Université Paris 8 - Vincennes Saint-Denis

Ecole doctorale de Sciences Sociales

Paméla ROSER PARMENTIER

Thèse de doctorat

Sociologie

DE L'IDEE AU PROJET : LES PARCOURS DES CRÉATEURS D'ENTREPRISE JEUNES ET SENIORS

Sous la direction de Mme Régine BERCOT

Soutenue le 17 novembre 2015

Membres du jury :

- Daniel BACHET Professeur de Sociologie à Evry
- Régine BERCOT Professeure de Sociologie à Paris VIII
- Danièle LINHART Sociologue, Directrice de Recherche émérite CNRS-Paris X
- Marc LORIOL Chercheur au CNRS- IDHES Université de Paris I Panthéon-Sorbonne

L'entreprise est la première institution humaine qui a été conçue pour créer le changement.

Peter DRUCKER

Résumé

Cette thèse porte sur les créateurs d'entreprise, jeunes et seniors, qui à un moment donné de leur carrière professionnelle, ont effectué un changement de parcours au cours duquel ils ont décidé de construire et de développer leur entreprise. Cette étude nous apprend que "monter sa boite" ne relève pas du coup de tête, mais fait l'objet d'un processus réfléchi et réaliste, processus risqué qui est analysé ici comme une action autant sociale qu'individuelle, et comme le fruit d'un cheminement personnel, cheminement allant jusqu'à la transformation et au repositionnement identitaire. Nous montrons que, contrairement à ce que l'on pourrait penser, il ne s'agit pas d'une activité individuelle. Si elle est pour une part solitaire, l'action des entrepreneurs se construit en lien et souvent en coopération tant avec des institutionnels qu'avec des réseaux plus informels. Des entretiens avec les institutionnels, une observation participante dans une formation ont permis de mettre en évidence le contenu des accompagnements sociaux institutionnalisés. Les entretiens avec les créateurs montrent l'apport différencié des réseaux sociaux, ceux des liens forts et ceux des liens faibles.

Dans cette thèse, nous analysons le cheminement de l'idée originelle de l'individu jusqu'à l'élaboration du projet puis sa mise en place. De l'idée initiale, au projet abouti, il existe un certain nombre d'étapes qui sont nécessaires et importantes, demandant au porteur du projet une adaptabilité et une capacité de changement. Le porteur de projet en passant par ces différentes étapes sera confronté à des phases de doutes générant des remises en question. Il s'agit de comprendre comment les futurs entrepreneurs se projettent dans leur nouveau statut, évaluent ce "challenge" professionnel. Habiter ce nouveau statut, passer du monde salarial au monde patronal, leur demande une véritable réflexion sur l'orientation de la carrière et une prise de conscience des risques familiaux, financiers et identitaires. La thèse explicite des configurations de trajectoires professionnelles, leur articulation à la vie familiale et sociale. Elle met en évidence les différences de parcours mais aussi de sens que la création d'entreprise revêt selon l'âge. Les séniors et les jeunes ne sont pas non plus armés de la même manière. Ainsi les savoirs d'expérience et de formation s'articulent différemment selon les parcours. Ce choix, cette mise en action constitue pour eux une "seconde carrière". Les manières de construire et de mener les projets révèlent également des différences selon le genre.

Mots clés : entrepreneur, réseau social, compétence, identité, expérience, socialisation, capital.

Abstract

This doctoral thesis deals with young and over-fifties business creators who, at a time during their professionnal career have decided of a change so as to start and develop their own business.

This research tells us that "starting up one's own place" is far from being a whim, but it is the result of a realistic and thoughtful project ; a risked process which is seen here both as a social and personal action and as the result of a personal development. This development is going up to a personal change and to an identity repositioning. We prove that, the process is not the result of an individual activity only. Of course, it's partly an individual action, but this action is also built in link and in cooperation with both institutions and more informal networks. Conversations with institutions as well as participating observations in a training period have revealed the contents of the institutionalized social supports. Conversations with the creators show the different contributions of the social networks, those with strong links and those with weak links. In this thesis, we analize the progress from the original idea in the individual's mind until the elaboration of the project and finally to its ' setting up'. From the initial idea to the accomplished project, there is a number of stages which are both necessary and important; as a consequence, the leader of the project must be able to adapt and to have a change capacity. Getting through these various stages, the leader of the project will have to face periods of doubt generating questionings.

It's a question of understanding how the future entrepreneurs fall in the new statute and estimate this professional chalenge. Living this new statute and passing from the wage world to the employers' world, asks them a real thought on the orientation of their career as well as the awareness of the family, financial and identical risks.

The thesis explains configurations of careers and their link with social and family life. It reveals the differences of careers and of sense that the new business involves according to the age. The over-fifties and the young people are differently equipped. Thus, the experience and training knowledge link differently according to the careers. This choice, the action constitute "a second career" for them. The way the projects are built and led also reveals differences according to the gender.

Key words : entrepreneur, social network, skill, identity, experience, socialization, capital

Remerciements

Avant de commencer cette thèse, je ne pensais pas passer par autant de stades de doutes, de remises en question et de solitude. Un chercheur est seul face à son sujet, bien que très intéressant et enrichissant cette thèse a été à la fois le fruit d'une longue introspection et m'a révélé certaines capacités que je ne me connaissais pas.

Cette thèse est très actuelle par l'engouement médiatique et la manière dont les individus souhaitent se réapproprier leur travail, leur façon de travailler et donner une nouvelle perspective à leur carrière professionnelle. L'entrepreneuriat est une aventure délicate, où l'individu doit non seulement se positionner face à un marché de plus en plus concurrentiel mais également avoir une capacité de compréhension du marché, de réactivité et de remise en question dans ses manières de faire ou de réagir. C'est sur ce point que je pourrais rapprocher, de manière très humble, l'aventure entrepreneuriale du travail de thèse. En effet, ces deux parcours semblent d'un point de vue global très divergents. Cependant, le créateur d'entreprise et l'étudiant en thèse se positionnent tous les deux dans une aventure difficile, où la volonté et la ténacité sont des qualités essentielles afin d'amorcer et de poursuivre leur but. Si les deux pensent être seuls face à ce projet qui leur semble fastidieux, ils ont des personnes référentes, des appuis sur lesquels s'appuyer.

C'est ainsi que je souhaite exprimer toute ma gratitude à ma Directrice de thèse, Régine Bercot, qui m'a accompagnée et soutenue dans cette longue aventure, ses observations, ses conseils et son écoute attentive m'ont été très précieux. Il est également important pour moi d'exprimer ma reconnaissance à Monsieur Verstraete et aux organisateurs du séminaire sur l'entrepreneuriat à Bordeaux qui m'ont permis de mieux comprendre la démarche entrepreneuriale. Je n'oublie pas les organismes d'accompagnement et les entrepreneurs interrogés sur leur activité qui m'ont donné une vision complémentaire du travail de chef d'entreprise.

Enfin, je tenais également à remercier mes parents, mon mari et mes amis (es)pour leur dévouement et leur compréhension lorsque j'avais des moments de doutes ou de découragement.

TABLE DES MATIERES

Introduction générale 11

1- Les représentations du travail entrepreneurial 21

2- Comprendre le sens de cette mise en action 25

3- Problématique, hypothèses, méthodes 27

Première partie : La création d'entreprise : Le processus entrepreneurial en question 57

Introduction de la partie 1 58

Chapitre 1 : Le monde entrepreneurial : un univers à comprendre 59

1.1 La notion d'entrepreneuriat au fil du temps 59

1.2 Les accompagnants : différence dans les statuts et les rôles 97

1.3 Quelle adéquation des logiques d'action des organismes référents avec celles des entrepreneurs 111

1.4 Panorama des créateurs : producteurs de richesses 117

1.5 Devenir entrepreneur : le statut au travers du regard social 131

Conclusion du chapitre 1 148

Chapitre 2 : L'entrepreneuriat comme une chance ? 149

2.1 Intérêts et avantages que présente la création d'entreprise 149

2.2 La notion de qualification dans l'entrepreneuriat 167

2.3 L'expérience par rapport au diplôme : gage pour une efficacité ? 187

2.4 De la trajectoire au parcours professionnel : les tenants de la mobilité 207

Conclusion du chapitre 2 232

Chapitre 3 Des individus formés et informés de la démarche 233

3.1 L'accompagnement dans la création par les institutionnels :
une méthodologie à respecter 235

3.2 Regard critique concernant l'accompagnement des institutionnels 247

3.3 La part du risque dans le projet entrepreneurial 259

Conclusion du chapitre 3 276

Deuxième partie : Les modes d'inscription et les logiques d'action des entrepreneurs 277

Introduction de la partie 2 278

Chapitre 4 : Une démarche personnelle et collective relative à la création d'entreprise 279

4.1 La différence par le genre dans la création 279

4.2 Les motivations des acteurs sociaux : la décision d'entreprendre 299

4.3 La dynamique du réseau social : un atout pour le créateur 327

Conclusion du chapitre 4 351

Chapitre 5 : Choix d'une nouvelle vie professionnelle et transformation de soi 353

5.1 L'identité professionnelle mise en avant : lorsque l'entreprise devient un révélateur 353

5.2 Lorsque l'identité devient incomprise et imposée à l'entrepreneur 359

5.3 Les formes d'enchantements et les faces sombres de l'entreprenariat 361

5.4 La reconstruction du « soi » par le travail entrepreneurial 373

Conclusion du chapitre 5 390

Chapitre 6 : Portrait des interviewés : Existe-t-il une figure unique de l'entrepreneur? 391

6.1 Les dynamiques entrepreneuriales 393

6.2 La confrontation entre les réussites et les erreurs : l'importance de la réflexivité 405

Conclusion du chapitre 6 416

Conclusion Générale 417

Bibliographie 427

Annexes 439

Annexe 1 – Séminaire sur l'entrepreneuriat-Bordeaux 440

Annexe 2 – Grille d'entretien jeune 455

Annexe 3 - Grille d'entretien senior 461

Annexe 4 – Grille d'entretien institutionnel 467

INTRODUCTION GÉNÉRALE

L'entrepreneuriat : un phénomène social actuel

L'INSEE nous propose une définition de la création d'entreprise depuis 2007, date à laquelle s'est faite l'harmonisation européenne : "*La notion de création d'entreprise s'appuie sur un concept harmonisé au niveau européen pour faciliter les comparaisons : une création d'entreprise correspond à la mise en œuvre de nouveaux moyens de production*".

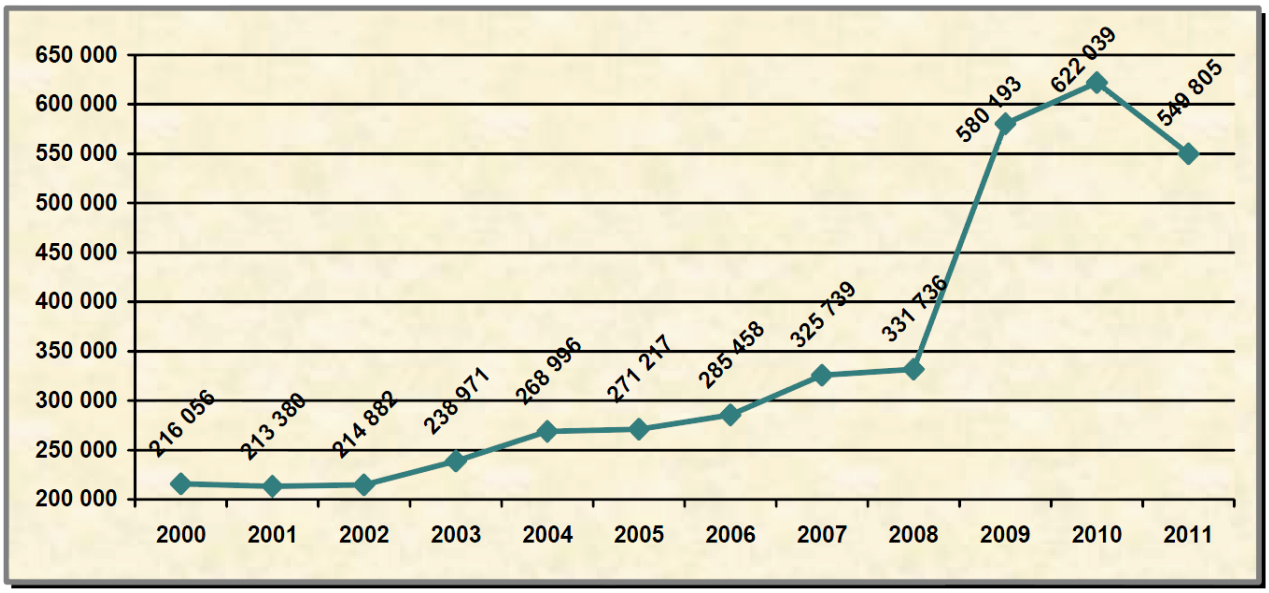
Depuis la crise pétrolière de 1974 qui a touché la France, les pouvoirs publics ont envisagé de faciliter un mode de travail indépendant, proposant aux individus de s'affirmer par leur choix de carrière et de confirmer professionnellement leur mode de pensée afin de compenser le phénomène géo-politico-économique existant. De ce fait, en décembre 1976, Raymond Barre, dans un souci d'inspiration économique et de politique sociale, donne un coup d'accélérateur au projet professionnel. En janvier 1976, ce dernier annonce sa volonté en Conseil des ministres, de créer un dispositif d'aide pour favoriser et aménager la création d'entreprises en France, nommé sous l'appellation Accre (Aide aux Chômeurs Créateurs et Repreneurs d'Entreprise). Dès 1979, ce dispositif sera créé et il consistera à maintenir les revenus de réversion chômage et offrir aux individus, demandeurs d'emploi, une couverture sociale, si ces derniers se proposent de créer leur travail d'indépendant. Trente ans plus tard, à l'été 2009, Hervé Novelli conçoit un nouveau dispositif, renforçant la possibilité de créer son entreprise. Il incite les individus à s'investir dans ce mode d'auto-emploi. Depuis et jusqu'à ce jour, l'aide aux chômeurs créateurs ou repreneurs d'entreprise (Accre) est l'une des mesures du dispositif d'appui à l'initiative économique, gérée par le ministère en charge de l'Emploi, au bénéfice de demandeurs d'emploi, salariés licenciés, jeunes, personnes en difficulté. Ce dispositif vise à faciliter tant la structuration des projets de création ou de reprise d'entreprise, que le développement des activités ainsi créées, sous forme individuelle ou en société.

La création d'entreprise est un fait social qui depuis ces dix dernières années est régulièrement mis au devant de la scène médiatique. Plus qu'un emploi que l'acteur social se construit, elle devient une solution parmi d'autres afin d'éradiquer le chômage. Les facultés, les organismes de réinsertion, les pouvoirs publics, plébiscitent ce statut professionnel qui serait intéressant et bénéfique, non seulement d'un point de vue politico-économique mais également d'un point de vue social. L'acteur se construit et définit lui-même les modalités d'un nouvel emploi qui serait susceptible d'en créer d'autres par la suite, parallèlement il s'affirme et engage un savoir faire qui fait de lui, un individu compétent et davantage sûr de lui sur le marché du travail. Depuis près de dix ans, les Français s'intéressent davantage à la création d'entreprise. En effet, depuis la loi de Modernisation de l'Economie en date d'août 2008, entrée en vigueur le 1er janvier 2009 et favorisant le dispositif du statut d'auto entrepreneur, le nombre de créations a depuis considérablement augmenté. Ce nouveau statut possède des avantages certains comme l'allégement des procédures d'enregistrement de l'entreprise et une simplification du paiement des charges et cotisations sociales. En nous appuyant sur les données de l'INSEE, nous apprenons que trois auto-entrepreneurs sur quatre n'auraient pas créé d'entreprise sans ce régime, "*ils déclarent avoir voulu par ce biais développer une activité de complément ou assurer leur emploi*"[1]. De même, nous remarquons, d'après le rapport de l'APCE sur la création d'entreprise en 2011 : « *Le nombre de créations d'entreprises a quasiment triplé entre 2002 et 2010 dont une première croissance de 54% entre 2002 et 2008 et une seconde de 88% entre 2008 et 2010. Les années 2009 et 2010 ont donc battu des records en matière de création d'entreprises* ». Ce même rapport nous informe que près d'un million d'entreprises créées ont demandé ce régime (soit 55% de l'ensemble des créations pour la période 2011). Ci-dessous, nous comprenons l'importance de cette loi de Modernisation, illustrée par un graphique représentant le nombre de création d'entreprises sous le régime d'auto entrepreneur. Le troisième tableau représente les défaillances d'entreprises allant de 2003 à 2013.

[1]Insee Première, n° 1388, février 2012

Graphique 1

Nombre annuel de créations d'entreprises de 2000 à 2011



Source INSEE-APCE, Base de données sirène, avril 2011

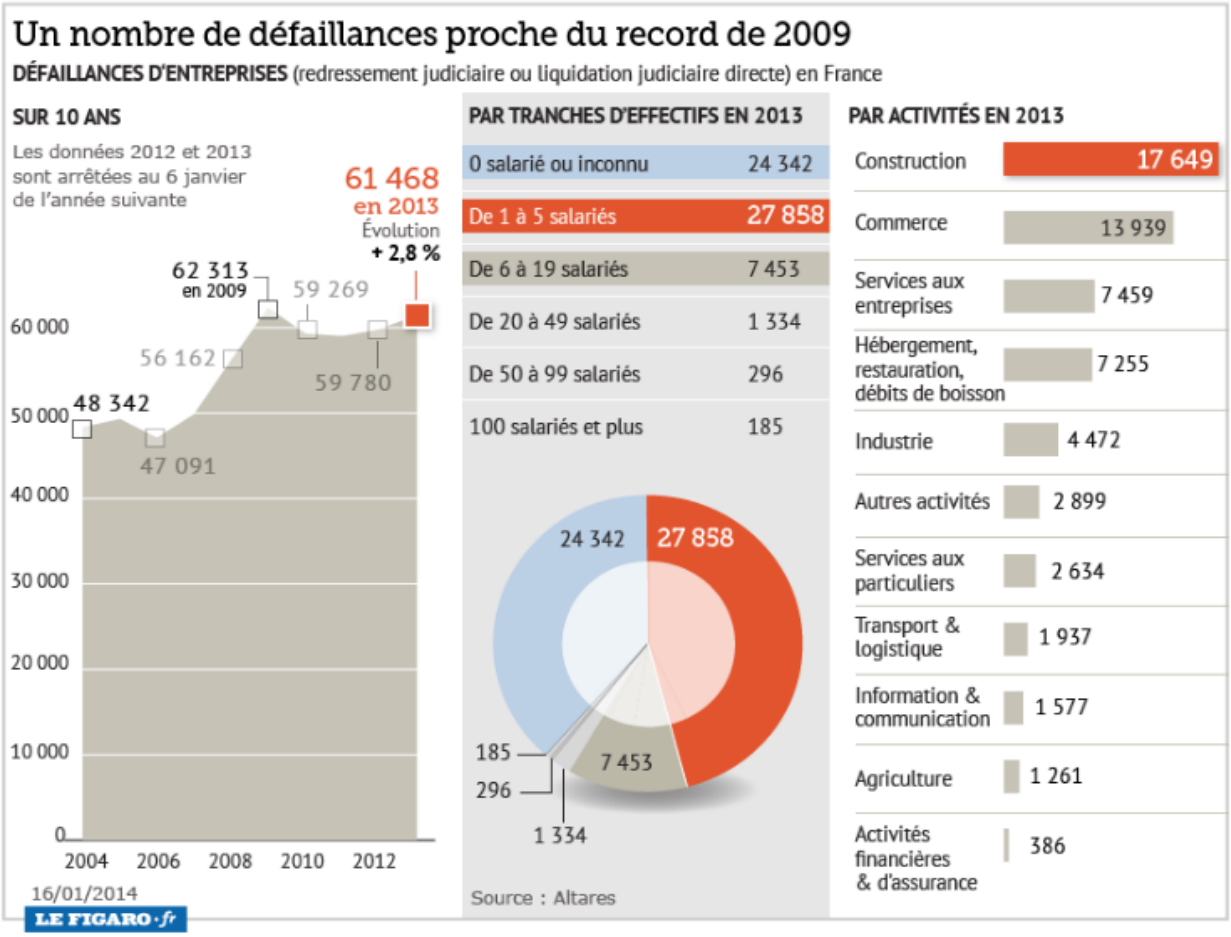
Tableau 2

La création d'entreprises sous le régime de l'auto-entrepreneur de 2009 à 2011

Années	Nombre d'auto-entrepreneurs	Proportions de créations sous le régime de l'auto-entreprise
2009	320 019	55 %
2010	358 588	58 %
2011	291 721	53 %
Ensemble	***970 328***	***55 %***

Source INSEE-APCE, Base de données Sirène, avril 2011

D'après le graphique 1, l'Observatoire de l'APCE intitulé « La création d'entreprise en France en 2010 », rapporte que l'année 2010 a enregistré un nombre record de création d'entreprises avec 622039 nouvelles unités, soit une augmentation de 7,2% par rapport à 2009. Le tableau 2 montre que l'année 2011 s'accompagne d'une baisse du nombre de créations inscrites sous le régime de l'auto entrepreneur. Ces entreprises auraient changés de régime.



Source : Baromètre Altares, cité par le Figaro : « *La France n'a jamais autant fermé de commerces qu'en 2013* »,16 janvier 2014.

Le graphique 3 montre les défaillances d'entreprises. La défaillance ou dépôt de bilan est l'événement juridique qui officialise une cessation de paiement. Chaque mois, l'INSEE mesure le nombre d'entreprises sujettes à une procédure de redressement judiciaire. Les TPE (Très petites entreprises) seraient les plus touchées, et parmi ces structures les commerces (alimentation générale, bricolage, équipement du foyer et habillement) comptent de chiffres record de dépôts de bilan. Les statistiques Altares de défaillances d'entreprises et de sauvegardes comptabilisent, au niveau du territoire national, l'ensemble des entités légales disposant d'un numéro SIREN (entreprises individuelles, professions libérales, sociétés, associations) et ayant fait l'objet d'un jugement d'ouverture de procédure prononcé par un tribunal de commerce ou de grande instance. Altares collecte l'ensemble des jugements auprès des greffes des Tribunaux de commerce ou des Tribunaux d'Instance ou de Grande Instance.

Si la création d'entreprise a fortement augmenté ces dernières années, passant de 216 056 entreprises crées en 2000 à 549 805 en 2011 (pic de 622039 en 2010), nous constatons néanmoins que la pérennité des entreprises est très fragile. Il existe un fort « turn over » dans ce statut où les acteurs sociaux peinent à se maintenir, la concurrence et les crises successives étant principalement des causes de défaillances et de faiblesses des entreprises.

L'allongement de la durée de vie est une réalité scientifique, la médecine progresse, faisant reculer le vieillissement physique et l'âge du "désengagement" social. L'âge de la vieillesse n'a pas cessé de reculer. Il est passé de 60 ans pour les hommes et 65 ans pour les femmes dans les années 1930, à 71 ans pour les hommes et 77 ans pour les femmes de nos jours[2]. Dans un même temps, l'emploi connaît actuellement de telles difficultés, que les salariés les plus âgés n'arrivent plus à réintégrer une entreprise lorsqu'ils ont perdu leur emploi. De même, les jeunes diplômés connaissent de véritables difficultés lorsqu'il s'agit de trouver un emploi. Ils n'ont pas d'expérience et ne vont pas se sentir reconnus dans leur travail salarial. Ces deux populations sont à la fois victimes de leur âge, mais également de l'évaluation parfois arbitraire de leurs compétences, de leurs dispositions et de leur capacité de travail qui sera évaluée par leur employeur potentiel.

La question de l'employabilité des personnes de plus de cinquante ans devient alors importante, car si elles ont des problèmes à retrouver un emploi, c'est parce qu'elles sont déconsidérées par rapport à d'autres groupes salariés. Anne -Marie Guillemard note que l'Union Européenne a érigé cette question des salariés vieillissants comme un élément majeur de l'agenda politique. Par ailleurs, dans son rapport sur "Le Marché du travail européen à la lumière des évolutions démographiques", cette dernière identifie le groupe d'âge 50-64 ans comme le réservoir principal de main-d'œuvre pour l'avenir. En conséquence, il est devenu essentiel de préserver son employabilité et de prévenir son exclusion du marché du travail. (Commission Européenne 1999). La place des seniors dans la société de travail devient une interrogation sociale importante, du fait notamment des problèmes financiers des caisses de retraite : allongement de la durée du travail et suppression des préretraites pour allonger la durée de vie au travail.

---

[2]Rochefort Robert, "Vive le papy-Boom ", Broché, septembre 2000, p.103

Ainsi et depuis 1990, on assiste à l'émergence de la catégorie des "seniors" qui désigne les personnes de 50 ans et plus. Ces seniors sont issus d'un déséquilibre démographique de la fin de la dernière guerre mondiale avec le baby-boom. On constate aujourd'hui un déséquilibre qui est également économique avec le papy boom, car le système des retraites est en effet mis en difficulté. Sous l'effet de la poursuite du vieillissement de la population et du rallongement favorable de l'espérance de vie, le déficit des retraites pourrait empirer ; atteignant près de 15.1 milliards d'euros en 2017 et non pas les 9 milliards prévus et annoncés fin décembre 2014 par le Conseil d'orientation des retraites.[3]

Nous pouvons également noter que le développement de l'emploi des seniors se heurte encore à un certain nombre de préjugés et à des représentations négatives les concernant : l'âge du travailleur est souvent stigmatisé, l'image du salarié vieillissant est renvoyée à celle d'une personne qui ne veut plus se former, trop âgée pour apprendre et pour s'adapter. Ainsi nous sommes face à un paradoxe. Les seniors sont des personnes qualifiées et dotées d'expérience, mais ce qui devrait être considéré comme des atouts majeurs devient des faiblesses dans la mesure où on les associe non pas à la maturité, à la sagesse ou encore à la responsabilité, mais à une incapacité d'adaptation.

Toutefois, l'analyse effectuée par Catherine Teiger renforce le point de vue optimiste concernant les salariés les plus âgés ; elle effectue une analyse de 60 études portant sur la relation entre l'âge et les attitudes au travail et en déduit "*qu'il n'y a pas de relation démontrée entre âge/attitudes au travail et performance. En conséquence, on peut en conclure que les décisions basées sur les stéréotypes de l'âge peuvent conduire à une sous utilisation d'employés plus âgés, expérimentés et motivés*". On constate de même, que l'expérience et la résistance aux changements sont souvent liées, à tort, aux quinquagénaires, alors qu'on associe l'innovation et la compétence à la jeunesse[4].

---

[3] Guillaume Guichard, Le Figaro Economie, « En 2017, le déficit des retraites pourrait être bien pire que prévu », 6 janvier 2015

[4] Extrait de presse, "Le Monde", 2 octobre 2001

Alors qu'en alliant leur expérience à leur capacité d'expertise, les seniors révèlent un potentiel d'adaptabilité, permettant de dissiper les représentations négatives du travailleur âgé.

Les jeunes sont également soumis à des préjugés concernant leur inexpérience dans le domaine d'activité dans lequel ils évoluent. Si les dirigeants d'entreprises leur concèdent les qualités d'adaptation et de dynamisme dans la sphère professionnelle, ils estiment néanmoins qu'il leur manque des bases solides afin de pouvoir profiter d'une assise décisionnaire mettant en avant leur créativité et leur besoin de responsabilités. Manquant souvent de recul dans le domaine dans lequel ils évoluent, ils font le choix de vouloir apprendre davantage du métier avant de créer leur entreprise.

Nous pouvons penser que cette décision est le fruit d'une logique réfléchie et rationnelle dans la mesure où ils souhaitent avant tout se doter d'expériences et de références professionnelles avant de s'engager dans cet univers complexe. La création d'entreprise à l'instar du monde salarial devient alors pour les jeunes, un moyen d'affirmer leur envie de réussite et la volonté de se réaliser professionnellement différemment. Aussi, nombre d'entre eux décident de créer leur propre entreprise. C'est à ce processus que nous avons décidé de consacrer notre thèse. Nous allons maintenant aborder les représentations du travail entrepreneurial ainsi que le sens donné à la création d'entreprise.

L'entrepreneuriat peut revêtir une multitude de représentations, parfois erronées du statut et du rôle du chef d'entreprise. Tantôt idéalisé, tantôt critiqué, ce statut se révèle pour les jeunes entrepreneurs, bien plus complexe qu'ils ne le pensaient. Il est important de comprendre pourquoi l'individu souhaite s'orienter vers la création d'entreprise. Ce passage comporte de nombreux risques que nous expliciterons, il est aussi synonyme de changement aussi bien dans la façon de concevoir le travail que dans la perception qui se dégage de la condition de travailleur de chacun. La création d'entreprise sera étudiée en lien avec une double trajectoire professionnelle et familiale propre à chaque individu. Ce choix, en lien avec le contexte bien précis dans lequel évolue l'acteur social, se présente sous la forme d'une opportunité, d'une volonté de s'émanciper, et/ou de construire son propre univers professionnel. Qu'est-ce qui est à l'origine de cette décision ? Comment l'individu s'approprie ce monde nouveau et comment le gère-t-il ?

Nous verrons que ce choix s'articule à la trajectoire antérieure. Notamment celle-ci influe sur la décision d'entamer une bifurcation professionnelle ou de continuer et d'élargir l'activité dans le domaine initial. De même, une différence selon le genre apparaît dans la manière de concevoir et de s'approprier le projet de création. Nous verrons comment le créateur envisage son projet d'entreprise et comment il s'entoure dans l'élaboration de l'entreprise.

1. *Les représentations du travail entrepreneurial*

L'entrepreneuriat peut revêtir un sens idéalisé du travail, car ce statut offre une autre manière de travailler qui est propre à chaque individu, elle offre cette liberté de penser et d'agir. Il existe ainsi une sorte de « mythe » du créateur, car en devenant chef d'entreprise, l'individu accède à un statut social valorisé ; le caractère indépendant de la fonction procure un sentiment de liberté. Cependant l'entrepreneuriat révèle des réalités bien différentes qui s'imposent peu à peu à l'individu. Etre chef d'entreprise est un travail quotidien où se côtoient des responsabilités, des négociations avec des organisations multiples. L'acteur doit sans cesse se remettre en question, trouver des opportunités, innover constamment afin de rester compétitif face à une concurrence toujours plus accrue. De plus, le créateur doit faire un travail sur lui-même afin de se dépasser et s'adapter aux situations, mobiliser ses compétences et renouveler ses acquis professionnels.

De ce fait, la création d'entreprise par les jeunes et les seniors dévoile tout à la fois une réflexion et une éthique personnelle. Toute création peut être analysée comme une conception et un itinéraire d'aménagements, correspondant à des logiques d'actions diverses. On peut les repérer en travaillant à la fois sur les pratiques et les types de justification mises en avant par chaque entrepreneur. L'entrepreneuriat correspond tout à la fois à la volonté de combattre le chômage et de refuser un assistanat forcé et la possibilité de trouver un équilibre satisfaisant entre le travail quotidien et l'adéquation de ses techniques et de ses capacités professionnelles. L'importance du travail comme inscription sociale de reconnaissance a été mis en évidence par de nombreux auteurs. Il est une valeur, structure les rapports sociaux et fonde une partie de l'identité d'une personne. L'emploi d'un individu est une partie intégrante de son identité, de la conception qu'il possède de lui-même. En effet, pour Luc Boltanski[5], le rapport salarial est devenu progressivement le rapport hégémonique. Avec le statut salarial, il est devenu attractif et a servi, au moins jusqu'au milieu des années 1970, de modèle d'identification pour les cadres. Le travail salarié s'est donc affirmé comme la matrice structurante des rapports sociaux,

[5]Luc Boltanski, « Les cadres, la formation d'un groupe social », Edition de minuit, 1982

comme facteur d'intégration à la société globale. Il procure un statut à l'individu et une place dans la société; il fournit une identité sociale. Il inscrit l'individu dans un collectif, dans des réseaux sociaux. Il permet ensuite d'accéder à un revenu qui est davantage que l'obtention de moyens d'existence. Serge Paugam dira que les études portant sur la satisfaction au travail constituent une part prépondérante de la sociologie du travail et dérivent de trois paradigmes[6] :

- L'homo faber : la satisfaction au travail découle de l'acte de travail en lui-même ;
- L'homo sociologicus : la position occupée dans un cadre social implique une certaine relation et en découle une forme de reconnaissance qui est source de satisfactions importantes ;
- L'homo œconomicus : la rétribution sous forme de salaire, matériel, est à la base de la satisfaction.

Les analyses préliminaires issues de l'étude commencée en Master II, nous avaient montré que la décision d'entreprendre est un moment choisi, décidé dans le temps et préalablement réfléchi. Nous pouvons faire une première hypothèse selon laquelle la création d'entreprise intervient à un moment précis dans la trajectoire de l'individu.

De plus, nous avions perçu une différence genrée et contextuelle qui existait dans les motivations à entreprendre et à vivre cette aventure. Nous pouvons donc faire une deuxième hypothèse selon laquelle les hommes et les femmes ont des approches différenciées dans la manière d'appréhender la création d'entreprise et dans ses objectifs. En fonction des analyses déjà effectuées en master 2, nous nous apercevons que les hommes créeraient plus volontiers dans leur ancienne branche alors que les femmes n'hésitent pas à changer d'orientation professionnelle pour l'activité de leur entreprise. Comment l'homme chercherait à optimiser la rentabilité de son entreprise et à trouver un confort matériel équivalent à son ancienne activité ? Les femmes sont, elles, plus dans une optique de réalisation de soi par le travail ? Nous pouvons nous demander si le travail généré par la création, est marqué par un intérêt de concrétisation de soi et de l'image qu'elles veulent renvoyer. L'entreprise deviendrait alors un lieu de consécration de leurs valeurs et de leurs désirs

[6]Serge Paugam "Le salarié de la précarité",PUF, 2007, p.44

personnels. Nous supposons que les femmes retrouveraient ainsi leur indépendance, l'entreprise serait le choix d'une nouvelle vie.

