bien être Doctolib qui a déjà levé 85 millions d'euros et qui voit son nombre d'abonnés doubler chaque année (Déchaux, D., 2018). Mais la France et l'Europe restent à la traîne par rapport aux géants que sont la Chine et les Etats-Unis. Selon Bernard Lieutaud¹, une des difficultés à laquelle font face les entrepreneurs Français est la fragmentation du marché et la barrière de la langue. En effet, là où un entrepreneur Américain a accès à 300 millions de consommateurs potentiels qui parlent tous anglais, un Français devra adapter son produit ou service à plusieurs pays Européens avec des langues et des cultures différentes (Fontaine, G., 2018). Selon Charles-Edouard Bouée², les entrepreneurs français ont aussi tendance à chercher à être rentables avant de rechercher la croissance, à vendre leur entreprise plus tôt que les autres et surtout à avoir plus peur de l'échec que leurs voisins. Cette constatation a été confirmée par une étude qui a interrogé 8000 personnes aux Etats-Unis et en France sur leur attitudes par rapport à l'entrepreneuriat. 51% des Français contre seulement 33% des Américains pensaient qu'il ne

¹ Cofondateur de Business Object, une licorne française

² PDG du cabinet Roland Berger, conseillé de futures licornes et, à titre personnel, financeur de start-ups

fallait pas démarrer une activité entrepreneuriale s'il y avait un risque que celle-ci échoue (Commission Européenne, 2004).

Si l'on se penche plus en détail sur les chiffres, il est d'ailleurs facile de voir que les quelques exemples de réussite évoqué précédemment ne représentent pas la majorité des projets entrepreneuriaux. En effet, bien que de diverses structures soient aujourd'hui en place pour aider les start-ups à se développer et atteindre leurs objectifs de croissance et rentabilité, de nombreux entrepreneurs échouent à rendre leur start-up viable. Le taux de survie des start-ups est difficile à connaître car il dépend des pays, n'est pas le même dans tous les domaines et les organismes manquent souvent de données. Cependant, les études s'accordent à dire qu'il est inférieur à 50% à la fin des 5 premières années de l'entreprise. Que ce soit pour les entrepreneurs actuels ou en devenir, les pépinières à start-ups, les financeurs privés, les banques ou encore par simple curiosité, il peut donc être intéressant d'étudier les facteurs liés à l'échec ou à la réussite de ce type d'entreprise.

2. PROBLEMATIQUE

Au vu du contexte actuel dont il a été fait part dans la partie précédente, le présent mémoire a pour problématique : **Quels sont les principaux facteurs pouvant influencer la pérennité d'une start-up ?**

La réponse à cette problématique se détaillera en 3 sous questions :

- Q1 : Qu'est ce qui fait la pérennité d'une start-up?
- Q2 : De quoi dépendent les facteurs influençant la pérennité d'une start-up et quel est leur impact?
- Q3 : Est-il possible d'agir sur ces facteurs ?

Pour répondre à cette problématique, il sera fait une revue de la littérature existante. Dans une première partie, nous verrons les différentes notions permettant de vérifier la pérennité d'une entreprise. Dans une seconde partie, les facteurs pouvant influencer sur cette pérennité et leur impact seront passés en revue. Ces facteurs seront regroupés en trois sous parties principales selon qu'ils dépendent des caractéristiques de l'entreprise, du contexte ou de la gestion de l'entreprise. Les résultats trouvés seront ensuite synthétisés puis discutés.

3. REVUE DE LITTÉRATURE

3.1. LA PERENNITE

La pérennité est un concept qui est résumé par Djousta Wamba et Hikkerova (2014, p112) comme : « *un thème transversal qui permet d'affiner les réflexions sur le succès, la performance et la rentabilité à long terme des entreprises* ». La pérennité est donc une combinaison de plusieurs facteurs qui permettent de juger la viabilité d'une entreprise sur le long terme. Comme le soulignent ces chercheurs, les trois facteurs ne doivent pas forcément être réunis en même temps pour qu'une entreprise soit considérée comme pérenne.

Selon Mignon (2000, p171-172), la pérennité serait un concept transversal:

« *Comprendre la pérennité d'une organisation implique le dépassement de deux paradoxes :*

- *La nécessité à la fois d'évoluer et de rester soi-même,*
- *La nécessité à la fois de se plier aux contraintes de l'environnement et de savoir le transformer* ».

Ainsi, une start-up pérenne serait une entreprise capable de se transformer en fonction du besoin sans toutefois trop changer. Cela peut signifier par exemple que l'entreprise doit garder les valeurs qui lui sont propres, ou encore faire évoluer son produit ou service sans le changer totalement. Aussi la start-up doit s'adapter à son environnement ou le modifier, c'est à dire qu'elle peut par exemple adapter son offre en fonction de la demande ou créer son propre marché là où il n'y en a pas

3.1.1. Réussite et succès

Selon Van Gelderen, Thurik et Bosma (2006), le premier succès d'une entreprise est de parvenir à voir le jour. Passé cela, le critère financier est souvent celui qui vient en premier à l'esprit pour mesurer la réussite d'une entreprise. Cependant, si l'on interroge les entrepreneurs, ce n'est pas le seul à les motiver (Walker, E., Brown, A., 2004). La réussite d'une start-up est donc quelque chose de subjectif qui change selon les points de vue. Il est tout de même possible de définir des critères qui peuvent être pris en compte dans la mesure de la réussite:

- les critères financiers : le nombre d'employés, le chiffre d'affaires, le retour sur investissement, la performance financière ou encore le simple fait que l'entreprise soit ou ne soit pas en faillite ...

- les critères affectifs : la satisfaction dans le travail, l'indépendance, l'équilibre travail/vie de famille ...

Il est à noter que les critères affectifs, dits aussi non financiers, sont plus subjectifs et donc plus difficiles à chiffrer et à étudier. Ces critères ne seront pas perçus de la même manière selon ce qui motive l'entrepreneur. Or, celui-ci peut avoir deux types de motivation : « push motivation » et « pull motivation » : « *La motivation poussée étant les raisons poussant les gens dans l'entrepreneuriat (telles que le manque d'alternatives), et la motivation tirée étant les raisons qui attirent les gens dans l'entrepreneuriat (par exemple le challenge et l'autonomie)*»³ (Van Gelderen, M., Thurik, R., Bosma, N., 2006, p321). Walker et Brown (2004) donnent comme étant des exemples de « pull motivation » le fait de vouloir plus de liberté, d'être son propre patron, d'avoir un style de vie plus flexible ou encore trouver de la satisfaction dans son travail. Du point de vue des entrepreneurs ayant une motivation pull, la satisfaction personnelle, la flexibilité et la fierté sont donc autant synonymes de réussite que la création de richesse (Van Gelderen, M., Thurik, R., Bosma, N., 2006).

Dans l'étude de Fielden, Davidson et Makin (2000), 88% de l'échantillon d'entrepreneurs disaient être motivés par l'argent mais parmi ceux-ci, 71% mentionnaient la création d'opportunités, la satisfaction au travail, le challenge, la plus grande indépendance et le fait de poursuivre ses propres intérêts comme des critères qui leur étaient vraiment importants. Ces résultats sont rejoints par ceux de Thornton, Ribeiro-Soriano et Urbano (2011) qui montrent que pour un entrepreneur, succès peut signifier que sa start-up lui permet d'être indépendant financièrement et d'avoir un bon niveau de vie plutôt que celle-ci soit en croissance constante et génère un fort profit.

3.1.2. Performance

Selon Van Gelderen, Frese et Thurik (2000) la performance d'une entreprise correspond à sa stratégie sur laquelle interfèrent des incertitudes et des critères alternatifs.

Reid et Smith (2000) eux consentent qu'il y ait plusieurs manières de mesurer la performance et que celles-ci doivent être en lien avec les objectifs fixés par l'entreprise. Evaluer la performance d'entreprises revient donc à fixer des critères subjectifs, propres à chacune d'entre elles, ce qui rend difficile l'exploitation des résultats. Les deux chercheurs ont alors décidé de fixer des critères de mesure objectifs: la croissance de l'emploi, la rentabilité du

³ « push motives being reasons that force people into entrepreneurship (such as lack of alternatives), and pull motives being reasons that attract people to entrepreneurship (e.g. challenge or autonomy) »

capital investi⁴ et la productivité⁵. La croissance de l'emploi est liée à la performance car une entreprise qui embauche est florissante (Reid G. C., Smith, J. A., 2000). Cependant, sur l'échantillon d'entrepreneurs naissants⁶ interrogés par Van Gelderen, Thurik et Bosma (2006), seuls 19% souhaitaient voir leur start-up grandir. Malgré leur volonté de rester à petite échelle, ces mêmes entrepreneurs étaient parfois amenés à embaucher des employés par la suite. Le nombre d'employés embauchés par la start-up n'est donc pas toujours un critère de réussite pertinent (Walker, E., Brown, A., 2004). De même, Reid et Smith (2000) ont pu observer que pendant la seconde année d'existence des start-ups de leur panel, à la fois des entreprises performantes et des non-performantes se sont séparées d'employés. Les premières voulaient ainsi être plus efficaces alors que les secondes l'ont fait pour des raisons financières. D'où l'importance de toujours interpréter des résultats chiffrés selon leur contexte.

3.1.3. Survie et fermeture

La survie d'une entreprise est souvent associée à sa réussite ce qui sous entend dans l'esprit commun que si une start-up ferme, c'est qu'elle a échoué. Selon Walker et Brown (2004), le succès d'une start-up dépend même plus de sa survie que de sa performance financière. En effet, il peut être nécessaire de rappeler que ce n'est pas parce qu'une start-up existe encore qu'elle est performante. De la même manière, le fait qu'une start-up n'existe plus ne veut pas forcément dire qu'elle fut un échec. Une petite part d'entrepreneurs veut juste exploiter rapidement un marché de niche temporaire puis liquider leur entreprise ou la vendre (Reid G. C., Smith, J. A., 2000). L'étude de Headd (2003) rejoint cette affirmation : 29% des entrepreneurs interrogés ayant fermé leur entreprise estimaient que celle-ci avait du succès à la fermeture. Il est à noter que les entrepreneurs choisissant de fermer ou vendre leur entreprise dans ce cas là s'étaient lancés dans l'entrepreneuriat pour le mode vie.

⁴ Profit net engendré par l'entreprise divisé par le capital investi au départ

⁵ Production divisée par les ressources qui ont permis de l'obtenir, ici pour chaque membre de la start-up

⁶ Un entrepreneur naissant est pour Van Gelderen, Thurik et Bosma (2006) un entrepreneur n'ayant pas encore démarré sa start-up

3.2. LES FACTEURS

3.2.1. Caractéristiques de l'entreprise

3.2.1.1. Récence et taille

La littérature n'est pas unanime quant à l'impact qu'ont la récence d'une entreprise et sa taille sur sa pérennité. Selon Abdesselam, Bonnet et Le Pape (2004), la petite taille d'une start-up à ses débuts n'influerait pas sur ses chances de survie. Pour Holmes, Hunt et Stone (2010), la taille des micro-entreprises⁷ au démarrage de leur activité a un impact négatif sur leurs chances de survie. Au contraire, pour Van Gelderen, Thurik et Bosma (2006), les start-ups ont plus de chances de réussir leur phase de lancement si elles sont de petite taille.

Pour Stinchcombe A., (1965) l'impact de la récence des entreprises est négatif et se traduit sur leurs chances de survie car, n'ayant aucun passif, celles-ci n'ont pas encore acquis de légitimité par rapport à leur clients et fournisseurs. Il emploie à ce sujet le terme de « *liability of newness* » qui peut se traduire par les « aléas de la nouveauté » ou plus littéralement la « responsabilité de la nouveauté ». De même, les start-ups ont une plus faible légitimité pour les potentiels financeurs ou actionnaires (Baum J. A., C., Oliver C., 1996). Ainsi, il leur sera plus difficile de trouver du financement que pour une entreprise d'ores et déjà prospère qui, elle, pourra se tourner vers les banques. Cassar (2004) ajoute que les petites entreprises qui démarrent ont non seulement du mal à emprunter de gros capitaux aux banques mais qu'elles peuvent aussi se voir proposer des taux plus élevés que les autres. Du fait de sa petite taille à ses débuts, une entreprise peut également avoir du mal à attirer des futurs employés compétents et diplômés (Freeman J., Carroll G.R., Hannan M.T., 1983).

Il a été observé que le taux d'échec des start-ups diminue à mesure que leur âge augmente. Cela n'est peut être pas lié à l'âge même des entreprises mais simplement au fait que celles ayant les plus grandes probabilités d'échouer échouent dès le début (Freeman J., Carroll G.R., Hannan M.T., 1983).

La récence et la taille d'une start-up sont souvent liées. Même si ce n'est pas toujours le cas, une start-up peut grossir à mesure que son âge augmente. Freeman, Carroll et Hannan transforment donc le terme de Stinchcombe en « *liability of smallness* » soit littéralement la « responsabilité de la petitesse » ou le « poids de la petitesse ».

⁷ Entreprise de maximum 9 personnes

3.2.1.2. Innovativité

Schumpeter (1939, p84) donne la définition suivante de l'innovation :

*« Par conséquent, nous définirons simplement l'innovation comme la mise en place d'une nouvelle fonction de production. Cela couvre le cas d'un nouveau produit, aussi bien que ceux d'une nouvelle forme d'organisation comme une fusion, de l'ouverture de nouveaux marchés, et cetera. »*⁸

Une start-up faisant preuve d'innovativité peut donc être à l'origine d'un nouveau procédé de production, d'une nouvelle activité commerciale ou de la distribution d'un service inédit, du moment que la structure du marché s'en trouve changée. En lien avec les différents types d'innovation, Freel (2007, p29) différencie donc deux types d'innovateurs :

*« Les innovateurs de produit sont impliqués dans le développement de nouvelles technologies et peuvent être nécessaires pour entrer dans des nouveaux marchés ou éduquer des marchés existants. Les innovateurs de process, par contraste sont guidés par la minimisation des coûts et une différenciation produit mineure. »*⁹

Malgré ces différentes définitions, il est important de souligner que la distinction dans la littérature entre une entreprise innovante et une non innovante, dite « imitative » peut être subjective (Samuelsson M., Davidsson P., 2009).

