

La France, paradis pour les entrepreneurs ?

par

■ **Fabrice Cavarretta** ■

Professeur à l'ESSEC

Auteur de *Oui! La France est un paradis pour entrepreneurs* (Plon, 2016)

En bref

Faut-il être un héros pour réussir comme entrepreneur en France ? Non, explique Fabrice Cavarretta : la France offre un des meilleurs écosystèmes pour les entrepreneurs en quête d'opportunités. Les domaines d'excellence y sont nombreux, le capital humain est exceptionnel et peu onéreux, l'argent ne manque pas. On peut même être rémunéré deux ans par Pôle emploi pour peaufiner son projet. Il y a certes le poids de l'Administration, du droit et du coût du travail, mais dans l'univers anglo-saxon, les risques judiciaires impliquent de lourdes dépenses de *lawyers*, et le fisc américain n'est pas tendre avec ceux qui réussissent. Quoiqu'il en soit, être entrepreneur est difficile partout. Il faut savoir mener son projet autrement qu'à coups de tableaux PowerPoint et de *business plans*. Les entrepreneurs n'ont même pas intérêt à quitter la France. Enfin, la réussite est affaire de réseaux, et où avoir de meilleurs réseaux que dans son propre pays ?

Compte rendu rédigé par Élisabeth Bourguinat

L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse des comptes rendus, les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.

Séminaire organisé grâce aux parrains de l'École de Paris (liste au 1^{er} décembre 2016) :

Algoé¹ • ANRT • Be Angels • Cap Digital • Carewan • CEA • Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris Île-de-France • Crédit Agricole S.A. • Danone • EDF • ENGIE • ESCP Europe • FABERNOVEL • Fondation Crédit Coopératif • Fondation Roger Godino • Groupe BPCE • HRA Pharma² • IdVectoR² • La Fabrique de l'Industrie • Mairie de Paris • MINES ParisTech • Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique – DGE • Ministère de la Culture et de la Communication – DEPS • NEOMA Business School • Orange • PricewaterhouseCoopers • PSA Peugeot Citroën • Renault • SNCF • Thales • UIMM • Ylios

1. pour le séminaire Vie des affaires
2. pour le séminaire Ressources technologiques et innovation

En sortant de l'École polytechnique, en 1988, j'ai travaillé dans la Silicon Valley, chez Oracle, comme codeur. J'ai vécu dix-huit mois dans cet écosystème, et j'y ai aussi effectué ma première levée de fonds en 1990. À mon retour des États-Unis, j'ai suivi les cours de l'ENSTA (École nationale supérieure de techniques avancées), puis j'ai travaillé pendant trois ans dans une usine du groupe Schneider. Je suis ensuite retourné aux États-Unis pour effectuer un MBA à Harvard, car j'étais principalement intéressé par les aspects managériaux de la vie en entreprise. J'ai alors rejoint le groupe Vivendi où, durant quatre ans, j'ai monté une activité liée à l'accès à l'Internet, puis une société de vente de livres en ligne. En 2000, j'ai fondé ma propre entreprise. C'était juste avant l'éclatement de la bulle internet...

J'ai pris un peu de recul et, en 2003, je me suis lancé dans un projet auquel je pensais depuis longtemps, la préparation d'un doctorat. In fine, j'ai soutenu ma thèse à l'INSEAD (Institut européen d'administration des affaires) sur ce que l'on appelle, dans l'approche anglo-saxonne, le *comportement organisationnel*, une science qui mobilise des disciplines variées (psychologie, sociologie, anthropologie, etc.). Mon diplôme en poche, j'ai été recruté comme professeur permanent à l'ESSEC (École supérieure des sciences économiques et commerciales) pour enseigner l'entrepreneuriat et le leadership.

Enseigner l'entrepreneuriat

Au départ, j'étais très mal à l'aise car, en tant qu'ancien praticien, je ne me reconnaissais pas dans les théories de l'entrepreneuriat que j'étais censé enseigner. Je me suis donc contenté d'inviter des entrepreneurs à venir s'exprimer devant les élèves et d'analyser ensuite leurs exposés avec ces derniers : « *Avez-vous remarqué qu'à aucun moment ce chef d'entreprise n'a évoqué la rédaction d'un business plan ?* »

Aujourd'hui, on dispose de théories et d'analyses qui s'approchent un peu plus de la réalité de l'entrepreneuriat. Je pense notamment à la théorie de l'*effectuation* proposée par Saras Sarasvathy, élève du prix Nobel d'économie Herbert Simon (popularisé en France par l'ouvrage de Philippe Silberzahn), ou encore à l'ouvrage d'Eric Ries, *Lean Startup*, qui applique à la création d'entreprise les pratiques inspirées du management de Toyota – *Lean*, *Kanban*, TQM (Total Quality Management).

C'est sur ces perspectives que j'appuie désormais mon enseignement. Pour résumer, il s'agit de substituer à une approche taylorienne, prédictive et causaliste du management (définir un objectif, fixer un budget, mettre en œuvre le programme qui a été arrêté...) une vision de l'entrepreneuriat comme une démarche émergente, sociale et "expérientielle".