A travers cette étude préliminaire, nous avions également relevé plusieurs "profils". Des constatations importantes permettaient de les classer selon trois catégories :

- L'entrepreneur qui a une opportunité et dont l'entreprise repose sur des pré acquis. Il reprend ou réoriente une entreprise existante ou encore crée son entreprise avec une clientèle déjà acquise ou une activité bien rodée ;

- L'entrepreneur qui a connu une période d'inactivité ou un sentiment d'insatisfaction et dont l'entreprise constitue une chance d'accéder à une certaine autonomie, de se "reprendre en main" en créant son propre emploi. Cette création réclame beaucoup plus d'investissement personnel mais s'impose pratiquement à son créateur ;

- L'entrepreneur qui souhaite élargir, renouveler ou montrer ses capacités en créant une entreprise "créative", relevant d'une passion personnelle. C'est dans ce cas, que l'implication semblait la plus importante, et pour lequel on avait remarqué une différence significative suivant le genre du créateur.

Nous chercherons à vérifier ces premiers résultats.

Parallèlement aux porteurs de projet, nous avons cherché à savoir si les aides institutionnelles mises en place étaient adaptées, compte tenu des doutes soulevés, des questions que les créateurs se posent et des étapes nécessaires à la création. Comment ces professionnels de la création accompagnent-ils et conseillent-ils les porteurs de projet, comment les interrogent- ils, évaluent-ils les différents projets par rapport aux acteurs sociaux ayant la volonté et l'envie de s'y engager. S'intéresser à la catégorie de population des seniors et des jeunes n'a pas été un choix décidé au hasard.

Bien que la création d'entreprise touche toute personne désireuse de "monter sa boîte", la catégorie des seniors est intéressante à analyser dans la mesure où ces derniers ont acquis un savoir-faire et une expérience tout au long de leur vie professionnelle. Nous analyserons les motivations qui les ont amenés à entreprendre

parallèlement à leur trajectoire de vie. Nous partirons donc d'une première hypothèse selon laquelle la création d'entreprise pour les plus de 50 ans prend son sens dans une trajectoire antérieure, marquée par une durée d'expérience, par la constitution d'un réseau social et dans un moment que l'on privilégiera, celui où se prend la décision.

De même, un jeune va vouloir tenter cette expérience au vu d'une opportunité ou d'un souhait de changement rapide de statut, qui correspond à une valorisation du travail. Notre deuxième hypothèse consiste à envisager que l'individu anciennement chômeur ou salarié, va, à un moment donné de sa vie, par rapport à son parcours, se décider à "monter son entreprise". Nous nous apercevrons que ce type de trajectoire constitue une rupture. En effet, l'individu, ancien salarié ou chômeur, va se préparer, quelle que soit sa situation, à un temps de réflexion durant lequel il va déterminer la meilleure solution à adopter par rapport à ses connaissances, sa formation et ses capacités financières. Chacune de ces deux populations va se confronter à ce lourd projet avec plus ou moins de réticences, de soucis d'organisation.

Une troisième hypothèse consiste à concevoir que les créateurs peuvent s'engager dans cette démarche pour des motifs totalement éloignés de leur ancien parcours professionnel. Ils entament une dynamique conforme à leur nouveau choix, choix qui représente une rupture avec leur passé professionnel et qui constitue ainsi un nouveau départ. L'entrepreneuriat s'apparente donc à une coupure professionnelle ou à un renouveau dans la dynamique professionnelle, une "seconde carrière".
Nous soumettrons ainsi une quatrième hypothèse où nous estimerons aussi qu'il ne s'agit pas d'une décision et d'une action uniquement individuelles, les individus entretiennent un réseau de relations qu'ils mettent différemment à profit dans ce projet. Créer son entreprise constitue pour chaque entrepreneur, et particulièrement pour le senior mais aussi pour le jeune, une prise de risque. Nous posons la question de savoir quels sont ces risques pluriels et comment sont-ils perçus par les entrepreneurs? Sont-ils intégrés et étudiés dans le projet de création initial et en ont-ils réellement conscience ?
Il est bien évident que ces deux types de population ne sont pas soumis à un risque équivalent. D'un coté, il existe un risque identitaire et des difficultés pour s'identifier à

son nouveau statut et son nouveau rôle. La reconnaissance par autrui peut devenir une référence importante pour le porteur du projet.
D'un autre coté, le risque financier n'est pas de la même nature que l'on soit jeune ou senior, car la question de l'emprunt peut être plus importante pour les premiers selon le projet présenté. Le travailleur doit mesurer tous les avantages et les risques inhérents à la création de ce projet, notamment la viabilité de l'entreprise, compte tenu des ressources mises en œuvre. De plus, appréhender la création sous cet angle diachronique, me permet également de comprendre les représentations des seniors et des jeunes, vus sous l'angle des institutionnels et des enquêtés eux-mêmes.
Afin d'appréhender le travail et l'investissement des deux types de protagonistes interrogés, je me suis intéressée à cette rencontre entre ces acteurs interférant sur le pouvoir de création : les organismes d'aide et d'accompagnement et les créateurs. Ceci afin de comprendre si l'appui des premiers, constitue une ressource opportune pour les demandeurs, ou au contraire s'il subsiste des manques, connaître comment et sur quelles bases les individus envisagent cette seconde carrière et avec quels apports financiers, expérience professionnelle, sociale ou familiale. Comprendre de quelle manière les acteurs sociaux, ayant une véritable envie de créer et de partager un projet, amorcent leur souhait de création.

2. ***Comprendre le sens de cette mise en action***

Créer son entreprise suppose une réflexivité de l'acteur sur son parcours et sur le chemin qu'il va parcourir, avec la formation d'un nouveau mode de pensée patronale.

Au travers de cette recherche, il s'agit pour nous de comprendre le sens personnel que revêt la création, autrement dit, ce qui est à l'origine de la décision d'entreprendre. Elle vise à comprendre de quelle manière l'individu conduit ce projet en référence à sa trajectoire de vie, ses aspirations et ses ressources personnelles, professionnelles et financières. Notre objectif est d'interroger la manière dont on devient entrepreneur, les raisons pour lesquelles un individu décide d'entreprendre, mais surtout la façon dont il monopolise ses ressources et pense le projet par rapport

à sa trajectoire et enfin comment ce dernier s'identifie comme un "patron". Nous verrons que les trajectoires qui conduisent à ce statut sont diverses. Nous interrogerons notamment les origines sociales des entrepreneurs, leurs qualifications, mais également s'il existe une différence dans la manière de créer et les origines de cette décision par rapport à leur âge et à leur sexe.

Les acteurs interrogés passent, pour la plupart, par une période plus ou moins longue de salariat. Passer de ce statut à l'entrepreneuriat demande à l'acteur des ajustements sur sa manière de travailler. Construit-il ce projet seul ou a-t-il bénéficié d'appuis ou de soutien de ses proches? Nous nous intéresserons également aux avantages qu'ils ont perçus, aux difficultés qu'ils ont rencontrées et aux divers risques encourus. Créer, suppose et exige une relation entre le créateur et l'objet créé. Cette relation est intrinsèquement liée aux motivations pour l'objet : créer quelque chose de neuf, qui n'existait pas auparavant. Le vocabulaire utilisé dans la création d'entreprise s'apparente souvent à celui du monde artistique, communément employé en matière d'art, tels que la peinture, la danse, la sculpture etc. Cette thèse a également pour objectif de comprendre l'engagement de l'individu dans cette aventure, a-t-il eu l'impression de se sentir libre et épanoui en tant que chef d'entreprise, son regard sur ce statut a-t-il changé et comment ?, comment vit-il ce changement, regrette-t-il son choix ?

Enfin, nous pouvons nous poser la question de savoir quelle importance la création occupe dans l'espace économique. Pour l'acteur, créer se traduit par la possibilité de générer du profit, avec la création et la mise en place d'un nouveau marché qui va alimenter le circuit économique de façon durable. Ce n'est plus une création matérialisée par un objet, mais une idée nourrie par un intérêt capitalistique. La création induit donc l'idée de nouveauté: une action volontaire d'où va jaillir un projet.

La décision d'entreprendre dépend de la situation socio-économique de l'individu. Ce dernier va à un moment précis de sa vie, se positionner dans une nouvelle perspective d'orientation personnelle, davantage microsociologique. Mais il va également se situer dans l'espace macrosociologique, dans le sens où il va intégrer la chaîne économique, il va faire partie de tout le rouage financier et participer au marché capitaliste tel qu'on le connaît aujourd'hui. La création d'entreprise suppose

un renouveau en matière de production, de richesses, mais également l'éventuelle création d'emplois.

Elle permet à l'individu de s'affranchir en exploitant ses compétences, mais lui offre également un nouveau souffle en matière de construction de projet.

3. Problématique, hypothèses, méthodes

Contexte de l'étude

La création d'entreprise est un objet sociologique. Bien que de prime abord considérée comme un fait économique, tournée vers les sciences de gestion et de management, elle peut également être pensée comme un univers professionnel à analyser et à comprendre. En effet, le phénomène entrepreneurial est un thème largement développé dans la presse, relayé par les médias et il est intégré dans plusieurs formations et disciplines. Traiter de la création d'entreprise est un choix construit. Il constitue un fait, non pas nouveau, mais qui s'inscrit aujourd'hui dans une nouvelle perspective d'approche lorsque l'on étudie le travail et ses nouveaux processus d'appropriation. Aujourd'hui, l'acteur social est confronté à plusieurs types de situations dans sa vie active et post-active. L'intérêt de cette thèse, qui souhaite traiter la question de l'entrepreneuriat comme un fait sociologique, est de chercher à comprendre en quoi le fait d'être entrepreneur ne s'improvise pas. En effet, il intervient dans un contexte particulier et suggère d'avoir un comportement et des qualités de chef d'entreprise. L'art d'entreprendre ne suppose t-il pas un "esprit" entrepreneurial, une manière de faire, d'agir, et d'évaluer son parcours ?

Décider de créer son entreprise suppose un choix rationnel, pensé et évalué en fonction d'aspirations personnelles. L'individu crée-t-il pour soi ? pour son devenir ? Nous pouvons nous demander quelles sont les motivations et ses impacts dans le

projet. Si la création d'entreprise peut s'apparenter à une belle aventure, à l'aboutissement d'un projet conquis par un travail permanent et soutenu, elle n'en est pas moins source de doutes et de difficultés qu'il a fallu surmonter et dépasser. Développer son entreprise s'apparente à un objectif "pour soi", à travers ce projet, l'individu développe ce que l'on appelle un "esprit d'entreprise". Nous choisissons de définir ici ce terme, car il est important en ce qui concerne l'acte d'entreprendre en lui-même. En effet, cette notion correspond à un ensemble d'attitudes et d'aptitudes construites dans une trajectoire propre. Nous faisons l'hypothèse qu'au travers de l'acte d'entreprendre, l'individu va donner un sens nouveau à son travail et développer sa propre culture d'entreprise, c'est-à-dire l'orientation donnée à sa façon de travailler et faire coïncider ses valeurs avec l'image de son entreprise. Christine Benoît travaille sur ce concept et décrit la culture d'entreprise comme : "*l'âme de l'entreprise ; elle détermine sa mission et les valeurs identitaires connues de tous et partagées par tous. Elle donne des repères idéologiques, philosophiques et de valorisation sociale. C'est autour de la culture d'entreprise que se forme la cohésion, les rites sociaux, le langage spécifique aux échanges internes, les signes de reconnaissance, les croyances de l'entreprise. C'est par elle que l'individu trouve sa place et ses repères*."[7]

L'entrepreneur sera considéré comme agent socialisé par sa position et par ses représentations de l'entreprenariat, qui sont liées à des clichés présents dans la société. C'est également pour nous un acteur stratégique cherchant à maximiser une rationalité économique. La création d'entreprise dévoile tout à la fois une réflexion et une éthique personnelle.

Toute création peut aussi être analysée comme une conception et un itinéraire d'aménagements, correspondant à des logiques d'actions diverses. On peut les repérer en étudiant à la fois les pratiques, les références présentes dans les discours, et les types de justification mis en avant par chaque entrepreneur.

L'importance du travail, comme inscription sociale de reconnaissance et de valorisation identitaire, a été mis en évidence par de nombreux auteurs tels que Régine Bercot, Dominique Méda, Michel Gollac ou Danielle Linhart. Le travail représente une valeur, structure les rapports sociaux et fonde une partie de l'identité

[7] Christine Benoît, "Créateurs d'entreprise, les profils de la réussite", Editions EMS, mai 2009, p.81

d'une personne. L'emploi d'un individu est une partie intégrante de son identité, de l'image qu'il possède de lui-même.

Avec le statut salarial, le travail est devenu attractif et a servi, au moins jusqu'au milieu des années 1970, de modèle d'identification pour les cadres. Le travail salarié s'est donc affirmé comme la matrice structurante des rapports sociaux, comme facteur d'intégration dans la société globale. Il procure un statut à l'individu et une place dans la société ; il fournit une identité sociale.

Il inscrit l'individu dans un collectif, dans des réseaux sociaux. Il permet d'accéder à un revenu qui représente pour lui, davantage que l'obtention de moyens d'existence.

Nous pouvons nous interroger sur le caractère parfois idyllique du statut salarié, permettant à l'individu de s'inscrire dans un cadre de travail concret où il pourrait s'épanouir professionnellement tout en n'étant pas contraint d'assumer de grandes responsabilités managériales. Or les rapports sociaux inscrits dans le statut salarial peuvent aussi être sources de conflits, de désorganisation même dans les relations professionnelles. De même, les possibilités de s'affirmer et d'évoluer dans son activité peuvent être réduits, faisant passer la performance et la productivité au premier plan. A travers notre recherche, nous souhaitons comprendre le sens personnel que revêt cette création, autrement dit, ce qui est à l'origine de la décision de la création d'entreprise.

Serge Paugam dira que les études portant sur la satisfaction au travail, constituent une part prépondérante de la sociologie du travail et dérivent de trois paradigmes[8] :

- L'homo faber : la satisfaction au travail découle de l'acte de travail en lui-même ;
- L'homo sociologicus : la position occupée dans un cadre social implique une certaine relation et il en découle une forme de reconnaissance, qui est source de satisfactions importantes ;
- L'homo œconomicus : la rétribution sous forme de salaire, élément matériel, symbolique qui est à la base de la satisfaction.

Nous chercherons à comprendre comment l'individu conduit son projet en lien avec sa trajectoire de vie. La situation de chômage, l'insatisfaction dans le cadre salarial sont des déterminants majeurs dans la création, des déclencheurs de la décision,

[8]Serge Paugam , "Le salarié de la précarité", 2007, p.44

une solution palliative à un mal-être individuel relayé par un sentiment d'inutilité, voire d'exclusion sociale.

Nous appréhenderons également les ressources sur lesquelles s'appuient les personnes qui cherchent à promouvoir leur projet. Nous chercherons à savoir si les aides institutionnelles mises en place, sont adaptées, compte tenu des doutes soulevés et des questions que les créateurs se posent. Nous observerons comment ils arrivent à les surmonter. Notre problématique se positionne sur les dispositions des seniors et des jeunes, à savoir comment ils créent leur entreprise, par quels moyens, mais également les motivations rattachées à celle-ci. Nous nous sommes donc intéressés à ces personnes qui décident de créer leur entreprise, avec la volonté de comprendre comment se construit leur décision d'entreprendre et aussi de savoir sur quel parcours antérieur ils s'appuient.

En fonction de l'âge, le sens diffère. Nous faisons des hypothèses selon l'âge des entrepreneurs. De ce fait, nous sommes partis de l'idée que la création d'entreprise pour les plus de 50 ans prend son sens dans une trajectoire antérieure, marquée par une durée d'expérience, de similitude professionnelle, familiale, de constitution d'un réseau social, et, dans un moment que l'on privilégiera, celui, durant lequel, se prend la décision. Les jeunes s'appuient sur une opportunité ou sur un problème hiérarchique antérieur, pour se décider à se lancer dans ce projet. De même, la dimension du genre est notamment essentielle à prendre en cause, dans la mesure où nous partons de l'hypothèse que l'appartenance de "sexe" et les spécificités de l'éducation selon le genre, peuvent marquer une différence dans la manière de concevoir et de gérer ce projet entrepreneurial. La personne motivée qui se lance dans ce que l'on nommera une aventure, a évalué les risques, a pesé les inconvénients de sa situation par rapports aux bénéfices financiers, intellectuels, sociaux et personnels, générés par le capital relationnel et émotionnel (expérience quotidienne et personnelle intense), qu'elle peut lui procurer. Devenir chef d'entreprise suppose une décision avec l'objectif de vouloir gérer sa vie professionnelle, et en maîtriser les paramètres. Cela se fait plus ou moins facilement selon les individus par rapport à la nature de leurs projets et les soutiens extérieurs qu'ils ont à leur disposition. Cette nouvelle manière de gérer sa vie professionnelle réclame parfois une véritable remise en question des savoirs acquis. Il est essentiel

de saisir ce qui s'opère entre la formation initiale de l'individu et la décision finale d'entreprendre.

En outre, le projet se construit dans la durée et en interaction avec autrui ; avec les aides et accompagnements institutionnels, mais également avec l'environnement social, qui constitue un appui considérable. En analysant le problème du chômage des seniors et de leur réinsertion professionnelle, nous nous apercevons que nombre d'entre-eux ont entrepris une formation, sur le conseil des agents ANPE, afin de retrouver rapidement un emploi et de reprendre leur vie "en main". Certains se lancent même alors dans un projet personnel afin d'éviter le chômage, avec des aides et des soutiens institutionnels multiples. La création d'entreprise devient peu à peu un véritable marché qui s'agrandit, des réseaux vont se tisser. De nombreux acteurs publics ou privés conditionnent et alimentent cette organisation. Ainsi, les cabinets de conseils, les organismes de formation et d'aide, les pépinières d'entreprises, les banques, se mobilisent afin de favoriser et de recevoir toutes formes de demandes liées à ce projet. Il était intéressant d'étudier pourquoi et comment les porteurs de projet décident ou non de faire appel à ces appuis, de quelle manière ils élaborent et construisent ensemble le projet entrepreneurial et les liens qu'ils entretiennent.
L'individu anciennement chômeur ou salarié va à un moment donné de sa vie et compte-tenu de son parcours personnel, se décider à "monter son entreprise". Besoin d'indépendance, de maîtriser, de gérer différemment sa vie professionnelle ou encore retrouver les motivations de la vie active et ses apports positifs ; chacun se dote d'arguments, de motivation, pour aménager son projet personnel. Avec cette aventure, nous comprenons que l'individu invente et réinvente son quotidien, souhaite dépasser les visions négatives que la société active lui attribue. Il entame une dynamique conforme à son nouveau choix, choix qui représente une rupture avec leur passé professionnel et qui constitue ainsi un nouveau départ.

Nous défendons la thèse selon laquelle ce type de trajectoire constitue une rupture. En effet, quelle que soit sa situation, l'individu va se préparer à devenir un entrepreneur. Il y aura un temps de réflexion durant lequel il va déterminer la meilleure solution à adopter compte tenu de ses connaissances, sa formation et ses capacités financières. Cette rupture est plus ou moins grande selon la situation de

départ, selon qu'il décide de créer son entreprise pour créer son propre emploi, mais reste néanmoins dans son domaine d'activité ou selon qu'il est porté vers un projet d'une autre nature, comme par exemple un changement d'activité complète. L'ampleur de la rupture varie également selon qu'il souhaite poursuivre dans sa propre activité ou changer de secteur d'activité, mais également par la manière dont l'entourage de l'entrepreneur va appuyer son projet. Ayant une position spécifique sur le marché du travail, le porteur de projet, qu'il soit jeune ou senior, est souvent à la recherche d'une indépendance professionnelle et d'une valorisation de ses compétences, fondées sur ses capacités de changement.

Nous pouvons cependant constater que la mobilité professionnelle n'est pas forcément une mobilité sociale ascendante. En effet, le passage de cadre à chef d'entreprise indépendant, se traduit parfois par une baisse de salaire et constitue le plus souvent une prise de risque. Nous nous poserons la question de savoir sur quel type de capital social, culturel et symbolique les acteurs peuvent s'appuyer. Ces capitaux ont pu être hérités de leur milieu social d'origine (leurs ascendants), ils peuvent également avoir été constitués au cours de leur trajectoire de vie.
Il est intéressant de remarquer que les situations au moment de la création d'entreprise du senior et du jeune sont paradoxales, et constituent en cela un enjeu sociologique de l'étude. Les seniors connaissent des difficultés à trouver un emploi conforme à leurs compétences, à s'insérer ou se réinsérer dans la vie active. Bien qu' ils possèdent des qualités essentielles à offrir : leur savoir-faire, leur expérience et leur détermination, ils peinent à trouver un emploi car leur formation n'est plus suffisamment adaptée ou complète. On leur reproche leur manque d'ouverture ou de réactivité ou tout simplement une inadéquation entre l'image que le dirigeant souhaite donner à l'entreprise et l'âge des salariés. Les jeunes, quant à eux, peuvent posséder cette formation initiale "à la pointe" marquée par un enseignement récemment reçu, mais cela ne suffit pas. Dans d'autres configurations, les ambitions des jeunes sont freinées par leur supérieur, ce qui peut les amener là, à reconsidérer leur position dans la société productive.

Une des hypothèses consiste également à concevoir que les créateurs peuvent s'engager dans la démarche de la création pour des motifs totalement éloignés de leur ancien parcours professionnel :

- L'individu souhaite se démarquer par ses idées et affirmer son ambition ;

- L'individu souhaite se libérer d'un contrat salarial oppressant ou de relations nuisibles ;
- L'individu veut confirmer ses capacités professionnelles et accéder à un statut jugé supérieur ;
- L'individu s'engage par opportunité.

Selon une note de l'APCE, il n'y a pas d'âge pour créer une entreprise ; en 2006, 16% des créateurs sont le fait de personnes de 50 ans. Ils estiment que plus de 50 000 personnes d'au moins 50 ans ont créé une entreprise en 2008.[9] Selon cette même source, nous apprenons que la création d'entreprise est un acte réfléchi, pensé et non spontané.

Avant de préciser l'importance des acteurs dans cette recherche, il est nécessaire, de clarifier la notion de "catégorie d'âge". En effet, en sociologie des âges, cette définition est complexe, incertaine, car l'âge est une notion difficile à définir dans sa globalité. Elle correspond et se définit par rapport à une situation sociale, un contexte historico-géographique ainsi qu'en fonction d'un environnement professionnel. Je m'appuie sur les travaux d'Olivier Galland qui explique que l'âge correspond à des phases dans la vie de l'individu, des stades de passages obligés, où l'individu acquiert certaines dispositions qu'il va mobiliser en fonction des paliers qu'il traverse[10]. Pierre Bourdieu rappelle que la question de l'âge est arbitraire et socialement construite. La classification par âge produit donc un ordre auquel l'individu est cantonné et obligé de se plier, enfermé dans un schéma qui le dépasse. Il dit de la classification des jeunes: "*Quand je dis jeunes/vieux, je prends la relation dans sa forme la plus vide. On est toujours le vieux ou le jeune de quelqu'un(…) L'âge est une donnée biologique socialement manipulée et manipulable ; et le fait de parler des jeunes comme d'une unité sociale, d'un groupe constitué, doté d'intérêts communs, et de rapporter ces intérêts à un âge défini biologiquement, constitue déjà une manipulation évidente*"[11].

---

[9] APCE, Observatoire de la création, "Entreprendre le choix d'une deuxième vie", Janvier 2009
[10] Olivier Galland, "Sociologie de la jeunesse" Armand Colin, mai 2011
[11] Pierre Bourdieu, "Question de sociologie" Editions de minuit, février 2004, p.144-145

Si nous regardons les catégories d'âge dans le processus entrepreneurial, nous comprenons que les porteurs de projet sont de jeunes entrepreneurs dans la mesure où ils réorientent leur carrière de cette manière pour la première fois.

Pour les seniors qui étaient salariés ou demandeurs d'emploi, la création d'entreprise est devenue une évidence par rapport à la situation qu'ils vivaient : un changement professionnel, une situation salariale peu satisfaisante, ou encore un licenciement, auront été autant d'éléments déclencheurs qui les ont poussés à s'aventurer dans la création. L'étude nous laisse penser que plusieurs éléments deviennent des moteurs et favorisent la création. Avant tout, avoir le désir d'entreprendre et d'être son propre patron, c'est-à-dire être libéré des contraintes salariales ; le fait de vouloir rester actif et de pratiquer une activité est un autre moteur de la création. Enfin, la reconnaissance de l'entourage est fortement recherchée dans l'engagement entrepreneurial. Nous savons qu'avec le boom démographique datant de la fin de la deuxième Guerre Mondiale, la crise économique, les problèmes du chômage massif, rendent difficile un retour à l'emploi. L'abaissement de l'allocation des retraites et un certain nombre d'éléments socioéconomiques rendent nécessaire le retour à l'emploi, pour des populations qui autrefois auraient eu le droit de se reposer ; ce sont les seniors. Pour ces raisons, cette catégorie de personnes se remet au travail, non pas sans difficultés, car nous pouvons noter que le développement de l'emploi des seniors se heurte encore à un certain nombre de préjugés et à des représentations négatives. En effet, l'âge du travailleur est encore souvent stigmatisé, l'image du salarié vieillissant est renvoyée à celle d'une personne qui ne veut plus se former, trop âgée pour apprendre et pour s'adapter, mais également trop chère du fait de son ancienneté ou encore par le coût de sa remise à niveau de formation. Toutefois, on note que les seniors ont changé et les représentations que l'on se fait de cette catégorie ont profondément évolué. En effet, conjoncture économique oblige, les mentalités se sont modifiées : ils deviennent dorénavant maîtres de leur devenir, la société les encourage sans cesse à s'investir vers l'extérieur, à se surpasser et à prouver leur utilité sociale, leur productivité, avec effet de miroir pour les plus jeunes.

En outre, nous pouvons noter que la période de pré-retraite est dorénavant reconsidérée par les seniors car cette situation suppose un amoindrissement du salaire. Si les jeunes ont à prouver leurs compétences, les seniors ont à démontrer

leur détermination. Nous nous posons donc la question de l'employabilité pour ces tranches de population. En effet, cette notion est importante car elle représente l'aptitude d'un individu à travailler, compte tenu des exigences, des contraintes, des apports du marché de l'emploi[12] . Il convient de souligner comme le signale Bastin[13], que l'employabilité comprend deux composantes : l'une, "intrinsèque", qui correspond aux trajectoires et caractéristiques des chômeurs, aux réactions, à l'expérience du chômage qui dégrade ou modifie l'employabilité comme par exemple la crise de confiance en ses propres capacités, la perte de réseaux relationnels, perte d'accès à l'emploi et érosion des compétences professionnelles; l'autre, "extrinsèque", qui correspond à la transformation du marché du travail, à un déséquilibre des emplois, une évolution des normes d'emploi, à un phénomène de sélectivité.

En alliant leur expérience à leur capacité d'expertise, les seniors révèlent un potentiel d'adaptabilité, permettant de dissiper les représentations négatives du travailleur âgé. C'est pourquoi, nombre d'entre eux décident de créer leur propre entreprise. Il est intéressant de se pencher sur le fait que les seniors, par leurs capacités d'appréciation, d'analyse et leurs acquis, sont aptes à entreprendre. Ce sera leur esprit entrepreneurial qui développera chez eux une capacité d'adaptation aux changements, une prise d'initiative et une logique d'action efficace, qui suppose de pouvoir se remettre en question, démontrant par là même le manque de fondement des faiblesses que les entreprises déplorent chez eux.

L'enjeu sociologique est donc multiple ; il concerne tout à la fois la place qui peut être faite aux seniors et aux jeunes dans la vie active, la manière dont la société appréhende le vieillissement et les compétences nécessaires à l'entreprise.

---

[12]Pelosse J, Sauret C, Thierry D, "Employabilité, définition et enjeu", ANDCP, n° 369, Paris, 1996

[13]Bastin, "De la gestion délibérée du paradoxe", Grands Angles sur l'emploi, n° 2, 1987

Méthode d'enquête

Afin de mener à bien cette recherche, aussi vaste en questionnements, je me suis attachée à suivre une démarche réflexive portant sur le début de la création, c'est-à-dire la phase de démarrage de l'entreprise. Il est important de comprendre dans quelle situation l'individu se trouve au moment de la création, à savoir les conditions qui ont permis à l'acteur social de créer son entreprise, de connaître sa situation économique, familiale et sociale.

Faire de la création d'entreprise un objet sociologique revient à considérer ce phénomène comme une action sociale construite et par conséquent à s'intéresser dans un premier temps à la démarche des individus qui accomplissent cet acte.

J'ai choisi d'employer la méthode qualitative et de mener des entretiens semi directifs, afin de connaître la manière dont les individus entreprennent leur projet et le construisent. En effet, il n'est pas anodin, pour tout individu, de vouloir débuter une nouvelle vie professionnelle dans laquelle, outre la possibilité de devenir son propre patron, il devient également décideur en dirigeant lui-même sa vie professionnelle. La création révèle une profonde envie de vouloir gérer et organiser sa vie à travers un vécu. Toute initiative de création d'entreprise répond à une logique rationnelle et personnelle de l'individu selon un contexte particulier. Comme le soulignent Alain Blanchet et Anne Gotman "*L'enquête par entretien est particulièrement pertinente lorsque l'on veut analyser le sens que les acteurs donnent à leur pratiques, aux événements dont ils ont pu être les témoins actifs ; lorsque l'ont veut mettre en évidence les systèmes de valeurs et les repères normatifs à partir desquels ils s'orientent et se déterminent. (…) la valeur heuristique de l'entretien tient donc à ce qu'il saisit la représentation articulée à son contexte expérientiel et l'inscrit dans un réseau de significations. Il ne s'agit pas alors seulement de faire décrire, mais de faire parler sur*"[14].

Au travers des divers entretiens effectués, il m'a été permis d'appréhender différents types d'entrepreneurs, avec leurs caractéristiques familiales et sociales, leur vision et leurs objectifs, leurs opportunités et leurs motivations, mais également la multiplicité

[14] Alain Blanchet , Anne Gotman, "L'enquête et ses méthodes : l'entretien", collection 128, janvier 2000, p.47

des ressources qu'ils ont déployées pour parvenir à leur objectifs. De plus, le futur entrepreneur possède l'opportunité, s'il le souhaite, de s'entourer d'acteurs spécialisés dans l'entrepreneuriat. Leur rôle est de faciliter les démarches et de répondre à leurs problèmes ou aux interrogations. Les entretiens nous donnent un aperçu sur la manière dont ces institutionnels de l'accompagnement travaillent avec le porteur de projet, mais aussi sur les liens professionnels qu'ils tissent, afin d'obtenir une coopération maximale pour gérer efficacement l'accompagnement de la personne. Pour comprendre et analyser le phénomène entrepreneurial dans son ensemble, je me suis donc tournée vers trois types de population qui composent cette étude. J'ai interrogé des organismes d'aide et d'accompagnement à la création, des "jeunes" porteurs de projet et des "seniors".