Comme l'expliquent Hyytinen, Pajarinen et Rouvinen (2015, p565), deux théories s'opposent en ce qui concerne l'impact de l'innovativité sur la survie d'une start-up : « *La littérature théorique suggère que l'effet peut être soit positif soit négatif, alors que la littérature empirique – avec quelques exceptions notables – suggère une relation positive* »

D'un côté l'innovativité sert les nouvelles entreprises en les amenant sur un marché où il y a peu ou pas de concurrent(s) (Teece, D.J, Pisano, G., Shuen, A., 1997). En effet, lorsqu'elle est relative au produit ou service proposé par la start-up, elle peut lui donner de meilleures chances de survie en augmentant ses parts de marché. Lorsque l'innovation se porte sur sa manière de produire, distribuer son produit ou service ou encore de communiquer, la start-up peut réduire ses coûts, ce qui lui offre un avantage concurrentiel.

⁸ « Therefore, we will simply define innovation as the setting up of a new production function. This covers the case of a new commodity, as well as those of a new form of organization such as a merger, of the opening up of new markets, and so on »

⁹ « Product innovators are often involved in the development of new technologies and may be required to enter new markets or educate existing markets. Process innovators, by contrast are driven by cost minimisation and minor product differentiation »

L'innovativité est un outil qu'une start-up peut manier avec plus de facilités que les entreprises déjà établies car elle bénéficie d'une plus grande souplesse structurelle. Cela lui offre donc un avantage par rapport à ses concurrents déjà présents sur le marché (Teece, D.J, Pisano, G., Shuen, A., 1997).

D'un autre côté, l'innovativité apporte son lot de risques et peut donc être à double tranchant. Les start-ups innovantes ont un taux de survie qui est environ 7% plus bas que celui des start-ups non-innovantes (Hyytinen A., Pajarinen M., Rouvinen P., 2015)¹⁰. Ce taux monte même jusqu'à 10% dans l'étude de Boyer et Blazy (2014). Selon ces derniers, ceci est dû d'une part à la nécessité pour une start-up innovante de se concentrer sur son produit et sa production plus que sur les fonctions support et, d'autre part, au fait que l'innovativité peut empêcher l'entrepreneur de se projeter dans le futur et visualiser les chances de survie réelles de sa start-up.

Là où certains investisseurs seront friands de start-ups innovantes car ils s'attendent à de plus grandes retombées financières en investissant dans une activité à hauts risques, d'autres, voire la majorité, se montreront plus frileux. En effet, une start-up innovante a des garanties plus limitées à mettre en gage qu'une start-up imitative car ses actifs sont souvent moins tangibles (Brown J.R., Martinsson G., Petersen B.C, 2012). Il est donc plus difficile pour elle d'obtenir des financements, notamment par la voie classique, c'est à dire en s'adressant aux banques. Or le financement est une part essentielle du développement des start-ups. Hyytinen, Pajarinen et Rouvinen (2015, p568) rajoutent : « *Ce manque de garanties limite leur accès au financement externe et a une incidence sur leur capacité à résister aux chocs négatifs sur les recettes* »¹¹. Cela signifie que du fait de leurs difficultés d'accès à des financements, les start-ups n'ont pas suffisamment de trésorerie pour continuer de fonctionner sereinement en cas de manque de recettes. A manque de garanties tangibles s'ajoute le fait l'innovativité est souvent associée à de plus longues périodes de remboursement que l'imitativité et que celles-ci sont plus incertaines pour les financeurs (Brown J.R., Martinsson G., Petersen B.C, 2012). Freel (2007) rejoint cette conclusion. Son étude a prouvé que les entrepreneurs novateurs étaient « *rationnés en crédit* » par les banques. Le rationnement en crédit est pour lui lorsqu'une entreprise veut emprunter un montant important au taux d'intérêt généralement appliqué mais que les banques lui refusent. Il consent tout de même que la manière d'agir des banques puisse être justifiée par les risques qu'elles encourent.

¹⁰ Il est ici considéré que la start-up a survécu si elle est encore en activité 3 ans après sa création.

¹¹ « This lack of collateral restricts their access to external financing and impacts their ability to withstand negative revenue shocks, as a consequence »

Un autre risque est que les start-ups innovantes ont tendance à se concentrer sur un faible nombre de projets à la fois (voire un seul projet), sans pour autant avoir la certitude que l'un d'eux va les mener au succès. En cas d'échec d'un de ces projets, c'est toute la structure qui est menacée (Hyytinen A., Pajarinen M., Rouvinen P., 2015). En effet, en tant qu'entreprises naissantes, les start-ups n'ont pas encore d'activités en place leur permettant d'absorber ce type de pertes.

Aussi, rechercher à exploiter un nouveau marché et non un marché existant peut porter préjudice à une entreprise. Selon Saemundsson et Dahlstrand (2005, p244) : « *Les entreprises innovantes sont plus associées à un changement créatif, un déséquilibre et une véritable incertitude. Elles sont donc susceptibles d'être plus complexes et nécessitent plus d'efforts pour être légitime en tant qu'entreprise naissante.* »¹² Cela signifie que dans l'esprit commun, une entreprise innovante apparaît directement comme plus risquée car incertaine. Ce type d'entreprise doit donc apporter plus de preuves et faire un plus grand effort explicatif qu'une entreprise imitative afin de prouver son potentiel de réussite.

L'influence négative de l'innovativité d'une start-up sur sa survie pourrait cependant dépendre de si celle-ci porte sur un produit ou un procédé, et du niveau d'innovativité (Boyer, T., Blazy, R., 2014). Une start-up innovant tellement sur un produit que cela créer une rupture par rapport aux marchés et aux produits existants a une plus grande probabilités de voir ses chances de survie ou sa légitimité vis à vis d'investisseurs diminuer qu'une start-up qui innove modérément sur un procédé.

Ainsi l'innovativité d'une start-up peut avoir à la fois des effets négatifs et positifs sur ses chances d'être lancée et de survivre.

3.2.1.3. Capital humain

3.2.1.3.1. Entrepreneur

Bien qu'il ne faille pas confondre entrepreneur et entrepreneuriat, le premier joue un rôle majeur dans la réussite du deuxième. En effet l'entrepreneur, appelé aussi fondateur, est souvent le seul à occuper les fonctions managériales dans une start-up¹³. C'est donc de lui que vont dépendre le choix des opportunités à exploiter (Saemundsson, R., Dahlstrand, A. L., 2005). Les caractéristiques d'un entrepreneur apte à mener à bien son projet sont un mélange

¹² « Innovative ventures are more associated with creative change, equilibrium-breaking and genuine uncertainty. They are therefore likely to be more complex and in need of more efforts to legitimize the emerging venture. »

¹³ Dans toute cette partie il sera fait référence à « l'entrepreneur » mais il est bien entendu que tous les facteurs s'appliquent aussi dans le cas d'une start-up à l'initiative d'entrepreneurs associés

de plusieurs choses qui sont parfaitement décrites par Rauch et Frese (2007, p362). Selon eux, les entrepreneurs « *doivent détecter et exploiter les opportunités, doivent prendre des décisions rapidement dans l'incertitude et dans un environnement contraint en ressource, ils doivent travailler plus dur que la plupart des employés, et doivent posséder une large variété de compétences, et capacités (incluant par exemple leadership, management, marketing, et innovation).* »¹⁴

3.2.1.3.1.1. Personnalité :

La personnalité de l'entrepreneur a un impact d'autant plus important sur l'entreprise si celle-ci est de petite taille. Dans une start-up, c'est souvent l'entrepreneur seul qui va fixer les objectifs, faire des choix et définir la culture d'entreprise (Rauch, A., Frese, M., 2007 ; Van Gelderen, M., Frese, M., Thurik, R., 2000). Ce sont autant de décisions qui sont impactées par sa personnalité et qui auront un impact sur le futur de l'entreprise.

Rauch et Frese (2007) ont trouvé un lien entre les caractères des entrepreneurs et le succès de leur start-up, étant désignés par caractères les facteurs génétiques, les motivations, la personnalité et de manière générale les attitudes et croyances. Leurs résultats indiquent que les caractères jouent un plus grand rôle lorsqu'il s'agit de créer l'entreprise que de la diriger. « *Les caractères adaptés à l'entrepreneuriat en corrélation significative avec un comportement d'entrepreneur (création d'entreprise, succès d'entreprise) étaient le besoin d'accomplissement, une auto efficacité générale¹⁵, l'innovativité, la tolérance au stress, le besoin d'autonomie, et une personnalité pro-active.* »¹⁶ (Rauch, A., Frese, M., 2007, p354). Certains caractères sont donc plus en adéquation avec l'entrepreneuriat que d'autres et on peut supposer qu'une personne les présentant a de grandes chances de mener à bien son projet entrepreneurial.

Les études de Rauch et Frese (2007) indiquent cependant que la personnalité de l'entrepreneur joue un rôle important dans la phase de création de l'entreprise mais pas sur le long terme, elle ne peut donc pas prédire les chances de survie. Certains chercheurs ne voient, eux, aucune influence directe de la personnalité de l'entrepreneur sur la pérennité de sa start-up. Van Gelderen, Thurik et Bosma (2006) par exemple, n'ont pas trouvé de lien direct entre

¹⁴ « have to detect and exploit opportunities, have to make rapid decisions under uncertainty and in a resource constraint environment, they have to work harder than most employees, and they have to possess a wide variety of skills, knowledge, and abilities (including, e.g., leadership, management, marketing, and innovating) »

¹⁵ L'auto-efficacité est la croyance qu'une personne a en sa propre capacité à réaliser quelque chose

¹⁶ « The traits matched to entrepreneurship significantly correlated with entrepreneurial behavior (business creation, business success) were need for achievement, generalized self- efficacy, innovativeness, stress tolerance, need for autonomy, and pro-active personality. »

les traits de caractère d'un entrepreneur naissant et les chances d'aboutir de sa start-up. Ils n'excluent cependant pas que ceux-ci peuvent avoir un effet indirect.

Il est à noter que, par manque de données, certains traits de caractères pouvant être reliés au succès d'une entreprise après sa création n'ont pas été étudiés. C'est le cas par exemple de la passion pour le travail, de la ténacité ou encore l'intelligence pratique.

La découverte d'un lien probant entre personnalité de l'entrepreneur et pérennité de l'entreprise est complexifiée par le fait que les entrepreneurs ne constituent pas un groupe de personnes avec des traits de caractères homogènes. En effet selon Gartner (1985), il serait même possible de trouver plus de différences au sein d'un même groupe d'entrepreneurs qu'en comparant des entrepreneurs et des non-entrepreneurs. Il peut donc être difficile de lier leur personnalité au succès de leur entreprise. De plus, certains traits de caractère peuvent être liés entre eux. Par exemple, la grande capacité cognitive de l'entrepreneur peut contribuer à lui donner un plus fort besoin d'accomplissement, ainsi ce ne serait pas le besoin d'accomplissement qui ferait que l'entrepreneur a plus de chances de mener à bien son entreprise mais seulement sa intelligence supérieure à la moyenne (Rauch, A., Frese, M., 2007). Enfin, les traits de caractère d'une personne ne sont pas tous figés et peuvent évoluer dans le temps. Un entrepreneur lançant sa start-up pourra prendre confiance en lui, son auto-efficacité s'en verra alors augmentée. Il peut donc être difficile de différencier les caractères influant sur les chances de réussite de ceux influencés par la réussite et de voir leurs effets respectifs.

3.2.1.3.1.2. Motivation

Comme expliqué en partie 3.1, il existe deux types de motivations : la motivation « push » et la motivation « pull ». Celles-ci n'influent pas de la même manière sur les chances de réussite d'une start-up. Un entrepreneur ayant une « push motivation » et beaucoup d'ambition a moins de chances de voir sa start-up être lancée. Si l'entrepreneuriat n'est pas choisi, il est donc recommandé de commencer et viser petit au début afin de prendre moins de risques (Van Gelderen, M., Thurik, R., Bosma, N., 2006). Les personnes démarrant leur start-up par défaut ont de grandes chances de voir leur projet échouer (Abdesselam, R., Bonnet, J., Le Pape, N., 2004). Ce cas de motivation poussée peut correspondre à une personne sans emploi qui choisit l'entrepreneuriat par manque d'alternative pour sortir du chômage. (Muñoz-Bullón, F., Cueto, B., 2011).

Selon Reid et Smith (2000), monter sa start-up dans le but de devenir riche n'impacte pas sur les chances de survie de celle-ci. De même, si l'entrepreneur a pour but que sa start-up ne fasse que survivre, cela a un impact négatif alors que s'il veut un haut retour sur investissement, l'impact sur la performance est positif. Un peu d'ambition de la part de son fondateur serait donc bénéfique pour une entreprise.

Les résultats de Headd (2003), eux, montrent qu'une entreprise créée par un entrepreneur dont la motivation est personnelle a plus de chances de ne pas fermer qu'une autre, même si elle n'est pas très florissante. Cependant, selon Djousta Wamba et Hikkerova (2014), la motivation de l'entrepreneur, qu'elle soit « push » ou « pull » n'aurait pas de lien significatif avec la pérennité de son entreprise.

3.2.1.3.1.3. Genre :

Le genre de l'entrepreneur peut affecter indirectement une start-up. Or, selon Van Gelderen, Thurik et Bosma (2006) une variable ayant un effet indirect sur une start-up peut tout de même avoir une grande influence.