Une catégorie particulière d'entrepreneurs

Le livre que je vais vous présenter est issu de ma pratique pédagogique. Au fil du temps, j'avais pris l'habitude de faire remarquer à mes élèves les avantages qu'il y a à créer son entreprise en France. Ce sont eux qui m'ont suggéré, il y a déjà plusieurs années, d'en faire un ouvrage : « *La plupart des gens de notre âge sont endoctrinés à l'idée que la France est une vraie catastrophe pour l'entrepreneuriat. Ce que vous nous avez raconté nous a convaincus, il serait dommage que d'autres n'en profitent pas.* »

Mon livre est focalisé sur une catégorie d'entrepreneurs bien particulière. Le *Global Entrepreneurship Monitor* distingue, d'une part, les créateurs d'entreprises "de subsistance" – par exemple, un chômeur de 50 ans qui reprend une sandwicherie dans une gare – et les entrepreneurs "d'opportunité", dotés d'un capital humain et social qui leur permet de s'engager dans une activité à vocation de croissance.

Il s'adresse principalement à cette deuxième catégorie d'entrepreneurs, les mêmes que ceux que je rencontre dans le cadre de mes cours : pour l'essentiel, des élèves de grandes écoles qui veulent créer leur start-up et s'approprient à lever des fonds avec l'objectif clair de croissance. C'est pour ce type d'entrepreneurs que notre pays est véritablement un "paradis".

Facteurs d'hygiène et facteurs de motivation

Abraham Maslow a montré qu'il existait une hiérarchie dans nos besoins (besoins physiologiques, sécurité, appartenance, estime, accomplissement) et, par conséquent, dans le poids respectif des différents paramètres aboutissant à une prise de décision.

Frederick Herzberg a affiné ce modèle en soulignant que l'on ne cherche pas forcément à assouvir complètement les besoins les plus élémentaires avant de s'intéresser aux autres besoins. Il propose plutôt de distinguer les *facteurs d'hygiène* et les *facteurs de motivation*. Un facteur d'hygiène entraîne un bénéfice jusqu'à un certain point, au-delà duquel il n'apporte plus grand-chose. Prendre une douche par semaine, c'est déjà bien; une douche par jour, c'est mieux; mais est-il recommandable d'en prendre une toutes les heures? Un facteur de motivation, en revanche, apporte un bénéfice sans limite. Par exemple, plus on s'épanouit dans son travail, plus on est motivé à travailler.

Cette distinction peut s'appliquer à la création d'entreprise. Les classements internationaux cherchant à identifier les pays les plus favorables à l'entrepreneuriat s'appuient généralement sur plusieurs dizaines de critères. Mais tous ces critères ne doivent pas être pris en compte de la même manière dans la décision de créer une entreprise. La plupart d'entre eux sont réduits à une valeur binaire de type 0/1, le 1 désignant une situation acceptable, même si elle n'est pas optimale. Par exemple, la France n'apparaît qu'en treizième position mondiale dans la lutte contre la corruption, mais, par rapport à l'ensemble des pays considérés, elle peut être rangée parmi ceux qui, globalement, ne présentent pas de problème de corruption.

En d'autres termes, sur de nombreux critères, les candidats à la création d'entreprise se contentent d'une performance "acceptable" parce qu'il s'agit de facteurs d'hygiène, et non de facteurs permettant la croissance entrepreneuriale.

Les facteurs d'hygiène

Je voudrais montrer que, sur la plupart des facteurs, la France se trouve dans une situation qui n'est pas réellement problématique.

La difficulté à trouver du capital

Une représentation très répandue est qu'il est très difficile, dans notre pays, de trouver de l'argent pour fonder sa société. C'est un mythe! L'existence de taux d'intérêts négatifs témoigne qu'il y a beaucoup trop d'argent sur le marché. Les entrepreneurs qui portent un bon projet n'ont aucun problème pour lever des fonds.

Les relations avec l'Administration

La Banque mondiale établit chaque année un classement appelé *Doing Business*, dont l'un des critères porte sur les relations de l'entreprise avec l'Administration. Comme l'objectif est de comparer tous les pays du monde, l'indicateur choisi est très simple : il consiste à compter le nombre d'interactions se produisant chaque année entre l'entreprise et l'Administration. Dans ce classement, la France arrive en 27^{ème} position. On peut estimer que ce n'est pas une très bonne performance, mais il se trouve qu'elle est meilleure que celles des États-Unis, de l'Allemagne, de l'Angleterre ou d'Israël...

De fait, la plupart des acteurs de terrain conviennent que créer et gérer une entreprise en France n'est pas si compliqué que cela. Les pays de droit romain se caractérisent par une abondance de textes législatifs, à laquelle s'ajoute, dans notre pays colbertiste, une très grande vigilance de l'État pour les faire appliquer. Il suffit cependant