Tableau des institutionnels interrogés

Prénom	*Fonction dans l'organisme*	*Type d'organisme*	*Objectif de l'organisme*	*Partenariat avec d'autres organismes*
Nadège	Chargée d'affaires d'une pépinière d'entreprise 57	Société Anonyme Rémunérée par le loyer, les ateliers et la communauté d'agglomération	Accueil et conseil. Location de bureaux et de locaux. Réunions d'informations collectives et entretiens individuel avec des conseillers.	Liens de partenariat : référencé par le Conseil Général, Régional, Mairie, communauté d'agglomération
Danielle	Chef de service du CCI Moselle	Etablissement public et administratif de l'Etat	Porte d'entrée du créateur, propose un parcours d'accompagnement (infos générales et principales étapes)	Complémentaire (convention de partenariat), Réseau entreprendre, Chambre des Métiers, plateformes locales
Thierry	Directeur du département conseil et développement Chambre de Métiers 88	Etablissement public et administratif de l'Etat Financé par les taxes, CFA, subventions, formations	Formations initiales (CFA), développement de l'artisanat. contrat d'apprentissage, fait toutes les formalités adm. Sensibilisation au développement durable (notamment filière bois).Accompagnement et suivi post création	Partenariat avec pôle emploi, DDT, avocats, communauté de communes, Mairie. Communication d'après un magazine avec le Conseil Régional et Général.
Nadine	Chargée de mission « développement économique » Val de Lorraine 54	Association financée par adhésion des structures et aides régionales et départementales	Accueil, accompagnement diagnostic, montage de dossiers, **Pas de suivi,** orientation vers d'autres structures, donne le panorama des aides. Mise en place d'un numéro unique	Fait parti d'un réseau « pole création » avec Carep, Alaca, CCI 54, Conseil Général, conseil de pays du Val de Lorraine. Partenariat avec le pôle création, CCI, banques et communauté de communes.
Monique	Directrice d'Alaca 54	Association	1er contact, viabilité du projet, parcours antérieur, étape de la création (statut, finances, aides..) Rendez vous tripartite avec des organismes financiers et travailleurs sociaux.	CCI 54, Adie, Agefip, banques, cbres consulaires, CAPEM, Handi 54, Direction Départementale du Travail, Lorraine active, Mairies, Conseil Régional, mission locales, pôle emploi

Prénom	*Fonction dans l'organisme*	*Type d'organisme*	*Objectif de l'organisme*	*Partenariat avec d'autres organismes*
Nicolas	Conseiller du CCI Meuse	Etablissement public et administratif de l'Etat	Porte d'entrée du créateur, propose un parcours d'accompagnement (infos générales, et principales étapes)	Complémentaire (convention de partenariat), Réseau entreprendre, Chambre des Métiers, plateformes locales
Nina	Chargée d'accueil Alexis 54	Association Financée par le **Conseil Régional et Général**	Accueil, accompagnement et suivi (module de formation, étude de marché…)	Pôle emploi, Apec, organismes de bilan de compétences, Mairie, Banque
Didier	Conseiller CNAM Nancy	Association		
Viviane	Chargée de mission Vosges Développement	Association Financée par le Conseil Général des Vosges	Accompagne les créateurs-reprise et transmission d'entreprises, création et suivi.	Conseil Régional, ADER 54/88, OSEO, réseau entreprendre, CCI, Chambre des Métiers
Anne- Marie	Conseillère Conseil Général 92	Collectivité territoriale	Conseils lors des réunions collectives et individuelles (avec des comptables, avocats..), mise en ligne de la structure.	Pôle emploi, missions locales, boutiques de gestions, banques
Damien	Conseiller Projet 19 Paris	Association Subvention par la ville de Paris, la Région, la Mairie, Direction du Travail et de l'Emploi	Accompagne, guide et oriente. Suivi. Atelier collectif et individuel	Ville de Paris, Région Ile de France, Pôle Emploi
Sylvie	Conseillère ARSI 95	Association	Rôle de plateforme, accompagne et finance. Promouvoir le développement économique du territoire	Conseil général du Val d'Oise, communauté d'agglomération, CAVAM, caisse de dépôt, Mairie de Taverny, les banques
Benoit	Conseiller Chambre des Métiers Paris	Etablissement public et administratif de l'Etat. Financé par une taxe des artisans, et les formations continues, missions rémunérées par l'Etat	Instruction des dossiers, conseils juridiques, fiscal et social, stages. Montage de la structure juridique	Région Ile de France, Paris Initiative entreprises, Mairie de Paris CEMAEST, CIAJI

Prénom	*Fonction dans l'organisme*	*Type d'organisme*	*Objectif de l'organisme*	*Partenariat avec d'autres organismes*
Sonia	Chargée d'accueil Maison des entreprises et de l'emploi Paris 13ème	Service public de la ville de Paris Financé par les impôts	Accueil, diagnostic, ateliers collectifs dans le domaine juridique et individuels, prépare le projet pour passer devant la commission	APCE, pôle emploi, mairie de Paris, OSEO, ADIE.
Dominique	Conseiller Centre Francilien de l'Innovation	Association. Financé par les impôts	Accueil, conseils	APCE, ANPE, boutique de gestion, Mairie de Paris, OSEO, Adie, mission locale
Laurent	Conseiller SCOP Persan 95	Entreprise coopérative et collective Financé par 10% du CA, marge brut des activités de négociation. Appel d'offre.	Structure de test d'entrepreneuriat, réunions individuelles et collectives (pour une dynamique)	Regroupé en 8 structures en groupement solidaire
Maryse et Hugo	Conseillers Agir ABCD Paris	Association à but humanitaire Financé par de subventions publiques et privées	Constitution de dossier, formations, réunions collectives. Apport de compétences et d'écoutes et différents profils (anciens chefs d'entreprises)	Parrainage avec Paris Initiative, ADIE, collabore avec l'ANPE, Haut de Seine Initiative
Philippe	Chargé d'accueil CEEVO Val d'Oise	Agence de développement	Promouvoir l'activité en Val d'Oise, accompagne, intervient dans chaque étape, étude de faisabilité Orientation si nécessaire. Pas de réunion collective, pas de terrain	Travaille en partenariat sous forme de manifestations. C'est une « gare de triage ». Travaille sur la post création.
Etienne	Chargé d'affaires Réseau entreprendre Paris	Association. Financé par la Caisse de dépôt, Mairie de Paris, Région Ile de France	Prêt d'honneur (taux 0%), accompagnement, conseils	Liens avec le Conseil Régional, le CCIP, Mairie de Paris
Michel	Conseiller Pôle Emploi 95	Service public	1er contact, Accompagner, conseils et évaluation orientation vers organisations plus spécialisées	CCI, CM, CAVAM, Structures d'initiative locale, couveuses, pépinières

Prénom	*Fonction dans l'organisme*	*Type d'organisme*	*Objectif de l'organisme*	*Partenariat avec d'autres organismes*
Virginie	Conseillère du CCI Pontoise	Etablissement public et administratif de l'Etat	Accueil, donne des informations, organise des rendez vous avec des experts qui font de la formation. Montage financier commercial et juridique, méthodologie, établit un réseau d'accompagnement. Formalités d'immatriculation.	Travaille principalement avec l'ANPE qui envoie les personnes chez eux (travail en amont), plateformes d'initiatives locales, CM
Erika	Responsable d'études et de recherches APEC Paris	Association	Activités de conseil, méthodologie et information sur la gestion des carrières. 3 publics : entreprises, cadres et jeunes diplômés. Etude de faisabilité sur un premier niveau, regard de consultants. Font des entretiens sur bilan de compétence, motivations du projet	Répertorié comme Intermédiaire, source Internet, renvoie sur structures adaptées
Jacques	Conseiller bénévole EGEE Paris	Association	Aide pour ceux qui ne peuvent pas aller voir le secteur marchand. Analyse des dossiers, avis et conseils sur demande de prêts. Parrainage avec organismes de prêt. Conseils, formation et conférence.	France active, Eden, Adie, envoie des personnes
Sophie	Conseillère bénévole EGEE Paris	Association	Aide pour ceux qui ne peuvent pas aller voir le secteur marchand. Analyse des dossiers, avis et conseils sur demande de prêts. Parrainage avec organismes de prêt. Conseils, formation et conférence.	France active, Eden, Adie, envoie des personnes
Pierre	Conseiller France Active Paris	Association	Prêt de fonds aux créateurs ou « caution » auprès des banques pour consentir des prêts.	CCI, APEC, ANPE, Mairie de Paris, les banques

Prénom	***Fonction dans l'organisme***	***Type d'organisme***	***Objectif de l'organisme***	***Partenariat avec d'autres organismes***
Antoine	Conseiller Financier Société générale Paris	Banque	Pas de montage financier, mais le business plan, prodigue des recommandations (amont de la création).	France Initiative, France Active
Roger	Conseiller Réseau entreprendre 93	Association	Accompagnement et conseils mais dès que le prêt est attribué. Réunions collectives, financement via un prêt d'honneur.	CCI
Hélène	Conseiller CCI 93	Etablissement public et administratif de l'Etat	Interventions collectives, modules et thématiques. Entretiens individuels, diagnostic et prescription de formations.	DDTE, maison de l'emploi, ANPE
Dominique	Conseiller Bénévole EGEE Paris	Association	Etaye le projet (implantation). Accompagne dans l'immatriculation et démarrage de l'entreprise. Synthèse annuelle.	Liens contractuels, la maison de l'économie, Mairie de Paris
Diane	Conseillère Maison du développement économique et de l'emploi Paris 14	Service public de la ville de Paris	Développement économique, emploi et création d'entreprise. Accueil, dialogue et orientation. Business plan, étude de marché. Réunions d'informations thématiques. Offre de couveuse par la mairie de Paris	Adie, boutiques de gestion. Mairie de Paris, associations diverses
Frédérique	Conseillère Maison du développement économique et de l'emploi Paris 14	Service public de la ville de Paris Dépend de la Direction de développement économique et de l'emploi de Paris.	Conseils et orientation. Pas de suivi, rendez vous ponctuel. Informations des aides et formations.	Mairie, pole emploi, l'APEC. Travaille en collaboration car ils n'ont pas d'offres d'emploi**.**

Au total, ce sont trente et un entretiens qui ont été effectués avec les accompagnants à la création sur les années 2009 et 2010, treize entretiens réalisés avec des jeunes entrepreneurs et quatorze entretiens avec des seniors ; soit un total de vingt-sept entretiens avec des porteurs de projet. Avec les institutionnels, j'ai obtenu des informations précieuses sur la manière dont ils aident les créateurs, sur les conseils prodigués par rapport au type et à la nature du projet, sur les différentes étapes de la création. Ils m'ont donné leurs visions de l'entreprise, leurs regards sur les porteurs de projet et sur les relations qu'ils entretiennent avec eux. Le fait entrepreneurial n'est pas nouveau, mais il a pris, ces dernières années, un essor considérable. C'est un long parcours, souvent semé d'embûches, qui nécessite des capacités humaines et techniques innombrables au porteur de projet.

Dans un premier temps, j'ai été en contact avec les institutionnels qui ont une action importante dans le projet initial, car ils vont guider le futur créateur, l'aider à se diriger durant tout son parcours, à clarifier sa démarche entrepreneuriale, à le conseiller et lui faire rencontrer des personnes susceptibles de le rassurer sur ses actions. Leurs témoignages m'ont été extrêmement précieux pour me permettre d'appréhender mon sujet d'étude. Comme je l'ai dit précédemment, la création compte autant de cas de figures que d'aides à la personne, elle relève du projet, mais aussi des ressources disponibles, tant au niveau du capital économique, que du capital social ou culturel.
Il existe une multitude d'organismes, dont la mission va du simple accueil, jusqu'au suivi post-création, en passant par la formation et garantissant même parfois un local à moindre frais. Tous ces organismes se connaissent entre eux, travaillent en partenariat, ou tissent des liens étroits dans les différentes étapes de la création. Certains reconnaissent être en concurrence du fait des appels d'offre, mais cette situation est rarement avouée. Nous verrons, que la multiplicité des organismes peut avoir aussi un effet improductif, dans la mesure où l'individu va se perdre dans la recherche visant à une meilleure connaissance du processus. On déplorera alors une perte de temps, d'énergie, d'argent, mais aussi de motivation pour le futur créateur. Tout dans sa démarche entrepreneuriale va lui demander une grande persévérance et un dépassement de soi ; la consultation des organismes même, en fait partie, situation paradoxale puisque ceux-ci ont initialement une vocation de faciliteur.

Dans un second temps, je me suis tournée vers les acteurs de l'action eux-mêmes. Je me suis en premier lieu attachée à interviewer des porteurs de projet "seniors" dans la mesure où ils possèdent déjà une forte et longue expérience dans leur vie active ; la perspective de créer représente pour eux, un changement de voie professionnelle. Cette population m'interpelle particulièrement, dans la mesure où elle subit un véritable affront infligé par le monde du travail. En effet, ma thèse est le prolongement d'un mémoire de Maîtrise, dans lequel j'ai analysé les problèmes relatifs au chômage et ses conséquences, observées par l'ANPE et des chômeurs, mais également les moyens mis en œuvre pour s'en soustraire.

Les populations qualifiées de "senior" ont révélé avoir beaucoup de difficultés à retrouver un emploi correspondant à leur ancienne activité ou mobilisant des compétences dans leur domaine de référence. Le domaine de référence étant dans ce cas présent, le secteur d'activité correspondant à celui de la majeure partie de leur vie active. Il est apparu que ces chômeurs, étaient orientés vers un emploi qui ne leur correspondait pas, ne tenant pas compte de leurs aptitudes, ni même de leur santé physique pour certaines activités. Pour corriger ce manque d'offres conformes à leurs souhaits, certains m'avaient fait part de leur projet de devenir eux-mêmes leur propre employeur en créant une entreprise.

C'est la raison pour laquelle, les seniors occupent une place centrale dans cette thèse. Pour des questions de pertinence, il m'a semblé judicieux de comparer cette population aux jeunes entrepreneurs. Les jeunes interrogés sont eux aussi confrontés à un souci d'employabilité, sortant d'écoles ou encore de facultés, ils sont très souvent désorientés, manquant d'expérience d'une part, trop diplômés de l'autre. Les jeunes passent toutefois par une phase d'activité, quand ils en ont l'opportunité, avant de créer. Ces deux populations sont intéressantes à étudier dans leur prise d'initiative, car bien que fragilisées sur le marché de l'emploi, elles créent chacune pour des raisons divergentes et entament une stratégie d'action unique, qu'il est judicieux d'analyser afin de mieux comprendre le processus entrepreneurial.

Population jeune interrogée

Prénom	*Age*	*Diplôme*	*Activité avant la création*	*Lien avec le diplôme /Bifurcation*	*Secteur de création*	*Formation à la création*	*Projection*
Julie	22 ans	Bac STG	Toiletteur	Même secteur / Démission	Salon de toilettage	Oui	2e salon
Nicolas	22 ans	BP Restauration	Serveur	Même secteur	Restaurant	Non	2e restaurant
Gauthier	23 ans	BAC L	Coiffeur	Même secteur	Salon de coiffure	Non	S'agrandir
Alexandra	24 ans	Master d'études européen	Etudiante	Changement	Salon d'esthétique	Oui	Franchise
Adam	25 ans	BEP vente	Agent de pressing	Même secteur	Pressing	Oui	Agrandir
Marie	27 ans	Licence en com. et marketing	Assistante de com.	Même secteur Démission	Graphisme com. visuelle publicité	Oui	Agrandir au niveau de la région
Marion	28 ans	BP esthétique	Esthéticienne	Même secteur Démission	Salon d'esthétique	Oui	Agrandissement
Claire	28 ans	BP	Esthéticienne	Même secteur	Salon d'esthétique	Oui	Agrandissement et succursales
Baptiste	29 ans	DEUG bâtiment	Négociateur en immobilier	Changement Démission	Salon de coiffure	Non	Agrandissement
Chloé	30 ans	Master 2 en pub	Responsable en com	Même secteur/ Démission	Ent. Sociale et solidaire	Oui	Salariés ayant des actions dans l'entreprise
Elise	32 ans	Master adm. des entreprises	Responsable logistique	Changement/ Démission	Directrice Garde d'enfants	Oui	2 agences et plus
Julien	34 ans	Master école de commerce	Consultant	Même secteur/ Démission	Conseil en entreprises	Non	Activité Internationale

Population senior interrogée

Prénom	***Age***	***Diplôme***	***Activité avant la création***	***Lien avec le diplôme /Bifurcation***	***Secteur de création***	***Formation à la création***	***Projection***
Yves	48 ans	Master de sciences politique et diplôme d'Etudes comptable supérieur	Cadre juridique sur le marché financier	Changement/ Démission	Vente de matériel de santé pour personnes âgées dépendantes	Non	Transmission
Sébastien	48 ans	BTS action co et VAE dans la finance	Conseiller bancaire	Changement/ Démission	Secteur de la distribution automatique	Oui	Succursales /transmission
Norbert	49 ans	CAP Boucherie	Monteur dans une usine de cheminée	Changement/ Licenciement	Multiservice	Non	Vente
Gaël	51 ans	Certificat d'Etude	VRP	Changement/Licenciement	Vente, loc et réparation d'outillage	Oui	Transmission
Catherine	53 ans	Doctorat de sciences économiques	Responsable marketing dans une ent. Intermédiaire	Changement/ Démission	Société d'apprentissage de langues par l'hypnose	Oui	Vente
Daniel	54 ans	BTS informatique	Réparation d'ordinateur	Même secteur/ Démission	Recyclage de cartouches laser	Oui	Transmission/vente
Gilles	56 ans	CAP dessinateur	Vendeur de cuisines	Même secteur/ Démission	Vente de cuisines	Oui	Transmission
Etienne	57 ans	Bac +5	Chef – technicien d'usine dans l'automobile	Même secteur/Démission	Reprise de garage, réparations automobile	Oui	Vente

Prénom	***Age***	***Diplôme***	***Activité avant la création***	***Lien avec le diplôme /Bifurcation***	***Secteur de création***	***Formation à la création***	***Projection***
Jacques	57 ans	CAP paysagiste	Commercial	Changement/ Licenciement	Location d'appartements-maisons	Non	Transmission
Bernard	58 ans	Certificat d'Etude	Commercial dans le secteur du chauffage	Même secteur/ Licenciement	Secteur du photovoltaïque	Non	Transmission
Mathieu	58 ans	Licence en droit	Entreprise de balisage électrique aéroportuaire	Changement/ Dépôt de bilan	Usine filière bois	Non	Transmission/Vente
Nadine	59 ans	Maîtrise de psycho-pathologie	Directrice de centre éducatrice spécialisée	Même secteur/Démission	Multi accueil petite enfance	Oui	Succursales /transmission
Solange	61 ans	Niveau BAC	Fonctionnaire - gestionnaire de crédits d'aide au logement	Changement/Retraite	Ecrivain public	Non	Transmission
Laurent	69 ans	Brevet professionnel de banque	Directeur d'agence bancaire	Changement/Retraite	Consultant en développement	Non	Transmission

Afin de m'approcher de ma population, je me suis rendue à trois reprises au salon de l'entrepreneur à Paris, afin de mesurer les enjeux de cette manifestation. Ces rencontres entre futurs créateurs et institutionnels (Banques, sociétés d'expertise comptable, Caisses de dépôt, CCI, Chambre des Métiers, Maisons de l'emploi, Région Ile de France, Conseils généraux…) et bien d'autres présents, sont réunis pendant trois jours, afin de mieux appréhender et faire connaître le milieu ainsi que les différents prestataires d'une part, et de renseigner et de prendre des rendez-vous avec les éventuels candidats d'autre part. Des ateliers thématiques indiquant les différentes étapes nécessaires de la création et des conférences sur des créations réussies sont au programme, donnant de nombreuses informations aux porteurs de projet afin de leur permettre de se projeter dans le parcours qu'ils vont devoir entreprendre.

Ces journées pédagogiques m'ont donné la possibilité de rencontrer des porteurs de projet auxquels je me suis présentée en leur exposant mon sujet de recherche. Cette présentation m'a permis d'obtenir leurs coordonnées téléphoniques afin de convenir d'un rendez-vous postérieur au salon. Beaucoup d'entrepreneurs "seniors" m'ont donné leur accord. En ce qui concerne la majorité des professionnels "accompagnants", ces personnes très sollicitées m'ont amenée à les contacter par téléphone. Confrontée à bon nombre de refus, par manque de temps ou d'intérêt, j'ai parfois été contrainte de persévérer, retéléphoner, voire forcer la prise de rendez-vous. De même, dans un contexte différent, je me suis rendue sur un site référent aux entreprises nouvellement créées qui indiquait l'âge des créateurs. Je me suis donc servie de ce site pour démarcher les jeunes entrepreneurs, et prendre des rendez-vous téléphoniques avec ceux qui avaient le temps nécessaire à m'accorder. Les entrepreneurs étant souvent seuls à gérer, il m'a fallu m'adapter à leurs horaires et à leur activité; en effet, les interviews se faisant sur le lieu de travail, elles ont souvent été interrompues par des clients ou par des appels téléphoniques. J'ai eu la chance de pouvoir profiter du soutien des seniors dans ma démarche, car j'ai bénéficié de beaucoup de gentillesse, de bienveillance et d'intérêt de leur part. En effet, ils me donnaient d'autres contacts qu'ils avaient préalablement appelés pour leur faire part de mon étude.

De même, la majorité des accompagnateurs institutionnels m'ont également apporté leur aide en me décrivant le soutien qu'ils avaient apporté aux créateurs et les

porteurs de projet, ont été heureux et fiers de me décrire leur travail, leurs impressions, leur trajectoire, leur parcours, mais aussi de m'exposer les étapes difficiles de la création, ils m'ont fait part des obstacles qu'ils ont été obligés de franchir.

Le terrain de cette recherche portait au départ sur deux régions françaises distinctes : La région Lorraine et La région Parisienne/Paris. Il m'a semblé en effet, pertinent, de choisir des régions très dissemblables qui n'avaient pas les mêmes caractéristiques socio-économiques. Cette recherche a donc été réalisée sur deux zones géographiques distinctes afin de percevoir s'il existait des aides et des comportements économiquement différenciés selon que les individus qui entreprennent, se situent sur Paris et sa périphérie, ou en province. La région Lorraine, professionnellement sinistrée par la fermeture des mines de fer et de charbon et la crise de la sidérurgie et du textile, a connu des reconversions professionnelles, elles ont été nombreuses et indispensables à la survie économique de la région. Ce territoire comme terrain d'étude, pouvait nous renseigner efficacement sur cette recherche et répondre à notre questionnement. Mais par la suite, il s'est révélé que comparer ces régions et connaitre tous les paramètres économiques, devenait un travail fastidieux, qui ne comportait pas grand intérêt du point de vue de la connaissance sociologique et faisait davantage partie d'un travail ethnologique. De plus, la réalité économique de la Lorraine était difficilement comparable à celle de la capitale. Je m'en suis donc tenue à étudier les populations de ces deux régions, mais je n'ai pas souhaité m'attarder sur les situations relevant de la conjoncture économique.

Bien après mon investissement aux journées sur l'entrepreneuriat et aux entretiens effectués avec les populations interrogées, j'ai eu l'opportunité d'assister à un séminaire de sensibilisation à l'entrepreneuriat, dispensé par l'Université de Bordeaux. C'est ainsi que du lundi 17 juin au lundi 24 juin 2013, j'ai découvert une partie de l'enseignement dispensé aux futurs créateurs et aux doctorants désireux de parfaire leurs connaissances. Pendant une dizaine de jours, sous forme de séminaire, j'ai donc été familiarisée avec les enjeux et les contraintes de l'entrepreneuriat, j'ai appris de quelle manière le futur chef d'entreprise devait appréhender le marché, mais également comment il devait construire son projet en s'appuyant notamment sur le Business Model. On m'a dévoilé les "coulisses" de la

levée de fonds auprès des organismes prêteurs. De plus, des intervenants (créateurs d'entreprise, directeurs d'incubateur, délégué Régional de l'INPI, maîtres de conférences…) ont témoigné sur le sujet de l'entrepreneuriat, afin de nous aider à comprendre ses enjeux au travers de ses niveaux d'analyses et d'étapes : connaître l'entrepreneur, ses actes et le contexte dans lequel il entreprend. Il nous a également été permis de réaliser, en petits groupes, sous forme d'atelier et tout au long du stage, un exemple fictif de création d'entreprise, où chaque groupe devait réaliser un dossier de présentation du Business Model de l'entreprise créée. Nous avons soutenu cette présentation durant une dizaine de minutes à l'aide d'un power point, devant un jury d'experts dans l'entrepreneuriat (cf. en Annexe du dossier de présentation), en indiquant les différentes visions stratégiques, économiques et sociales de l'entreprise. Ce stage m'aura permis, d'une part de me familiariser avec le champ de l'entrepreneuriat, ses différentes phases concrètes où le créateur doit poser, étudier son projet et le soutenir face aux différents acteurs sociaux évoluant dans cette sphère économique. D'autre part, il m'a donné l'opportunité de me mettre "dans la peau" d'un futur créateur qui souhaite développer son entreprise, en m'obligeant à réfléchir, étape par étape, aux meilleures solutions stratégiques, adaptées et viables, pour que le projet puisse aboutir.

Simultanément et par rapport à mes travaux menés sur le terrain, je me suis tournée vers la littérature juridico-économique, managériale, mais aussi de gestion pour parfaire mon information. Ce thème est largement développé dans de nombreux ouvrages. Ces lectures portant sur la création d'entreprise et sur l'entreprenariat m'ont beaucoup apporté, dans la mesure où les idées développées, telles que les motivations, les comportements, la gestion du risque, en bref, "l'esprit d'entreprise", ont naturellement contribué à donner du sens à mon étude. Les informations recueillies m'ont permis de quantifier le travail d'observation et de questionnement sur ce phénomène.

Les travaux avancés par ces différentes disciplines et le fait que ce sujet soit véritablement d'actualité dans notre société, m'ont permis de prendre conscience que ce phénomène est transversal et donc pluridisciplinaire. Il me permettait également, dans un premier temps, de répondre efficacement à des questions importantes relatives à l'activité professionnelle des entrepreneurs. Je me suis donc appuyée entre autres sur les travaux d'Alain Fayolle, "l'entreprenariat, apprendre à

entreprendre", ceux d'Emile-Michel Hernandez, "l'entreprenariat" et de Luc Marco, "Entreprendre, un projet de vie". Alain Fayolle nous expliquera ainsi que l'âge ne constitue pas une barrière infranchissable dans la création d'entreprise : "*Il y a de nombreux exemples de personnes qui deviennent entrepreneur pour la première fois au-delà de 50 ans. Ce qui est déterminant est davantage lié à la possession de connaissances utiles, du savoir-faire pertinent, des expériences et des relations qui vont permettre de transformer une idée ou une intention en opportunité d'affaires*". Entreprendre ne relève donc pas de caractéristiques physiologiques mais plutôt de compétences et d'habilités personnelles. Ainsi, les seniors ont les mêmes dispositions à pouvoir créer leur entreprise que les plus jeunes. Ils passent d'ancien salarié ou d'ancien chômeur à une nouvelle position hiérarchique. Les seniors mobilisent les apprentissages acquis et leur expérience comme processus évolutif dans leur carrière.

Cependant, il n'a pas été évident de trouver des ouvrages sociologiques sur ce thème. Cette thématique étant relativement nouvelle dans les sciences sociales, j'ai été obligée d'orienter mes recherches vers les écrits économiques et de gestion. Ces lectures sur la création d'entreprise et l'entreprenariat m'ont beaucoup aidée, dans la mesure où les idées développées, telles que les motivations, les différents comportements, la gestion du risque ; en bref, "l'esprit d'entreprise", ont naturellement apporté de la matière et du sens à mon étude. Les informations recueillies m'ont permis de quantifier le travail d'observation et de questionnement sur ce phénomène. Toutefois, il existe également des chiffres et des références statistiques sur la création en fonction des âges, du sexe, du type d'activité, (nous y reviendrons) et bien d'autres paramètres comparateurs qui permettent de mieux cerner le phénomène. Les travaux avancés par ces différentes disciplines, qui se trouvent véritablement au cœur de l'actualité et des préoccupations de notre société, m'ont permis de prendre conscience qu'en plus de la richesse de cette étude du fait de sa transversalité, elle me donnait également la possibilité de répondre à des questions importantes, relatives à l'activité professionnelle des acteurs sociaux.

Plan détaillé de la thèse

Afin de répondre à notre problématique qui se propose de comprendre comment s'effectue et s'opère la décision d'entreprendre et l'apprentissage de l'entrepreneuriat en lien avec les trajectoires individuelles, nous avons organisé cette thèse autour de deux parties. La première partie s'intéresse à la présentation de la notion d'entrepreneur et aux différentes possibilités pour les individus de se considérer comme tel. Nous verrons comment ce dernier va pouvoir établir son projet en fonction des différents parcours qu'il a connus au cours de sa carrière professionnelle. Nous découvrirons la représentation qu'ils se font d'eux-mêmes et les atouts qu'ils détiennent compte tenu de leurs différentes ressources. La deuxième partie se propose de considérer la démarche entrepreneuriale comme une aventure collective, où l'individu va pouvoir se révéler et montrer ses capacités. Par ailleurs, il nous a été possible d'appréhender les différences genrées, où les objectifs de l'entrepreneuriat sont multiples et des visions stratégiques tout autant différentes. De même, les questions de la reconstruction du soi par le travail entrepreneurial peuvent se questionner.

Dans une première partie, nous nous efforcerons d'établir un bilan de la création d'entreprise depuis la fin du Moyen Age jusqu'à nos jours afin de cerner les représentations sociales de l'entrepreneur jusqu'à aujourd'hui. Il n'a pas été aisé de conceptualiser la fonction d'entrepreneur, les moyens qu'il avait à sa disposition, et les représentations qui y sont associées, car à chaque siècle correspond une vision particulière de ce statut en fonction d'un contexte politico-économique. Nous avons, à notre niveau, tenté de décrire les évolutions et les transformations depuis le XVe siècle jusqu'à notre époque. Nous essayerons de comprendre l'origine et l'évolution de cette fonction au fil des siècles, non seulement par rapport à la notion du travail en tant que telle, c'est-à-dire ce qu'elle revêt et les représentations qu'elle génère, mais aussi comprendre la démarche entrepreneuriale qui s'est considérablement transformée et qui s'est réajustée en fonction de la conjointure économique et du système juridico social. Cette partie est importante car elle nous permet de mieux saisir les différentes formes de ce statut et les interrogations autour de ce concept.

Nous comprendrons comment, de nos jours, l'individu se projette dans cette aventure fortement enrichissante mais avant tout complexe. Dans un premier temps, nous évaluerons les étapes entrepreneuriales, la trajectoire qui est imposée aux entrepreneurs et les représentations du porteur de projet, différences qui peuvent être soulignées par rapport à leurs âges, mais également à l'image dégagée par le monde du travail. De même, nous comprendrons leurs motivations et leur intérêt porté au projet, ce qu'ils pensent apporter à la société, tant économiquement que socialement, en créant leur entreprise. Nous nous attacherons à mieux connaître les créateurs interrogés, car s'ils ont des intérêts communs, ils possèdent également une image et une représentation sociale complexe, qui font d'eux des populations à l'employabilité aléatoire sur le marché du travail. Nous examinerons le choix de la reprise et celui de la franchise d'entreprise, leurs différences et les raisons qui poussent l'entrepreneur à privilégier l'un ou l'autre de ces types d'entreprise. Il est important de bien comprendre tout le processus qui jalonne la vie de l'entrepreneur. Bien que complexe, nous verrons que parfaitement entouré, le créateur a beaucoup d'atouts pour réussir son projet.

Dans un second temps, nous nous attacherons à comprendre à quel moment de leur vie professionnelle, la création est devenue une évidence dans leur parcours professionnel, à savoir le "déclic", l'événement, qui s'est enclenché, amenant le créateur à reconsidérer sa vie. Nous reviendrons, pour ce faire, sur sa trajectoire sociale et professionnelle, afin de mieux comprendre cet engagement. Nous nous demanderons de quelle manière ces créateurs utilisent leur expérience professionnelle. Nous analyserons leur décision et examinerons comment les acteurs sociaux appréhendent le phénomène entrepreneurial.

Enfin, cela nous conduira dans un troisième temps, à nous interroger sur les démarches entreprises par les futurs créateurs, ce qui nous amènera à considérer les moyens relationnels, sociaux et financiers mais aussi les outils stratégiques mis en œuvre par les acteurs sociaux. Nous verrons pourquoi ils ont fait appel à des organismes d'accompagnement, ce que ces derniers leur ont apporté en termes d'aides et de conseils et ce qu'ils pensent des créateurs d'entreprises que nous avons interrogés. Nous comprendrons ainsi l'importance des systèmes d'aides déployés. Les étapes conseillées avec l'apport d'un soutien stratégique au processus entrepreneurial, font l'objet d'interrogations et de critiques de la part des porteurs de

projets. Nous apporterons des éléments de réflexion sur le mécanisme déployé par les organismes institutionnels ou publics. Enfin, il est certain, qu'en voulant créer, les individus ont conscience, pour beaucoup, d'une prise de risque, qu'elle soit sociale, individuelle, professionnelle, familiale et/ ou financière. Cependant nos interviewés pensent que ces risques sont mesurés et sont relativement proportionnels aux opportunités qui se sont offertes à eux. De ce fait, ils nous permettront de comprendre leurs schèmes de pensée relatifs aux démarches stratégiques qu'ils ont employées, afin de compenser les incertitudes et les variabilités de l'environnement socioéconomique dans lequel ils évoluent.

Dans la seconde partie, nous considérerons cette création comme un nouveau choix et une nouvelle perspective dans la carrière professionnelle. Pour cela, nous examinerons davantage l'implication de l'entourage dans la construction et dans la mise en place du projet. Nous nous interrogerons également sur les différents soutiens et les réseaux sociaux qui sont utiles dans le parcours de l'entrepreneur. A savoir de quelle manière les individus intègrent leur capital social dans leur parcours et comment ils mobilisent les ressources existantes. Il existe bien entendu des capacités et des compétences propres aux individus, qu'ils vont pouvoir transposer dans le monde entrepreneurial. Nous nous appuierons sur leur socialisation "professionnelle" pour analyser les comportements et les dispositions auxquelles ils ont fait appel et pour savoir lesquelles d'entre eux, ils jugent utiles.

Nous nous proposons de ce fait, d'analyser le passage d'un ancien à un nouveau statut. Le fait de s'élever dans la hiérarchie sociale génère de nouveaux sentiments et de nouveaux comportements. Nous verrons comment le milieu social ou le genre interfèrent dans la nouvelle image que l'individu possède de lui-même. La question du genre se pose également, car nous allons découvrir des différences dans la manière de penser et de concevoir la création, les motivations mais également les objectifs, compte tenu des disparités relevées entre les hommes et les femmes. Chaque entrepreneur possède une trajectoire de vie unique et un parcours distinct ; nous admettrons que leur profil professionnel et identitaire est une construction dynamique qui se déroule et se transforme étape par étape. Nous verrons s'il existe une influence de l'ancienne activité ou du diplôme sur la construction de l'entreprise.