Les start-ups créées par des femmes ont un taux de survie plus faible de 9,55% que celles des hommes selon Boyer et Blazy (2013). Ce taux est de 12,9% chez Fairlie et Robb (2009). D'après eux, les start-ups créées par des femmes ont de plus fortes probabilités que celles créées par des hommes d'avoir des profits inférieurs à 10 000\$ annuels, de fermer et de ne pas avoir d'employé. Cependant, plusieurs études montrent que les femmes ont moins souvent pour but de voir leur start-up grandir et d'embaucher des employés contrairement aux hommes (notamment Du Rietz, A., Henrekson, M., 2000 et Kanze, D., Huang, L., Conley, M. A., 2018). Ce dernier point ne serait donc pas un facteur d'échec.

Toujours d'après Fairlie et Robb (2009), les ventes annuelles des start-ups féminines seraient environ 20% plus faibles que celles des start-ups créées par des hommes. Plusieurs raisons sont trouvées à cela. Tout d'abord, les femmes semblent avoir moins d'expérience dans le domaine de l'entrepreneuriat que les hommes et ceux-ci sont plus nombreux à avoir déjà travaillé pour un membre de leur famille entrepreneur, ce qui a été prouvé comme étant un avantage. Aussi, les femmes entrepreneurs sont étonnamment moins souvent mariées que les hommes entrepreneurs. Or, avoir un époux ou une épouse est positif pour une personne se lançant dans l'entrepreneuriat. En effet, cela lui permet selon eux d'avoir une assurance, un support financier si besoin, de la main d'œuvre payée ou non et un soutien en général. De plus les femmes ont un plus faible capital au démarrage de leur start-up car elles ont plus de

difficultés à accéder à des financements (voir aussi Coleman, S., Robb, A., 2009). Plus de deux tiers se lancent donc avec moins de 5000\$ alors que ce n'est le cas que pour la moitié des hommes entrepreneurs. Selon Kanze, Huang et Conley (2018), il y aurait deux poids deux mesure dans ce qu'attendent les investisseurs: les femmes entrepreneurs sont implicitement sensées leur prouver qu'ils auront un retour sur investissement alors que les hommes doivent montrer leur croissance potentielle. Cela revient à dire que les entrepreneurs masculins permettent un retour sur investissement systématique, contrairement à leur homologues féminines. Cela diminuerait inconsciemment la confiance des femmes qui s'adaptent à leur discours. De même, l'accès au financement est plus limité pour les femmes car les investisseurs privilégient les projets avec un entrepreneur ayant une précédente expérience entrepreneuriale, consacrant de très nombreuses heures à son entreprise et ayant une propriété intellectuelle protégée (type brevet), ce qui ne correspond pas à la start-up moyenne lancée par une femme (Coleman, S., Robb, A., 2009). Les hommes, qui recherchent en général de plus gros capitaux de départ que les femmes, ont ainsi une plus grande facilité à trouver des financements car ils ont tendance à démarrer leur projet à plein temps avec pour ambition de voir leur entreprise grandir (Van Gelderen, M., Thurik, R., Bosma, N., 2006).

Pour ce qui est de la différence de capital de départ, il est cependant à noter que les hommes et les femmes n'entreprennent pas forcément dans les mêmes domaines et que celle-ci pourrait être due à une différence de besoin. Par exemple, toujours selon l'étude de Fairlie et Robb (2009), les femmes sont sous représentées dans le domaine de la construction alors qu'elles sont très présentes dans le commerce de détail, les services dédiés aux professionnels et le service à la personne (voir aussi Du Reitz, A., Henrekson, M., 2000). Or démarrer une activité de construction nécessite plus d'investissements au départ qu'une activité de service par exemple.

Selon de nombreuses études datant des années 1990 citées par Fielden, Davidson et Makin (2000), les femmes auraient accès à un réseau moins influent que les hommes ce qui peut être un inconvénient lors de la création d'une entreprise. La validité de cet argument peut être à questionner du fait de l'ancienneté, bien que relative, des études car les femmes ont peut-être accès à des réseaux plus influents de nos jours.

Du Reitz et Henrekson (2000) modèrent les résultats peu encourageants de certaines études en montrant qu'il n'y a pas de différence de rentabilité entre les start-ups des hommes et celles des femmes et que la « sous-performance »¹⁷ des start-ups féminines est accentuée avec la

¹⁷ « Female under-performance »

taille de l'entreprise¹⁸ mais qu'elle disparaît s'il n'y a qu'un employé. D'après ces deux chercheurs, les autres études sont souvent faussées par leurs échantillons (non représentatifs ou trop petits) et par le fait qu'elles se contentent des chiffres sans prendre en compte des facteurs structurels pouvant influencer les résultats tels que la taille de l'entreprise ou le secteur. En prenant ces facteurs et les préférences des entrepreneurs en compte, et avec un large échantillon, seule la différence dans les volumes des ventes persiste entre les entrepreneurs masculins et féminins.

A l'inverse de la tendance visible chez les autres, les résultats de Djousta Wamba et Hikkerova (2014) mettent en évidence que les entreprises créées par des hommes ont une probabilité plus forte que celle des femmes de ne pas survivre jusqu'à leur 5^{ème} anniversaire mais qu'une fois ce cap passé, c'est le contraire. Il est souligné dans l'étude que cela peut être en lien avec les différences de secteurs de prédilection des hommes et des femmes.

3.2.1.3.1.4. Age

L'âge idéal pour lancer sa start-up et que celle-ci ait le plus de chances de survie possible serait entre 49 et 70 ans, ce qui peut s'expliquer par la plus grande expérience de vie de l'entrepreneur (Boyer, T., Blazy, R., 2014). Les résultats de Abdesselam, Bonnet et Le Pape (2004) nuancent cela en montrant que bien que ce soit les entreprises lancées par des entrepreneurs d'entre 30 et 49 ans qui aient les plus grandes chances de survie, ses chances s'amenuisent si l'entrepreneur a plus de 50 ans. Ils ajoutent que les entrepreneurs de moins de 25 ans ont de grandes chances d'être en faillite avant la 5^{ème} année de leur entreprise. Djousta Wamba et Hikkerova (2014) vont dans le même sens en montrant qu'une entreprise a plus de chances d'être pérenne si son entrepreneur a entre 30 et 50 ans lors de sa création.

Les entrepreneurs jeunes ont plus tendance à quitter l'entrepreneuriat que leurs homologues plus âgés (Headd, B., 2003), que ce soit pour aller travailler pour quelqu'un ou que cela amène à une période de chômage (Muñoz-Bullón, F., Cueto, B., 2011). L'étude ne dit pas pourquoi ces personnes quittent l'entrepreneuriat mais on peut supposer que, au moins pour ceux se retrouvant au chômage, c'est suite à l'échec de leur start-up.

3.2.1.3.1.5. Diplôme :

D'après Fairlie et Robb (2009), un entrepreneur augmente les chances de survie de sa start-up s'il a un diplôme. Leur chiffres montrent qu'un entrepreneur n'ayant étudié que jusqu'au lycée a 5,5% de chance en plus de voir son entreprise fermée qu'un entrepreneur ayant fait

¹⁸ De 1 à 20 employés dans cette étude

des études supérieures. De même, la probabilité qu'il réalise un profit est plus faible de 11 % et ses ventes environ 25% plus faibles. Samuelson et Davidsson (2009) nuancent ces résultats en montrant qu'avoir un diplôme ne serait bénéfique pour une start-up que si celle-ci est innovante et non si elle est imitative. Ils précisent aussi que le bénéfice se porte sur la croissance de l'entreprise.

L'étude de Djousta Wamba et Hikkerova (2014) montre que lorsque l'entrepreneur a un niveau d'étude (c'est à dire BAC, CAP ou BEPC), sont entreprise a une plus forte probabilité de survivre au delà de 10 ans. Les chercheurs consentent que ce résultat, qui va à l'encontre de la littérature, soit surprenant et pensent qu'il peut être propre à leur pays, le Cameroun. Selon les résultats de Headd (2003), avoir arrêté ses études après le lycée est en effet néfaste pour les chance de survie de son entreprise¹⁹. Zaleski (2011) rajoute que si l'entrepreneur n'a pas de diplôme, cela peut être perçu de manière négative par les potentiels futurs investisseurs.

3.2.1.3.1.6. Expérience

L'expérience d'un entrepreneur peut lui permettre d'avoir une meilleure vision de ce qu'il est possible de faire. Or, d'après Reid et Smith (2000, p179), « *Les entrepreneurs les plus performants sont ceux qui initialement font une évaluation réaliste de leur capacités. Ils n'exagèrent pas leur forces et opportunités, ni ne sous estiment les menaces et faiblesses* »²⁰. Un entrepreneur avec de l'expérience serait donc vraisemblablement plus performant qu'un autre. Psaltopoulos, Stathopoulou et Skuras (2005) ajoutent qu'un entrepreneur avec de l'expérience sera plus à même de définir le montant du capital de départ qu'il lui est nécessaire. De plus selon Zaleski (2011), un entrepreneur avec une précédente expérience aura plus de légitimité auprès de financeurs potentiels et donc une plus grande facilité à obtenir des capitaux externes. Ceci est d'autant plus vrai si l'entrepreneur en question change de domaine par rapport à sa précédente expérience (Zaleski, P. A., 2011 ; Psaltopoulos, D., Stathopoulou, S., Skuras, D., 2005). La difficulté qu'a un entrepreneur sans expérience pour obtenir des financements par rapport à un entrepreneur expérimenté est encore plus grande s'il souhaite développer un service et non un produit (Zaleski, P. A., 2011). En dehors d'une précédente expérience entrepreneuriale, avoir de l'expérience dans la même branche que celle de la future start-up pourrait aussi être bénéfique. En effet, selon Abdesselam, Bonnet et Le Pape (2004) cela serait associé avec de plus grandes chances de survie pour l'entreprise.

¹⁹ Les entreprises du panel de Headd sont situées aux Etats-Unis

²⁰ « The better performing entrepreneurs are those who initially make realistic appraisals of their abilities. They do not exaggerate their strengths and opportunities, nor do they under- estimate their threats and weaknesses. »

Une précédente expérience de lancement de start-up est un atout pour les débuts du projet mais n'a par la suite plus d'impact sur ses chances de survie selon Samuelson et Davidsson (2009). Van Gelderen, Thurik et Bosma (2006) nuancent encore plus l'impact de l'expérience entrepreneuriale en montrant que celle-ci se révèle utile seulement si l'entrepreneur n'a pas beaucoup travaillé avant, n'a managé personne ou ne connaît pas le milieu de l'industrie et s'il a des ambitions élevées pour sa start-up. Ce manque d'expérience est souvent contrebalancé par le fait que les entrepreneurs peu expérimentés se tournent vers des organismes pour les aider et les guider (Van Gelderen, M., Thurik, R., Bosma, N., 2006). Pour Samuelsson et Davidsson (2009) avoir une précédente expérience entrepreneuriale serait bénéfique dans le cas d'une start-up novatrice mais n'aurait pas d'impact sur les chances de réussite d'une start-up imitative

L'étude de Grilli (2011) soulève la question : « *When the going gets tough, do the tough get going?* ». Bien que difficile à traduire sans perdre le jeu de mots qu'elle contient, cette question peut être traduite par « Quand les choses deviennent dures, les durs restent-ils ? ». La réponse à la question est non d'après leurs résultats. Les entrepreneurs avec plus d'expérience, que ce soit de travail en général ou dans le même domaine que leur start-up actuelle, ont plus tendance à chercher des solutions de sortie que les non-expérimentés. L'explication trouvée par Grilli est que les entrepreneurs expérimentés connaissent les solutions qui s'offrent à eux pour se séparer de leur entreprise avant que ce ne soit trop risqué et savent qu'ils ont d'autres alternatives d'emplois, que ce soit grâce à leur expérience ou à leur réseau. Selon Boyer et Blazy (2014), le fait que l'entrepreneur ait une précédente expérience serait même néfaste pour la start-up.

3.2.1.3.1.7. Situation de travail précédente

Selon Abdesselam, Bonnet et Le Pape (2004), plus le taux de chômage est élevé, plus il y a de nouveaux entrepreneurs. En effet, de plus en plus de personnes essaient de lancer leur start-up dans l'espoir de se sortir de l'inactivité et d'arriver à en tirer un salaire (Andersson, P., Wadensjö, E, 2007). Les gouvernements sont nombreux à encourager cette pratique en offrant des aides. Or ce ne serait pas les chômeurs qui auraient le plus de chances de réussite dans l'entreprenariat mais ceux qui ont déjà eu un emploi. Les résultats d'Abdesselam, Bonnet et Le Pape (2004) montrent que si une personne travaillait avant de lancer son entreprise, celle-ci a plus de chances de la voir survivre que si elle était au chômage depuis plus d'un an. Les études de Boyer et Blazy (2014), d'Andersson et Wadensjö (2007) et de Djousta Wamba et Hikkerova (2014) vont aussi dans le même sens.

Pfeiffer et Reize (2000) trouvent à la fois des avantages et des inconvénients à démarrer sa start-up quand on est au chômage. Un chômeur aura peut-être plus de mal à se créer un réseau qu'une personne avec un emploi s'il est au chômage depuis longtemps et les entreprises créées par des anciens chômeurs ont en général des capitaux plus faibles. Cependant, un chômeur aura plus de temps pour planifier son projet et le développer car il peut s'y consacrer à plein temps, contrairement à quelqu'un qui travaille. Or, se lancer à plein temps dans son projet de start-up lui donne plus de chances d'aboutir car un entrepreneur se lançant en parallèle d'une autre activité risque de s'enliser dans un cercle vicieux et de finir par abandonner (Van Gelderen, M., Thurik, R., Bosma, N., 2006).