De même, les motivations rattachées au projet sont également intéressantes à analyser, car ce sont elles qui structurent l'ensemble du projet. Nous allons découvrir quelles sont les compétences spécifiques que les créateurs mobilisent, s'il existe une construction latente de ces dernières, et de quelle manière leur action prend tout son sens dans le parcours de création. Ensuite nous nous attacherons à relever les phases d'enchantement de la création, mais également les effets non visibles de la création. Chaque nouveau projet suscite chez l'individu des phases d'excitation au début, représentant tout ce que l'individu espère, mais passé cette période d'euphorie et de choix d'une nouvelle orientation, beaucoup constatent que la réalité imaginée n'est pas aussi simple et aisée que l'on pourrait le penser. La création requiert beaucoup de remises en question, de capacités à innover, elle demande une adaptation continuelle, avec des orientations nécessaires. Ce constat intermédiaire ou final est parfois inexact et peut générer des difficultés. Nous essayerons de comprendre comment et par quels moyens l'individu les a surmontées et de quelle manière il a réussi, malgré les épreuves et parfois grâce à elles, à avancer dans son projet. Nous nous rendrons compte qu'il existe des dispositions à posséder ou à acquérir, qui sont importantes dans l'entrepreneuriat. Pour terminer, c'est en comparant les différentes formes de vécu et d'apprentissage du métier, que nous essayerons de dégager des types d'entrepreneurs, recouvrant des réalités multiples, mais possédant des capacités similaires.

Cette recherche a pour objectif de dégager des réalités différentes sur la création d'entreprise et de cerner la manière dont les futurs entrepreneurs vont gérer leurs parcours. Nous verrons comment les connaissances techniques, les capacités techniques et les divers capitaux seront mobilisés dans les différentes périodes du processus entrepreneurial.

Enfin, cette investigation a pour objectif de nous dévoiler une culture de création d'entreprise et de nous permettre de poser la question de savoir s'il existe une véritable carrière entrepreneuriale, distincte de l'activité professionnelle elle-même.

PREMIERE PARTIE

LA CRÉATION D'ENTREPRISE : LE PROCESSUS ENTREPRENEURIAL EN QUESTION

Introduction de la partie 1

Développer son entreprise s'apparente à un objectif « pour soi », il convient de définir non seulement ce que l'on nomme « esprit d'entreprise » et « esprit d'entreprendre ».

Les deux termes ne doivent pas être compris indifféremment mais sont la conjonction de l'univers entrepreneurial et s'articulent donc sur une même base. Il convient néanmoins de rappeler que ces deux notions ne renvoient pas à un même fond. En effet, l'esprit d'entreprise renvoie à un ensemble d'attitudes et d'aptitudes construites dans une trajectoire propre ; alors que la deuxième notion réfère davantage à la perception que l'individu a du phénomène, ses motivations, son goût d'essayer d'innover et à prendre des risques.

Traiter de la création d'entreprise est d'actualité car ce choix concernant une nouvelle perspective professionnelle, est aujourd'hui privilégié par bon nombre d'individus. Etre entrepreneur ne correspond pas à un nouveau statut mais il s'inscrit dans une nouvelle perspective lorsque l'on étudie les formes de travail et le ressenti face à ce quotidien particulier que d'être son propre patron. Le risque lié au statut professionnel est également important dans la décision d'entreprendre et constitue une véritable problématique quant à une possible précarité quotidienne ; ce paramètre est également envisagé et considéré par les créateurs interrogés.

Cette forme de travail demande au porteur de projet un comportement économique rationnel en adéquation avec le marché existant et des aptitudes commerciales et directives concourant à la bonne mise en œuvre des décisions patronales.

Chapitre 1 : Le monde entrepreneurial : un univers à comprendre

Dans ce chapitre, nous tenterons de mieux appréhender le phénomène entrepreneurial depuis le Moyen Age jusqu'à nos jours, afin de comprendre l'évolution de ce statut et ses différentes acceptations dans le temps. De plus, nous présenterons la méthode et les acteurs interrogés : les organismes d'aides et d'accompagnements à la création et les créateurs d'entreprise. Nous évaluerons la coordination entre les deux protagonistes et leur travail conjoint et complémentaire, à partir de travaux existants, afin de faire émerger le projet d'entreprise.

1.1 La notion d'entrepreneuriat au fil du temps

Afin de comprendre les transformations et les évolutions de la notion d'entrepreneur au cours des siècles et à travers les différents contextes économiques et sociopolitiques, je me suis appuyée sur des ouvrages d'histoire d'économie française, de management et de gestion en entreprise. En effet, l'objectif dans cette partie, est de rendre compte de la manière dont les auteurs ont explicités et compris cette activité et essayé de définir le chef d'entreprise. Il est certain que la tentative de retracer l'histoire de l'entrepreneur, et la référence à certains auteurs, ne prétend pas à l'exhaustivité mais permet à une base de réflexion sur le sujet, une volonté de restituer le parcours de cette notion et les différents points de vue de sa perception au cours de l'histoire.

La transformation et les mutations profondes du marché de l'emploi ont considérablement modifié le paysage de l'activité professionnelle. Ainsi, le salariat qui était indiscutablement reconnu comme enviable de par la stabilité et les possibilités d'évolution dans le métier, devient un statut moins enviable par rapport à un phénomène qui n'est pas nouveau, mais qui prend de l'ampleur depuis une décennie. En effet, ce statut de "chef d'entreprise" devient une référence lorsque l'on

souligne la multiplicité des facteurs faisant évoluer l'individu par le travail. Ce statut de chef d'entreprise représente une référence dans la mesure où les qualités qui lui sont associées représentent la valeur du travail. Il se présente comme possédant à la fois des dimensions valorisantes comme la progression et une ascension sociale par les responsabilités, l'autonomie dans la prise de décisions, la gestion de son temps et la prise de risques associée au métier ; ce statut d'entrepreneur évoque également la réussite de ses objectifs et l'esprit d'initiative par un changement. Le travail représente alors un moyen nécessaire qui va donner à l'individu la possibilité de se démarquer et d'affirmer ses choix, il est un accélérateur d'évolution et positionne l'agent social dans son monde productif.

Actuellement, ce terme renvoie à toute une philosophie dominante des affaires et devient une des solutions envisagées quant à la création d'emploi. L'entrepreneur est à la fois un preneur d'initiative et un « créateur dans l'âme », c'est-à-dire qu'il va avoir un esprit audacieux et novateur, caractéristiques demandées et inhérentes au monde des affaires. La création d'entreprise fait appel aux capacités réflexives des individus, à leurs capacités d'adaptation et leur permet d'envisager une projection dans le futur. Créer son entreprise est une des solutions envisagées pour favoriser la création d'emploi soit parce que l'individu en a l'opportunité, soit parce que l'emploi dans lequel il est inscrit ne lui convient pas. L'individu choisit donc de créer son entreprise en restant dans son secteur d'activité ou entame une bifurcation professionnelle, qui lui demande de se remettre en question. Cependant, la voie d'une reconversion n'est pas nécessairement une des solutions adaptée, elle varie selon les possibilités et les dispositions que possèdent les individus. La création d'entreprise favorise l'emploi et révèle les capacités professionnelles de l'individu lui permettant de se projeter dans ce nouvel univers qui allie des connaissances dans les domaines de la gestion, du management, de la fiscalité et du juridique. Originellement, ce terme entrepreneuriat vient du verbe latin "*in prehendo-endi-ensum*", qui signifie dans son acception originelle "découvrir, voir, percevoir, se rendre compte de, saisir". L'entrepreneur est donc un individu qui doit anticiper les besoins, et saisir les opportunités.

Nous allons voir que la notion d'entrepreneur a évolué au cours des siècles avec le contexte socio-économique dans l'époque où il est employé. Ainsi l'entrepreneur du XVe siècle et celui du XXIe siècle n'ont pas le même fondement. Le terme de

l'entrepreneuriat est difficile à saisir car il a évolué de façons différentes selon les siècles et les contextes socio-économiques. Ces différentes définitions de l'entrepreneur sont intéressantes à connaître car à chaque époque se joue un système économique différent avec ses avancées techniques et industrielles. Le contexte sociopolitique apporte également des précisions dans la manière dont l'individu va créer de la richesse à son niveau et avec les moyens et les capacités de l'époque. Ces représentations parfois idéalisées de l'entrepreneur nous permettent de saisir les particularités données à ses fonctions et à ses attributs. Actuellement, ceux-ci allient innovation, spécialisation, prise de risques, sachant prendre des décisions en globalisant et fédérant les ressources pour permettre l'épanouissement de l'entreprise.

Bien avant l'époque du Moyen Age, Platon (428-348 av. JC) et son élève Aristote (384-322 av. JC) considèrent tous deux, l'enrichissement individuel comme une fin condamnable. En effet, l'accumulation de richesses nuit aux relations sociales et ne correspond pas à un but à atteindre. Aristote distingue la richesse "véritable", qui correspond aux biens nécessaires à la vie et indispensables à l'homme ; et la "fausse" richesse, celle engendrée par des biens superflus, qui ne rend pas l'homme plus heureux de sa condition. Il rejoint Platon et ses réflexions sur les vertus de "la société idéale", une société communiste, s'écartant de la vie matérielle et introduisant la notion de justice et d'harmonie sociale, il oppose ainsi la chrématistique naturelle[15] à la chrématistique mercantile. Le premier terme fait référence aux richesses essentielles à la vie, le deuxième étant plus superficiel, se réfère à l'idée que l'individu acquiert un bien non pas pour sa nécessité, mais plus pour la possession et le plaisir qu'il en retire.

Le profit et l'accumulation des richesses apparaissent ainsi condamnables. L'objectif de l'entrepreneur actuel, qui passe par la nécessité d'innover et d'accumuler du capital, n'existe donc pas. La satisfaction primaire passant par les besoins familiaux est valorisée, la monnaie étant un objet de transaction et d'échange, elle n'a pas la fonction d'accélérateur de profit.

---

[15]Chrématistique : Art d'acquérir des richesses

Si le terme même d'« entrepreneur » n'existe pas tel qu'on le connaît aujourd'hui, c'est-à-dire ne décrivant pas les caractéristiques, les attributions spécifiques et les qualités que suppose ce rôle, nous pouvons comprendre, qu'à l'époque médiévale (Ve-XVe siècle), est considéré comme un homme ayant un sens accrue des affaires, l'individu qui accomplit, assume une tâche et entreprend une activité lucrative. Cette époque est caractérisée et marquée par les vertus agricoles, les produits de la terre. Ainsi, la société est divisée en deux secteurs ; d'une part la campagne où se jouent les activités agricoles et la ville où s'exerce la production artisanale. Les deux secteurs échangent régulièrement et sont interdépendantes, la ville a besoin de la production de la terre pour les transformer et nourrir la population "urbaine". La campagne est caractérisée par la contrainte que génèrent les droits féodaux ; la ville donne elle, plus de liberté à ses occupants car elle ne subit pas les exigences féodales et s'en est affranchie. Lorsqu'un artisan arrive à dégager un bénéfice qu'il peut réinjecter dans le circuit économique par un réinvestissement productif, il peut être considéré comme un capitaliste, ayant un esprit entrepreneurial prenant des risques, permettant le développement du secteur manufacturier.

Au XIIIe siècle, Thomas d'Aquin, théologien et philosophe Italien (1228-1274), est le père de la doctrine Thomiste et marque la philosophie scolastique de l'époque (philosophie et théologie enseignées au Moyen Age, à l'université).Thomas d'Aquin reprend la pensée d'Aristote en l'accordant avec les textes saints et la morale chrétienne de l'époque. Il affine notamment la question du juste prix, du salaire et du profit. La notion du juste prix s'appuie sur un équilibre des échanges entre le vendeur et l'acheteur. La transaction ne doit pas favoriser l'un au détriment de l'autre et doit se justifier au terme d'une égalité communément admise entre les deux parties. Saint Thomas d'Aquin cite Aristote et étaye sa pensée dans son principal ouvrage "Somme théologique", il explicite son raisonnement sur le juste prix : "*L'achat et la vente semblent avoir été institués pour l'intérêt commun des deux parties, chacune d'elle ayant besoin de ce que l'autre possède, comme le montre Aristote. Or, ce qui est institué pour l'intérêt commun ne doit pas être plus onéreux à l'un qu'à l'autre. Il faut donc établir le contrat de manière à observer l'égalité entre eux. Par ailleurs la quantité ou valeur d'un bien qui sert à l'homme, se mesure d'après le prix qu'on en donne ; c'est à cet effet, dit Aristote, qu'on a inventé la monnaie. Par conséquent, si le prix dépasse en valeur la quantité de marchandise fournie, ou si inversement la*

marchandise vaut plus que son prix, l'égalité de la justice est détruite. Et voilà pourquoi vendre une marchandise plus chère ou l'acheter moins chère qu'elle ne vaut est de soi injuste et illicite ».[16]

La notion de profit et de bénéfice n'existe donc pas, l'économie marchande doit être équitable, réglementaire à la morale chrétienne (la monnaie ne doit pas servir à l'enrichissement d'une personne sur une autre). La monnaie doit rester un instrument de mesure et d'échange palliant aux déficiences du troc. L'intérêt n'a donc pas de fondement économique justifiable et est fortement désapprouvé. Les caractéristiques de l'entrepreneur moderne telles que la recherche d'un enrichissement ne sont pas tolérées, l'entrepreneur au Moyen Age serait donc un individu qui assume une tâche et engendre un "dialogue" économique par l'échange marchand.

La fin du Moyen Age, vers 1359, sera marquée par la guerre de Cent Ans et la peste noire, cette période de grandes crises qui s'engendrent (épidémie, dévastations guerrières, famine, crises économiques) causera un effondrement démographique et économique majeur. Il faudra attendre le milieu du XVe siècle, vers 1450, pour deviner les prémices d'une véritable économie marchande, ponctuée de découvertes et de changements politiques et sociaux qui vont façonner ce nouvel âge. En effet, c'est à cette période que vont se développer et se généraliser les grandes foires internationales telles que Francfort ou Anvers, animées par des marchands qui vont tisser un véritable réseau d'échanges. C'est également à cette époque qu'il existe une avancée des grandes découvertes par l'étendue des moyens de navigation (le portugais Diaz qui contourne le Cap de Bonne Espérance en 1487 ou le Génois Colomb qui découvre le nouveau monde en 1492[17]. Ainsi, on découvre le monde et ce que les autres continents peuvent apporter, c'est l'expansion d'un nouveau marché, où l'économie va prendre un essor considérable. On assiste également au commerce des épices, du tabac, des tomates, des pommes de terre, de même que celui de l'or et l'argent venant du Mexique et du Pérou qui marque un commerce florissant avec d'autres continents tels que les Amériques ou l'Afrique, un commerce triangulaire et international. On assiste à une véritable avancée des techniques agricoles où la méthode de la jachère sera remplacée par un cycle continu de

---

[16] Saint Thomas d'Aquin, « Somme théologique », Edition du Cerf, 1985, Tome III, p.485
[17] Jean Boncoeur- Hervé Thouement, « Histoire des idées économiques, Tome 1 », 2007, p.41

l'exploitation des terres, mais également par l'invention de l'imprimerie qui déclenche une vague de modernisation par l'industrie. Ce développement du commerce amène progressivement la démocratisation monétaire où la classe marchande (manufacturiers, armateurs et banquiers) prend de l'ampleur.

Le développement du commerce va générer le développement de la banque sans laquelle il ne pourrait s'épanouir. Son rôle est fondamental pour le grand commerce, mais durant tout l'Ancien Régime, elle reste un établissement privé qui gère des affaires privées. La manufacture bénéficie à double titre du développement commercial, par la production des produits d'une part et le réinvestissement des capitaux obtenus, dans l'industrie d'autre part. On recense quatre grands secteurs industriels : le textile, les mines, la papeterie et l'imprimerie et enfin la construction navale et l'industrie métallurgique.

Au XVe siècle, entre la fin du Moyen Age et le début de la Renaissance, période marquée par la liberté intellectuelle et artistique, apparaît la doctrine mercantiliste. L'Etat va appliquer cette doctrine pendant la plus grande partie de l'Ancien Régime, il a des visées protectionnistes en matière commerciale et encourage la manufacture. Ce ne sera qu'à partir de la seconde moitié du XVIIe siècle que l'Etat va se convertir au libéralisme. Adam Smith est le premier qui introduit le terme "mercantilisme" dans la pensée économique. Selon Daniel Villey et Colette Neme, professeurs de sciences économiques, la notion de mercantilisme est "un système d'art économique. Seulement la fin poursuivie n'est plus comme au Moyen Age une fin morale : la justice, le droit naturel, c'est une fin spécifiquement économique : l'accumulation de l'or, la richesse, le gain. Les mercantilistes prennent le contre-pied des idées médiévales. Le Moyen Age chantait les vertus agricoles et l'économie naturelle d'Aristote ; ils exalteront l'or, l'industrie, le commerce ».[18] Cette doctrine, assimilant puissance économique et richesse monétaire durant la période d'expansion du grand commerce international, fondera par la suite au XVIIe siècle l'enrichissement d'une nation sur son commerce extérieur.

[18]Daniel Villey et Colette Neme, « Petite histoire des doctrines économiques », Editions GENIN, juin 1992, p.35

Ce terme (mercantilisme) désigne donc une vision qui réunit et combine les aspects économiques, financiers et politiques. En effet, c'est un nouvel esprit où le dynamisme et le pouvoir des marchands sont mis en avant, conquérir les marchés extérieurs et accumuler des richesses par le commerce. Ainsi, nous sommes loin des valeurs phares qu'on prônait au Moyen Age, la morale divine, la prudence, la modération, et l'égalité marchande. Ainsi, les mercantilistes abordent les questions économiques sous deux angles : l'apogée des échanges marchands marquée par l'exportation et l'enrichissement de l'Etat. En effet, dans la vision mercantiliste, les hommes vivent pour faire fortune et enrichir la nation. Il n'y a pas de pensée unique du mercantilisme, elle varie en fonction des pays (mercantilisme espagnol, italien et français) et des époques car cette doctrine s'est développée sur pas moins de trois siècles.

Antoine de Montchrétien (1576-1621) est l'un des principaux mercantilistes français, il publie en 1615 un ouvrage "Traité d'économie politique". Après un voyage en Hollande, Montchrétien observe un système économique et social avancé. Il rapproche l'activité marchande et manufacturière qui concourent au maintien des bénéfices des entrepreneurs et assurent les intérêts fiduciaires du gouvernement ; en d'autres termes l'enrichissement de marchands serait la source du pouvoir souverain. Pour lui, si l'agriculture est importante, les marchands sont tout autant indispensables à l'économie du pays et à son enrichissement. Un bon marchand est celui qui sait saisir les opportunités et donc comprendre les besoins et ainsi augmenter les demandes et activer la production. Il explique l'importance des marchands et les gains constitués par l'or, qui est le but ultime de toute activité humaine : "*On peut conclure que les marchands sont plus qu'utiles en l'Estat, et que leur soin questuaire (activité lucrative) qui s'exerce dans le travail et dans l'industrie, fait et cause une bonne part du bien public. Que, pour cette raison, on leur doive aussi permettre l'amour et la queste du profit, je croy que tout le monde l'accordera, considérant que, sans la convoitise d'avoir et le désir de gagner, qui les précipitent à tous hazards, ils perdroient la résolution de s'exposer à tant d'incommoditez sur la terre et à tant de naufrages sur la mer*"»[19]. Ainsi, nous comprenons qu'à partir du XVe siècle le terme d'entrepreneur évolue et correspond davantage à un acteur qui

[19]Antoine de Montchrestien, « Traité d'économie politique », Droz, 1999 p.137

n’hésite pas à prendre des risques : une personne qui avait la volonté de faire des affaires, connaissait les besoins, organisait des ressources pour satisfaire les besoins d’autrui et enrichir son pays par ses activités.

Un des premiers grands entrepreneurs capitalistes connu et annoncé fut Jacob Fugger (1459-1525), surnommé "le riche". Pierre Bezbakh, spécialiste de l’histoire économique et maître de conférence à l’Université de Paris-Dauphine nous explique dans son ouvrage "Histoire de l’Economie", "*que Jacob Fugger dirigeait en 1500, une société commerciale détenant le monopole du cuivre en Allemagne, il établit des réseaux d’établissements bancaires en Europe Centrale, aux Pays Bas et en Italie".*

Sa maison est fondée à Augsbourg par Johannes Fugger vers 1370. C’est son petit fils Jacob II "le Riche" qui fait des Fugger la plus puissante des firmes allemandes : il favorise le prêt à intérêt et le commerce du métal, avance des sommes considérables à l'archiduc Sigismond du Tyrol et à l'empereur Maximilien (contre des mines, des terres et des privilèges commerciaux), exporte le cuivre vers les Pays-Bas et Venise, et finance la candidature de Charles Quint puis ses campagnes militaires. Mais il accumule en Espagne des créances douteuses qui provoqueront le déclin des Fugger. Leur destin est ainsi à l'image de la société féodo-marchande : ils contribuent à sa crise en utilisant leurs bénéfices à l'achat de terres et de protections, au lieu de les investir dans la production ou le commerce.

La valeur du travail prend alors toute son importance. Nous assistons au XVIIe siècle, à un changement de regard social vis-à-vis de l’utilité publique du travail. En effet, la pauvreté perd de son importance, alors que le christianisme avait voulu la sanctifier. Si au moyen-âge la pauvreté était présentée comme une « position enviable », par la suite, une prise de conscience de la société, avec le développement du grand banditisme et de la criminalité, la fait craindre. Le pauvre est considéré comme dangereux, notamment avec certains fléaux comme la peste et les épidémies. C’est à l’Etat de redonner au pauvre le statut de travailleur qui va assurer la paix sociale. L’Etat aide les pauvres à la place de l’Eglise et les forcera à travailler. De même, les enfants sont placés en apprentissage et des ateliers sont créés à leur intention. On assiste au "Grand Renfermement" des errants et des

mendiants dans les Hôpitaux généraux, mais la monarchie ne pourra pas parvenir à trouver une activité à tous ceux qu'elle enferme ; cette politique, faute de moyens financiers, est à terme un échec ; néanmoins, elle perdure. Le travail devient vital et l'entrepreneur est considéré comme un agent économique qui prend des décisions en fonction des contraintes définies par les nécessités de l'entreprise. Pour l'individu particulier, la meilleure solution pour s'élever dans la société et gagner sa vie, est encore de pratiquer le cumul des activités : un exploitant agricole pourra ainsi à la fois labourer, être hôtelier et artisan.

Les activités commerciales et manufacturières sont importantes pour l'enrichissement d'un Etat. A cette époque, l'or et l'argent constituent la source de profit qui donne la possibilité de payer les dépenses royales et la subsistance de l'armée. Colbert (ministre de Louis XIV) soulignera l'importance d'avoir une politique protectionniste et interventionniste, afin de conserver les métaux précieux dans le pays et augmenter le flux d'or par les exportations. Pour lui, le commerce extérieur doit être une priorité pour assurer la pérennité de l'Etat. De ce fait, les importations sont donc très limitées et on assiste alors à un excédent commercial où le stock d'or et d'argent est préservé.

Aux XVIe et XVIIe siècles, l'entrepreneur devient aussi un individu qui fait des activités spéculatives en effectuant des conjectures sur l'évolution des marchés, afin d'y effectuer des opérations de négoce, de manière à retirer des bénéfices du seul fait de leur évolution. En France, au XVIIe siècle, on explique les réussites par la volonté d'entreprendre des individus et les facultés d'adaptation de ces derniers, qui sont souvent couronnées de succès. Françoise Bayard et Philippe Guignet, tous deux professeurs d'Histoire à l'université, citent notamment l'exemple de "*Jean Véron, du Mans, qui a créé l'étamine, petite étoffe de laine. Elle fera sa fortune, car il sera en affaire non seulement dans sa région mais également avec Paris, Nantes, Orléans et Limoges*"[20]. Au contraire des français, les mercantilistes anglais sont non seulement des hommes pratiquant le commerce, des marchands ou des hommes d'Etat, mais ils s'adressent aux marchands eux-mêmes et non pas au roi comme Montchrétien. Daniel Villey et Colette Neme soulignent l'importance des marchands

[20] Françoise Bayard et Philippe Guignet, « L'économie française au XVIe,XVIIe et XVIIIe siècles », éditions OPHRYS, août 1991, p.129

qui concourent à la richesse du pays par leurs activités commerciales: "*C'est de la soif individuelle du profit et de l'âpre ingéniosité des marchands qu'ils attendent (les auteurs anglais) l'enrichissement national, plutôt que de l'impulsion gouvernementale ; (…).Pour augmenter la quantité de travail, il faudra diminuer le nombre de jours chômés, aménager l'assistance publique de manière à favoriser la natalité, imposer au plus grand nombre, le travail et la vie frugale.(…)*. "[21]. Ainsi, la richesse vient du commerce et de la capacité des hommes à négocier les échanges.

Si l'abondance de richesse que possède un pays vient de l'activité humaine, l'activité économique est stimulée par le débit de production. Le travail valorisé, la demande de travail proposé par un travailleur et l'abondance de ces travailleurs qui proposent leur force de travail sur le marché permet de maintenir un niveau bas de salaire et donc de réduire les coûts de production des manufactures ; de même, le taux d'intérêt étant aussi extrêmement bas, il favorise les investissements futurs de l'entreprise. Un des premiers à évaluer la situation économique en alliant le mouvement de la population, sa capacité d'activité et le patrimoine financier du pays, est l'anglais William Petty (1627-1687). Ce médecin qui a été influencé par les théories de Hobbes est important à citer ici. En effet, il se révèle très visionnaire à partir de théories concernant les politiques économiques à adopter et se présente comme un néo-libéral en ce qui concerne le commerce extérieur. Il a notamment écrit "Arithmétique politique" (1690), et fasciné par les mathématiques, il se distingue par ses écrits novateurs concernant une comptabilité nouvelle pour l'époque. Selon lui, la valeur que l'on peut obtenir des choses est fonction du temps passé à les fabriquer, c'est-à-dire à la production des hommes qui ont cherché à l'obtenir. Le travail est indispensable, il domine la terre et sans lui, elle ne serait pas exploitée, donc pas productive, ni rentable. Il relie l'investissement au profit et estime que le taux d'intérêt doit rester bas, car si celui-ci est inférieur au taux de profit, alors il devient intéressant pour l'individu d'entreprendre et de vouloir retirer des bénéfices. Ainsi, la baisse possible des taux d'intérêts accroît la possibilité d'investissement et donc devient une possible source de la création de richesse.

---

[21] Daniel Villey et Colette Neme, « Petite histoire des grandes doctrines économiques », éditions Genin, juin 1992, p.48

Dans le même temps, deux économistes se sont penchés sur une définition de l'entrepreneur. Richard Cantillon, contemporain de Petty, économiste Irlandais et précurseur de la pensée physiocratique (qui considèrent l'agriculture comme la véritable richesse des nations et ne conçoivent le progrès que dans le cadre de la gestion des grands domaines), et Jean-Baptiste Say qui démontre également son intérêt pour l'entrepreneur et ses conditions de travail, nous le verrons plus loin. Cantillon et Jean Baptiste Say défendaient tous deux des théories dont on s'inspire encore de nos jours ; telle que la théorie du circuit économique, de la balance commerciale ou de l'équilibre démographique pour le premier et de la pensée économique libérale pour le second.

Cantillon (1680-1733), fut le premier à donner une "définition partielle" de la fonction d'entrepreneur. Cet auteur analyse l'économie de son temps. L'échange et les incertitudes pesant sur les défis sont très présents dans son ouvrage. L'entrepreneur peut exercer dans le secteur de l'agriculture, de l'industrie ou du commerce. Il peut donc être par exemple fermier, où la terre, génératrice de ressources, nourricière et productrice, est elle-même soumise aux lois de la nature et des besoins de consommation, ce qui génère un sentiment d'incertitude quant à la rentabilité et à l'écoulement de la production. L'entrepreneur prend donc un risque, car en s'engageant avec une tierce personne sur un prix ferme, les rendements de ses produits ou la vente de ceux-ci, c'est-à-dire les gains, sont eux, incertains. Richard Cantillon fait une analyse fine de la répartition des richesses ; pour lui, la terre est source première de vivres, le travail lui en donne la forme. La propriété se divise par trois classes naturelles où s'échange une valeur monétaire. Ainsi, il y a les propriétaires fonciers dont le prince est le plus grand, qui forme une classe indépendante. La rente ou le revenu de la terre satisfait leurs besoins et accroit la demande globale. Les salariés forment la deuxième classe, ils sont sous contrats, leur rémunération leur assure le strict minimum de leurs besoins. C'est une population assez stable par rapport à la troisième classe, les entrepreneurs. Ceux-ci ont une position difficile, compte tenu des charges qu'ils doivent supporter et le prix incertain pour lequel ils vont pouvoir écouler leur marchandise. De plus, la variation de la demande des marchandises rend leur rémunération incertaine et la concurrence qui commence à s'exercer tend à réduire leur marge de bénéfices.

Plusieurs auteurs contemporains associés dans l'ouvrage : "Histoire de la pensée économique" paru en octobre 2008, nous donnent un exemple de la fin du XVIIe et décrivent la circulation monétaire qui se réalise pour un entrepreneur fermier : "*La circulation monétaire part du fermier, entrepreneur type ; un tiers du produit du sol sert à couvrir ses dépenses particulières, un autre tiers constitue son profit, le troisième tiers est remis au propriétaire foncier en paiement du fermage. Des deux tiers qu'il conserve, le fermier en dépense un quart en ville, le propriétaire y dépense le tiers qu'il a reçu ; la population urbaine reçoit donc en définitive la moitié du produit du sol.* »[22] L'entrepreneur est donc opportuniste dans sa vision, car il veut tirer un profit, mais reste dans le doute du fait d'une certaine variabilité des contingences externes de la nature (conditions climatiques) ou de sa société (variabilité des besoins et de la demande).

Dans la même période, au milieu du XVIIIe, nous assistons aux prémices du libéralisme avec la pensée physiocratique allant de la période de 1756 jusqu'en 1777. Ce terme vient du grec *physis*, la nature et *kratos,* la puissance. Cette pensée représente une école économique qui se démarque des mercantilistes dans la mesure où l'économie doit être analysée pour servir les affaires du prince ; les physiocrates pensent au contraire que l'économie doit soutenir les producteurs et les citoyens. François Quesnay (1694-1774), français et médecin du roi, devient le fondateur de la physiocratie avec son ouvrage "tableau économique" en 1758. Il rédige notamment pour l'encyclopédie de Diderot en 1756, un article sur la supériorité du fermage sur le métayage. Avec son compatriote, Mirabeau, il va développer l'idée que la terre est mère nourricière et que seule l'agriculture crée de la richesse. L'agriculture doit être préservée des impôts trop élevés et des limitations sur l'écoulement de la production par des barrières administratives. Il est important que l'Etat royal préserve les propriétaires fonciers et donc améliore la liberté du commerce. Quesnay distingue trois classes distinctes par leurs moyens et leur fonctions, la *classe productive* qui correspond aux agriculteurs, la *classe des propriétaires* regroupant les propriétaires fonciers, les collecteurs d'impôts ou encore le souverain, et la *classe stérile* constituée des autres citoyens tels que les artisans, les manufacturiers et les commerçants. La classe productive faite d'agriculteurs est

[22]Six auteurs associés, « Histoire de la pensée économique », Editions Bréal, 2ème édition, octobre 2008, p.61

la classe qui produit le plus de valeur et c'est sur cette classe que vivent les deux autres. De plus, il n'y a que l'agriculture qui multiplie la richesse (on plante un grain, on récolte un épi de blé), les autres activités manufacturières ne font que la transformer ou la vendre. Quesnay met en lumière le circuit économique qui s'effectue entre ces trois classes et prend un exemple numérique pour étayer sa réflexion. Nous citons ici G. Poulalion qui décrit en des termes simplifiés le schéma de pensée du "tableau économique" de Quesnay : "*En début de la période, les propriétaires ont un produit net de deux milliards qu'ils vont dépenser : ils achèteront un milliard de denrées agricoles et un milliard de produits manufacturés. La classe productive a un stock de subsistances de deux milliards, dont elle vendra la moitié à la classe stipendiée (la classe stérile) a un capital monétaire de un milliard ; avec les deux milliards qu'elle reçoit cela lui fait trois milliards, dont elle dépense deux pour l'achat de denrées agricoles. La classe productive réalise donc un chiffre d'affaire de trois milliards, dont elle donne deux milliards aux propriétaires : en tout, elle a donc utilisé cinq milliards de denrées. Le rôle du propriétaire foncier est en fait celui d'un entrepreneur capitaliste. C'est lui qui est au centre du système : sans lui il n'y a pas d'avances (c'est-à-dire de capitaux, qui permettent lorsqu'ils sont prêtés, la dépense). Quesnay justifie ainsi le profit, l'investissement et la propriété privée*".

Le mouvement physiocratique, en prônant l'exploitation agricole et l'amélioration des ressources issues de la terre, va favoriser l'activité économique de la noblesse qui ne se contentera plus de l'activité agricole mais qui se lancera dans les grandes manufactures comme les verreries, les toiles peintes, la fabrication de produits chimiques et celle de la porcelaine ; Dans son ouvrage intitulé "La société française aux XVIe-XVIIe-XVIIIe siècle", Jean-Marie Constant, professeur d'histoire à l'université du Maine, met en exergue les progrès de l'industrie cotonnière et de celle de la métallurgie ; grâce à la mécanisation innovante il dira "*les Wendel jouèrent un rôle primordial : militaires flamands à l'origine, il commencèrent leur carrière industrielle dans les forges de Lorraine où ils procédèrent en 1769 à la première coulée de coke recensée en France. En 1781, avec Wilkinson, frère du roi du fer anglais, ils établirent un énorme complexe au Creusot. Il fonctionnera avec les méthodes anglaises. Ce joyau de la métallurgie française était le plus moderne*

d'Europe"[23] Mais la noblesse s'impliquera davantage dans les activités économiques et sa place ne sera pas négligeable dans le développement du grand commerce international, elle retrouvera ce rôle d'élite économique qu'elle avait au XVIe siècle. Elle va refaire sa fortune grâce au commerce international. Dans un même temps l'abbé Coyer publiera son ouvrage "la noblesse commerçante" où il suggérait d'abolir la dérogeance "loi singulière et gothique", loi qui faisait perdre les privilèges liés à la noblesse et à ceux qui pratiquaient le commerce[24].