3.2.1.3.2. Capital humain global

Le capital humain a un effet indirect sur la réussite d'une petite entreprise, bien qu'il soit difficile de le prouver de manière expérimentale (Rauch, A., 2000). Il comprend les connaissances, les compétences, les diplômes et l'expérience des personnes de l'entreprise (Van Gelderen, M., Thurik, R., Bosma, N., 2006). Le capital humain peut ne correspondre à qu'une seule personne dans le cas où seul l'entrepreneur travaille pour la start-up.

Selon Samuelson et Davidsson, il est bénéfique pour une start-up d'investir dans employés avec des diplômes élevés car cela offre un avantage compétitif non négligeable quand on part de zéro, surtout dans le cas d'une entreprise novatrice. De même, embaucher des personnes ayant une expérience dans un environnement similaire a un impact positif sur la survie d'une start-up car cela permet de mieux visualiser le produit ou service qui pourra être lancé et la position future de la start-up sur le marché. Un niveau d'étude élevé peut aussi être positif mais il n'y a pas d'impact particulier sur les chances de survie s'il correspond seulement à des fonctions supports (Boyer, T., Blazy, R., 2014).

Avoir des employés avec de l'expérience ou des diplômes ne suffit pas car dans une start-up, les tâches à réaliser sont nombreuses et le nombre de personnes souvent limité par les moyens. Il est donc nécessaire d'utiliser de manière optimale leurs compétences, motivation et capacité afin d'améliorer l'efficacité de l'entreprise et d'augmenter ses chances de survie (Rauch, A., 2000).

Pour Shrader et Siegel (2007), le capital humain d'une start-up n'influence pas directement sa performance mais a un impact sur sa stratégie. Par exemple, si les personnes travaillant pour l'entreprise ont de précédentes expériences dans le domaine technique et le marketing, cela mène en général l'entreprise à se tourner vers une stratégie de différenciation alors qu'une

expérience à l'international peut être utile si l'entreprise veut s'exporter (Shrader, R., Siegel, D., 2007). Une entreprise doit donc choisir son capital humain avec attention en fonction de l'orientation qu'elle veut prendre.

3.2.2. Contexte

3.2.2.1. Secteur d'activité et marché

Un marché correspond selon la définition de l'Agence France Entrepreneur au « *lieu (l'environnement) dans lequel va évoluer l'entreprise et où se rencontrent l'offre et la demande d'un bien ou d'un service, c'est à dire principalement les clients potentiels et la concurrence* »

Un marché et le secteur d'activité auquel il correspond peuvent avoir un impact négatif sur les chances de survie d'une entreprise si l'offre qu'elle propose, c'est à dire son produit ou service, ne rencontre pas de demande, c'est à dire de client. Mais avant cela, un marché risqué peut porter préjudice à une start-up dès la phase de pré-start-up, c'est à dire au tout début du projet, car l'entrepreneur peut être découragé. Ceci est vrai que le marché soit vraiment risqué, ou qu'il soit perçu comme risqué par l'entrepreneur (Van Gelderen, M., Thurik, R., Bosma, N., 2006). A l'inverse, lorsque le marché n'est pas perçu comme risqué, l'entrepreneur aura tendance à réduire sa demande en financement externes (Psaltopoulos, D., Stathopoulou, S., Skuras, D., 2005). Cela peut donc lui simplifier la tâche.

Certains secteurs d'activité sont à privilégier pour augmenter ses chances d'avoir une entreprise pérenne. Une start-up dans la fabrication aboutit par exemple plus souvent qu'une start-up dans les autres secteurs. Cela peut s'expliquer par le fait que, comme il est plus difficile de démarrer dans la fabrication (il faut avoir des connaissances du milieu et un apport suffisant pour investir dans des moyens de production), seuls les entrepreneurs avec de grandes chances de réussite arrivent à franchir les barrières d'entrée et à se lancer dans ce domaine. De plus, il est plus facile d'obtenir du financement de la part d'investisseurs dans ce secteur car il est possible de revendre les moyens de production et le stock en cas de faillite. Les investisseurs sont donc moins frileux car ils savent qu'ils prennent moins de risques (Van Gelderen, M., Thurik, R., Bosma, N., 2006). Si l'on s'en fit aux chiffres de l'INSEE (2010) sur la pérennité des entreprises 5 ans après leur création (voir graphique ci-dessous), c'est le

domaine des transports qui offrent les meilleures chances de survies en France, alors que l'industrie (hors agroalimentaire) ne se classe qu'en quatrième position²¹.

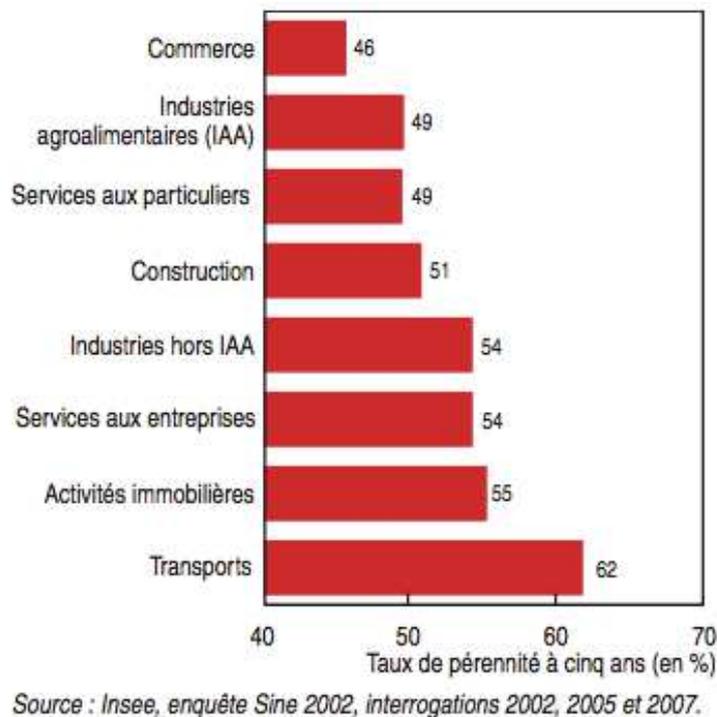


Figure 1: Taux de pérennité des entreprises à 5 ans suivant leur secteur d'activité (INSEE)

3.2.2.2. Réseau

Deux types de réseaux peuvent avoir de l'influence sur une start-up : le réseau personnel de l'entrepreneur, qui va lui permettre d'avoir des contacts, et les réseaux spécialisés qui aident les entrepreneurs naissants et leur fournissent des conseils. En développant son réseau personnel, l'entrepreneur fait du réseautage. Chell et Baines (2000, p196) décrivent le réseautage (ou « networking ») comme « l'action par laquelle un entrepreneur-manager développe et maintient des contacts pour la négociation et le développement de marché »²². Selon les résultats de Chell et Baines (2000), le réseau de l'entrepreneur a un fort impact sur la performance de son entreprise.

Bien qu'il soit difficile de déterminer combien d'idées de start-up, pourtant a priori viables, qui ne sont pas mises en place à cause du manque de réseau de l'entrepreneur, il est probable qu'un grand nombre d'entreprises tout juste lancées ont échouées à cause d'un manque de relations (Fielden, S.L., Davidson, M.J., Makin, P., 2000). En effet, selon Abdesselam,

²¹ Ces chiffres excluent les reprises d'entreprises mais peuvent inclure des filiales

²² « the action by which an owner-manager develops and maintains contacts for trading and business development purposes »

Bonnet et Le Pape (2004), si l'on étudie les entreprises ayant fermées dans leur première année, la majorité des entrepreneurs étaient isolés et ne faisaient partie d'aucun réseau.

En ce qui concerne les réseaux spécialisés, les avis sont plus partagés. Pour Boyer et Blazy (2013), faire partie d'un réseau spécialisé n'influerait pas sur les chances de survie d'une start-up, bien que cela puisse aider lors de la phase de lancement. Au contraire selon Van Gelderen, Thurik et Bosma (2006), pouvoir bénéficier de conseils et être guidé par une agence spécialisée serait tout de même bénéfique.

3.2.2.3. Lieu

Le lieu de création de la start-up joue aussi un rôle dans son futur succès. Démarrer son entreprise depuis chez soi est plus économique et retire un poids des épaules de l'entrepreneur car il n'a pas de frais supplémentaires à payer. Cependant, cela peut faire perdre en crédibilité même si ce n'est pas justifié (Walker, E., Brown, A., 2004). Selon Headd (2003), une start-up au domicile de l'entrepreneur a de plus grandes chances de survie qu'une autre. L'explication avancée est qu'en plus de pouvoir réduire ses coûts, l'entrepreneur apprécie probablement de travailler depuis chez lui et sera plus combatif pour faire en sorte que son entreprise survive.

Selon Psaltopoulos, Stathopoulou et Skuras (2005), la localisation a toute son importance en ce qui concerne la vente. Implanter directement sa start-up à l'endroit où il souhaite vendre permettrait à l'entrepreneur de pénétrer plus facilement le marché et de développer son réseau grâce aux entreprises locales, plus particulièrement en zone rurale.

Les zones rurales étant souvent délaissées par les start-ups et entreprises en général, de plus en plus de localités cherchent à les attirer. S'installer en zone rurale peut donc être avantageux car cela permet de bénéficier d'aides (Psaltopoulos, D., Stathopoulou, S., Skuras, D., 2005). De plus, s'installer en zone rurale permet à l'entrepreneur de faire des économies en terme de locaux et main d'œuvre et donc de baisser son coût de production (Dahl, M. S., Sorenson O., 2012). Cependant, selon Malecki (2003), les zones rurales, de part leur plus faible densité de population, offrent un marché plus restreint et potentiellement moins de main d'œuvre et de ressources. Or sans client ou capital humain, il est difficile d'imaginer qu'une entreprise soit pérenne. Il est tout de même à noter que dans le cas d'une start-up dans le domaine des nouvelles technologies, cet argument n'est pas à prendre en compte car un ordinateur peut suffire à l'entrepreneur pour travailler et être en relation avec des clients.

Les zones urbaines, elles, sont des environnements plus compétitifs qui sont particulièrement appropriés pour développer la créativité des entrepreneurs. Mais qui dit compétition dit aussi plus de difficultés pour attirer des clients et des talents (Freire-Gibb, L. C., Nielsen, K., 2014).

Etant donnée l'importance du réseau d'un entrepreneur pour les chances de survie de son entreprise, installer cette dernière à l'endroit où se situe ce réseau peut être judicieux. Or selon Freire-Gibb et Nielsen (2014), l'impact du réseau de l'entrepreneur est plus important en zone rurale qu'en zone urbaine car la population y est moins dense. Ce réseau peut être une des explications aux résultats trouvés par Dahl et Sorenson (2012) dont l'étude montre que les entreprises implantées là où l'entrepreneur a vécu le plus longtemps survivent plus longtemps, ont de meilleures performances et génèrent plus de profit.

3.2.3. Gestion de l'entreprise

3.2.3.1. Stratégie

Une stratégie correspond à tous les comportements qui sont déterminés par un but. Toute start-up en a donc une, même sans planification spécifique, qui est déterminée par son entrepreneur. La stratégie choisie joue un rôle majeur dans la pérennité d'une entreprise. Rauch et Frese (2007) ont écrit à ce sujet : « *diriger une activité avec une stratégie risquée peut être bien pour un succès rapide mais aussi pour un défaut précoce* »²³ (2007, p374).

Selon plusieurs chercheurs, notamment Van Gelderen, Frese et Thurik (2000), une stratégie peut être : Réactive, Opportuniste, de Planification Complète ou de Point Critique. Celles-ci sont expliquées dans la figure suivante.

²³ « running a business with a risky strategy may be good for quick success but also for early failure »

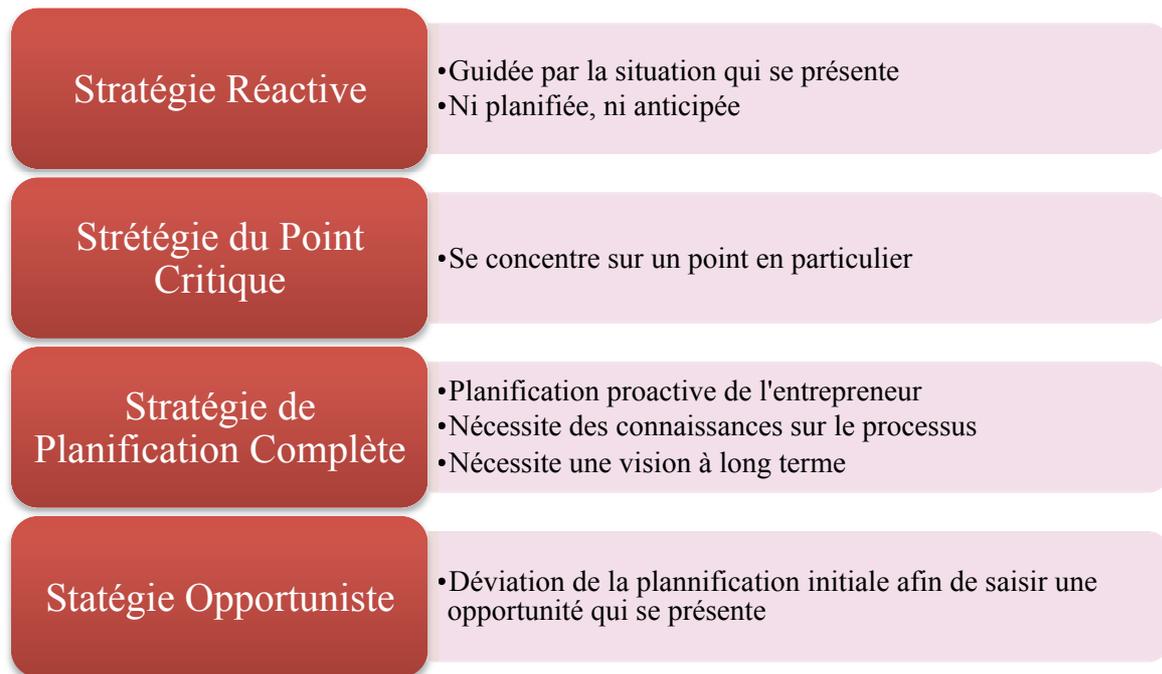


Figure 2 : Description de quatre types de stratégie

Pour mieux comprendre la stratégie du Point Critique, on peut se référer à la définition de Van Gelderen, Frese et Thurik (2000, p167) : La stratégie du Point Critique « *part du point le plus difficile, flou, et le plus important et agit à partir de ce point principal sans planifier les autres points* »²⁴. Un cinquième type de stratégie peut être ajouté mais reste à part, celle des Routine et Habitudes. L'entrepreneur suit alors ses habitudes dans son environnement, sans être particulièrement proactif (Frese, M., Van Gelderen, M., Ombach, M., 2000).

D'après Frese, Van Gelderen et Ombach (2000), la stratégie du Point Critique est la plus bénéfique si on l'adopte dès le lancement de l'entreprise. Par la suite, la stratégie de Planification Complète est celle qui aura l'impact le plus positif sur la réussite de l'entreprise. La stratégie Réactive est la moins efficace, peu importe quand elle est employée, ce qui implique qu'un minimum de planification est nécessaire (Van Gelderen, M., Frese, M., Thurik, R., 2000 ; Frese, M., Van Gelderen, M., Ombach, M., 2000). Les stratégies fonctionnant le mieux ensemble sont celles du Point Critique et de l'Opportuniste alors que la combinaison de stratégie Opportuniste et Réactive est celle qui mène le moins à la réussite d'une start-up (Frese, M., Van Gelderen, M., Ombach, M., 2000).

Une stratégie n'est pas figée dans le temps car une entreprise doit l'adapter suivant les différents moments de son cycle de vie. Par exemple, l'entrepreneur n'aura pas la même stratégie pour trouver rapidement les premiers clients qui lui permettront de lancer son affaire

²⁴ « starts out with the most difficult, the most unclear, and the most important point and plans and acts departing from this main point without any planning of other points »

que pour trouver des clients fidèles pour les 10 prochaines années (Van Gelderen, M., Frese, M., Thurik, R., 2000).

La nécessité d'une adaptation de la stratégie est aussi due à différents types d'incertitudes qui peuvent interférer avec la stratégie d'une start-up et donc sa performance. Celles-ci peuvent être liées à l'environnement économique : le développement de la technologie, le comportement des concurrents, ou encore un changement dans les habitudes des consommateurs. A cela s'ajoutent les incertitudes de ressources : manque de financement, perte de clients, ou fournisseurs peu fiables ainsi que les incertitudes d'information ou de connaissance. Selon Van Gelderen, Frese et Thurik (2000), l'incertitude de ressource est directement liée à la performance et la réussite. Les incertitudes d'environnement auront une influence négative plus particulièrement sur la stratégie de Planification Complète.

3.2.3.2. Planification

Il est commun de penser qu'une bonne planification en amont des créations d'entreprises réduirait leur taux de mortalité. Cependant les recherches tentent à montrer que l'effet de la planification peut être mitigé. Selon Fielden, Davidson et Makin (2000, p303) :

*« Une planification stratégique peut limiter le succès de certaines entreprises, en particulier dans des environnements incertains, en inhibant leur habilité à réagir face à de nouvelles opportunités ou ouvertures. Pour les autres la planification peut compenser des connaissances ou des réserves financières limitées, en particulier quand de tels plans peuvent aider à générer un capital ou du financement additionnel. »*²⁵ (voir aussi Rauch, A., 2000).

La planification aurait donc pour effet négatif de rendre les entrepreneurs moins spontanés dans des environnements changeants. Ceux-ci s'en tenant à ce qui était prévu peuvent rater des opportunités pour leur entreprises. Cependant, la planification pourrait être bénéfique si elle concerne le financement de l'entreprise.

L'impact de la planification est différent selon le pays où se situe la start-up. Rauch (2000) a mené une étude sur des petites entreprises en Allemagne et en Irlande. Les résultats montrent qu'une planification détaillée était bénéfique pour la réussite des entreprises allemandes alors qu'elle était négative pour les irlandaises. Cela peut, selon l'auteur, s'expliquer par le niveau de « *uncertainty avoidance* » de Hofstede, qui peut se traduire par « évitement de

²⁵ « Strategic planning may limit the success of some businesses, especially those in uncertain environments, by inhibiting their ability to react to new opportunities or openings. For others planning may compensate for limited knowledge or financial reserves, particularly when such plans may help to generate additional capital or financing. »

l'incertitude » (ou contrôle de l'incertitude). Cette dimension culturelle correspond à l'intolérance qu'a une société vis à vis de l'incertitude ou de l'ambiguïté. Par exemple, un niveau fort correspond à une société ne supportant pas l'incertitude. Or l'Allemagne est réputée pour avoir un fort niveau de contrôle de l'incertitude alors que l'Irlande a l'un de plus faible en Europe. Les Allemands auraient donc besoin d'une planification plus poussée que les Irlandais pour supprimer un maximum d'incertitudes.

Un exemple de planification peut être la rédaction d'un Business Plan. Préparer son projet en amont en rédigeant un Business Plan a un impact positif pour les entrepreneurs naissants avec une ambition limitée et négatif pour ceux avec des ambitions élevées. Pour ces premiers, un Business Plan aident à structurer le projet alors que pour ces derniers, souvent assez expérimentés, il vaut mieux que l'écriture du Business Plan se face plus tard (Van Gelderen, M., Thurik, R., Bosma, N., 2006). Reid et Smith (2000) rejoignent l'idée de l'impact négatif que peut avoir un Business Plan sur une start-up. Cependant, ils soulignent qu'une planification en amont sous une autre forme est nécessaire pour assurer la survie de l'entreprise.

3.2.3.3. Financement

Selon Fielden, Davidson et Makin (2000, p345), « *Une des raisons principales pour lesquelles les nouvelles micros et petites entreprises échouent, ou se retrouvent en grandes difficultés pendant leur première année de fonctionnement, est leur incapacité à gérer leur trésorerie efficacement* »²⁶. Selon eux ce problème de gestion de trésorerie est en partit dû à la récence d'une start-up qui l'empêche souvent de pouvoir demander un crédit à ses fournisseurs alors que ses clients ne paient pas forcément comptant. Le financement, que ce soit par sa provenance, son utilisation ou son montant est donc un élément crucial pour une start-up.

3.2.3.3.1. Provenance

Si le financement est personnel l'impact sur les chances de survie est positif et c'est encore plus vrai s'il provient d'une banque (Boyer, T., Blazy, R., 2014). Selon Abdesselam, Bonnet et Le Pape (2004), une entreprise à qui les banques ont prêté de l'argent a plus de chances de survivre qu'une qui s'est vu refuser un crédit. On pourrait penser que cette constatation est due au fait que les banques ne sélectionnent que les projets qui ont le plus de chances

²⁶ « One of the main reasons new micro and small business fail, or experience great difficulties in their first year of operation, is their inability to manage cash-flow effectively »

d'aboutir. Pourtant, l'explication trouvée à cela par ces chercheurs n'est non pas la viabilité du projet ou la facilité de l'entrepreneur à faire valoir ce dernier mais bien le manque de fonds auquel l'entreprise a dû faire face.

Même une fois leur financement obtenu auprès des banques, tout n'est pas gagné pour les futures start-ups. Les taux d'intérêt auxquels elles empruntent varient au fil des ans. Holmes, Hunt et Stone (2010) ont étudié l'impact des changements de ces taux sur des entreprises de différentes tailles pendant leurs trois premières années d'existence. A chaque fois que les taux ont changé, c'est à dire entre la première et la deuxième année puis entre la deuxième et la troisième, cela s'est avéré être néfaste pour les micro-entreprises (mais pas forcément pour les entreprises de plus grande taille). Les chercheurs en concluent ce qui pouvait être supposé : une micro-entreprise a de meilleures chances de survie si les taux d'intérêt de ses emprunts sont bas et stables.

La différence entre fonds privés et fonds publics n'est pas à négliger. Recevoir des fonds privés serait positif en terme de taux de survie tandis que bénéficier de fonds publics n'aurait un impact que temporaire (Boyer, T., Blazy, R., 2014). D'après Andersson et Wadensjö (2007), parmi les chômeurs qui démarrent leur activité, ceux qui reçoivent des subventions publiques ont plus de chances de réussir que les autres. Les résultats d'Abdesselam, Bonnet et Le Pape (2004) précisent que si l'entrepreneur n'a jamais travaillé ou était sans emploi depuis plus d'un an, ces subventions vont avoir un impact positif sur les chances de survie de son entreprise alors que s'il travaillait ou était sans emploi depuis moins d'un an, elles n'auront que peu d'impact.

Lorsque les banques ne veulent pas leur prêter d'argent, le financement participatif ou crowdfunding peut être un moyen pour les futures start-ups d'obtenir les fonds nécessaires à leur lancement. Celui-ci est à privilégier pour des sommes relativement faibles (Schwienbacher, A., Larralde, B., 2010). Il est défini comme « *Un appel ouvert, essentiellement par Internet, pour la fourniture de ressources financières sous forme de donation ou en échange d'une certaine forme de récompense et/ou des droits de vote pour soutenir des initiatives aux buts spécifiques.* »²⁷ (Belleflamme, P., Lambert, T., Schwienbacher, A., 2013, p593, en se basant sur une première définition de Klemann, 2008). Une entreprise qui a recourt au crowdfunding reçoit donc de l'argent de personnes, en général des particuliers, qui croient en son projet. Le crowdfunding peut être un don avec ou sans

²⁷ « an open call, essentially through internet, for the provision of financial resources either in form of donation or in exchange for some form of reward and /or voting rights in order to support initiatives for specific purposes »

contrepartie, lesdites contreparties pouvant être de plusieurs natures. Par exemple, en échange de son don, la personne peut recevoir un produit ou service de la part de l'entreprise une fois que celle-ci est lancée, avoir des réductions, des parts dans la société... Lorsque le financement se fait en échange d'actions, on parle d'equitycrowdfunding. Si le financement prend la forme de prêt entre particuliers c'est du peer-to-peer lending (Bessière, V., Stéphany, E, 2015).

Non seulement le financement participatif permet à l'entrepreneur d'obtenir de l'argent rapidement mais c'est aussi un bon moyen de connaître les réactions des futurs clients par rapport à son produit/service et d'en apprécier le potentiel. Le crowdfunding génère aussi une campagne marketing en donnant de la visibilité à la future start-up sur les réseaux sociaux et Internet en général (Schwienbacher, A., Larralde, B., 2010).

Enfin pour ce qui est de l'obtention du financement, selon Zaleski (2011) il est 2,37 fois plus facile d'obtenir un financement externe en montrant que sa start-up présente un avantage concurrentiel par rapport aux concurrents sur le marché. De même il est 3,19 fois plus facile d'en obtenir si la start-up dépose un brevet, une marque ou un copyright.

3.2.3.3.2. Montant du capital

Les décisions relatives au capital d'une entreprise qui débute ainsi que l'utilisation qu'elle fait de ses dettes et capitaux propres sont fortement liés à sa performance, son risque d'échec et son potentiel (Cassar, G., 2004). Choisir le montant du capital de son entreprise en fonction de ce que l'on veut en faire n'est donc pas anodin.

Pour se lancer, une start-up a besoin d'argent. Quel que soit son montant, le premier financement obtenu est donc en général très rapidement dépensé. Il n'aura alors un impact sur la survie de l'entreprise que sur une courte période. D'après Boyer et Blazy (2014), plus que le premier financement, ce sont les exonérations auxquelles une entreprise a le droit et qui durent souvent plusieurs mois ou années qui ont un impact positif sur sa survie.

Le montant idéal du capital de départ divise les chercheurs. Pour Van Gelderen, Thurik et Bosma (2006), les entrepreneurs ont plus de chances d'arriver à lancer leur start-up s'ils ont un petit capital. Selon eux, deux raisons peuvent expliquer cela. Tout d'abord, avoir un capital plus petit permet de ne pas avoir des mensualités de remboursement trop élevées. Ensuite, un petit capital est relatif à une petite entreprise et les start-ups ont plus de chances de réussir leur phase de lancement si elles sont de petite taille. Ces affirmations sont contredites par Abdesselam Bonnet et Le Pape (2004) dont l'étude montre que le taux d'échec des entreprises

avec un capital en dessous de 3 811€ est plus élevé que la moyenne alors que celui des entreprises avec un capital au dessus de 15 245€ est plus faible. Headd (2003) va dans le même sens en montrant que les entreprises avec un capital de départ de plus de 50 000\$ ont un taux de réussite plus élevé que les autres. Cela serait selon lui dû au fait que les financeur ne prêtent une telle somme que pour les projets dont le succès est assuré. Selon lui cependant, les entrepreneurs commençant leur entreprise sans capital auraient aussi plus de chances de survie que ceux avec un capital inférieur à 50 000\$.

4. RESULTATS

La synthèse des résultats dans cette partie sera organisée de manière à répondre aux trois sous questions de la problématique.

Q3 : Qu'est ce qui fait la pérennité d'une start-up?

La pérennité est un concept assez abstrait et subjectif qui diffère selon les chercheurs. Là où certains évoquent le succès et la réussite, d'autres parlent de survie ou encore de performance. Une start-up peut donc être considérée comme pérenne si elle réunit plusieurs de ces critères. La pérennité représente l'avenir de l'entreprise sur le long terme. Une entreprise qui survit à l'instant T n'est pas nécessairement pérenne car si elle n'est pas performante, elle risque de ne pas survivre longtemps. Or la pérennité sous entend que l'entreprise est durable si elle conserve, à environnement identique, sa stratégie, ses moyens, sa performance et son organisation actuelle. Une start-up qui est performante mais qui ne remplit pas les critères affectifs de réussite de son entrepreneur peut ne pas être considérée comme pérenne. En effet il est imaginable qu'elle ne soit pas durable car son entrepreneur voudra changer son fonctionnement pour la faire coïncider avec ce qu'il considère personnellement comme une entreprise qui réussit. Une start-up peut difficilement être considérée comme pérenne si elle a fermée. Cependant, ce n'est pas parce qu'une entreprise a été vendue ou liquidée qu'elle n'avait pas du succès à ce moment là ou qu'elle n'était pas performante. L'entreprise en question pouvait donc tout à fait être pérenne au moment où son entrepreneur a décidé de s'en séparer. On voit donc qu'il ne faut pas assimiler pérennité avec survie.