A la suite de Quesnay, Adam Smith (1723-1790), considéré comme le père du libéralisme économique, philosophe et économiste britannique, théorisa la division du travail, l'industrialisation et les vertus autorégulatrices du marché. La pensée du libéralisme économique, rompant avec la doctrine mercantiliste, s'épanouit avec les grands "classiques". Smith accorde une grande place à la liberté d'expression et de penser le monde. Il pense que l'homme rationnel est guidé par ses actions et doit satisfaire son intérêt personnel. Il confère au travail et à ses formes d'organisation un principe fondamental dans l'accumulation de richesses ; en cela, il diffère de la pensée des physiocrates qui sacralisaient la terre et les vertus cumulatives de l'agriculture. Son étude au sein d'une usine fabriquant des épingles, l'amènera à formaliser son concept de division du travail, s'appuyant sur la spécialisation des ouvriers à une tâche, suppression des déplacements inutiles et des gestes superflus, afin d'augmenter l'habileté et la dextérité de chaque travailleur et donc arriver à un accroissement de la productivité. Pour Adam Smith, la richesse d'une nation peut se distinguer par la propension qu'ont les individus à s'investir dans leur travail, dans leur capacité à produire efficacement des biens et des services, à les échanger ou les vendre en vue de tirer un bénéfice qu'ils réinjecteront dans le circuit économique : le profit étant une récompense de celui qui a accepté de risquer des capitaux dans une affaire. En cela, la personne pour laquelle il est de son intérêt de réussir, va déployer une rationalité productive (à chacun sa tâche pour un meilleur rendement), et dégagera un surplus, du profit ; de plus, l'homme va chercher à satisfaire au mieux les attentes et les besoins des autres, pour en tirer un bénéfice. Dans "la richesse des nations" un de ses principaux ouvrages paru en 1776, Adam Smith explique le

---

[23] Jean-Marie Constant, « La société française au XVIe, XVIIe et XVIIIe siècles », éditions OPHRYS, octobre 1995, p.52
[24]Ibid, p.53

désir qui incite l'individu à consommer et l'épargne qui demande à l'individu de se contenir et d'améliorer sa condition en augmentant sa fortune et ainsi ouvrir une voie à l'investir, autrement et dans d'autres sphères, alimentant ainsi la sphère économique : « *Il n'y a pas un seul instant où l'homme soit si parfaitement et complètement satisfait de sa condition qu'il ne souhaite de changement ni d'amélioration d'aucune sorte. L'augmentation de leur fortune est le moyen grâce auquel la plupart des hommes se proposent d'obtenir l'amélioration de leur condition à laquelle ils aspirent ; (…), en ce qui concerne la conduite imprudente, le nombre d'entreprises prudentes et couronnées de succès, est partout beaucoup plus élevé que celui des entreprises peu judicieuses et sanctionnées par l'échec. Même si nous nous plaignons beaucoup de la fréquence des faillites, les malheureux hommes qui connaissent cette malchance ne constituent qu'une infime partie de tous ceux qui se livrent au commerce et à toutes autres sortes d'affaires. La faillite est peut être la plus grande calamité et la plus humiliante qui puisse survenir à un innocent. C'est pourquoi la majeure partie des hommes est suffisamment circonspecte pour l'éviter.* »[25]Cette explication nous invite à retenir un des principaux concepts de Smith concernant les effets "la main invisible". Ce concept retient l'idée que l'investisseur va faire des choix, qui vont servir en premier lieu son propre intérêt personnel, il va de lui-même concourir à l'intérêt collectif. La recherche du gain amène l'entrepreneur à produire les biens correspondants aux besoins des consommateurs et à un prix compétitif, en ayant une liberté sur le marché et actionnant la libre concurrence. Ainsi, les intérêts individuels soumis aux lois de la concurrence, vont réguler efficacement le système économique en place. Pour Adam Smith, comme nous l'avons vu plus haut, dans une situation de libre concurrence, une "main invisible" permettrait d'aboutir à une sorte d'harmonie sociale, car, même involontairement, l'égoïsme individuel donnait le moyen de satisfaire au mieux les besoins de la collectivité. En effet, le "laisser faire (les hommes), laisser passer (les marchandises)" pousserait chaque agent économique à produire les meilleurs biens au meilleur prix pour réussir à les vendre, au détriment de ses concurrents. N'oublions pas que l'homme recherche la satisfaction de ses besoins et recherche toujours à s'enrichir, alimentant sans cesse un circuit économique où s'exprime la

[25]Adam Smith, " Recherche sur la nature et les causes de la richesse des nations", Economica, Septembre 2011, p.353

libre concurrence. L'accumulation du capital est indispensable à la croissance économique et à la "santé" de la nation.

Au XVIIIe siècle, le terme d'entrepreneuriat prend donc une acceptation que l'on connaît à ce jour, et indique un agent qui entreprend quelque chose, qui agit. Sophie Boutiller, docteur en sciences économiques et en sociologie, spécialiste de l'entrepreneur et des mutations de l'emploi, s'appuie sur la définition du dictionnaire universel du commerce publié en 1723, où les termes associés à l'entrepreneuriat sont donnés. Ainsi, le mot "entrepreneur" désigne "se charger de la réussite d'une affaire, d'un négoce, d'une manufacture". Le terme "entreprendre", revient à celui qui entreprend un ouvrage. Enfin, dans l'Encyclopédie de d'Alembert et Diderot, ils définissent en 1755, un entrepreneur comme celui qui se charge d'un ouvrage : "entrepreneur de manufacture, entrepreneur en bâtiment[26]". De ce fait, l'entrepreneur est considéré comme un "inventeur" de techniques nouvelles qui emprunte aux banques afin de construire son usine et de rentabiliser ses innovations.

Jean-Baptiste Say (1767-1832), est un économiste français connu pour ses positions libérales et appartenant à l'école classique qui privilégie l'offre et l'entrepreneur. Il met l'entrepreneur au centre des relations économiques, c'est un agent social rationnel qui supporte les risques de production et les effets de la concurrence, il va faire une expérience certainement hasardeuse, mais elle n'en est pas moins nécessaire et même indispensable. Il doit l'exploiter, car une prise de risque positive servira d'exemple et permettra à d'autres agents sociaux d'en tirer les conséquences bénéfiques. Dans sa pensée, l'entrepreneur est celui qui entreprend quelque chose pour son compte, à son profit et à ses risques. L'entrepreneur est finalement un individu qui va se fier à son jugement et à ses talents naturels ou acquis en exploitant habilement les avancées des savants ("ils profitent des connaissances acquises et les appliquent aux besoins des hommes") ; on peut donc dire que les entrepreneurs savent saisir une opportunité et rationaliser efficacement les informations. Pour Say, ce sont des agriculteurs, des manufacturiers ou des négociants, il décrira l'entrepreneur comme un : "intermédiaire entre toutes classes de producteurs, et entre ceux-ci et le consommateur. Il administre l'œuvre de la production ; il est le centre de plusieurs rapports ; il profite de ce que les autres

[26] Sophie Boutiller et Dimitri Uzundis, « L'entrepreneur », Economica, mai 1995, p.8

savent et de ce qu'ils ignorent, et de tous les avantages accidentels de la production. C'est aussi dans cette classe de producteurs, quand les événements secondent leur habileté, que s'acquièrent presque toutes les grandes fortunes. "[27] J-B Say décrit le rôle de l'entrepreneur comme étant plutôt un gestionnaire de production. Il est au centre, et fait le lien entre les différents marchés et son objectif est de combiner au mieux les services producteurs de ceux-ci. L'entrepreneur réunit entre eux et fait travailler ensemble, les ouvriers et différents types d'artisans tels que les maçons, les charpentiers ou bien encore des peintres ou des menuisiers. L'entrepreneur est pour Say, le pivot entre le travail de l'ouvrier et le travail de recherche du savant ; il se préoccupe de tout ce qui peut permettre un meilleur rendement et un surcroît de consommation par les agents sociaux. L'entrepreneur crée de la valeur en augmentant la productivité et en remboursant les capitaux injectés au départ ; contribuant également à la richesse d'une nation en participant au fonctionnement du tissu économique.

Une révolution technique et sociale débutera à la fin du XVIIIe siècle, elle marquera le début du capitalisme industriel qui se fondera sur la liberté d'entreprendre qui sera ensuite remis en cause par le protectionnisme de l'Etat durant les guerres et la crise économique, pour enfin aboutir à une économie libérale avec la mondialisation. Dans la perspective de l'économie classique, nous pouvons citer en dernier lieu, John Stuart Mill (1806-1873), grand économiste, il figure dans la pensée classique ayant un intérêt particulier pour les pensées socialistes et les prérogatives philosophiques. Il se propose d'étudier une économie sous l'angle de la science sociale, la richesse étant une donnée qui encadre tout un processus comportemental de l'individu. En effet dans son ouvrage "Principes d'économie politique" paru en 1848, il exprime le fait qu'il n'existe pas que des motivations relevant d'un surplus financier, une recherche de gains ; mais bien le sens du devoir, l'intérêt donné à son ouvrage, l'opinion des collègues et le sentiment d'utilité, la considération. Il affirme que les individus obtiennent une satisfaction honorable et productive de leur travail, si ceux-ci y mettent toute leur énergie, et sont récompensés de l'effort fourni. Nous comprenons bien que le travailleur sera plus investi dans ce qu'il a à accomplir, s'il

[27] Jean Baptiste Say, « Traité d'économie politique », Calmann-Levy, p.376

en retire un bénéfice ou une considération ; en d'autres termes, le travail est révélateur de l'investissement humain.

En cela et pour lui, le profit est la récompense de tout entrepreneur ; lorsque le risque est grand, le profit peut être élevé. Il est intéressant de comprendre la pensée avant-gardiste de Mill et de soulever l'existence de la recherche d'utilité, dans le travail effectué par l'entrepreneur. En cela, l'entrepreneur travaillant pour son compte retirera plus de satisfaction qu'un ouvrier d'usine. Mill est présenté également comme un précurseur de la loi de l'offre et la demande, il faut qu'il y ait une égalité entre les deux. Si ce n'est pas le cas, la concurrence intervient. Selon cette théorie, si la demande d'un bien augmente, sa valeur s'élève ; si elle baisse, sa valeur diminue. De même, si l'offre est réduite, la valeur augmente ; si elle augmente, la valeur du bien diminue. Mill réfère la valeur du bien à sa place sur le marché, la demande et l'offre en sont les causes directes. L'entrepreneur doit donc être inventif et s'adapter aux besoins s'il veut être compétitif et se démarquer. Ainsi, la pensée classique est liée à l'idée du progrès, où l'entrepreneur tient une place centrale, car gestionnaire, il pense la production et crée la richesse, mû par un accroissement constant de l'intérêt individuel. Il concourt à l'efficacité, dans la satisfaction des besoins collectifs.

L'auteur qui va développer une philosophie et une analyse économique, esquissant une critique du capitalisme et donc du profit, relativisant les actions entrepreneuriales, est Karl Marx (1818-1883) ; Selon cet auteur, tout travail engendre une valeur ; il différencie dans la société productive, la force de travail et le produit du travail. Le travailleur produit plus que ses subsistances et n'est rémunéré qu'à un minimum vital pour subvenir aux besoins des siens et non à la valeur du travail effectué. Il engendre de ce fait une plus-value pour les capitalistes. Marx dénonce ainsi l'exploitation de la force de travail où le produit fini est supérieur au coût réel de sa production. Ainsi, les marchandises produites, induisent une valeur qui est construite par le temps de travail, incorporée dans le processus de production. Ce temps de travail est la conjonction du temps de travail accordé à la production et de la valeur ajoutée par le travail de production (travail humain). Marx développe une théorie de la valeur produite par rapport à la force de travail qui est une marchandise, d'où l'idée d'exploitation. En effet, la valeur de cette force de travail est inférieure à la valeur qu'elle est en charge de produire, la différence entre ces deux valeurs

engendre une plus-value conséquente pour le capitaliste. Le travail de l'homme, par sa production et la force dégagée pour la réaliser, apparaît comme le fruit d'une exploitation, compte tenu des rendements et des bénéfices retirés par le patron. De plus, si dans un premier temps l'avancée croissante du progrès technique diminue la valeur marchande des biens, dans un deuxième temps les coûts de production doivent compenser le capital engagé. Il existe donc bien un déséquilibre, que le capitaliste va solutionner en abaissant les salaires de la force de travail. Karl Marx reprend la valeur travail et l'explique : "*Le produit- propriété du capitaliste- est une valeur d'usage (utilité d'une marchandise), telle que des filés, de la toile, des bottes, etc. Mais bien que les bottes, par exemple, fassent en quelque sorte marcher le monde, et que notre capitaliste soit assurément homme de progrès, s'il fait des bottes, ce n'est pas par amour des bottes (…).Pour notre capitaliste, il s'agit d'abord de produire un objet utile qui ait une valeur échangeable, un article destiné à la vente, une marchandise. Et, de plus, il veut que la valeur de cette marchandise surpasse celle des marchandises nécessaires pour la produire, c'est-à-dire la somme de valeurs des moyens de production et de la force de travail, pour lesquels il a dépensé son cher argent. Il veut produire non seulement une chose utile, mais une valeur, et non seulement une valeur, mais encore une plus- value*. "[28] Nous comprenons que le produit du travail amène des formes défaillantes du système économique où le statut du travailleur est déprécié et son travail dévalorisé par le système patronal. Le système capitaliste dans lequel l'entrepreneur engendre un profit et dégage une rente [29]au mépris de la force de travail, est combattu par Marx dans la mesure où l'enrichissement des hommes détenant les moyens de production se fait au détriment de ceux qui détiennent la force productive, donc une aliénation de l'homme par l'homme, où le rapport de production n'est plus égalitaire et juste. L'entrepreneur est considéré dès lors par Marx comme un profiteur d'un système, calculateur et exploitant le désarroi et la force de travail des travailleurs. C'est une vision négative d'un rapport social où il subsiste un déséquilibre structurel et statutaire, donnant un avantage conséquent à l'entrepreneur et dévalorisant ainsi son image sociale.

---

[28]Karl Marx, « Le Capital, livre I , Flammarion, septembre 1985, p.145»

[29] « La rente foncière est la partie de la plus value créée par les ouvriers salariés de l'agriculture. Elle représente l'excédent sur le profit moyen versé par l'entrepreneur travaillant dans l'agriculture au propriétaire foncier pour jouir de la terre concédée par celui-ci »Auteurs collectifs, « Histoire de la pensée économique », Bréal, octobre 2008, p.179.

Vers le début des années 1870, l'école néoclassique devient la référence lorsqu'on étudie l'évolution de la pensée économique, autrement appelée "la révolution marginaliste", qui intervient à la même période que la révolution industrielle. La différence entre les théories classiques et les théories néoclassiques, se situe au niveau du glissement de la valeur du travail. En effet, la première justifie la valeur d'un bien par la quantité de travail devant être accomplie dans la réalisation de l'ouvrage ; la deuxième situe la valeur du bien par l'utilité et la satisfaction du bien pour les individus.

Il est intéressant de saisir ces deux visions dans la pensée économique car elles nous amènent à réfléchir sur l'activité lucrative de l'entrepreneur et le rapport entre la quantité de travail fourni, la rareté et les satisfactions retirées par les agents sociaux. L'entrepreneuriat comme processus évolutif et constitutif de modes et de logiques d'action, rassemble en son sein le sens du travail accordé par le créateur dans l'évaluation et l'identification des besoins, la volonté de se démarquer par la nouveauté et la qualité des prestations réalisées en accord avec la culture d'entreprise et la rentabilisation de son temps de travail par les profits retirés. Les premiers théoriciens de cette nouvelle manière de penser l'utilité et le regard sur l'objet consommable sont Jevons, Menger et Walras.

Léon Walras (1834-1910) élève à l'Ecole des Mines de Paris et journaliste, pense que l'entrepreneur est rémunéré pour les services qu'il produit, la notion de profit n'existe pas en situation de concurrence parfaite. Il existe un équilibre dans le sens où la relation entre le producteur et le consommateur va s'inscrire sur la rareté du bien produit et la mesure de l'utilité que va en retirer l'individu. C'est la relation, constituée lorsqu'un bien va contenter un besoin. De ce fait, l'origine de la valeur du bien réside dans son utilité et dans sa rareté. Dans son ouvrage « Eléments d'économie pure » datant de 1874, Walras va concevoir une formalisation mathématique qu'il appelle « physique sociale » qui va démontrer scientifiquement les avantages du système du libéralisme économique dans et sur le marché, faisant intervenir le groupe des biens et des services, des facteurs de production et des consommateurs. Son but est de démontrer qu'il doit exister une situation optimale d'une économie basée sur le libre échange, en somme une économie de libre – échange pure et parfaite. L'économie politique est pour lui, une science semblable aux sciences qui vont intervenir en physique et en mathématiques. D'après Walras,

il existe trois sortes de marchés intervenants dans l'économie productive : les ressources durables (la terre appartenant aux propriétaires fonciers), des services producteurs (détenus par les capitalistes par les capitaux mobiliers) et des produits finis (faits par les travailleurs et leur force de travail). Ces services producteurs vont être utilisés par les entrepreneurs qui vont rémunérer ces services ; rémunérations qui permettront aux individus d'acheter les marchandises. D'après lui, chaque agent de la vie économique détermine et fixe un prix d'équilibre de sorte qu'il ne soit pas possible qu'il existe un espace plus avantageux pour ces acteurs, qu'ils soient détenteurs d'un capital terrien, producteurs ou consommateurs. L'équilibre parfait n'engendre pas de déséquilibre détériorant la situation ou établissant un désavantage financier pour l'une ou l'autre partie. Selon Walras, l''entrepreneur est un intermédiaire entre les différents marchés ; il loue la terre aux propriétaires fonciers, les capacités productives du travailleur et les biens, capitaux immobiliers des capitalistes ; il relie donc les trois marchés par les services qu'ils se rendent entre eux. Selon cette perspective, l'entrepreneur va donc mobiliser les différentes ressources, va sélectionner les combinaisons de facteurs les plus lucratives pour lui ; entre le bien à mettre sur le marché, les techniques de production et la quantité à produire et en tirer le maximum de bénéfice. Cette théorie qui allie le circuit économique et les lois mathématiques propose une égalisation pure et parfaite de l'offre et de la demande des biens et services sur le marché. Cependant, il existe des incohérences dans cette pensée, ce monde idéalisé, parfait et égalitaire n'est pas concevable dans la réalité alliant concurrence et intérêts financiers. De ce fait, la théorie de Walras (critiqué entre autre par J-M Keynes) est critiquable dans la mesure où un marché ne peut jamais être opaque et statique. Il exclut donc une dynamique économique car aucun acteur économique n'essaye de prendre l'avantage sur un autre. La compétitivité, la concurrence et l'intérêt n'existent donc pas, la société entière serait homogène, ferait « bloc » et sans conflit de classe. Nous comprenons que cette théorie élaborée par Walras est un modèle auquel il faudrait tendre pour avoir un monde parfait mais il est idéaliste et utopique car il existe bien naturellement des enjeux et des contradictions dans cet univers. De plus, Walras estime qu'il ne peut pas exister de chômage ou même de surproduction car les services n'étant pas utilisés et les biens non consommés engendreraient automatiquement une baisse des prix.

Enfin, et pour conclure sur ce modèle « d'égalité des chances », Walras ne mentionne pas les déterminismes, les avantages économiques et sociaux que possède chaque individu, tout le monde serait doté d'une même équivalence, ce qui est strictement impossible car les ressources devraient être utilisées de la même façon par les individus quel que soit leur origine et leur corps de métier pour aboutir à la notion d'optimum de Pareto.

Du XIXe siècle jusqu'au milieu des années 1970, avec tous les progrès techniques réalisés, l'entrepreneur devient peu à peu un manager ; capable de stimuler et d'anticiper les besoins. C'est l'ère du capitalisme industriel, où les capacités acquises au fil des mutations de l'activité d'entrepreneur, aussi diverses soit-elles, vont se globaliser afin de répondre avec toute la réactivité nécessaire aux situations qui se présentent ainsi qu'aux défis de plus en plus complexes.

Nous venons d'esquisser un historique sur l'entrepreneuriat au travers des regards d'économistes, au cours de l'histoire, des contextes socio politiques et des avancées matérielles et d'échanges.

Si les techniques industrielles grandissent, elles se corrèlent à un changement progressif de mentalité, il nous fallait de ce fait revenir sur les écrits de Max Weber (1864-1920) sociologue allemand, qui a étudié les entrepreneurs dans son ouvrage "L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme" datant de 1905. Il y décrit la corrélation entre le développement du capitalisme et l'éthique protestante caractérisée par l'ascétisme. L'ascèse est définie par le dictionnaire Larousse comme "*une discipline de vie, ensemble d'exercices physiques et moraux pratiqués en vue d'un perfectionnement spirituel*". Il est intéressant de comprendre la position de Weber sur la religion qui concourt par un raisonnement lié aux préceptes religieux, d'une façon de penser et des logiques d'action qui vont servir de références au travail entrepreneurial. La religion aurait-elle un sens dans les dispositions que l'individu va adopter dans son travail ? La question est de comprendre l'importance de l'influence de la doctrine protestante sur les façons d'agir et de penser de l'acteur social. Selon Weber, l'individu va soumettre sa vie à une discipline stricte et constante, engendrant une certaine privation notamment une consommation visant à satisfaire un plaisir, et ainsi parvenir à une morale appropriée

à la vie des affaires. Max Weber explique l'importance de cette éthique morale dans la sphère capitaliste : "*Le summum bonum (le souverain bien) de cette éthique, à savoir acquérir de l'argent et toujours plus d'argent en évitant, de la manière la plus stricte, toute jouissance ingénue ; est si complètement dépouillé de tout point de vue eudémoniste, voire hédoniste, il est si purement conçu comme une fin en soi que, mesuré au "bonheur" ou à l'utilité" de l'individu singulier (…), c'est l'homme qui est rapporté au gain comme la finalité de sa vie, et non plus le gain à l'homme en tant que moyen de satisfaction de ses besoins matériels vitaux*".[30] La pensée de Weber concernant l'impact de la religion sur l'agir au travail est originale dans le sens où elle inscrit les actions pensées dans un cadre sociétal, obéissant à des références idéelles, culturelles et divines. La culture interviendrait donc, à travers la référence à des dispositions divines qui sont offertes à certains individus. D'après cet auteur, la croyance dans la prédestination, mise en avant par Luther et Calvin, selon laquelle Dieu aurait choisi ceux qui font partie du peuple des élus, pousse les individus à chercher par la réussite matérielle l'indice rassurant de leur élection. D'autre part, la suppression des "prêtres professionnels", intermédiaires qui pouvaient accorder le pardon des péchés, crée une proximité nouvelle entre Dieu et les hommes : ceux-ci se sentent investis en permanence dans leur vie quotidienne et professionnelle de la responsabilité de valoriser les ressources mises à leur disposition par Dieu, tout en étant contraints à une grande austérité de mœurs qui les pousse au travail et à l'abstinence. C'est ce que Weber appelle l'"ascétisme séculier". Cela correspondrait précisément aux besoins du capitalisme en formation, nécessitant un accroissement de l'épargne au détriment de la consommation de luxe propre à la noblesse et au haut clergé catholique, et sa transformation en investissements productifs. Max Weber précisa que le capitalisme, une fois mis en place, n'a plus autant besoin de l'ardeur religieuse pour se développer, et que des pays non protestants (comme la France ou le Japon), pouvaient également connaître l'essor du capitalisme (mais avec retard), à partir du moment où ils étaient entraînés par le mouvement du système et où leur mentalité et leur religion évoluaient elles-mêmes (rôle des

[30] Max Weber, « L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme », Gallimard, mars 2004, p.27

minorités protestantes, juives, jansénistes en France, rôle du confucianisme au Japon).[31]

De même, la notion allemande de "*Beruf*" est importante dans ce cadre-ci, par l'évocation religieuse, une tâche assignée par Dieu, représentée par la profession-vocation. Le travail est et devient un devoir moral suprême, assigné, que l'individu doit accomplir. C'est toute une philosophie de vie conduite par les affaires, dictée par une morale religieuse, qui sera le "dogme" de la population protestante. Le capitalisme est caractérisé par la multiplication des entreprises ayant pour objectif la maximisation des profits, par une organisation encadrant des méthodes de travail, de production favorisée par une "mentalité entrepreneuriale". Il existe une corrélation entre les valeurs du protestantisme et l'avènement du capitalisme où l'individu doit se consacrer à son travail, interprété comme une fin en soi, un but à atteindre. Tout bénéfice doit être épargné afin de favoriser d'autres investissements lucratifs. L'individu capitaliste doit organiser sa vie autour et pour son travail, dégager des bénéfices en vue de l'épargner et ainsi rechercher le meilleur investissement possible. Max Weber décrit l'entrepreneur sous l'angle capitaliste et le compare à l'entrepreneur du XVIIIe siècle[32]. Avant, celui-ci agissait dans un cadre traditionnel : une quantité de travail faible (5 à 6 heures par jour), de même que son taux de profit, pas beaucoup de concurrence, la gestion de l'entreprise ou les relations avec les clients. Au XVIIIe siècle, l'esprit de l'entrepreneur change, passant de simple commerçant à un actionnaire de son affaire et devient le nouvel esprit du capitalisme. L'idéal type de l'entrepreneur étant un homme rationnel délaissant toute forme d'ostentation, de forme visible de luxe, de puissance et de considération sociale ; on trouve chez cet entrepreneur : "*une certaine dose de froide modestie (…) il ne tire rien de sa richesse pour sa personne, hormis ce sentiment irrationnel de bien accomplir sa profession »*[33] *L'entrepreneur capitaliste de Weber a donc un fort caractère, il doit être perspicace et audacieux, avoir un sang froid et être déterminé. De ce fait, l'homme existe au travers de son entreprise et non l'entreprise qui subsiste par l'homme. L'esprit capitaliste de l'entrepreneur conçoit l'économie privée*

---

[31] Pierre Bezhah, « Histoire de l'économie des origines à la mondialisation », Larousse, 2eme édition, mai 2009, p.57
[32] Ibid Bezhah p.47-48
[33] Ibid Bezhah p.53

par le fait "d'être rationnalisé sur la base d'un calcul strictement comptable et d'être froidement planifié en vue d'un résultat économique visé".[34]

Précurseur de l'individualisme méthodologique qui soutient que les phénomènes ou faits sociaux résultent des actions individuelles ; cette sociologie compréhensive du monde social est orientée par l'importance de la notion d'action ou d'activité sociale, et est comprise par le sens que lui accordent les agents sociaux. Le sens donné n'est pas seulement subjectif, mais intersubjectif car l'activité étant concomitante à l'interaction ou la relation à autrui, l'individu va attacher du sens à sa démarche dans la mesure où il va pouvoir saisir et anticiper le comportement d'autrui sur sa propre action. Dans son ouvrage « Economie et société », Max Weber décrit la nature de la sociologie interprétative : « *Nous appelons sociologie une science qui se propose de comprendre par interprétation l'activité sociale et par là d'expliquer causalement son déroulement et ses effets. Nous entendons par « activité » un comportement humain, quand et pour autant que l'agent ou les agents lui communiquent un sens subjectif. Et par « activité sociale », l'activité qui, d'après son sens visé par l'agent ou les agents se rapportent au comportement d'autrui, par rapport auquel s'oriente son déroulement* »[35]

L'acteur social wébérien est rationnel et va confronter ses désirs à la réalité, combiner les moyens mis en place et les fins à atteindre, et évaluer les possibilités qui s'offrent à lui. Dans « Le dictionnaire critique de la sociologie », R.Boudon et G.Bourricaud confirment que " *Le rationalisme sociologique de Weber consiste simplement à supposer que le sens de nos actions se détermine par rapport à nos intentions et par rapport à nos attentes, concernant les intentions et les attentes des autres* "[36]. Ainsi, en démontrant le sens que les individus donnent à leur action, il existe une intelligibilité sociale de la situation. La sociologie de l'action sociale met donc l'accent sur le sens des actions que lui confèrent les individus. En cela, Weber tente d'analyser la singularité d'une situation, d'une action sociale et construit une représentation de la réalité (image façonnée du réel) et met en exergue des types de comportements associés à une situation ou un contexte donné. Pour cela, il s'appuie sur des idéaux types de comportement pour rendre compte d'un fait social à étudier.

---

[34] Ibid, p.61
[35] Max Weber, « Economie et Société », Pocket, Mai 2004, p.28
[36] Bourricaud et Boudon, « Dictionnaire critique de la Sociologie », Puf, mai 1986, p.681

L'idéal type wébérien considéré comme moyen méthodologique, est une construction théorique qui grossit les traits caractéristiques d'un phénomène afin de pouvoir le repérer et l'identifier comme tel. L'idéal type permet la compréhension d'une logique du réel mais ne constitue pas une analyse approfondie de la situation. Ainsi Weber démontre une typologie qui fait apparaitre des significations subjectives et se divise en quatre formes d'activité sociale. L'action traditionnelle qui correspond à un comportement guidé par la croyance ou la coutume ; l'action affective qui appartient au monde émotionnel, des passions et des sentiments. L'action est dirigée subjectivement et impulsée par des affects. L'activité répond à une impulsion et à un besoin de le satisfaire pour en éprouver un soulagement ; l'action rationnelle en valeur qui fait intervenir une croyance en la valeur pour ce qu'elle est sans tenir compte des conséquences prévisibles. La valeur comme exigence ou impératif prévaut et est non discutable pour l'agent social ; enfin l'action rationnelle en finalité qui oriente rationnellement les moyens pour arriver aux fins. L'agent détermine les moyens nécessaires et adaptés pour arriver efficacement aux fins à atteindre.

Si nous mettons de coté les deux premières actions (traditionnelle et affective) où l'agent social agit de façon instinctive par habitude ou sous l'émotion, l'action étant produite dans un sentiment de «non conscience » par l'individu. Ces actions se fondent sur la tradition et/ou l'impulsion ; les actions rationnelles sont donc selon Max Weber, associées soit par rapport aux valeurs soit par la combinaison des moyens aux fins, actions dont l'individu a une plus forte conscience. Dans cette perspective, il est intéressant de prendre appui sur la pensée de Weber, pour déterminer les logiques d'action des entrepreneurs, porteur de projets. Weber distingue l'activité rationnelle en finalité (*zweckrational*) qu'il définit comme une personne qui *« agit de façon rationnelle en finalité celui qui oriente sont activité d'après les fins, moyens et conséquences subsidiaires et qui confronte en même temps rationnellement les moyens et la fin, la fin et les conséquences subsidiaires et enfin les diverses fins possibles entre elles* »[37]. Cette action est basée sur un comportement rationnel économique qui fait intervenir une capacité intellectuelle d'adaptation des moyens aux fins, actions mûrement réfléchies. Nous pouvons la rapprocher des théories marginalistes qui estiment que la valeur d'un bien ou d'un service se situe par

[37] Max Weber, « Economie et Société », Pocket, Mai 2004, p.57

rapport à son utilité, l'individu va retirer une satisfaction dans la consommation du bien ; l'utilité marginale de ce bien décroît avec la quantité des biens consommés par ce même agent social. L'individu entrepreneur (dans ce qui nous concerne ici), ayant un comportement économique ou action pensé par le modèle de l'Homo oeconomicus, il est intéressant de comprendre qu'hormis les fins retirées par l'action en cours, les moyens et les démarches combinées mis en œuvre sont d'autant plus prégnantes. Nous nous réfèrerons sur ce modèle cité au dessus, le créateur d'entreprise comme acteur rationnel mû par l'augmentation des gains et soucieux de rationaliser au mieux son temps de travail et sa productivité, va selon le contexte et la situation, faire des choix, va sélectionner des moyens et dégager des modes d'action pour réaliser et construire son entreprise.

La deuxième forme d'activité sociale concerne l'action rationnelle en valeur (*wertrational*) définie par « *celui qui agit sans tenir compte des conséquences prévisibles de ses actes, au service qu'il est de sa conviction portant sur ce qui lui apparaît comme commandé par le devoir, la dignité, la beauté, les directives religieuses, la piété ou la grandeur d'une cause, quelle qu'en soit la nature. L'activité rationnelle en valeur consiste toujours en une activité conforme à des impératifs, ou à des exigences dont l'agent croit qu'ils lui sont imposés*»[38]. Cette action est recherchée par l'individu pour prévaloir ses convictions, ses principes qui sont pour lui indiscutables. Les conséquences et la finalité de ces actions ont moins d'importance par rapport à la signification qu'on lui en donne. Dans ce cas, nous pouvons rapprocher cet idéal de l'activité dans le comportement de l'entrepreneur, car bien qu'il soit rationnel et pragmatique dans ses actions, il se réfère également à des convictions et des certitudes de l'agent. La création ne peut se faire qu'en présence d'un engagement accru et d'une force mentale qui sont orientés par des principes et des révélations qui sont intrinsèques à l'individu ; comme par exemple la volonté de se mettre à son compte dans l'espoir de se réaliser ou de progresser socialement par un statut valorisant, assumer les décisions et être seul maître de l'entreprise ou bien encore pour transmettre en assurant un emploi à sa descendance.