Ainsi, la pérennité d'une start-up est faite d'un mélange de performance, réussite et de succès.

Q2 : De quoi dépendent ces facteurs influant sur la pérennité d'une start-up et quel est leur impact?

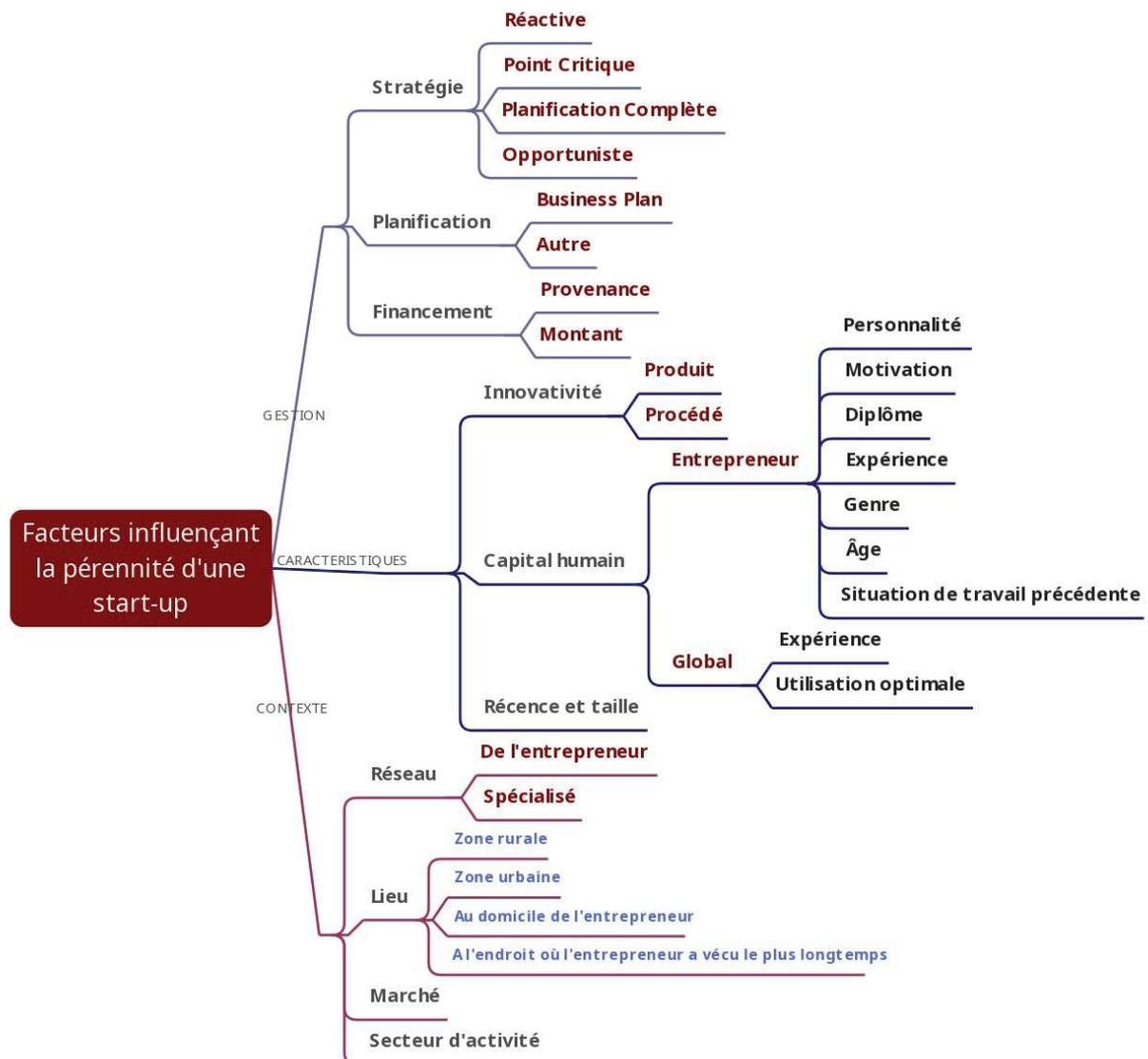


Figure 3: Illustration des facteurs pouvant influencer la pérennité d'une start-up

L'illustration ci-dessus synthétise les différents facteurs pouvant influencer la pérennité d'une start-up. On peut voir que ceux-ci dépendent de trois catégories différentes qui sont le contexte, les caractéristiques et la gestion de l'entreprise. Ce regroupement n'est bien sûr pas l'unique qu'il est possible de faire. Il est tout à fait envisageable par exemple de regrouper marché, secteur d'activité et innovativité ou encore de lier la stratégie avec la planification. Quelles que soient les catégories choisies pour regrouper les facteurs, on peut remarquer que la plupart dépendent de l'entrepreneur.

Certains facteurs font l'unanimité quant à l'impact qu'ils ont sur la pérennité d'une start-up. C'est le cas de la **récence**, qui aurait un impact négatif car elle est associée avec un manque de légitimité, que ce soit pour les clients, les fournisseurs, les financeurs ou même des talents que l'entreprise voudrait attirer. Le **marché** et le **secteur d'activité** ont bien sûr un impact notable sur la pérennité d'une start-up. Si le marché est trop risqué, il peut décourager

l'entrepreneur avant même que celui-ci ait lancé son projet et faire fuir les financeurs. Il est aussi plus facile de réussir dans certains secteurs d'activité que dans d'autres, même si ces secteurs diffèrent selon les sources et les pays. La **personnalité de l'entrepreneur** aurait un impact important sur la start-up, notamment lors de son lancement. Le fait que l'impact soit positif ou non dépend ici des caractères. Par exemple, une personnalité proactive est bénéfique alors qu'une faible tolérance au stress ne l'est pas. En lien avec sa personnalité, la **motivation de l'entrepreneur** semble jouer un rôle prépondérant dans la réussite de son entreprise. Si celle-ci est poussée (« push motivation ») cela signifie que la personne se lance dans l'entrepreneuriat par défaut, l'impact sera donc négatif contrairement à lorsqu'elle est tirée (« pull motivation »), où l'impact est positif. Pour ce qui est de **l'âge de l'entrepreneur**, même si les tranches varient légèrement, il ressort de la littérature que ce sont les personnes entre 39 et 50 ans qui auraient le plus de chances de réussir dans l'entrepreneuriat car ce sont elles qui ont la plus grande expérience de vie. **L'expérience de l'entrepreneur** en général a elle aussi un impact sur la pérennité de sa start-up. La plupart des chercheurs étudiés s'entendent à dire que celle-ci est bénéfique, que ce soit de l'expérience dans l'entrepreneuriat ou dans le même domaine que celui de la start-up. Certains consentent tout de même que les entrepreneurs expérimentés auraient tendance à se séparer de leur start-up plus rapidement que les autres en cas de crise mais cela ne signifie pas forcément que la start-up en question n'était pas pérenne. Pour compléter cette expérience le **diplôme de l'entrepreneur** est aussi un facteur pouvant influencer la réussite de sa start-up. Les chances de celle-ci de réussir seront plus grandes si l'entrepreneur possède un diplôme du supérieur. Un autre facteur faisant l'unanimité est la **situation de travail précédente** de la personne. Tous s'accordent à dire que si l'entrepreneur était au chômage pendant une longue période avant de lancer sa start-up, celui-ci aura moins de chance de voir aboutir son projet. Ce facteur a une influence indirecte car cela ne veut pas dire que les chômeurs ont moins de capacités mais que leur motivation est majoritairement poussée (ils se lancent dans l'entrepreneuriat par défaut) et qu'ils ont souvent un réseau moins développé que les personnes qui travaillent. Or le **réseau de l'entrepreneur** est un facteur influant qui a un fort impact sur la performance et qui, s'il n'est pas assez développé, peut même empêcher l'entreprise d'être lancée. Les **réseaux spécialisés** d'aide aux start-ups jouent eux un rôle dans la réussite de celles-ci, même s'il semble moins impactant et plutôt limité à la phase de lancement. Aussi, tout comme l'entrepreneur, le **capital humain global** joue un rôle considérable dans la réussite de la start-up. Le dirigeant devra choisir avec soin les personnes qui l'entourent et surtout leur affecter des missions permettant de faire une utilisation optimale de leur potentiel et de leur motivation. De plus, les compétences des différentes personnes auront un effet sur la stratégie

de l'entreprise et par conséquent sur sa pérennité. La **stratégie** est donc un élément clef pour la pérennité de l'entreprise, avec un impact positif ou négatif suivant celle qui est appliquée. En lien avec la stratégie, l'impact de la **planification** dépend beaucoup de la situation. Comme on peut le voir ci-dessous, celle-ci peut avoir un impact positif aussi bien qu'un impact négatif suivant l'ambition de l'entrepreneur, l'environnement ou encore le pays.

Tableau I: Nature des impacts du facteur "planification" sur une entreprise selon les chercheurs

PLANIFICATION		
Business Plan		
Positif	Si ambition limitée	Van Gelderen, M., Thurik, R., Bosma, N., 2006
Négatif	Si beaucoup d'ambition	Van Gelderen, M., Thurik, R., Bosma, N., 2006
Autre		
Négatif	Limite le succès si environnement incertain	Fielden, Davidson et Makin, 2000; Rauch, A., 2000
Positif	Compense le manque de connaissances ou de financement	Fielden, Davidson et Makin, 2001
Négatif	Dans pays avec faible "uncertainty avoidance"	Rauch, A., 2000
Positif	Dans pays avec forte "uncertainty avoidance"	Rauch, A., 2001

Enfin, tous les chercheurs s'accordent à dire que le **financement** a une influence sur la pérennité d'une start-up. Son impact peut différer suivant d'où vient le financement, suivant le montant de celui-ci et enfin suivant l'utilisation qui en est faite. L'influence peut être directe, par exemple si l'entreprise a besoin d'argent pour démarrer ou indirecte : le fait qu'une entreprise ait un gros capital (>50 000\$) n'augmente pas ses chances de survie mais le fait qu'un investisseur lui ait prêté cette somme montre que le projet a une forte probabilité de réussir.

D'autres facteurs divisent plus les chercheurs. C'est le cas de l'impact du **genre de l'entrepreneur**, qui ne fait pas l'unanimité. Beaucoup s'accordent à dire qu'une femme entrepreneur aurait moins de chances de réussir qu'un homme entrepreneur, et ce pour diverses raisons. Pour d'autres, le genre n'aurait pas d'impact, du moins sur la rentabilité de l'entreprise. Cependant, les chiffres montrent que le taux de survie des start-ups féminines est plus faible que les autres. Dans tous les cas, les auteurs précisent que l'influence de ce facteur est indirecte. En effet, les chiffres ne veulent pas dire que les femmes sont moins compétentes que les hommes mais qu'elles ne sont pas présentes dans les mêmes domaines

entrepreneuriaux, n'ont pas les mêmes buts et donc pas les mêmes critères de réussite. Certains admettent aussi que les femmes ne sont pas forcément considérées de la même manière que les hommes entrepreneurs, ce qui leur apporte une difficulté supplémentaire là où il n'est déjà pas évident de réussir.

Comme le montre le tableau ci-dessous, l'impact sur la pérennité de la petite taille d'une entreprise à ses débuts divise aussi. Certains n'y voit aucune incidence alors que pour d'autre, la taille représente un avantage ou un inconvénient.

Tableau II : Nature des impacts du facteur "Taille" sur une entreprise selon les chercheurs

TAILLE		
Neutre	Chances de survie	Abdesselam, Bonnet et Le Pape, 2004
positif	Chances de réussir	Van Gelderen, Thurik et Bosma, 2006
Négatif	Chances de survie	Holmes, Hunt et Stone, 2010
Négatif	Attrait de capital humain	Freeman J., Carroll G.R., Hannan M.T., 1983

Les avis sont partagés dans la littérature pour une entreprise qui serait basée chez l'entrepreneur, comme on peut le constater avec le tableau ci-après. Alors qu'on peut y voir la une économie non négligeable sur des frais de loyer, de transport et de fonctionnement, cela pourrait aussi passer pour un manque de légitimité et de sérieux auprès de potentiels investisseurs. L'implantation de l'entreprise fait aussi débat en terme de zone à privilégier car il y a des avantages et des inconvénients que ce soit pour les zones rurales ou urbaines. Il ne semble par contre n'y avoir que des avantages à ce que l'entrepreneur installe sa start-up à l'endroit où il a vécu le plus longtemps car cela augmente les chances de survie de cette dernière ainsi que ses chances d'avoir de meilleures performance et un profit plus élevé.

Tableau III: Nature des impacts du facteur "lieu" sur une entreprise selon les chercheurs

LIEU		
Au domicile de l'entrepreneur		
Positif	Moins de frais	
Positif	Chances de survie	Headd, 2003
Négatif	Perte de crédibilité	Walker, E., Brown, A., 2004
Zone rurale		
Positif	Aides	
Positif	Baisse des coûts de production	Dahl, M. S., Sorenson O., 2012
Négatif	marché restreint	Malecki 2003
Négatif	moins de main d'œuvre	Malecki 2003
Zone urbaine		
Positif	Encourage la créativité	Freire-Gibb, L. C., Nielsen, K., 2014
Négatif	Forte compétition	Freire-Gibb, L. C., Nielsen, K., 2014

Alors que l'on pourrait penser que l'innovativité est un avantage car elle permet à une entreprise de se différencier des autres, il semblerait que celle-ci ait plutôt un impact négatif sur la pérennité d'une start-up. Les chiffres parlent d'ailleurs d'eux mêmes avec un taux de survie des start-ups innovantes jusqu'à 10% plus faible que celui des autres. Il faut cependant souligner que l'innovativité n'aurait pas le même impact suivant si elle est en lien avec un procédé ou un produit et selon son degré.

Tableau IV: Nature des impacts du facteur "Innovativité" sur une entreprises suivant les chercheurs

INNOVATIVITE		
Positif	Avantage concurrentiel	Teece, D.J, Pisano, G., Shuen, A., 1997
Négatif	Difficulté à trouver du financement	Brown J.R., Martinsson G., Petersen B.C, 2012; Hyytinen A., Pajarinen M., Rouvinen P., 2015; Freel, 2007
Négatif	Un seul projet donc tout échoue s'il n'aboutit pas	Hyytinen A., Pajarinen M., Rouvinen P., 2015
Négatif	Manque de légitimité car l'innovation est inconnue et incertaine	Saemundsson et Dahlstrand, 2005
Négatif	taux de survie	Hyytinen A., Pajarinen M., Rouvinen P., 2015; Boyer et Blazy 2014

Q3 : Est-il possible d'agir sur ces facteurs ?

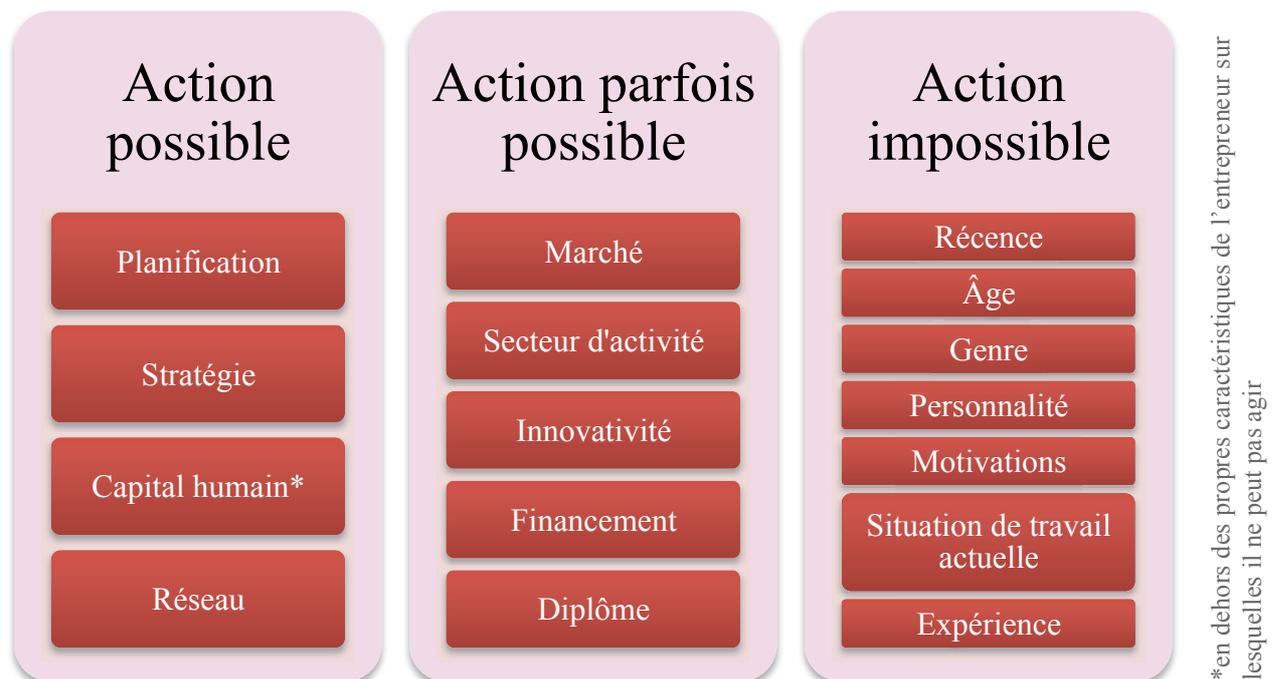


Figure 4 : Classement des facteurs impactant la pérennité d'une entreprise selon si l'entrepreneur peut agir dessus ou non

Certains des facteurs ne peuvent pas être maîtrisés pour augmenter les chances d'une entreprise d'être pérenne. C'est le cas par exemple de ceux qui concernent l'entrepreneur lui-même. En effet, il lui serait difficile de modifier son âge, son genre, sa personnalité, ce qui le motive, sa situation de travail actuelle ou encore son expérience. Par contre, rien ne l'empêche de suivre une formation s'il pense ne pas avoir les compétences ou les diplômes nécessaires pour se lancer sereinement dans l'entrepreneuriat. Enfin, il ne peut pas changer la récence de son entreprise et il lui est difficilement possible de changer la taille qu'elle a au démarrage, à moins d'avoir déjà de gros moyens financiers.

Même si l'entrepreneur peut choisir son capital idéal de départ, le financement ne dépend pas entièrement de lui car il n'est pas sûr de l'obtenir. Il lui est aussi compliqué d'être très sélectif sur la provenance de l'argent. Le secteur d'activité ou le marché sont des cas à part. On peut supposer que la plupart des personnes se lancent dans l'entrepreneuriat pour réaliser un projet en particulier, elles ne peuvent donc pas choisir de s'implanter sur tel ou tel marché. Cependant, dans la cas où la volonté d'être entrepreneur viendrait avant l'idée à développer, il serait plus judicieux de ne pas choisir un marché trop risqué ou avec des concurrents historiques bien implantés. L'entrepreneur peut aussi créer son propre marché là où il pense que la demande le lui permet. La main qu'aura l'entrepreneur sur l'innovativité de son projet dépend là encore de s'il a déjà l'idée avant de se lancer ou si celle-ci vient après.

L'entrepreneur peut agir sur certains des facteurs les plus capitaux comme la planification ou la stratégie. C'est aussi lui qui va choisir, en accord avec cette stratégie, les éventuelles personnes desquelles il va s'entourer et donc le capital humain de son entreprise. Le réseau est aussi un facteur crucial selon la littérature et qui ne dépend que de l'entrepreneur. Ce sera à lui de le développer et de savoir s'entourer de personnes qui auront une incidence positive sur son entreprise. En plus de faire du réseautage, l'entrepreneur peut faire le choix de se tourner vers un réseau spécialisé dans l'aide aux start-ups.

5. DISCUSSION

De nombreux facteurs influent sur la pérennité d'une start-up, que ce soit de manière directe ou indirecte. Les facteurs trouvés dans la littérature et développés dans ce mémoire rejoignent ceux de la plupart des études sur ce sujet. Seuls deux n'ont pas été évoqués. C'est le cas de la forme juridique de l'entreprise, que l'INSEE classe comme étant un facteur impactant la pérennité d'une entreprise dans un rapport de 2017 sur les entreprises créées en 2010. Ce facteur n'a pas été traité car aucun document étudié n'y faisait référence. L'ethnicité de l'entrepreneur a aussi été écartée de ce mémoire bien qu'apparaissant dans quelques recherches. Les raisons à cela sont que son impact est très variant suivant les pays, que la France n'autorise pas les statistiques liées à l'ethnicité et que ce n'est de toutes façons pas un facteur sur lequel l'entrepreneur peut influencer.

5.1. ENJEUX

Une liste des facteurs influençant la pérennité d'une start-up est tout d'abord utile pour les entrepreneurs eux-mêmes. Qu'ils le soient déjà ou envisagent de le devenir, celle-ci peut leur permettre de mettre toutes les cartes de leur côté pour réussir leur projet. Elle peut les aider à décider d'une stratégie qui colle à leurs ambitions ou leur faire prendre conscience de l'impact que le choix d'un projet très novateur peut avoir sur leurs chances de réussite. Mais cette liste peut aussi être à double tranchant en les décourageant ou, à l'inverse, en leur donnant plus d'assurance que nécessaire. En effet, il peut ressortir de cette liste que l'entrepreneur idéal est un homme d'entre 30 et 50 ans, avec de l'expérience, un diplôme du supérieur et qui n'est pas au chômage. Une personne influençable peu confiante en ses capacités et qui ne correspond pas à cette description pourrait ne pas oser se lancer dans l'entrepreneuriat de peur que son projet échoue, alors que celui-ci est tout à fait viable. A l'inverse, une personne qui se reconnaît dans cette description pourrait se sentir trop confiance et se lancer sans voir que son idée est vouée à l'échec. Pour bien utiliser cette liste, il est important que l'entrepreneur se concentre sur les facteurs sur lesquels il a lui même une influence.

Aussi, connaître tous les facteurs pouvant influencer la pérennité d'une start-up et leur manière d'influencer peut être utile pour les organisations qui aident les start-ups à démarrer, par exemple les pépinières ou incubateurs d'entreprises. Cela pourrait leur permettre de conseiller au mieux les futurs entrepreneurs pour qu'ils aient de plus grandes chances de réussite. Par exemple, de savoir qu'une stratégie de Point Critique fonctionne bien au démarrage mais qu'une stratégie Réactive n'est pas efficace peut leur permettre d'orienter les

entrepreneurs naissants sur ce qui sera le mieux pour leur projet, selon la phase où ils se trouvent.

Enfin, on peut imaginer une utilisation de cette liste par les organismes de financement. Bien utiliser, celle-ci peut leur permettre d'évaluer quels projets ont les meilleures chances de survie et pourraient conduire au meilleur retour sur investissement. Par exemple, connaître quels domaines d'activité ont les meilleurs taux de survie d'entreprises est utile. Il peut être aussi avantageux de comparer la stratégie que l'entrepreneur veut appliquer avec ce qui fonctionne en général le mieux pour le même type de projet. Aussi, cela montre aux investisseurs qu'ils ne doivent pas se concentrer que sur les entrepreneurs à forte ambition qui veulent que leur start-up grossisse, ou ceux qui ont des diplômes, car les autres peuvent tout autant réussir. Cependant, là encore il ne faut pas prendre cette liste au pied de la lettre car elle pourrait mener à de la discrimination envers quelqu'un qui ne correspond pas à l'entrepreneur ayant le plus de chances de réussir. Il faut aussi faire attention à une éventuelle sélection par rapport aux caractères de l'entrepreneur. En effet la littérature nous donne des caractères qui sont le plus associés au succès mais ceux-ci ne se valent pas tous. Par exemple le goût du risque d'un entrepreneur a moins d'impact que son besoin de s'accomplir (Rauch, A., Frese, M., 2007). De plus, ces caractères sont à prendre en compte de manière différente suivant le type de projet ou encore les habilités cognitives de la personne. Un entrepreneur ne présentant pas tous les caractères propices ne va pas forcément échouer. Il ne serait donc pas judicieux de baser la sélection des projets à financer selon les caractères des personnes qui les mènent.

5.2. LIMITES

Les différences de résultats de la littérature montrent qu'il n'y a pas de recette miracle qui permette à coup sûr de réussir dans l'entrepreneuriat. Une des raisons pour lesquelles la littérature n'est pas unanime sur de nombreux points peut être le procédé de collecte des données. Par exemple, des chercheurs ont étudié des entrepreneurs dès le tout début de leur processus de création, c'est à dire avant même que leur start-up ne soit créée mais d'autres ont étudié des entrepreneurs possédant déjà une start-up. Leur étude peut donc être faussée par le fait qu'ils ne prennent pas en compte les entrepreneurs ayant échoué très tôt dans le lancement de leur start-up. Certains comparent des entrepreneurs avec des non entrepreneurs, d'autres des entrepreneurs qui ont réussi avec des qui ont échoué. Les résultats obtenus varient donc forcément.

Aussi, la plupart des résultats sont empiriques car il est difficile de trouver une formule mesurant l'impact d'un facteur sur quelque chose de non chiffrable comme la pérennité. Lorsque des résultats chiffrés sont trouvés, seule leur interprétation dans le contexte peut permettre de s'approcher d'une règle universelle, or cette interprétation peut être subjective. Par exemple, le fait que les femmes démarrent leur entreprise avec un capital plus faible que celui des hommes est interprété par Coleman et Robb (2009) ainsi que Fairlie et Robb (2009) comme le fait qu'elles n'ont pas accès à autant de financement que leur confrères masculins. Du Reitz et Henrekson (2000), eux, pensent que ce peut être dû au fait qu'elles n'entreprennent pas forcément dans les mêmes domaines et donc peuvent avoir besoin de moins de capital. Il est très probable qu'il y ait du vrai dans les deux interprétations mais l'une d'entre elles influence peut être plus le montant du capital que l'autre, sans qu'il soit possible de le chiffrer. De la même manière, lorsque les résultats de la littérature diffèrent sur un point, ce n'est pas parce qu'il y a plus d'arguments d'un côté que de l'autre que ceux-ci ont plus de poids. C'est le cas par exemple pour l'innovativité : beaucoup de chercheurs laissent penser qu'elle ne serait pas bénéfique pour une entreprise mais cela dépend de l'idée et du contexte car le succès d'anciennes start-ups telles que Uber ou encore Facebook prouve le contraire.

Aussi, cette revue de littérature peut donner l'impression qu'il n'est pas possible de faire quoi que ce soit pour changer la plupart des facteurs qui ont de l'influence sur la pérennité d'une entreprise, notamment si la personne a déjà l'idée d'un projet avant de se lancer dans l'entrepreneuriat. Mais bien que les facteurs sur lesquels l'entrepreneur a la main semblent peu nombreux par rapport à ceux sur lesquels il ne peut pas agir, ceux-ci sont capitaux et peuvent compenser voire surpasser l'influence de tous les autres. Par exemple, choisir la bonne stratégie peut contrebalancer l'effet d'un marché risqué et un réseau développé peut annuler le fait que les chômeurs de longue date ont moins de chance de réussir leur projet entrepreneurial que les autres.