---

[38] Max Weber, « Economie et Société », Pocket, Mai 2004, p.56

Les différentes orientations des activités présentées par Weber ne constituent pas des idéaux types structurés et statiques de l'activité sociale, chaque classification des activités rationnelles peuvent se combiner et se comprendre l'une vis-à-vis de l'autre. Enfin ces idéaux types n'ont été pensés que pour expliciter la réalité sociale et saisir le déroulement cognitif de chaque action par rapport au contexte dans lequel se situe l'individu.

Celui qui donne une autre acceptation à ce concept en se référant à l'évolution de la société pré-capitaliste, est Joseph Schumpeter, (1883-1950), fils d'un industriel du textile, qui, sensible à la création d'entreprise, créatrice de valeurs et de richesses, décrit la fonction de l'entrepreneur sous l'angle du changement et du progrès, celui qui conduit l'innovation par la "destruction créatrice". L'innovation est au centre de la pensée de Schumpeter, elle est facteur de changement et révélateur d'un état d'esprit et d'une culture d'entreprise. Cet auteur écrit : "*Le rôle de l'entrepreneur consiste à réformer ou à révolutionner la routine de production en exploitant une invention ou, plus généralement, une possibilité technique inédite (production d'une marchandise ancienne, ou exploitation d'une nouvelle source de matières premières ou d'un nouveau débouché, ou réorganisation d'une branche industrielle, et ainsi de suite)" ;« La construction des chemins de fer dans ses premiers stades, la production d'énergie électrique avant la première guerre mondiale, la vapeur et l'acier, l'automobile, les entreprises coloniales fournissent des exemples frappants d'une vaste catégorie d'affaires qui en comprend une quantité innombrable, des plus modestes, jusqu'à celles consistant, au bas de l'échelle, à faire une réussite d'une saucisse ou d'une brosse à dent d'un type spécifique. C'est à ce genre d'activités que l'on doit primordialement attribuer la responsabilité des "prospérités" récurrentes qui révolutionnent l'organisme économique, ainsi que des " récessions", non moins récurrentes, qui tiennent au déséquilibre causé par le choc des méthodes ou aux produits nouveaux.* »[39] Ainsi l'entrepreneur qui innove sera considéré comme agent qui introduit le changement ; cela peut aller d'une nouvelle méthode ou organisation de production, à l'élaboration d'un nouveau produit ou de travail, d'une nouvelle matière à transformer. L'entrepreneur de Schumpeter est responsable du progrès,

[39] Joseph Schumpeter, Capitalisme, socialisme et démocratie, Payot, mars 1998, p.180

par l'innovation qu'il développe, il est également facteur d'évolution car l'image qu'il renvoie suscite l'intérêt de cette fonction.

Contemporain et né la même année que Joseph Schumpeter, John Maynard Keynes (1883-1946), est un éminent économiste. Keynes intervient dans un monde économique instable, touché par la crise de 1929, ses œuvres se veulent un "remède" à la crise. Il étudie l'adéquation entre consommation des ménages et les dépenses d'investissement faites par les entreprises. Après la fin de la seconde guerre mondiale, le rôle de l'Etat s'étendit encore, dans la logique de la pensée de l'économiste britannique John Maynard Keynes, qui considérait qu'une politique publique volontariste était nécessaire pour assurer la croissance et éviter les crises économiques.

Il développe la notion de "demande effective", il considère l'entrepreneur comme un agent au "tempérament sanguin et d'esprit constructif", qui anticipe la demande de son produit, qui va influer sur sa capacité d'offre globale. Les entrepreneurs font des anticipations sur leurs ventes futures, et leurs bénéfices probables. C'est une théorie novatrice et visionnaire pour l'époque ; cette anticipation faite par les entrepreneurs et investisseurs est décisive en ce qui concerne leurs décisions d'investir, du volume de production à venir ou leurs offres d'emploi. Ainsi, les entrepreneurs vont estimer la demande globale de leurs produits et fixeront le niveau d'emploi en conséquence, de sorte que l'équilibre entre la demande anticipée et les revenus distribués soit égalisé. L'emploi et le taux de chômage sont donc consécutifs des décisions entrepreneuriales. Keynes explique les anticipations des profits futurs des entrepreneurs dans son ouvrage "La théorie Générale" paru en 1936 : "*Les évaluations des rendements futurs sont fondées en partie sur des faits actuels, qu'on peut supposer être connus avec plus ou moins de certitude et en partie sur des événements futurs qui ne peuvent être prévus avec plus ou moins de confiance (…). L'état de la prévision à long terme (…) dépend aussi de la confiance avec laquelle on prévoit une telle éventualité*".[40]Nous comprenons bien que l'incertitude ou l'optimisme engendre une réaction sur le circuit économique. La fonction sociale des entrepreneurs est d'investir et de prendre des risques ; si la conjoncture ne le permet pas, c'est l'économie qui reste figée. Les décideurs sont souvent confrontés à des

[40] John Manyard Keynes, « Le Théorie Générale,de l'emploi,de l'intérêt et de la monnaie », Payot, 1969, p162

incertitudes, où les événements ne peuvent pas être prévisibles et où l'on ne peut pas leur imputer des probabilités purement optimistes ; tout va dépendre du degré de confiance dans le futur. Dans le cas de chômage massif et de la réduction des échanges internationaux, l'Etat peut être amené à réagir en modifiant les anticipations des entrepreneurs et à assurer une situation proche du plein emploi, si le marché ne le permet pas. Keynes recommande l'intervention de L'Etat de manière ponctuelle, afin de remédier au chômage et de relancer l'économie, notamment par une relance au moyen des programmes de réhabilitation d'infrastructures, de grands travaux mais également en baissant les taux d'intérêt. Nous verrons par la suite que depuis les années 1980, l'affirmation de la pensée libérale a poussé à la dérèglementation de l'économie, à l'ouverture des alternatives au crédit bancaire jugé inflationniste. Cela a favorisé l'essor des marchés boursiers stimulés par diverses "innovations financières" (diversification des titres offerts aux épargnants, développement des marchés à terme dits "dérivés"). Parallèlement, les forts déséquilibres entre les grandes économies mondiales ont provoqué un gonflement des flux internationaux de capitaux, donnant une place démesurée aux établissements financiers, dont les comportements hautement risqués ont provoqué la "crise des subprimes" de 2007, montrant l'urgence d'une nouvelle régulation du capitalisme. Cette crise a aussi révélé la fragilité du capitalisme américain dont les dysfonctionnements ont des répercussions sur le reste du monde

Au XXe siècle, l'entrepreneur est celui qui crée une entreprise, peu importe son secteur d'activité, représentant un travailleur autonome, indispensable à la croissance et aux rouages du tissu économique. Ces deux dernières décennies, nous assistons à l'avènement du capitalisme entrepreneurial ; il y a une prise de conscience des politiques de l'importance des entrepreneurs qui seraient une des clés pour augmenter la croissance et favoriser la création d'emploi, notamment pour les plus jeunes. Longtemps tourné vers les grandes firmes, les aides et financement de l'Etat se dirigent depuis peu vers les PME pour les soutenir avec des mesures gouvernementales avantageuses. Ainsi, lorsque l'on parle de capitalisme entrepreneurial, on insiste sur la quantité grandissante des entreprises et bon nombre d'initiatives gouvernementales qui ont vu le jour, assurant par des aides financées, un support qu'offre l'Etat pour assurer une plus grande pérennité à l'entreprise et favoriser sa future croissance. Peter Drucker (né en 1909 à Vienne en

Autriche), devient un théoricien américain du management et spécialiste du monde entrepreneurial et de l'entreprise. Il se situe dans le même schéma de pensée que Schumpeter, dans le sens où, pour lui, l'entrepreneuriat doit être synonyme de modification des données à exploiter et l'innovation comprise comme ressource qui doit être présente, pour augmenter les profits. L'auteur explique : "*Les entrepreneurs innovent. L'innovation est l'instrument spécifique de l'esprit d'entreprise. C'est l'action qui consiste à ouvrir de nouvelles possibilités aux ressources pour pouvoir créer des richesses "L'innovation est bien créatrice de ressources". Avant qu'un élément de la nature n'existe en tant que "ressource", l'homme doit lui trouver une utilisation. Il attribue par là-même une valeur économique*".[41] Ainsi le créateur d'entreprise cherche le changement et va exploiter les ressources pour créer l'opportunité. C'est par une opportunité que l'entrepreneur va produire et entreprendre le changement. De nos jours, Mark Casson définit l'entrepreneur comme "*quelqu'un de spécialisé dans la prise (intuitive) de décisions (réfléchies), relatives à la coordination de ressources rares*"[42]. Pour cet auteur, le chef d'entreprise est seul décisionnaire et spécialiste des actions à mener, et ne doit pas s'apparenter à l'ensemble structurel d'un comité ou d'une organisation. Il prend des décisions réfléchies sur le type d'action à mener et le mode de fonctionnement qu'il va choisir pour le bien de son entreprise, compte tenu de sa perception et l'information qu'il a de la situation. A travers cette définition, il décrit l'entrepreneur comme un acteur qui introduit le changement dans ses démarches, il "coordonne" les moyens et les ressources pour progresser et revitaliser ses actions. Ces définitions situent le chef d'entreprise comme un homme isolé mais s' il est souvent seul décideur et décisionnaire de son entreprise, il n'est pas écarté, comme nous le verrons plus loin dans cette analyse, d'une équipe professionnelle ou associative qui le soutient dans ses démarches, ou d'un associé qui collabore à la mise en œuvre du projet et contribue à la construction de l'entreprise ou bien encore de ses proches qui participent au soutien moral.

Emile-Michel Hernandez quant à lui, va décrire l'entrepreneur sous l'angle de l'individu qui agit et est acteur, moteur de son entreprise. Il dirige et allie les moyens à disposition, c'est-à-dire ses compétences permettant de faire avancer son

---

[41] Peter Drucker, « Les entrepreneurs », Pluriel, 1985, p.56
[42] Mark Casson, « L'entrepreneur », Economica, Mars 1991, p.22

entreprise. "*C'est l'action et la compétence de l'entrepreneur qui créent l'entreprise. L'entrepreneur est le sujet, l'acteur, et la création d'entreprise, le résultat de son action. Aussi l'entrepreneuriat ne peut-il être défini qu'en faisant référence à l'entrepreneur*"[43]. Dans la même lignée de pensée, Isabelle Danjou, docteur en sciences de gestion et auteur de l'ouvrage "Entreprendre : la passion d'accomplir ensemble" paru en 2004, souligne que l'entrepreneur est investi par sa passion de réaliser, d'investir le champs économique par sa détermination à relever des défis, il est également caractérisé par sa capacité à concevoir, à donner vie à son projet par des idées pertinentes et une vision pragmatique et enfin se dessine tel un meneur d'actions collectives , créant pour les autres et avec les autres.

Cécile Fontrouge décrit la relation plus affective entre l'entreprise créée et son créateur. En effet, la prise de décisions et ses applications lui appartiennent et il appréhende des stratégies selon les objectifs qu'il se fixe. Derrière l'entreprise, se cache un individu qui lui donne vie, lui offre une impulsion "créatrice". L'entrepreneur en tant que dirigeant "principal", vit son entreprise et n'arrive généralement pas à se détacher d'elle tant ses fonctions sont prégnantes par son contenu et par ses objectifs. Ainsi, l'entrepreneur est vu lui-même comme "composant" de cette structure. Elle l'explique : "*L'entrepreneur entretient avec son entreprise des relations éminemment plus affectives que le manager ou le salarié (….), la structure organisationnelle n'est pas autonome de son leader, lequel d'ailleurs refuse plus ou moins de s'effacer au profit du collectif". Il existe donc à ce moment, "un état de dépendance créatrice de l'ensemble des structures vis-à-vis de leur meneur, rompant, ainsi, avec les approches déterministes du cycle de vie, pour lesquelles l'entrepreneuriat ne serait qu'une étape vers l'autonomie, la standardisation, l'auto organisation et les procédures d'apprentissage collectif*"[44]. La relation homme/entreprise est donc très prégnante dans cette vision dialectique. L'entrepreneur est donc soumis à son entreprise par un "lien invisible", comme nous le verrons dans cette thèse. Outre la responsabilité et les exigences que demande la gestion d'une entreprise, il existe une relation étroite entre l'agent social et cette entité socio-économique.

---

[43] Emile-Michel Hernandez, « l'entrepreneuriat », l'Harmattan, novembre 2001, p.14
[44] Cécile Fontrouge, « L'entrepreneur et son entreprise : une relation dialogique », Revue française de gestion, Avril-Mai 2002, n° 138, p.148

Actuellement Alain Fayolle, un des spécialistes et formateur sur l'entrepreneuriat définit l'entrepreneur, comme étant un individu qui a choisi les conditions de son inscription dans la sphère économique : "*l'entrepreneur apparaît comme un individu qui est passionné par ce qu'il fait, qui s'investit donc totalement dans son entreprise. Il aime et recherche la liberté et se construit une prison sans barreaux. Il ne sera pas indépendant, mais il a choisi, lui-même, le cadre et les conditions, y compris celles de sorties*"[45]. Cette acception est très juste dans la mesure où l'entrepreneur décide des orientations à suivre, des perspectives qu'il envisage ; c'est un acteur agissant sur la structure, enthousiaste et persévérant. Mais l'entreprise suppose effectivement une telle responsabilité, qu'elle peut s'apparenter à une prison où justement il existe des "barreaux", un environnement, un espace cloisonné de directives strictes où l'individu doit se conformer aux règles entrepreneuriales, afin d'assurer à son entreprise, une pérennité dans l'avenir. L'entreprise demande un conformisme dans la préparation du projet et impose à son dirigeant, une sévère régularité dans les étapes à produire. Elle exerce sur celui-ci une charge émotionnelle et parfois même irrationnelle, où il se la représente comme une partie de lui ; l'ordre psychologique intervient donc dans cette relation. Il serait possible de rapprocher la création de la « passion » au travers des émotions qu'elle suscite ; la création est pour l'entrepreneur un tremplin où il a la possibilité de se réaliser.

La passion fait partie du cheminement entrepreneurial par les ambitions, que la création suppose. Il est certain également que la réalité va recadrer cette vision et lui restituer son pragmatisme. Les sociologues sont ainsi très réticents lorsque l'on aborde cette question sur la passion. Elément subjectif, ne relevant que de la vision personnelle et intime de l'agent concerné, chaque situation étant unique dans son parcours, les sociologues ne peuvent pas analyser correctement et concrètement la passion comme une donnée objective et mesurable. La passion est donc difficile à analyser mais doit quand même être soulignée, car sans ce sentiment, la création n'existerait pas en tant que telle et dans la réalité. L'entrepreneuriat et la création d'une entreprise sont aussi la source d'une envie, d'un souhait propre au porteur de projet, et se révèle être la naissance d'un sentiment « subjectif », d'une forte émotion qui seront retraduit dans les actions des entrepreneurs. Si l'acte entrepreneurial

[45] Alain Fayolle, "Entreprenariat, apprendre à entreprendre", p.54

demande une rigueur et une certaine constance dans les étapes d'appropriation et de construction, il est également emprunt de perceptions personnelles et intimes qui suscitent l'engagement dans cette aventure.

Nous venons de voir certaines acceptations du terme d'entrepreneur au cours des différents siècles. Il est analysé différemment selon les théories, et en lien avec les croyances, les moyens d'échanges, les avancées techniques. Ainsi, nous remarquons que jusqu'au XIIIe siècle la notion permet de comprendre l'intérêt social et l'utilité économique de l'entrepreneur ; c'est-à-dire « le fond » de cette activité. A partir du XIXe, on entrevoit les contours du métier d'entrepreneur avec les qualités inhérentes au chef d'entreprise. Ainsi, avant le Moyen Age, l'homme se contente de la satisfaction primaire, consistant à assurer les besoins familiaux.

Le profit et la notion de richesse étaient condamnables, alors que de nos jours, l'entrepreneur doit générer le maximum de profits, aller au-delà de son savoir par la mise en œuvre de son savoir-faire, dans des domaines aussi éloignés que la technicité de sa branche et la gestion des ressources humaines ou les perspectives économiques. Il doit allier innovation, spécialisation, prise de risque, savoir prendre des décisions fiables et rapides, en fédérant les ressources à sa disposition afin d'optimiser son entreprise.

Actuellement, le mot entrepreneur renvoie à toute une philosophie des affaires. L'entrepreneur est vu comme innovant, créant des emplois, possédant des facilités d'adaptation. Il va quotidiennement relever des défis et faire appel à des connaissances multiples et variées.

Avec son statut et la liberté que l'activité d'indépendant suggère, nous nous interrogeons si l'entreprise permet à l'acteur social de se démarquer, de s'accomplir, de se valoriser, et d'évoluer.

Bien sûr, entre la première notion de l'entrepreneur et la réalisation de son statut actuel, nous allons assister au cours des siècles, à l'évolution des exigences successives de cette fonction, expliquant son évolution. A l'époque médiévale, l'entrepreneur représentait un individu assumant une activité engendrant une assise sur l'échange marchand. Par la suite, à partir du XVe siècle, avec l'évolution des

échanges commerciaux, il devra savoir saisir les opportunités, comprendre les besoins, activer les demandes en accroissant la production. Cette tendance va s'amplifier avec l'expansion du grand commerce international au XVIIe siècle, sur lequel sera fondée la richesse de la nation, c'est tout le dynamisme et le pouvoir des marchands à conquérir de nouveaux marchés qui seront mis en avant ; ils deviennent indispensables à l'économie du pays. On attendra de l'entrepreneur qu'il sache prendre des risques, organiser ses ressources pour satisfaire les besoins. Le travail devient vital et l'entrepreneur est considéré comme un agent économique. L'entrepreneur effectue des activités spéculatives en projetant l'évolution des marchés sur son activité, il possède des facultés d'adaptation, il est opportuniste, mais reste contraint par la variabilité des contingences externes. Fin XVIIIe siècle, on retiendra le concept d'Adam Smith, consistant à reconnaître que l'investisseur, en servant en premier lieu son intérêt personnel, va concourir à l'intérêt collectif. En cherchant à s'enrichir et à satisfaire ses besoins personnels, il va alimenter un circuit économique et accroître la croissance économique de la nation par l'accumulation de capital. Ainsi, le terme d'entrepreneur va-t-il prendre la définition retenue encore de nos jours, qui le reconnait comme un individu qui agit et qui entreprend. Il est considéré comme un "inventeur" de techniques nouvelles, empruntant aux banques afin de rentabiliser ses innovations. Au XIXe siècle, Jean-Baptiste Say va mettre l'entrepreneur au centre des relations économiques par la prise de risque de ce dernier. Ce risque est nécessaire pour permettre l'avancement des agents économiques dans leur globalité. Il devra se fier à son jugement et savoir exploiter ses talents naturels ou acquis. La récompense de l'entrepreneur est le profit qu'il va tirer de sa prise de risque. Il sera proportionnel à ce risque.

Du XIXe siècle au milieu des années 1970, avec le capitalisme industriel, les progrès réalisés et ses acquisitions de capacités, l'entrepreneur devient un "manager", capable d'anticiper les besoins. Weber le définira comme un être perspicace et audacieux, possédant maîtrise et détermination, il va exister au travers de son entreprise. Joseph Schumpeter va souligner le changement et le progrès de la fonction, il décrit l'entrepreneur comme une personne sachant "révolutionner" la routine de production en exploitant une invention ou une possibilité technique nouvelle. Il saura introduire le changement par l'innovation. Keynes expliquera les

anticipations des profits futurs par une parfaite connaissance des faits présents et de leur projection sur le long terme.

Au XXe siècle, l'entrepreneur est un agent qui crée une entreprise, c'est un travailleur autonome, indispensable au bon fonctionnement et à la croissance du tissu économique. Il cherche le changement et en crée l'opportunité grâce à l'exploitation des ressources. Emile-Michel Hernandez le décrira comme l'acteur et le moteur de son entreprise et Cécile Fontrouge va insister sur ses relations "affectives" avec son entreprise, générées par les fonctions particulièrement importantes et prenantes pour l'individu. L'entrepreneuriat est défini comme étant "l'activité, la fonction de l'entrepreneur" dans le petit Larousse. Dans leur ouvrage, P-A Julien et M. Marchesnay décrivent la création d'entreprise, donc l'acte d'entreprendre, comme la résultante de l'entrepreneuriat : "*la création suppose d'avoir trouvé une ou des idées qui ne semblent pas avoir déjà été exploitées par les entreprises existantes et de les appliquer dans une nouvelle organisation pour répondre à un besoin du marché ou pour susciter ce besoin*"[46]. D'après ces auteurs, l'entrepreneuriat ne relève que des entreprises de petites tailles et non pas de grandes structures ayant des ressources conséquentes telles que des succursales ou des filiales. L'idée : véhiculer de la nouveauté par une nouvelle organisation et des démarches de travail, un apport par des réalisations originales, par une nouvelle culture d'entreprise qui sont intéressantes à appréhender et à analyser. Toutefois, il ne faut pas considérer comme systématique et obligatoire le fait d'innover en ce qui concerne, dans un premier temps, les débuts de l'acte entrepreneurial, mais cet aspect de « nouveauté » doit être développé au cours de la création ; assurant pour l'entrepreneur, une certaine compétitivité et pouvoir ainsi se démarquer de la concurrence.

Aujourd'hui, cette notion est toujours controversée dans sa définition, il n'y a pas de consensus clair et défini ; mais elle regroupe des caractéristiques ou des compétences qui caractérisent un bon entrepreneur. Aussi, ce terme est pluridisciplinaire et est défini par Bernard Surlemont par : " *vu son caractère récent,*

[46] Pierre André Julien et Michel Marchesnay, « L'entrepreneuriat », Economica, janvier 1996, p.23

peu de scientifiques ont une formation de base propre au domaine. Ils sont pour la plupart issus d'autres disciplines. Les angles d'approches peuvent être ainsi très variés : sciences de gestion (finance, stratégie, marketing, ressources humaines, leadership, etc.), économie, psychologie, sociologie, histoire, ethnologie, géographie économique… Cette variété d'approches fait de l'entrepreneuriat un concept polysémique ". Les conceptions du terme "entrepreneur" recouvrent des références communes et peuvent se rapprocher sur différents points tels que la volonté de rentabiliser ses actions, la recherche de profit et de débouchés, la prospection d'une clientèle diversifiée et l'augmentation des rendements par l'élargissement et la profusion des besoins. Actuellement, Alain Fayolle, présente l'entrepreneur comme un personnage passionné par ce qu'il fait, recherchant la liberté tout en sachant que cette liberté n'est qu'illusion, puisque conditionnée par l'objet même de tous ses efforts.

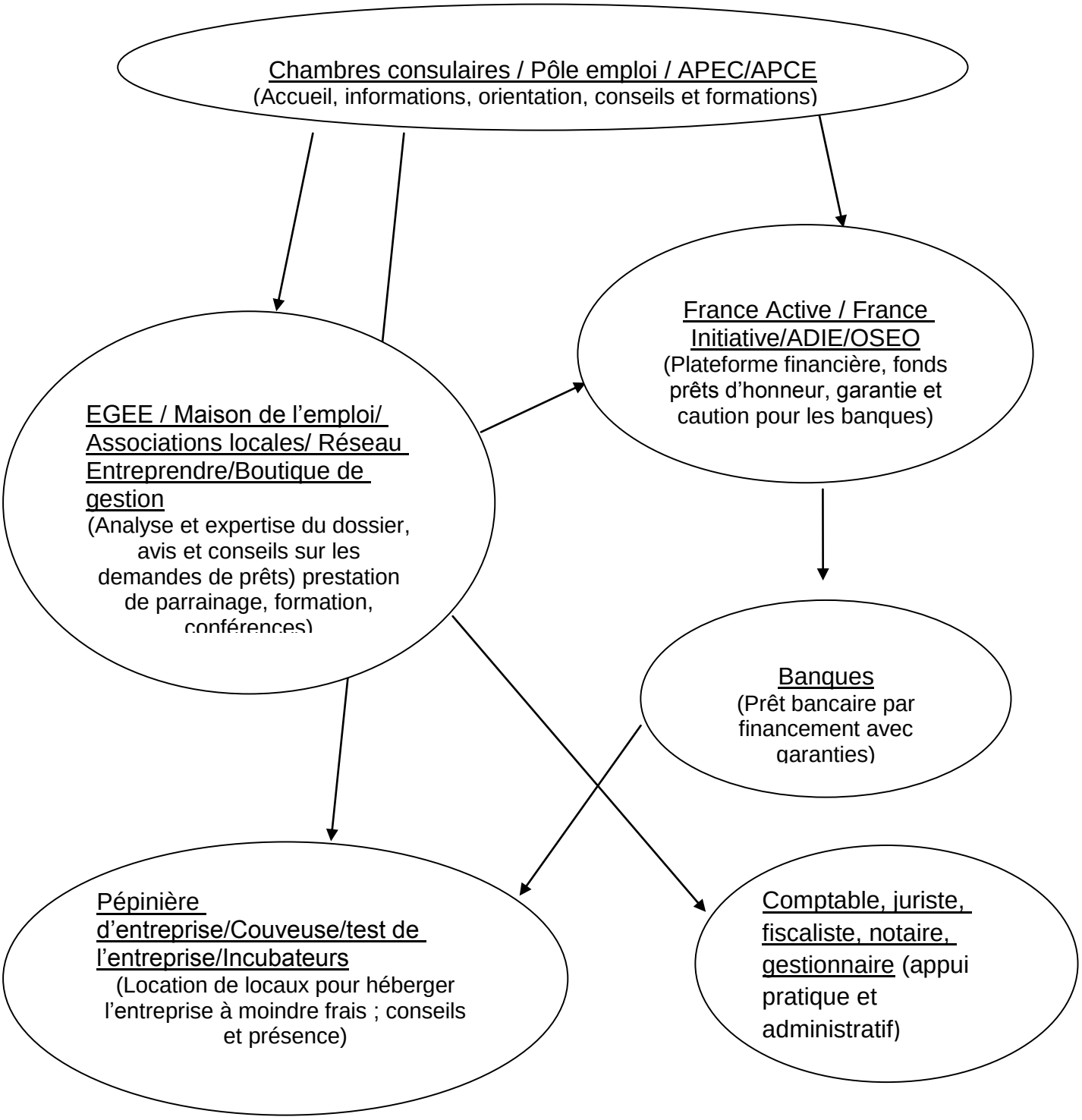
L'entrepreneuriat, phénomène lié au contexte socio-économique, permet et conjugue le développement des territoires et l'implantation de nouvelles entreprises, s'accompagnant de l'accomplissement de l'individu dirigeant. Nous remarquons au fil de ce chapitre qu'il existe plusieurs figures du chef d'entreprise pour lesquelles certaines dimensions sont soulignées différemment selon les auteurs. Il est ainsi possible de distinguer une vision idéalisée et enchantée de l'acteur économique ou au contraire une vision plus négative voire « diabolisée » de la profession. Souvent générale, mettant en avant des caractéristiques « typiques », nous allons étudier à partir du travail de terrain, les conditions et les situations qui révèlent ces caractéristiques, par rapport notamment à leur trajectoire, tant du point de vue des accompagnateurs, que des entrepreneurs.

Nous venons d'appréhender l'entrepreneuriat, nous avons vu qu'il s'agit d'une notion complexe étudiée et discutée par plusieurs disciplines et de manière diverse, c'est-à-dire sous différents axes de la profession. Ainsi le thème de l'entrepreneuriat a suscité bon nombre de formations spécifiques, à différents niveaux dans certaines branches universitaires, ou au sein même d'entreprises dans le cadre de stages et de remises à niveaux. Il est ainsi utilisé par les sciences de gestion, de management, de commerce, d'économie et de politique. Il fait l'objet d'un enseignement à part entière, dispensé à divers niveaux de formation et selon les entreprises et les volontés des membres du management et de direction.

1.2 Les accompagnants : différence dans les statuts et les rôles

Afin de mieux comprendre les rôles et les différentes relations qu'entretiennent les organismes d'aides, nous avons tenté de schématiser les contenus des différentes plateformes qui sont susceptibles d'aider les porteurs de projet. Ils sont très nombreux sur le « marché de la création ». Nous avons voulu comprendre comment ces organismes interrogés travaillaient ensemble ; d'où partait la source première d'information pour l'individu jusqu'aux partenaires accompagnateurs, hébergeurs et/ou financeurs.

Schéma des organismes d'accompagnement interrogés



Ce schéma montre les différentes structures que nous avons interrogées et les liens qu'elles tissent entre elles, fruit d'une collaboration structurée. Les entrepreneurs ont la possibilité de faire appel à différents organismes qui leur permettent de trouver un soutien et un ensemble cohérent de services et d'outils opérationnels tout au long de leur projet de création. Les futurs entrepreneurs bénéficient ainsi d'un premier accueil, ils sont orientés vers la ou les structures adéquates et sont accompagnés dans la progression de l'entreprise.

Parmi les 3000 organismes existant sur le territoire, nous avons tenté de décrire le rôle et les statuts de certains organismes interrogés. Cette liste n'est bien évidemment pas exhaustive mais elle permet de comprendre l'importance qu'ils peuvent avoir pour un futur chef d'entreprise :

- Les Chambres Consulaires : Ces organismes accueillent, informent et accompagnent les porteurs de projet d'entreprises artisanales. Les créateurs y trouvent conseils et écoute, ils ont la possibilité de participer à des stages de préparation qui vont leur permettre de "monter" leur projet. Ils trouvent également de l'aide auprès des professionnels pour remplir et formaliser les démarches administratives, parfois complexes pour un non averti, obtenir des conseils au démarrage et se faire suivre tout au long du processus de construction de l'entreprise. La CCI est un des premiers organismes institutionnels à la création d'entreprise. Elle offre au créateur un espace "physique", d'accueil premier où il a la possibilité de prendre connaissance des organismes d'aides et d'accompagnement. Son espace spécialisé sur l'entrepreneuriat "Espace entreprendre" donne au porteur de projet une vision globale des organismes et des facilitateurs pour les démarches. Etant une plaque première de rencontre, que l'on pourrait considérer comme le marché du travail, au regard "de la demande et de l'offre", cet organisme offre la possibilité de comprendre les premiers pas de la démarche entrepreneuriale, les partenaires associés et le parcours pour mener à bien les projets.

- L'APCE : C'est une association créée en 1979, sa mission est d'informer les entrepreneurs et de soutenir les professionnels qui les aident. C'est une structure incontournable, car son site internet est source d'informations chiffrées sur la création, reprise ou franchise au niveau national et local. Elle offre également un répertoire des organismes pouvant soutenir le projet, des rapports divers sur des données et des aides méthodologiques, des questions aussi diverses et variées sur tout ce qui concerne l'entrepreneuriat susceptibles de donner des "outils" utiles tout au long de la démarche.

- Le Pôle Emploi : Cette structure, référente des populations ayant des difficultés à trouver du travail sur le marché de l'emploi, n'est pas spécialisée dans ces processus de création mais est plutôt une plateforme locale qui est une des premières interlocutrices. Par la position qu'elle occupe, elle a l'avantage d'être en relation avec un bon nombre d'organismes d'accompagnement et de conseils. Elle va réorienter les futurs porteurs de projet vers des structures spécialisées par rapport à leur projet ou mettre en place des ateliers/stages sur différents thèmes concernant les différentes étapes de construction du projet.

- Les réseaux d'entrepreneurs tels EGEE ou Réseau Entreprendre : Ce sont des réseaux constitués de chefs d'entreprise aguerris en activité ou en retraite qui aident et conseillent souvent bénévolement les futurs chefs d'entreprise, du projet, au montage et l'octroi aux prêts. Connaissant bien les difficultés liées à la création, ils ont l'avantage d'être en contact avec d'autres réseaux et peuvent orienter les porteurs de projet mais également leur offrir leur carnet d'adresses, selon le secteur d'activité et la zone géographique choisie.

- Les soutiens financiers tels OSEO/ ADIE/ France Initiative ou France Active : Ce sont des structures, des fonds de soutien qui aident au financement et soutiennent l'innovation. OSEO, sous tutelle du Ministère de l'Economie, a pour mission de faciliter l'accès des créateurs à un financement auprès de partenaires bancaires, afin d'accompagner l'entreprise aux différents stades de son développement. Cette structure est composée par des actionnaires tels que l'Etat à 50%, mais aussi la Caisse des Dépôts et de Consignations, ainsi que différentes banques, compagnies d'assurances ou investisseurs.

ADIE est une association créée en 1989. Elle aide les micros entrepreneurs, les chômeurs, les allocataires du RSA, les salariés en situation précaire, en somme des populations qui n'ont pas accès aux circuits bancaires classiques. Elle prodigue des conseils, assurent le financement et met en place un système de suivi pour leur permettre de créer leur propre emploi.