Enfin, bien que les résultats évoqués dans ce mémoire aient été pris dans des articles les plus récents possible, ceux-ci dépendent souvent de panels observés sur de longues années. Il ne sont donc pas forcément le reflet de la société et du contexte économique actuels.

CONCLUSION

Nous avons pu constater que de nombreux facteurs influent sur les chances de survie, la performance et la réussite d'une start-up : ses propres caractéristiques telles que sa taille, son innovativité ou son capital humain entrepreneur compris, mais aussi ce qui l'entoure, que ce soit son secteur d'activité, son environnement ou son réseau et enfin, les décisions qui sont liées à sa gestion, c'est à dire sa planification, sa stratégie et son financement. Ces facteurs ont une influence plus ou moins importante, il n'est pas possible d'agir sur beaucoup d'entre eux et leur influence peut être directe ou indirecte.

A propos de la réussite d'une petite entreprise, Rauch (2000, p98) a écrit que premièrement *« le succès est déterminé par les actions, qui elles sont guidées par des buts et les stratégies. Cela implique que la personnalité du chef d'entreprise, le capital humain, et les conditions environnementales ne sont pas directement liées au succès mais peuvent l'influencer via les buts et les stratégies »*²⁸ et que deuxièmement, l'individu possédant l'entreprise a un impact sur sa réussite. Cette phrase résume bien l'ensemble des résultats trouvés, c'est-à-dire la plupart des facteurs dépendent de l'entrepreneur car c'est lui qui va fixer les buts de son entreprise et la stratégie que celle-ci va suivre pour les atteindre.

Cette revue de littérature met en évidence l'attrait qu'ont les chercheurs pour le domaine entrepreneurial en général. Nombre d'entre eux se sont penchés sur la question de ce qui pouvait influencer la pérennité des start-ups ou petites entreprises, souvent en se concentrant sur un thème de facteurs en particulier. Ce mémoire est donc la synthèse de nombreuses recherches et son but était de proposer une liste quasi exhaustive de facteurs. Ce but est atteint car, hors ethnicité de l'entrepreneur et forme juridique de l'entreprise, il semble qu'elle détaille tous les facteurs. Bien sûr, l'influence que ces facteurs ont sur l'entreprise pourrait toujours être encore plus détaillée ou regrouper d'une autre manière.

Comme évoqué dans la partie précédente, des limites peuvent être trouvées à ses résultats, que ce soit sur la sélection des panels qui ont servi à les observer ou sur l'interprétation des résultats eux mêmes. Bien que les études les plus anciennes aient été écartées, sauf pour les définitions et concepts, les résultats sélectionnés dans ce mémoire datent des vingt dernières années. Il est donc légitime de se poser la question de l'évolution de l'impact de certains facteurs en fonction du contexte économique, de la société et des nouvelles technologies. Par

²⁸ « success is determined by actions, whichh are guided by goals and strategies. This implies that business owner's personality, humann capital, and environmental conditions are not directly related to success but should workk via goals and strategies on success »

exemple, le genre de l'entrepreneur n'a peut être plus le même impact aujourd'hui qu'il y a une dizaine d'année et vu le contexte actuel, on peut espérer que les choses évoluent encore. De même, avec Internet, il suffit parfois d'un ordinateur pour démarrer une start-up fructueuse, l'impact du montant du capital de départ a donc pu changer. Et comme le rappelle Teece, Pisano et Shuen (1997, p522), les choses évoluent de plus en plus rapidement dans le domaine des nouvelles technologies : « *an Internet year might well be thought of as equivalent to 10 years on many industry clocks, because as much change occurs in the Internet business in a year that occurs in say the auto industry in a decade.* »

Pour poursuivre cette étude, il serait intéressant de trouver des chiffres plus actuels quand à l'impact des différents facteurs sur la performance ou le taux de survie des entreprises

6. BIBLIOGRAPHIE

6.1. ARTICLES DE REVUES

1. Abdesselam, R., Bonnet, J., Le Pape, N., « An explanation of the life span of new French firms », *Small Business Economics*, vol. 23, no. 3, 2004, p237-254.
2. Andersson, P., Wadensjö, E., « Do the unemployed become successful entrepreneurs? A Comparison between the Unemployed, Inactive and Wage-Earners », *International Journal of Manpower*, vol. 28, no. 7, 2007, p604-626
3. Baum, J.A.C., Oliver, C., « Toward an institutional ecology of organizational founding », *Academy of Management Journal*, vol. 39, no. 5, 1996 p1378-1427
4. Belleflamme, P., Lambert, T., Schwienbacher, A., « Crowdfunding: Tapping the right crowd », *Journal of Business Venturing*, vol. 29, no. 5, 2013, p585-609
5. Bessière, V., Stéphanie, E., « Financement et gouvernance des start-ups en equitycrowdfunding », *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 18, no.4, 2015, p1-26
6. Boyer, T. Blazy, R., « Born to be alive? The survival of innovative and non-innovative French micro-start-ups », *Small Business Economics*, vol. 42, no. 4, 2014, p669-683
7. Brown, J.R., Martinsson, G., Petersen B.C, « Do financing constraints matter for R&D? », *European Economic Review*, vol.56, no. 8, 2012, p1512-1529
8. Cassar, G., « The Financing of Business Start Ups », *Journal of Business Venturing*, vol. 19, no. 2, 2004, p261-283
9. Coleman, S., Robb, A., « A Comparison of New Firm Financing by Gender: Evidence from the Kauffman Firm Survey Data », *Small Business Economics*, vol. 33, no.4, 2009, p397-411.
10. Chelle, E., Baines, S, « Networking, entrepreneurship and microbusiness behaviour », *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 12, no. 3, 2000, p195-215
11. Dahl, M. S., Sorenson, O., « Home sweet home: entrepreneurs' location choices and the performance of their ventures », *Management Science*, vol. 58, no. 6, 2012, p1059-1071
12. Déchaux, D., « Doctolib Champion de l'e-santé », *Challenges*, no. 557, 2018, p51-52
13. Du Rietz, A., Henrekson, M., « Testing the female underperformance hypothesis », *Small Business Economics*, vol.14, no. 1, 2000, p1-10.
14. Djousta Wamba, L., Hikkerova, L., « L'entrepreneur : un input non négligeable pour la pérennité de son entreprise », *Gestion 2000*, vol. 31, no. 4, 2014, p11-131

15. Fairlie, R., Robb, A. M., « Gender differences in business performance: Evidence from the characteristics of business owners survey », *Small Business Economics*, vol. 33, no. 4, 2009, p375-395
16. Fielden, S.L., Davidson, M.J., Makin, P., « Barriers encountered during micro and small business start-up in North-West England », *Journal of small business and enterprise development*, vol. 7, no. 4, 2000, p295-352
17. Fontaine, G., « Les frontières de la start-up nation française », *Challenges*, no. 557, 2018, p58-59
18. Freel, M. S., « Are small innovators credit rationed? », *Small Business Economics*, vol. 28, no. 1, 2007, p23-35.
19. Freeman, J., Carroll, G.R., Hannan, M.T., “The Liability of Newness: Age Dependence in Organizational Death Rates.”, *American Sociological Review*, vol. 48, no. 5, 1983, p692-710
20. Freire-Gibb, L. C., Nielsen, K., « Entrepreneurship Within Urban and Rural Areas: Creative People and Social Networks », *Regional Studies*, vol. 48, no. 1, 2014, p139-153
21. Frese, M., Van Gelderen, M., Ombach, M., « How to Plan as a Small Scale Business Owner: Psychological Process Characteristics of Action Strategies and Success », *Journal of small business management*, vol. 38, no.2, 2000, p1-18
22. Gartner, W. B., « A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation », *Academy of Management Review*, vol. 10, no. 4, 1985, p696-706.
23. Grilli, L., « When the going gets tough, do the tough get going? The pre-entry work experience of founders and high-tech start-up survival during an industry crisis », *International Small Business Journal*, vol. 29, no. 6, 2011, p626-647
24. Headd, B., « Redefining business success: Distinguishing between closure and failure », *Small Business Economics*, vol. 21, no. 1, 2003, p51-61.
25. Holmes, P., Hunt, A., Stone, I., « An analysis of new firm survival using a hazard function. », *Applied Economics*, vol. 42, no. 2, 2010, p185-195
26. Hyytinen A., Pajarinen M., Rouvinen P., « Does innovativeness reduce start-up survival rates ? », *Journal of Business Venturing*, v30, 2015, p564-565
27. Kanze, D., Huang, L., Conley, M. A., « We ask men to win and women not to lose: closing the gender gap in start-up funding », *Academy of Management Journal*, vol. 61, no. 2, 2018, p586-614.
28. Lopez-Gracia, J., Sogord-Mira, F., « Testing trade-off and pecking order theories financing SMEs », *Small Business Economics*, vol. 31, no. 2, 2008, p117-136
29. Malecki, E. J., « Digital development in rural areas: potentials and pitfalls », *Journal of*

- Rural Studies*, vol.19, no. 2, 2003, p201–214.
30. Mignon, S., « La pérennité des entreprises familiales : un modèle alternatif à la création de valeur pour l'actionnaire ? », *Finance Contrôle Stratégie*, vol 3, no. 1, 2000, p 169-196
 31. Muñoz-Bullón, F., Cueto, B., « The sustainability of start-up firms among formerly wage-employed workers », *International Small Business Journal*, vol. 29, no. 1, 2011, p78-102.
 32. Myers, S., Majluf, N., « Corporate financing and investment decisions when firms have information that investors do not have », *Journal of financial economics*, vol. 13, p87-221.
 33. Pfeiffer, F., Reize, F., « Business start-ups by the unemployed - an econometric analysis based on firm data », *Labour Economics*, vol. 7, no. 5, 2000, p629-663.
 34. Psaltopoulos, D., Stathopoulou, S., Skuras, D., « The Location of Markets, Perceived Entrepreneurial Risk, and Start-up Capital of Micro Rural Firms », *ISmall Business Economics*, vol. 25, no. 2, 2005, p147-158
 35. Rauch, A., Frese, M., « Let's Put the Person Back into Entrepreneurship Research: A Meta-Analysis on the Relationship between Business Owners' Personality Traits, Business Creation, and Success », *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol. 16, no. 4, 2007, p353-385
 36. Reid, G., Smith, J., « What makes a new business start-up successful? », *Small Business Economics*, vol. 14, 2000, p165-182.
 37. Saemundsson, R., Dahlstrand, A. L., « How business opportunities constrain young technology-based firms from growing into medium-sized firms », *Small Business Economics*, vol. 24, no. 2, 2005, p113-129.
 38. Samuelsson, M., Davidsson, P., « Does venture opportunity variation matter? Investigating systematic process differences between innovative and imitative new ventures », *Small Business Economics*, vol.33, no. 229, 2009, p229-255
 39. Schumpeter, J., « Business cycles. A theoretical, historical and statistical analysis of the capitalist process. » New York, Toronto, London: McGraw-Hill Book Company. 1939
 40. Schwienbacher, A., Larralde, B., « Crowdfunding of small entrepreneurial venture », *Handbook of entrepreneurial finance*, 2010, p1-23
 41. Shrader, R., Siegel, D., « Assessing the relationship between human capital and firm performance: Evidence from technology-based new ventures » *Entrepreneurship: Theory & Practice*, vol. 31, no.6, 2007, p 893-908
 42. Stinchcombe, A.L., « Social structure and organizations. », J.G. (Ed.), *Handbook of Organizations*. Rand McNally & Company, Chicago, p142-193, 1965
 43. Teece, D.J, Pisano, G., Shuen, A., « Dynamic capabilities and strategic management », *Strategic Management Journal*, vol. 18, no. 7, 1997, p509-533

44. Thornton, P., Ribeiro-Soriano, D., & Urbano, D., « Socio- cultural factors and entrepreneurial activity », *International Small Business Journal*, vol. 29, no. 2, 2011, p105-118
45. Van Gelderen, M., Frese, M., Thurik, R., « Strategies, uncertainty and performance of small business start-ups », *Small Business Economics*, vol. 15, no. 3, 2000, p165-181.
46. Van Gelderen, M., Thurik, R., Bosma, N., « Success and risk factors in the pre-start-up phase », *Small Business Economics*, vol. 24, no. 4, 2006, p365-380.
47. Walker, E., Brown, A., « What success factors are important to small business owners ? », *International Small Business Journal*, vol. 22, no. 6, 2004, p577-594
48. Zaleski, P. A., « Start-Ups and External Equity: The Role of Entrepreneurial Experience », *Business economics*, vol 46, no. 1, 2011, p43-51

6.2. THESE

49. Rauch, A. (2000). Success factors of small and medium sized enterprises. Dissertation, University of Amsterdam: KLI

6.3. RAPPORTS

50. Ministère de l'Economie de l'industrie et de l'emploi, *Les chiffres-clés des TPE-PME*, 2009
51. INSEE Première, *Les entreprises créées en 2010*, no. 1639, 2017
52. Commission Européenne via EOS Gallup Europe, *Flash Eurobarometer 160 Entrepreneurship*, 2004
53. INSEE, Nouvelles entreprises, cinq ans après : plus d'une sur deux est toujours active en 2007, no. 1274, 2010

6.4. ARTICLES SUR INTERNET

54. DE CHEVIGNY, Ingrid, *Au fait, c'est quoi une start-up ?*, 11/08/2015.
<<https://www.capital.fr/entreprises-marches/au-fait-c-est-quoi-une-start-up-1063221>>
55. DUFOUR, Laurent, *Qu'est ce qu'une start-up ?*,
<<https://www.leblogdudirigeant.com/start-up-definition/>>