- Les pépinières d'entreprise/ ou structure "test" (Scoop) : Ce sont des structures "test", qui donnent à l'entreprise une viabilité administrative et juridique ou un hébergement temporaire. Souvent, elles sont prêtes à accueillir, entre la naissance et jusqu'à trois ans, des porteurs de projet, pour les accompagner pas à pas, mais surtout héberger l'entreprise et l'inscrire administrativement. C'est un gros coup de "pouce", effet d'impulsion et de confiance du parrainage. En effet, il n'est pas évident pour le futur entrepreneur de supporter toutes les charges et les contraintes liées au local et à l'installation de l'activité. Elles proposent des locaux, bureaux, à bas loyer pour ne pas surcharger les charges d'une entreprise naissante. Ainsi, elles offrent beaucoup d'aides en ce qui concerne les locaux techniques (salle de réunion, cuisine), coûts d'immatriculation et démarches administratives. Elles démarrent les formalités nécessaires pour assurer l'identité et l'existence administrative et juridique de l'entreprise, sous réserve de l'aval par l'organisme de prise en charge. Les fournitures et les moyens de communication ou de reprographie sont mis à disposition et à discrétion tels que le téléphone, télécopie, télécopieur, système d'accueil et de messagerie personnalisée. Ces structures offrent non seulement l'hébergement mais également l'aide au montage du projet, son suivi, l'aide au financement et des mises en relation avec des experts juridiques, fiscaux et comptables autour de tables rondes et stages divers.

Construire son entreprise demande à son porteur des facultés entrepreneuriales mais suppose également qu'il passe par des stades d'apprentissage dans l'évolution du projet dans sa globalité. De l'idée à la mise en œuvre du projet, l'individu va avoir besoin de l'intervention d'aides extérieures, sensibles et compétentes, face à l'ensemble de l'organisation du montage de son projet. On devient "chef d'entreprise", il y a là de ce fait un processus de composition et d'agencement d'étapes, qui sont à suivre, et dans l'ordre, afin de bien préparer son entreprise. L'individu qui entreprend se démarque par son parcours, son projet, et son plan d'action. La création d'entreprise peut être comprise comme une construction, un processus long et complexe où l'individu va évoluer dans un monde différent de ce qu'il connaissait. A travers cette démarche d'accompagnement, le porteur de projet et l'accompagnant s'engagent respectivement à travailler ensemble dans l'élaboration de l'entreprise à naître. La mise en œuvre du schéma entrepreneurial comprend des étapes allant de la création jusqu'à la réalisation du "business plan". Le travail de l'accompagnateur sera d'apporter toutes ses connaissances nécessaires à la bonne marche du processus, permettant au porteur de projet de se construire lui-même en tant que chef d'entreprise. Il va devoir lui transmettre par un dispositif pédagogique, de l'énergie et des moyens d'action efficaces. Cette "coopération" insuffle aux deux parties des pratiques, des idées et des mises en œuvre qui sont propres au projet. Ainsi, tout accompagnement suppose la relation étroite basée sur une confiance réciproque entre le futur créateur, demandeur d'information et d'aide dans la réalisation du projet, et l'aidant qui va lui transmettre son expertise professionnelle et l'expérience de son métier.

L'aide à la création se concentre sur quatre axes majeurs. D'une part, l'accueil et la sensibilisation *ante*-création qui sont faits pour la plupart par les Chambres Consulaires, Le Conseil Général, le Pôle Emploi, l'APEC. Ces organismes sont généralistes de la création d'entreprise et ont pour mission de transmettre des informations générales sur le parcours du créateur, sur les différentes aides, les différentes formalités administratives et sur les réseaux existants. Ils proposent également un accompagnement individuel et des formations payantes pour la plupart. L'accueil consiste en la prise de connaissance du créateur et de son projet. L'accompagnant évalue la nature des liens qui s'exercent entre l'individu et le type

d'entreprise, par rapport aux motivations réelles du créateur et ses ressources en termes de soutien (social ou financier). Il découvre ainsi les intentions motivées par la création, sa formation et son expérience par rapport au projet et le contexte socio-économique actuel dans lequel il évolue. Ce faisant, il décidera, ou non, de l'orienter vers d'autres interlocuteurs spécialisés dans le secteur d'activité approprié.

Danielle est conseillère à la Chambre de Commerce de Metz, elle relève l'importance de l'organisme dans la démarche entrepreneuriale : "On propose un parcours complet, nous sommes un des premiers organismes d'accueil, on accueille près de 4 000 contacts par an. Nous avons un dispositif d'accompagnement, d'information, de conseil, de formation, de formalités. Tout se passe ici, le porteur peut tout faire chez nous", de même, Virginie, conseillère au CCI de Pontoise nous dit : "*On est une des premières structures. Avant tout autre chose, les gens viennent se renseigner chez nous, à la CCI, nous faisons essentiellement du conseil social, fiscal et juridique. Nous faisons partie d'une chaîne complémentaire. Selon les cas, on oriente et on conseille sur les démarches. On fait beaucoup jouer nos réseaux pour avoir la meilleure prise en charge possible du créateur, et une finalité satisfaisante du projet*". Ces organismes peuvent également être relayés par d'autres, spécialisés dans le secteur d'activité de l'entreprise.

<u>Le conseil et le diagnostic</u> peuvent être également proposés par des organismes d'accompagnement à l'entrepreneuriat. L'accompagnement du créateur s'appuie sur le montage du projet et examine ses principales caractéristiques (sa genèse, ses premières réflexions, son approche du marché et l'étude prévisionnelle). A sa suite, le plan d'affaires est dressé et comprend la recherche de financements, des formalités juridiques et fiscales. Ce sont des structures associatives, des plateformes d'initiative locale qui s'occupent de la phase de montage du dossier et accompagnent pas à pas le créateur dans le processus entrepreneurial (business plan, étude de marché, résultats prévisionnels). Souvent entrepreneurs ou anciens entrepreneurs, ces accompagnateurs apportent conseils et écoute aux créateurs. Sophie est conseillère à EGEE, elle nous parle de leur expertise qui couvre tous les secteurs d'activité. : "*Notre rôle est de faire le lien entre les créateurs et leur désir de créer leur entreprise, nous les aidons à développer leurs idées ; faire ensemble le*

point sur ce qu'ils veulent faire et les ressources qu'ils ont (les appuis, la volonté …) Certains organismes nous envoient les créateurs potentiels comme la DDTE (Direction Départementale du Travail et de l'Emploi). On va alors écouter leur demande, chercher des informations dont ils ont besoin. Ils doivent apprendre à gérer une entreprise, à faire une étude de marché, de définir la population ciblée et l'environnement qu'ils vont investir avec ses besoins et sa concurrence existante. C'est tout un apprentissage qui n'est pas évident. Si vraiment, les attentes dépassent nos compétences, nous l'envoyons vers un autre organisme, nous n'allons pas dans les aspects fiscaux et le statut juridique de l'entreprise". Ces organismes peuvent également faire de la médiation bancaire, sous forme de garant par rapport à la viabilité de l'entreprise auprès des banques mais également prêter eux-mêmes des fonds à une certaine hauteur (Réseau Entreprendre, France Active, France Initiative, OSEO…).

Le troisième volet est <u>l'appui financier</u> des Banques. Ayant fait le Plan d'Affaires de l'entreprise, le créateur va faire une demande de financement à hauteur de ses besoins. S'il est primordial que le projet soit chiffré et qu'il y ait une possible projection de viabilité de l'affaire, le Business Plan n'est pas réellement un indicateur de fiabilité de la vie future de l'entreprise, mais devient la garantie d'une bonne analyse et devient surtout la preuve d'une possible pérennité et ainsi assurer un remboursement total, donc un investissement rentable pour le prêteur. Antoine est conseiller financier à la Société Générale : "*Etant une banque, nous intervenons en amont de la création, nous étudions la faisabilité du projet, voir si il est viable et nous préparons l'entreprise à son terrain, on regarde le type d'activité. On joue aussi un rôle de conseil. Il est évident que si les entrepreneurs font une demande de financement, il faut absolument que le projet soit chiffré, on voit avec eux le business plan. Nous ne nous occupons pas du montage financier, il est déjà réalisé par les organismes d'aide. Pour faire le montage financier, il faut bien connaître le projet, ce n'est pas notre cas, mais nous intervenons en partenariat avec France Initiative et France Active dont nous sommes les référents bancaires. On est présents lors des comités. Maintenant, il est vrai que nous faisons très attention à la nature du projet, à ses chances d'aboutir et à la demande chiffrée du prêt*". Ainsi, il est important pour le créateur de s'entourer en amont d'organismes qui vont l'aider à définir le projet dans

sa globalité, afin de finaliser le business Plan. Nous verrons que parfois, la garantie d'organismes référents ne suffit pas, il n'est pas aisé de négocier un prêt. Le créateur doit suivre le protocole afin d'avoir des chances de faire aboutir son projet.

Enfin, le soutien logistique à la création tel que l'hébergement physique ou l'immatriculation juridique/administrative, mais également l'appui de prestataires extérieurs tels que l'expert comptable ou l'expert juridico fiscal peuvent être indispensables à l'entreprise naissante. Nadège est salariée d'une pépinière d'entreprises et explique que le créateur a le choix de venir vers eux ou non. Plus qu'une sécurité, un hébergement peut soulager le quotidien de l'entreprise et ses charges financières : "*Nous apportons un soutien au développement économique de l'entreprise, on trouve des locaux ou des terrains à titre préférentiel. On leur loue des bureaux pour démarrer l'entreprise, pour une durée de 4 ans. Après on estime qu'ils peuvent voler de leurs propres ailes. En fait, on les aide à démarrer à moindre frais. On est là pour eux et on leur apporte des conseils ; on va trouver des aides qui peuvent être déployées s'ils veulent acheter une nouvelle machine par exemple. On est des facilitateurs, on ne va pas leur prendre leur temps*".

Le suivi permet d'assister et de conseiller le créateur, s'il le désire, dans un cadre institutionnel ou parrainé par un chef d'entreprise confirmé. Il existe bon nombre d'organismes aidant les entrepreneurs ; ce sont des agents spécialisés dans le domaine de l'entrepreneuriat, ils interviennent généralement dans des domaines spécifiques et diversifiés. Ces organismes s'apparentent à une toile d'araignée, métaphore pour décrire le système du réseau ou de "nœud". Ils ont pour objectif d'éduquer les futurs entrepreneurs à cet esprit d'entreprise, de les sensibiliser à l'importance de chaque étape de construction du projet, de leur faire comprendre la portée de la structure sur leur vie future et les incidences de celle-ci sur leur quotidien. Souvent connue ou mal connue, cette palette d'aides et de soutien à la création peut paraître opaque au novice et même à certains accompagnants. En effet, certains accompagnants interrogés ne connaissaient pas l'ensemble du système d'accompagnement et le rouage complet de l'entrepreneuriat.

Cela peut s'expliquer par une simple méconnaissance du système ou une volonté de ne pas dévoiler les concurrences internes, sorte de compétition en dehors de partenariats légalisés administrativement sous forme de contrat. Une conseillère d'une association d'aide à la création m'a avoué une certaine réticence à travailler avec d'autres organismes, à parler des enjeux liés, à dévoiler leurs méthodes, chacun souhaitant "récupérer" des créateurs d'entreprise. Ces derniers sont considérés comme des clients, des parts de marché à récupérer et des appels d'offre à décrocher du Conseil Régional ou d'autres structures institutionnelles. Lorsque l'on pose la question des liens entretenus avec les autres organismes, cette conseillère en Lorraine parle ouvertement de cette problématique concernant non seulement les appels d'offre mais également le bouche à oreille qui est important pour chaque structure, laquelle doit se démarquer des autres et donner l'envie aux futurs créateurs de se présenter à leur service : "*Pour partie, nous avons un lien de concurrence sur l'agglomération nancéienne, mais ça on ne vous le dira pas, cela ne se dit pas. D'ailleurs, beaucoup ne savent « pas vraiment » tous les liens qu'ils entretiennent avec d'autres, chacun est spécialisé dans son domaine. On a tous un même type de financement. On a des mêmes lignes budgétaires, on a un rapport de concurrence fort comme les pépinières, les plateformes, ADIE*[47]*, les consulaires, des structures faisant le même type de mission car nous avons les mêmes appels d'offre. A un même moment, nous aurons une même ligne budgétaire, où l'on va chercher les financements les plus rémunérateurs. On a des conventions spécifiques avec des structures, des collectivités et les résidences bancaires. Bien sûr l'effet de notoriété est important, le pôle emploi, l'APEC*[48]*, les organismes de bilans de compétences, la Mairie nous connaissent, ils orientent les porteurs de projet chez nous. Nous sommes rémunérés en partie par le Conseil Régional et Général pour une prestation donnée. On a aussi le bouche à oreille et Internet, on se fait connaître pour que les créateurs viennent chez nous et n'aillent pas voir ailleurs"*.

---

[47]Association pour le Droit à l'Initiative Economique. Association reconnue d'utilité publique, l'Adie aide des personnes à l'écart du marché du travail et n'ayant pas accès au système bancaire classique à créer leur entreprise et donc leur emploi grâce au microcrédit.

[48] Association pour l'Emploi des Cadres. Association ayant pour objectif d'accompagner les cadres sur les questions concernant leur emploi et d'aider les entreprises dans leur recrutement. L'APEC est financée par les cotisations des cadres et des entreprises.

De même, un conseiller d'une association composée de bénévoles nous dit : "*Notre activité première est d'accompagner les créateurs, sachant que ce sont de petites entreprises. En aucun cas, on doit faire de l'ombre à une autre structure, nous ne sommes pas sensés faire de la concurrence au secteur marchand*".

Ainsi, ces organismes peuvent aider et guider le créateur dans le quotidien de l'entreprise et dans sa gestion, mais également le conseiller selon sa situation financière et fiscale de la société.

De ce fait, les Chambres Consulaires, les associations, les plates-formes d'initiative locale mais également les institutions bancaires, sont des partenaires importants dans la phase de création. Sur ce point, nous verrons plus loin que les enquêtés souvent critiques face à ces organismes, n'ont pas conscience de leurs actions sur le déroulement des démarches. Si souvent ces organismes se connaissent et travaillent ensemble, mutualisant leurs connaissances, leurs compétences et leurs réseaux, ils sont parfois "en concurrence" sur un marché qui prend de plus en plus d'ampleur. Malgré tout, se faire conseiller ou se faire accompagner peut se révéler utile, tant pour l'aspect pédagogique (apprentissage des mécanismes entrepreneuriaux), que pour l'aspect pratique (avantage des conseils, bénéfice du réseau, souvent garant auprès des banques par rapport au business plan), ou l'aspect émotionnel (soutien intensif du porteur de projet et adéquation relationnelle des deux parties).

Nina est conseillère à Alexis Lorraine, une association spécialisée dans l'accompagnement et le suivi de créateurs d'entreprise. Elle définit leur rôle qui est de conseiller et de guider les porteurs de projet : "*On intervient à tout moment, on n'a pas de prescription sur l'avancée du projet. Tout se joue sur l'accompagnement, le premier contact et le stade d'avancement. Nous faisons de l'accompagnement global centré sur le porteur où l'on transfère les compétences utiles ; comment produire, la gestion, et la vente. Nous donnons des conseils de gestion, de droit social, juridique et fiscal. Pendant les modules de formation, on gère la totalité des compétences en interne. Les formations sont données à 80% par nos services. On possède un pôle d'accueil, on fait de l'étude de marché, de la stratégie commerciale, du montage juridico fiscal de l'entreprise. On a un pôle ressources composé d'un juriste, un chargé de communication, d'un informaticien, un expert comptable, et un*

documentaliste. L'enjeu est de faire prendre conscience des démarches d'études, des choses à faire. On vérifie les informations pour avoir une bonne connaissance du marché visé. On fait des recherches statistiques, on regarde les tendances, on entame une phase d'observation de la concurrence. On va identifier les fournisseurs, avoir des prises de contact pour le créateur. On fait des formations et après des simulations afin de savoir la capacité à faire telle ou telle chose".

Le système d'aide et d'accompagnement peut se révéler complexe. Il semble que pour tout profane (étranger) à ce monde, la compréhension du rouage et l'appropriation des connaissances des structures d'aides adaptées pour chaque cas soit malaisé et semble hermétique. Les systèmes d'accompagnement ne sont pas simples lorsqu'il s'agit de comprendre la manière dont s'organisent ces réseaux et les liens qui s'opèrent entre les différents organismes, ou lorsque l'on souhaite appréhender leurs missions et fonctions d'aide à la création. Souvent, j'ai discuté en dehors des entretiens "formels" et j'ai bien compris que les liens qu'entretenait chaque organisme étaient ou non contractualisés mais cordiaux, s'ils n'empiétaient pas sur les missions des uns et des autres. Chaque structure essayant de se démarquer des autres par un service en plus, un accompagnement *ante et post* création ou une écoute attentive et personnalisée avec les même référents du début du processus d'accompagnement jusqu'à la validation du projet. Cette même conseillère nous dit : "*Objectivement, on fait un accompagnement global ; on fait des entretiens individuels en prenant du temps avec les gens. Certains organismes ne font que des stages sur un domaine, l'approche est fragmentée. Les pépinières ne gèrent pas tout, l'organisation des moyens est différente, les ingénieries d'intervention sont extérieures. Ou alors, certains n'ont pas les moyens humains comme le CCI, ils sont performants sur le collectif mais à un moment donné, ils seront limités. Cela dépend des méthodes, il y a 3 métiers dans la création : l'accompagnement par les organismes, le financement par les banques, ADIE ; et l'hébergement par les pépinières. Sur de l'accompagnement individualisé sur le territoire, c'est nous".* Ces réseaux d'organismes nationaux ou régionaux ont chacun des créneaux, des spécialités d'actions selon l'avancée de l'entreprise, le secteur d'activité et les besoins de l'entrepreneur. Encore faut–il comprendre les modes d'actions de chacun et "sonner" à la bonne porte.

En effet, si le terme d'accompagnement reste flou dans sa définition, il révèle des réalités multiples. Selon les organismes, l'accompagnement peut correspondre à un simple accueil et une réorientation de l'entrepreneur par rapport à son secteur d'activité, à un diagnostic du projet avec son évaluation, tableau de bord et plan de financement ou à un suivi de dix-huit mois à trois ans. Nous pouvons toutefois admettre que les conseils et les suivis dispensés par les organismes d'aide sont souvent bénéfiques, d'une part pour la volonté et le mental de l'entrepreneur et d'autre part pour le projet entrepreneurial, en amenuisant les soucis du créateur et en augmentant ses capacités d'analyse et de réflexion sur le long terme. Virginie Fabre et Roselyne Kerjosse, analystes à l'INSEE nous évoquent l'importance d'un soutien à la création : "*Avoir un entourage entrepreneurial est un atout pour la pérennité de l'entreprise, tout au long des cinq années : 70% des créateurs connaissent un créateur ou un repreneur d'entreprise. Des accompagnements sont mis à la disposition des créateurs ayant peu ou pas d'expérience : suivi de formation, prise de conseil. Un tiers des créateurs ont suivi une formation préalable à la création. Cinq ans après la création, ils ont réussi 1,2 fois mieux que les autres. La consultation d'un ou plusieurs conseillers avant de créer aide aussi les entrepreneurs à passer le cap des deux premières années*. "[49] Il est certain que l'accompagnement et le suivi d'une entreprise favorisent une bonne dynamique, des étapes respectées et comprises par son créateur. Les organismes n'agissent jamais à la place de, mais guident le porteur de projet à établir la méthodologie la plus favorable et la plus adaptée à son cas.

De même, Joël Dekneud analyste à l'Insee, basé en Picardie, énumère certains facteurs concourant à la pérennité et donc à la survie de l'entreprise : "*Les volets conseils et formation, qui accompagnent certains dispositifs d'aide à la création, sont mieux à même d'armer le nouveau chef d'entreprise pour affronter les premières années d'activité. Plus de la moitié des entrepreneurs aidés ont suivi une formation en Picardie, 10 points de plus que la moyenne française, écart qui s'explique essentiellement par la forte diffusion de l'aide aux chômeurs créateurs qui comprend la formation du futur chef d'entreprise. Les chances de survie des entreprises à trois ans augmentent de 13 % quand le créateur a suivi une formation. Le rôle de la*

[49] Virginie Fabre, Roselyne Kerjosse, « Nouvelles entreprises, cinq ans après : l'expérience du créateur prime sur le diplôme », INSEE Première, n° 1064, Janvier 2006

formation ne s'arrête pas au démarrage de l'entreprise ; en Picardie, comme en France, un quart des créateurs ont eu recours à une formation durant les premières années d'existence de leur entreprise. C'est le cas de 63 % des chefs d'entreprise dont le chiffre d'affaires a augmenté et de 40 % parmi ceux qui ont embauché, soit respectivement 20 et 15 points de plus que dans les situations contraires. Les besoins en formation semblent s'accentuer avec le développement de l'entreprise"[50].

Tableau 4

Taux de survie des entreprises créées en 2002

Situation préalable des créateurs picards	Taux de survie à 3 ans (%)		
	Ensemble	Entreprises aidées	Entreprises sans aide
Actifs	72	76	71
Chômeurs de moins d'un an	69	72	62
Chômeurs de plus d'un an	64	69	53
Inactifs	63	69	62
Total	69	72	68

Source : Insee, enquête Sine 2002

Selon ce tableau provenant de l'INSEE et recensant le taux de survie des entreprises par rapport à la situation des entreprises aidées ou non ; nous voyons l'importance des conseils et des actions prodigués aux créateurs d'entreprises. Ainsi, le taux de survie à 3 ans est plus important lorsque les entrepreneurs font appel aux organismes d'accompagnements. Ces derniers offrent un appui et un soutien qui permettent aux créateurs de mieux appréhender l'entrepreneuriat et faire face aux étapes délicates afin de monter au mieux leur entreprise.

[50] Joël Dekneud, « Création d'entreprises : Des conditions de création favorables à la pérennité des entreprises », Insee Picardie Analyses, n° 25, 2008, p.3

En conclusion, l'entrepreneur a, à sa portée, des bénévoles et des salariés, travaillant pour la création d'entreprise. Secteur public ou privé, appartenant au secteur marchand ou non marchand, il peut se faire suivre ou même se faire parrainer par un accompagnateur, ce qui peut prendre tout son sens lorsque l'on saisit tout le cheminement et les étapes par lesquelles doit obligatoirement passer un futur chef d'entreprise.

1.3 Quelle adéquation des logiques d'action des organismes référents avec celles des entrepreneurs ?

Bien avant de "monter" son entreprise, l'individu passe par le stade de l'accompagnement ou l'aide à la création. Cela ne doit pas se faire sans appui. Le porteur de projet est amené à suivre des règles et des procédés qui le guideront pas à pas dans l'élaboration de son entreprise.

Le créateur passe donc par des stades de construction du projet. Souvent suivi par des organismes qui le conseillent dans son évolution. Sans avoir la prétention de décrire de manière exhaustive toutes les étapes de ce long processus, nous retiendrons des récits des institutionnels interrogés, quatre grandes étapes préparatoires qui structurent le processus et permettent de bien saisir l'impact des décisions du créateur par rapport au contexte entrepreneurial, aux objectifs de l'entreprise et à son devenir. Il existe une multitude de situations entrepreneuriales, des cas spécifiques où parler du profil du créateur n'a de sens que par rapport au projet souhaité. L'entreprise comme nous le verrons plus bas, est "imbriquée" dans une stratégie d'action, des outils méthodologiques et des perspectives que l'individu va porter et assumer. Le contexte environnemental (offre de capitaux) et la situation individuelle (condition sur le marché du travail) de l'entrepreneur, jouent également.

Alain Fayolle explique que le profil de l'entrepreneur est intimement lié à la nature de l'entreprise : "*l'adéquation entre un projet et un entrepreneur potentiel est une condition nécessaire de réussite d'une initiative. L'adéquation Homme/ Situation passe par un travail de connaissance de soi, complété généralement par un*

développement personnel. Si les deux étapes sont importantes, l'autodiagnostic constitue la clé de voûte de la démarche".[51]

Les accompagnateurs vérifient avant tout que le projet soit issu d'une réflexion rationnelle et pensée correctement par rapport aux ressources de l'individu. Il est important que l'activité de l'entreprise et les objectifs correspondent aux ressources et aux motivations de l'acteur. En coopérant ensemble, ils vont dégager l'orientation à donner à l'entreprise. Ci-dessous, nous avons tenté de décrire schématiquement le parcours des deux intervenants dans la mise en place du projet d'entreprise.

Schéma type de l'idée de création jusqu'à la finalisation du projet d'entreprise

Accompagnement du créateur	Phase initiale de création	Mise en adéquation des moyens et objectifs	Plan d'action des aides
Etapes de la création d'entreprise	Adéquation homme/projet Motivations et objectifs Identification du projet	Etude du contexte environnemental (ressources financières et sociales, concurrences, clients, fournisseurs, associés…)	Montage du dossier financier et marketing.

[51]Alain Fayolle, « Entrepreneuriat, apprendre à entreprendre, p.63, Dunod, janvier 2004

S’il existe bon nombre d’organismes visant à guider les créateurs dans la construction de leur projet, nous notons cependant l’extrême et délicate difficulté pour ces novices, à se repérer dans tous les parcours d’accompagnement. Force est de constater que ces organismes se connaissent et travaillent pour la plupart en réseaux, c'est-à-dire en coordonnant leurs actions et en harmonisant leurs activités. Une réflexion sur une plus grande visibilité et une simplification des démarches, serait à terme nécessaire.

> Gilles, 56 ans, reconnait s’être un peu perdu mais avoir fait appel à des gens compétents. En ce qui concerne l’ANPE, il reconnait par la suite, tout le désarroi de ces "personnes" qui ont pour but d’aider la personne. Il nous dit : "*Le CCI a été très bien, j’ai eu de bonnes informations, bien dirigé. En revanche avec le pôle emploi, il y a eu un manque de précision et de cohérence par rapport à mon projet. J’ai mal été aiguillé, j’ai tourné en rond avec eux, ils ne savent pas. C’est de l’incompréhension du terrain et de la réalité avec eux, on perd du temps et de l’argent. C’est le mal français. Il faudrait recentrer toutes les cellules en une seule, les informations et les interlocuteurs. On ne perdrait plus de temps, on comprendrait mieux et on irait plus vite. Alors, les jeunes n’ont pas cette maturité concernant le travail, ils voient aussi beaucoup de gens, il y a des trous au niveau de informations, cela doit être déroutant pour eux".* De même, Yves, 48 ans nous dit *: "C’est assez bien fait mais il faut aller chercher les informations et les trouver, ils ne font pas de pub, c’est n’est pas évident de trouver tout de suite les informations, c’est un peu épuré. Il faut se remettre soi-même en question et aller de l’avant. Ne pas baisser les bras, rien ne se donne, tout se prend. C’est un grand labyrinthe, ce n’est pas facile à suivre. La démarche est longue et les offres sont touffues. Le CCI, les réseaux d’initiative, réseau d’entreprise, le pôle emploi, je n’ai pas pu compter sur eux, ils ne sont pas dans le "coup", les fusions ne sont pas réussies. Et les banques, en ce moment, ce n’est pas facile avec eux surtout quand on parle des entreprises. Ils sont frileux pour prêter aux chefs d’entreprise. Surtout quand c’est un projet innovant, ils ont tout de suite peur. J’ai eu des déceptions. J’avais des gens en face de moi qui ne me comprenaient pas, mais j’en ai trouvé aussi qui étaient bien".*

Si certains reconnaissent l'importance des organismes dans la gestion et dans l'apprentissage "du quotidien" d'une entreprise ; ils déplorent tout de même le manque de visibilité dans ce système. Il y a une réelle difficulté à s'accorder sur le terme "d'accompagnement". Il existe un tel réseau, où beaucoup d'organismes se revendiquent "aidants", une diversité des processus d'accompagnements et d'interventions, que les créateurs, souvent "novices" immergés dans cet univers se sentent désorientés, voire déstabilisés, et c'est une situation paradoxale, car contrairement à ce qu'ils croient, ils ne sont pas seuls.

Les aides prodiguées aux jeunes et aux seniors sont semblables aux autres populations ; il n'y a donc pas de distinction par l'âge.

Ecoute du projet, élaboration de sa problématique, cadrage de la démarche, montage juridico fiscal et social, regard sur les aides mobilisables, les seniors bénéficient d'une même application par la pratique. Les professionnels ont bien conscience d'avoir devant eux des acteurs qui parfois sont expérimentés et qui ont de ce fait des préjugés bien à eux quand à la marche à suivre et le déroulement des applications. Anne-Marie, conseillère dans le 92 nous dit : "*nous leur donnons les mêmes prestations qu'aux autres. Ce sont des entrepreneurs comme les autres, donc on ne fait pas de distinction. Ils écoutent et veulent davantage d'informations mais ils pensent aussi savoir beaucoup de choses. Ce n'est pas évident de leur dire que les logiques managériales ou autres ont changé. Il leur faut une vision large des logiques d'action mais on ne remet jamais en cause ce qu'ils nous disent*". L'entrepreneur doit développer des stratégies et se voit souvent surpris des capacités qu'il est susceptible de déployer.

> Chloé, 30 ans, directrice d'une entreprise sociale et solidaire nous en parle : *"Etre entrepreneur, c'est un métier, cela fait partie d'une vocation, il faut être passionné par ce que l'on fait car c'est très dur. C'est un métier qui s'apprend en faisant. C'est comme les enfants, il n'y a pas de cours. On patauge, et on apprend sur le tas*".

Il existe plusieurs cas de figures, celui qui écoute et cherche conseil, celui qui reçoit mais ignore, les évacue, ceux qui connaissent déjà les bases et n'en ont pas besoin. Celui qui ne va pas du tout vers les institutions même s'il n'a pas les bases.
Si les démarches financières des porteurs de projet sont délicates, les aides que les professionnels leur prodiguent ne sont nullement différenciées par l'âge. Ecoute du projet, élaboration de sa problématique, cadrage de la démarche, montage juridico-fiscal et social, regard sur les aides mobilisables, les seniors bénéficient d'une même application par la pratique.
Il existe néanmoins une différence entre le terme accompagnement et celui du suivi. Les structures interrogées ne font pas les deux, chacune délègue, et est en partenariat avec d'autres organismes s'assurant du bon déroulement de la démarche. L'accompagnement est un soutien au créateur avant la matérialisation du projet. Le suivi intervient après la *post*-création et s'effectue par des conseils et préconisations dans le démarrage de l'activité en elle-même.

L'accompagnement fait donc référence à une palette d'actions dont les individus vont devoir se saisir. Bien qu'ils aient une bonne maîtrise du métier et une certaine autonomie dans l'organisation, le fait de posséder de l'expérience ne veut pas dire compétence sur l'éventail managérial. Les professionnels parleront de "cartes en main pour réussir" mais il faut tout de même se défaire des stéréotypes du dirigeant d'entreprise. Passer par la formation est une étape très importante dans la mesure ou le porteur de projet va être soutenu et orienté, il va pouvoir perfectionner ses acquis en les transposant sur un modèle théorique, et il va prendre connaissance des nouvelles techniques dans la manière de diriger, se positionner sur un marché et développer des concepts innovants.
Pour illustrer toutes les démarches de l'acteur dans une stratégie entrepreneuriale, Christian Thuderoz cite Michel Crozier et Ehrard Friedberg : "*L'homme, dans l'entreprise, n'était plus seulement une main, comme l'exigeait le schéma taylorien, ni même une main et un cœur, comme le stipulait l'école des relations humaines, mais une tête, "c'est-à-dire une liberté*".[52]
L'entreprise est une entité où se joue un ensemble de stratégies, de prises de décisions qui vont affecter et modéliser les schémas d'action de l'entreprise.

[52] Christian Thuderoz, « Sociologie des entreprises », Editions La découverte, 2005,p.74

Façonner, construire librement une entreprise demande une rigueur, une rationalité et un comportement à maîtriser. L'adaptabilité est un critère important, il en va de la pérennité de l'entreprise. Se mettre à jour, avoir un regard critique sur l'avenir, faire preuve de cohérence entre les moyens mis à disposition, les solutions à envisager et les buts à tenir font de l'entrepreneur un chef d'entreprise responsable et cohérent.

L'entreprise est une organisation qui vit, qui évolue ; elle est en perpétuelle mouvance pour lui permettre d'avancer. Thierry, accompagnateur à la Chambre de Commerce de Lorraine pense que les seniors ont une grande capacité d'adaptation, plus forte même que les jeunes et nous livre des exemples : "*Je connais un chauffagiste de 50/60 ans qui est passé à la géothermie. Ou encore dans le métier de boulanger, pour lequel il s'adapte à la demande : il fait du pain toute la journée. Le boucher lui, va se mettre au traiteur.*

Ils ont une capacité d'innovation par rapport au produit. Ils ont une grande réactivité par rapport à tout ce qui touche le commerce. Ils utilisent Internet ; le boulanger va créer un lien avec son environnement, il va utiliser les TIC[53]". Le volet de l'innovation managériale est primordial afin de faire de son entreprise, une tentative de projet abouti. Cette "pratique d'entreprendre" est aujourd'hui au cœur des dispositions que doit posséder un entrepreneur.

[53] TIC : Technologies de l'Information et de la Communication

1.4 Panorama des créateurs : producteurs de richesses

La décision d'entreprendre chez les seniors et chez les jeunes fait partie d'une volonté de redresser sa trajectoire professionnelle, d'assurer son propre emploi, et de vouloir "exister" pour soi en tant que travailleur. Bien avant de comprendre les logiques d'actions des entrepreneurs, il est intéressant de revenir sur leurs difficultés d'accès à l'emploi.

En effet, l'âge devient une variable d'ajustement régulant le marché du travail, le jeune sera dans l'attente, déprécié pour son manque d'expérience, tandis que le senior sera mis au banc des relégués pour une raison de productivité, constat inévitable lorsqu'il subsiste un déséquilibre sur le marché du travail. L'offre de main d'œuvre étant plus importante que la demande, ces deux populations souffrent des modalités sociétales de désignation du "bon travailleur" productif, dynamique et expérimenté. Le senior en est rejeté, le jeune y est démobilisé. Il existe dans chaque espace social, tels que le monde politique, sportif, ou autre, des niveaux de référence par rapport à l'âge. D'une manière générale, la société active attribue pour chaque corps de métier, un âge de référence qui situerait l'acteur comme un élément productif ou au contraire, moins efficace. L'individu va alors devoir se confronter à ces jugements et va devoir faire ses preuves auprès de ses pairs, dans l'activité qu'il exerce. Les termes "seniors" et "jeunes" n'ont pas de définition précise. Selon les différentes sources, l'âge d'un senior peut varier et se trouver dans la fourchette des 45-55 ans, des 55 ans 65 ans ou 65 ans et plus. Le Ministère du Travail retient l'âge de 50 ans pour faire référence aux seniors.

Si pour chaque catégorie d'âge, la société donne une référence d'activité ou de statut, l'individu possède lui-même sa propre vision. Nous prendrons comme référence, les propos d'Olivier Galland qui présente l'âge comme étant un « *construit social complexe* ».

Les individus vont revendiquer leurs capacités en dehors de leur catégorie d'âge, bousculant les préjugés et se voulant différents de l'image socialement attribuée. En effet, si le regard collectif présage de l'amoindrissement des capacités physiques et de la diminution des capacités intellectuelles pour les plus vieux ; les jeunes seront soumis aux mêmes types de préjugés concernant les erreurs du débutant, liées à leur inexpérience. Le regard social emprisonne donc l'individu dans un schéma stéréotypé. Si l'acteur social voulait s'en défaire, il devrait renouveler ses capacités d'actions et faire un effort pour se dépasser, c'est-à-dire s'efforcer de s'adapter aux changements, avoir une aptitude à se remettre en question.

Si cet écart entre identité attribuée et revendiquée (Dubar, 1996) relève bien souvent du langage parlé, il existe des particularités relatives au monde professionnel en ce qui concerne la définition concrète de l'âge. En effet, Anne–Marie Guillemard affirme que les seniors sont vulnérables dans leur emploi, du fait d'une stigmatisation. Celle-ci se traduit par une "culture de sortie de l'entreprise" prématurée qui ferait fi des avantages donnés aux seniors par des transferts sociaux, c'est-à-dire les compensations financières pour la perte d'emploi. Les seniors laissent donc des places à pourvoir, proposées aux plus jeunes ; l'âge détermine ainsi ces actions ainsi que les dispositifs gouvernementaux. L'âge est une norme de sortie anticipée de l'activité, l'indemnisation remplaçant l'emploi : "*Graduellement se construit une définition du salarié âgé, comme vulnérable dans l'emploi et non reclassable. Dès lors, il est juste et équitable pour cette population de renforcer son accès aux transferts sociaux. Ainsi est légitimée la sortie anticipée du marché du travail pour cette catégorie d'âge. On assiste, en conséquence, à l'édification d'une « culture de la sortie précoce », laquelle problématise la question de l'âge au travail uniquement en terme d'accès à des ressources de transfert, destinées à remplacer le revenu d'activité. (…) On oublie trop souvent qu'en abaissant l'âge effectif de sortie du marché du travail, on élève simultanément l'âge social de la génération cadette. Au fur et à mesure, ce mouvement de dépréciation touche également les quadragénaires. Nombre d'entreprises hésitent à les promouvoir ou à les former, car ils se sont rapprochés du moment de la fin de carrière*".[54]

---

[54]Anne-Marie Guillemard, "L'âgisme, comprendre et changer le regard social sur le vieillissement", PUL, 2010, p.230

Ainsi, les seniors font partie d'une population fragile dans la sphère du travail et ont souvent une image marquée par des dépréciations et des inflexions négatives. Le terme « senior », est bien un phénomène générationnel et fait partie d'une construction sociale. Selon les contextes sociaux, temporels et géographiques, cette notion se définit par un groupe social dont les centres d'intérêts regroupent des réalités multiples. Le senior a une image stigmatisée, cassée par une représentation commune d'une personne fatiguée en entreprise. C'est pourquoi, ils s'orientent dans l'entepreneuriat avec un réel espoir de changement, car la vision sociale de leurs compétences au travail est remise en question. L'entepreneuriat est une décision réfléchie qui correspond à une envie de créer depuis des années ou de vouloir franchir une dernière étape, qui répond à leurs aspirations. Le fait de vouloir créer une entreprise révèle une volonté de faire évoluer sa carrière de manière visible et qu'elle soit reconnue comme une "reconstruction du soi". La totalité des seniors interrogés ne se considèrent pas seniors dans le sens où la société associe l'âge à l'adaptabilité, cet âge "social" qui détériore les capacités physiques et intellectuelles de l'homme au travail.

> Daniel a 54 ans ; il a une entreprise de recyclage de cartouches laser. Il ne veut pas se laisser aller et faire croire que les hommes bien qu'âgés ne seraient plus d'aucune utilité pour la société productive et estime qu'ils ont encore beaucoup de ressources et d'énergie à lui apporter : "*Pour moi, le senior c'est une personne qui a accumulé une certaine expérience de la vie, dans son métier, sait ce qu'il faut faire ou pas ; ses erreurs passées deviennent des atouts aujourd'hui, car il connaît les conséquences et peut ainsi transmettre son savoir. On a aujourd'hui deux facettes du senior ; celle de celui qui rassure, qui est plein de sagesse, qui a du temps pour les autres. Bref, celui qu'on écoute attentivement avant de faire quelque chose. Et le coté négatif de la vieillesse : on est moins, voire plus du tout productif aux yeux des autres, on devient même parfois un boulet qui ne sait pas se remettre en question et qui en plus sait toujours tout. Cela agace les plus jeunes. Je me sens encore jeune, c'est-à-dire utile à la société. J'ai encore des choses à apporter aux autres, à la société. Ce n'est pas parce qu'on n'a plus 20 ans, qu'on ne sert plus à rien, sauf à dépendre de la société. C'est une caricature de l'homme vieillissant, et je trouve cela injuste. C'est une image dégradante*

qu'on porte sur nous. Je me sens comme jeune senior qui a encore des choses à se prouver ; à travers le travail surtout. Aujourd'hui, être productif (ce qu'on nous reproche de ne pas être), c'est travailler ; donc il est important pour moi de le faire".

Si le senior véhiculait autrefois une vision plus "paisible" de la vieillesse passant notamment par la sagesse, la stabilité, une image rassurante de l'arrêt de la vie active ; elle est aujourd'hui toute autre. Effectivement, les mœurs ont changé, plus dynamiques et entreprenants, subissant les effets de la crise économique, les anciens veulent rester "actifs" et maîtres de leur vie .Maryse, 62 ans, conseillère en création nous en parle : "*Aujourd'hui, le comportement des seniors est plus vivant, on fait plus de choses qu'avant. Ils se tournent vers une activité. On est passé d'une civilisation où les seniors ont des cheveux blancs et sont sages à aujourd'hui où ils ont un nouveau rôle à jouer*". Ainsi, l'image du senior de même que sa contribution a changé. Il n'empêche que, passée la période active, le senior se retrouve dans une situation de transition, constituée par le passage à la retraite, qui constitue "un passage à vide" où l'individu perd un cadre stable et routinier que représentait l'activité, ainsi que les liens professionnels réguliers. L'individu est désorienté après des années productives et d'image sociale productive. La question de l'utilité sociale prend tout son sens lorsque l'homme vieillissant est placé au ban de la société productive et lorsqu'il perçoit son image et celle qu'il renvoie à autrui.

Nicole Raoult commente ces visions péjoratives du vieillissement au sein de l'entreprise. Elle affirme que la vieillesse est vue "*comme une involution des capacités d'apprentissage dans la recherche continue de performances collectives. Le travailleur âgé est en effet souvent perçu par la hiérarchie comme un individu lent, rigide, résistant à l'autorité, en mauvais état physique et dont les capacités d'apprentissage et d'adaptation sont fortement diminuées. L'âge constituerait à priori un obstacle pour l'apprentissage en général*"[55].

Le marché du travail est alors difficile pour cette catégorie de population ; la demande étant fixée sur le jeunisme, synonyme de dynamisme et de rentabilité ; les seniors font eux triste figure lors d'un retour à l'emploi. Nous remarquons cependant

[55] Nicole Raoult, "Changements et expériences, expérience des changements", L'Harmattan, 2006, p.48/72

une valorisation de leurs connaissances, leur remise en question dans les manières de considérer leur avenir, leur reprise en main dans ce nouveau monde économique. La création d'entreprise intervient lors d'une période propice pour commencer ou envisager une nouvelle perspective dans leur sphère professionnelle. L'entrepreneuriat des seniors est un phénomène récent. Décrits comme sages et expérimentés, ils sont de plus en plus nombreux dans ce processus de création ou de reprise d'entreprise. Adnane Maâlaoui définit l'entrepreneur senior comme étant "*un individu qui a entamé une expérience entrepreneuriale postérieure à ses 45 ans. Il souhaite faire face au désengagement social et prolonger son activité professionnelle. Cette frange de la population ambitionne de transmettre aux générations futures ses connaissances, son expérience, son expertise et éventuellement un patrimoine. Le senior entrepreneur souhaite également générer des revenus pour assurer son quotidien ou se donner un complément de retraite".*[56] L'entrepreneur senior participe au circuit productif, il est un élément majeur du système entrepreneurial. Le regard des seniors sur leur propre condition démontre une volonté de rester dans la sphère productive. Ils rejettent ce statut de senior, terme qui les avilit et les déconsidère, tant sur le marché du travail que dans leur sphère sociale.

Il existe une différence entre l'âge biologique et chronologique, fixé par rapport au vieillissement naturel et progressif de l'homme, et l'âge cognitif que l'on perçoit et que l'on s'attribue. Il subsiste très souvent une différence entre ces deux âges. La perception de l'âge que l'on se donne et l'âge réel diffèrent. L'âge positionne l'individu dans un système normatif malgré lui. S'il ne conteste pas l'âge biologique, il le repousse lorsqu'il doit justifier sa capacité à faire et à exécuter des travaux.

> Sur ce point, Hugo, accompagnateur dans une association à Paris nous décrit la dureté du regard réservée au senior dans notre société ainsi que les préjugés dévalorisants qui y contribuent : "*L'image du senior est dégradée ; mais au Japon c'est tout le contraire. Le senior est un référent en entreprise, on ne le met pas à la porte parce qu'il est trop âgé. A 57 ans, l'entreprise nous jette, nous dit qu'on n'est plus adapté, on est fatigué, on coûte cher. Lorsqu'il y a un jeune, on ne regarde plus le senior, on n'est plus compétitif, on passe*

[56] Adnane Maâloui, "L'entrepreneuriat des seniors", *Revue Française de gestion*, n° 227, 2012/8, p.71

pour des vieux « cons ». C'est un problème de société, de notre société. Le senior n'intéresse plus personne, on ne nous demande plus notre avis, il est bon à jeter à la poubelle". En regardant les résultats de l'allongement démographique en Europe confronté au problème croissant des retraites, Anne Marie Guillemard nous dirige vers une réflexion sur les relations qui s'instaurent entre l'âge et le travail. Elle écrit : "*Les plus de 45 ans connaissent aujourd'hui déjà, dans nombre d'entreprises, des difficultés de carrière et sont jugés comme trop vieux pour être promus ou bénéficier d'un investissement en formation. Les salariés de plus de 55 ans apparaissent, quant à eux, comme des travailleurs superflus, pour lesquels la sortie anticipée semble la seule voie possible*".[57] Nous nous apercevons ici encore du peu d'espace laissé aux seniors dans la gestion de leur activité ; capacités productives et volonté sans cesse remises en cause dans une société de plus en plus critique vis-à-vis de l'âge et de ses performances.

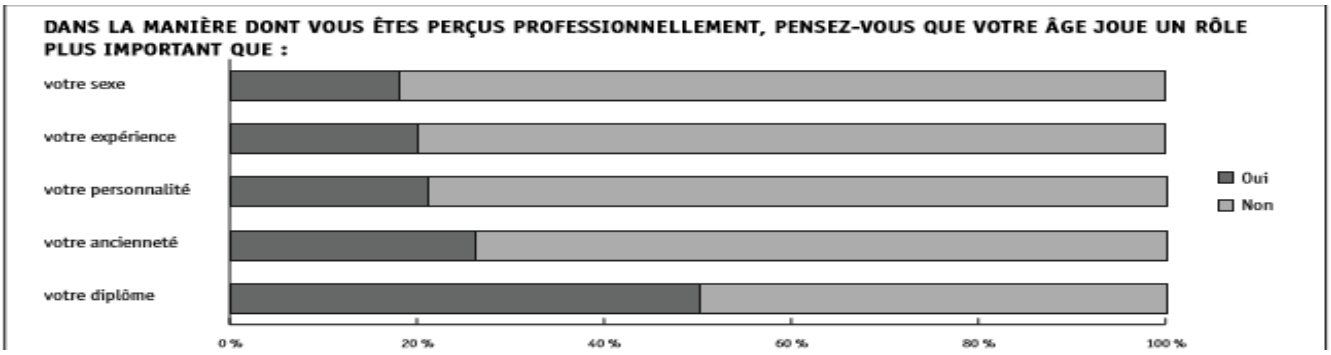
La notion même de vieillesse est issue d'une construction sociale résultant de l'impermanence. Défini par la société dans laquelle nous évoluons, l'homme est soumis aux rôles et aux qualités inhérentes à son âge, le réduisant ainsi à un être acceptable et reconnu ou non par ses pairs. Cette image le transforme ou du moins possède une certaine influence sur son identité, comme nous le dit Vincent Caradec qui nous décrit les phases par lesquelles passent les seniors en interaction avec autrui, comme des "*processus relationnels*"[58]. Leur manque de dynamisme, leur incapacité à soutenir une attention, le "*lâcher–prise*" sont quelques remarques qui leurs sont faites, dévaluant ainsi l'image qu'ils ont d'eux-mêmes et les conduisant à adopter le modèle de référence.

---

[57] Anne Marie Guillemard, "Entre travail, retraite et vieillesse ; le grand écart", L'Harmattan, p.43
[58] Vincent Caradec, "Sociologie de la vieillesse", Armand Colin, 2004, p. 105

Graphique 5

Perception et importance de l'âge dans le milieu professionnel



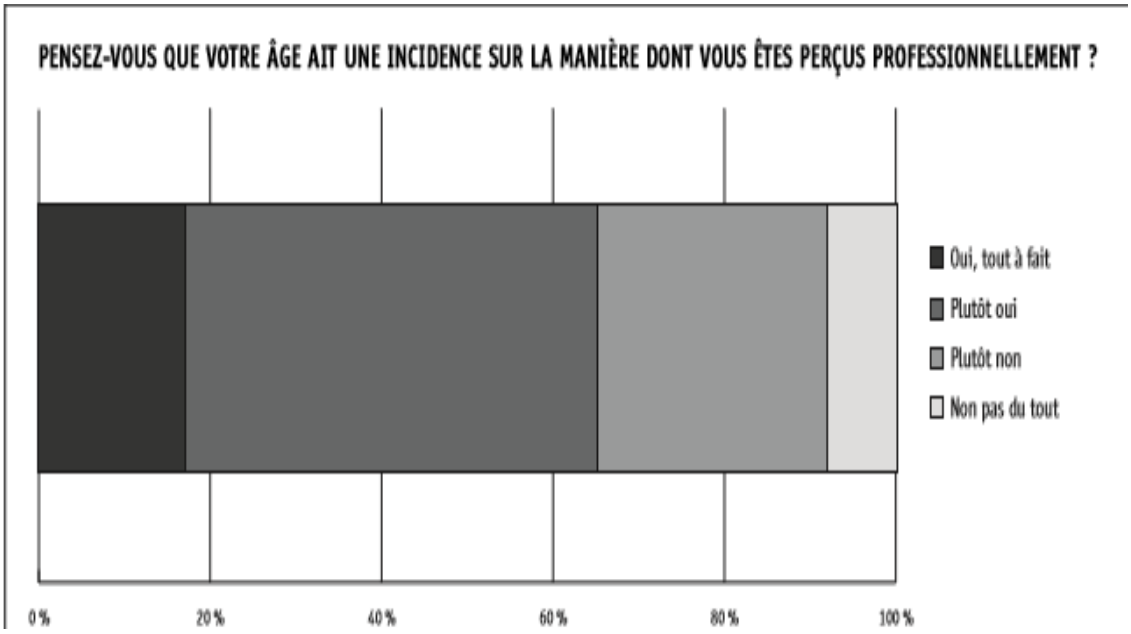
Source : APEC, 2011, « Les seniors en entreprise : Etat des lieux 2011 », Enquête quantitative après des cadres

D'après une étude de l'APEC, conduite en 2011 sur les cadres seniors en entreprise, nous nous apercevons, d'après le graphique ci-dessus, que 50% des seniors estiment que leur âge joue un rôle plus important que leur diplôme, aux yeux de leur hiérarchie. De même, lorsqu'on leur pose la question de l'importance de l'âge sur la manière dont ils sont perçus professionnellement (graphique ci-dessous), 62% des cadres seniors de 45-55 ans répondent que leur âge influe sur la manière dont ils sont appréciés.

Les Graphiques 5 et 6 portent sur les représentations des seniors en entreprise. Ce sont les résultats d'enquêtes qualitatives et quantitatives concernant des entreprises employant une proportion élevée de salariés de plus de 50 ans. Les responsables RH et dirigeants d'entreprises ont répondu à des entretiens et des questionnaires (835 questionnaires analysés), mais également des seniors évoluant dans l'entreprise (629 personnes ont participés à l'enquête. Le questionnaire adressé aux seniors portait sur 2 axes : être senior dans l'entreprise, la perception des politiques et des pratiques de l'entreprise à l'égard des seniors.

Graphique 6

Impression du travailleur sur la perception du regard social



Source : APEC, 2011, « Les seniors en entreprise », Etat des lieux 2011, enquête quantitative auprès des seniors de 45 à 55 ans

A l'heure où la question des retraites fait son retour dans les débats publics, mêlant une série de contestations avec un passage délicat dans les lois parlementaires ; la France connaît aujourd'hui un désordre politique, divisant les opinions. Le problème se situe dans la vision que l'on a du marché du travail, la dialectique jeunes/seniors constitue une véritable scission qui devient un enjeu économique. Nous comprenons avec le recul, que la mise en préretraite ne donnait pas l'avantage aux jeunes, les places libérées n'avaient pas fait reculer le taux d'inemploi chez les jeunes. Ainsi dans son article sur la situation de la France en juillet 2013, l'OCDE déclare que "le maintien des seniors dans leur poste de travail ne se produit pas au détriment de

l'emploi des jeunes"[59] : « *Les emplois d'avenir et les contrats de générations, dispositifs ciblés sur les jeunes et les seniors, sont une première avancée en ce sens mais appellent à des réformes plus structurelles permettant d'améliorer durablement les taux d'emploi à tous les âges*. »

La retraite, considérée comme une période de retrait, de repos mérité, fait aujourd'hui également figure de période délicate, de transition importante, qui bouleverse le quotidien de l'ancien actif devenu retraité. La place du travail étant devenue majeure dans notre société, rester actif, entreprendre des choses, se fixer des buts et objectifs, sont devenus des éléments importants pour la réalisation de l'individu. Maryse, conseillère en création est très objective sur le sujet : "*Il y a une seconde vie au moment de la retraite. On avance dans la vie, il faut rebondir. Arrêter toute activité est un stress, ne plus aller au travail est une cassure. La retraite constitue un bouleversement, c'est une adaptation*. *Il existe aujourd'hui des formations à la retraite. On les prépare aujourd'hui à être en retraite*". Cette phase constitue sans aucun doute un cap difficile dans le devenir de l'individu, car il doit très rapidement endosser des rôles qui lui sont dorénavant assignés, déstabilisant en grande partie ses mentalités construites dans et par le travail. La retraite comme stigmate de "déchéance" forcée et de perte d'utilité sociale, arrive en force, plongeant l'individu dans ce qui peut être une marginalisation, il reste en marge de la société. Jacques Huguenin l'appelle la "retraite–solitude", synonyme de "mort sociale". Il nous dit : "C'est entre 55 et 70 ans que les seniors se montrent le plus actifs et le plus désireux de faire preuve d'utilité sociale"[60] Or l'utilité sociale passe de manière immédiate par le travail, car il peut être source d'épanouissement, de valorisation de soi, il constitue aussi l'identité d'une personne. La retraite pose alors deux interrogations majeures : la place qu'accorde l'individu à son travail et son impact sur l'identité "pour autrui", en passant de l'activité à l'inactivité. Claude Dubar nous souligne bien le caractère prépondérant du travail sur l'identité de la personne. Il se réfère à Habermas pour exprimer la place du travail et l'échange qui induit la naissance de l'identité. En somme, c'est par la valeur associée au travail et sa reconnaissance institutionnalisée, que l'homme obtient un jugement favorable de ses actions par ses pairs. Placé en deuxième position après la famille dans les valeurs,

---

[59] « Perspectives de l'emploi, la situation de la France», OCDE, juillet 2013, p.2
[60] Jacques Huguenin, "Seniors : l'explosion", Edition Folio, octobre 1999, p.203

le travail confère à l'individu une indépendance financière. La réalisation de soi, de même que l'épanouissement qu'il procure, apporte à son détenteur une satisfaction personnelle. Dominique Méda se réfère à Karl Marx à propos de l'utilité du travail comme « essence de l'homme ». L'homme n'existe qu'en travaillant, il révèle ainsi sa personnalité par ce qu'il fait et donne à voir son rapport aux autres : *« L'homme travailleur, c'est l'homo faber qui, en créant, se découvre lui-même. Mais l'objet transformé est en même temps l'occasion pour l'homme d'exprimer sa personnalité (…). Le travail c'est toute activité humaine qui permet d'exprimer l'individualité de celui qui l'exerce. Mais de s'exprimer aussi pour l'autre, donc de montrer à l'autre à la fois sa singularité et son appartenance au genre humain (..). Le travail possède dès lors cette triple qualité de me révéler à moi-même, de révéler ma sociabilité et de transformer le monde. En lui se réalise l'échange réciproque, ce que chacun est véritablement…La production consiste à mettre quelque chose de soi-même dans un produit, ce quelque chose pouvant être lu soit dans un sens économique (la valeur travail), soit dans un sens symbolique (une image de moi-même). Le travail véritable est donc au plus haut point un rapport social, il est la vérité du rapport social, du moins de celui qui est rêvé par Marx ».*[61]

Durant une vie entière consacrée au travail, les jeunes "retraités" veulent en faire plus, redonner une image valorisante de la vieillesse, prouver qu'ils ont encore les ressources nécessaires pour accomplir et finaliser d'autres objectifs. L'âge n'est alors plus un élément majeur dans ce processus de création, il devient même un atout dans la concrétisation des objectifs. L'âge, qui autrefois était conçu comme statique, était entouré de multiples préjugés ; c'est-à-dire que l'on accordait des aptitudes et des capacités par rapport à l'âge. Ce fait n'est plus aussi évident qu'avant. Il s'ensuit un démarquage de l'homme par rapport à son âge qui renforce sa volonté d'entreprendre, voire se surpasser. Le projet mis en forme et les motivations associées, sont autant d'atouts importants dans cette perspective d'action. Danièle, dirigeante et accompagnatrice au CCI de Moselle nous donne son point de vue : "*Je n'ai pas d'a priori sur les seniors*, *l'important ce n'est pas l'âge*. *La formation, l'expérience, la raison et les motivations sont essentielles pour la création de l'entreprise. Il doit y avoir une adéquation homme-projet. Il faut voir les critères*

[61] Dominique Méda, « Le travail, une valeur en voie de disparition », Flammarion, février 1998, p.102-104

choisis, le rapport qu'il entretient avec le projet ; le réel et le sérieux seront pour l'entreprise, des chances d'aboutir".Le travail correspond à une capacité d'action, de renouvellement de ses compétences.

Toutefois, on assiste actuellement à une prise de conscience par les politiques de l'utilité des seniors avec le "Contrat de génération" formulée par la Loi du 1er mars 2013)[62], qui comporte un triple objectif :

- L'emploi des jeunes en CDI ;
- Le maintien dans l'emploi ou le recrutement des seniors ;
- La transmission des compétences et des savoir-faire.

Les seniors ont un rôle utile à jouer dans la démarche productive du savoir-être et du savoir-faire auprès de leurs cadets ; loin de l'image "dépassée", ils possèdent une potentialité éducative théorique et pratique en transmettant des savoirs aux plus jeunes.

Parallèlement à la condition des travailleurs âgés, les jeunes souffrent également d'une vision sociétale qui ne leur renvoie pas une image positive de leur âge. Bien que considérés comme dynamiques et volontaires, ils ne sont cependant pas dotés d'expérience, ils n'auraient pas un comportement sérieux et conforme au monde du travail, ils seraient très dissipés dans leur façon de travailler et de penser les actions pratiques. S'ils ne sont pas exclus du marché du travail comme leurs aînés, ils souffrent néanmoins d'une insertion difficile, voire un déclassement pour certains. Il semble que les jeunes soient confrontés à des stéréotypes sociaux les empêchant de trouver un emploi correspondant à leurs attentes et à leur niveau de diplôme. En effet, face à un chômage de masse et à une non reprise de la croissance économique, les jeunes sont en proie à une véritable difficulté à trouver un emploi stable répondant à leurs attentes et à leurs qualifications. Le chômage peut avoir un effet dévastateur au niveau de l'image que le chômeur se renvoie à lui-même et à

[62] « La création du contrat de génération » décret n°2013-222 du 15 mars 2013, relatif au contrat de génération.

autrui, il amoindrit peu à peu les chances de se réinsérer au plus vite dans la société active. Dans ces conditions et selon les ressources à dispositions des jeunes, certains avancent l'idée de devenir autonomes en créant leur entreprise.

> Marie a 27 ans et possède une licence en communication et marketing. Pendant 8 mois, elle a été assistante de communication, mais ce poste ne correspondait pas à ses attentes. Elle a décidé de créer une entreprise de communication visuelle et de graphisme à Strasbourg. "*Je n'étais pas à un poste qui correspondait à mes diplômes. Il y a un gros problème d'emploi, c'est difficile d'en trouver, on prend ce qu'il y a de pas trop éloigné à la formation.Je voulais faire quelque chose qui me correspondait et aussi par rapport à ce que j'ai appris, mais certainement aussi pour pallier au souci de trouver un emploi. J'étais dans une branche relativement bouchée et ce n'est pas ce que j'attendais, je n'exploitais pas toutes mes compétences. Je voulais quelque chose qui me corresponde et qui me lève tous les matins pour de bonnes raisons. Mon travail correspond à mon diplôme, à mon domaine. Le savoir-faire de base est exécutif, je suis très penchée sur le graphisme, c'est ce que j'ai appris*".

Cette solution privilégiée par les jeunes ne semble pas être prise au hasard. Si souvent, la société productive leur reproche un manque d'expérience, ils savent eux-mêmes reconnaître leur insuffisance du terrain. Ainsi, trois interrogés sur quatre, nous précisent qu'ils n'ont pas souhaité commencer l'aventure entrepreneuriale avant d'avoir eu suffisamment de recul sur leur métier. Réfléchis et téméraires, ils veulent avant tout se confronter à la réalité de leur métier. Les jeunes interrogés se disent prudents et attentifs au marché.

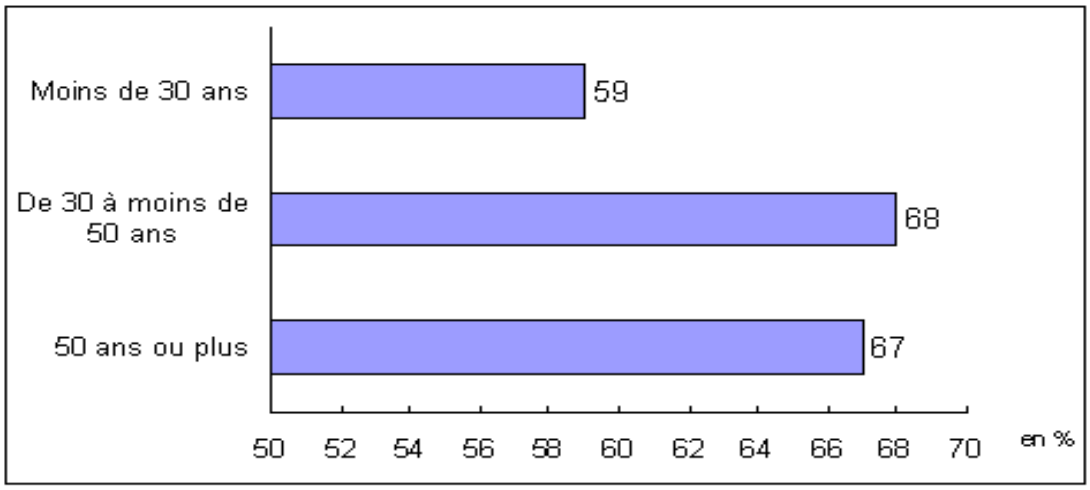
> Julie a une entreprise de toilettage pour chien et déplore que l'âge intervient dans le regard que l'on porte sur son entreprise : "*Je pense aussi que l'âge est très important, je suis jeune ; donc on ne prend pas mon projet au sérieux. L'âge dessert le projet, ils (les banques) n'ont pas confiance et sont très réticents. Pourtant c'est un bon projet réfléchi et j'ai de l'expérience. Je pense*

que les gens autour de nous se disent qu'on a beaucoup de courage et que c'est très bien de commencer tôt. On m'a toujours dit qu'il fallait se bouger, que c'était maintenant que je devais le faire. En plus, dans la branche, c'est plus intéressant de créer car sinon, on a des clopinettes. Trouver un emploi c'est pas évident, avoir son entreprise, c'est aussi s'assurer un emploi qu'on aime. Quand on est jeune, je pense que c'est plus simple car on arrive plus à s'adapter, c'est plus facile car on a que l'entreprise à penser".

Selon la synthèse sur l'entrepreneuriat des jeunes[63], le taux de survie des entreprises dirigées par les jeunes est plus bas que pour les entrepreneurs plus âgés mais lorsqu'elles survivent (trois années sont nécessaires pour estimer la pérennité de l'entreprise), le taux de croissance moyen est bien supérieur, affichant 206% contre 114% pour les plus de 40 ans. Selon ce rapport, si le risque engendré par les jeunes est plus fort, ils ont néanmoins un potentiel non négligeable.

Graphique 7

Graphique 3 : Taux de pérennité à trois ans selon l'âge du créateur d'entreprise



Champ : entreprises du secteur marchand non agricole, créées au cours du premier semestre de 2006.

Source : Insee, enquête Sine 2006, interrogations 2006 et 2009.

[63] Synthèse sur l'entrepreneuriat des jeunes, l'activité entrepreneuriale en Europe, OCDE, 2012, p. 9

Le graphique 7[64] montre que les entreprises sont moins pérennes chez les jeunes, 59% des activités démarrées sont toujours actives chez les moins de 30 ans, lorsque les 50 ans et plus enregistrent un taux de 67% soit un point de moins que les entrepreneurs d'âge intermédiaires. L'inexpérience de l'entrepreneuriat, les exigences de celui-ci, ses perspectives d'action et le manque de visibilité d'un système complexe, expliquent ces chiffres. Cependant, s'il n'est pas aisé de créer et de pérenniser son entreprise, les jeunes estiment qu'il est important de la conduire au travers des TIC et des nouvelles technologies. Leurs efforts tendent à se démarquer par leur propension à s'adapter au marché, à une demande de plus en plus pressante et exigeante, en trouvant des idées nouvelles, en utilisant des techniques de marketing et de communication pertinentes.

La création chez les seniors et chez les jeunes amène incontestablement une plus-value sur un territoire. Créateurs de leur emploi, les entrepreneurs interrogés (70% des seniors et 90% des jeunes) sont favorables à embaucher si leur entreprise prospère. Plus des deux tiers des jeunes interrogés émettent la possibilité d'embaucher des seniors au vu de leur expérience et de leurs compétences dans le métier ; les seniors quant à eux, seraient d'accord pour embaucher des jeunes qualifiés, même non expérimentés dans le métier.

> Yves a 48 ans, il est dirigeant d'une société de matériel médical pour personnes dépendantes. Il nous confirme comme beaucoup d'interviewés son désir d'embaucher : "*Si l'entreprise fonctionne bien, il est évident que je vais recruter. Les jeunes sont l'avenir de demain, ils ont des idées, il faut qu'ils partagent mes valeurs et qu'ils aient la même vision de l'entreprise. La vision humaine est très importante, un jeune qui sait ce qu'il fait, a les compétences et peut m'apporter des perspectives d'avenir, l'idée du travail bien fait et la possibilité d'avancer, bien sûr que je suis favorable*". Les jeunes sont quant à eux sensibles à la capacité d'écoute et à la transmission des savoirs pratiques de leurs aînés. Ils sont en majorité favorables à embaucher des seniors, compte tenu de leurs capacités d'actions sur leur terrain et les conseils techniques qu'ils peuvent leur apporter.

---

[64] INSEE Résultats, "Créations et créateurs d'entreprises, enquête 2009 : la génération 2006 trois ans après", n°51 Economie, février 2011

Chloé a 30 ans et était conseillère d'une plateforme de prêt à l'entrepreneuriat ; aujourd'hui, elle dirige une société sociale et solidaire. Elle estime que les seniors sont une richesse par leur manière d'appréhender les évènements : "J'ai embauché une senior. J'avance sur des compétences, les siennes, ses années d'expériences sont importantes pour moi. J'ai besoin de personnes stables et fiables, sur qui je puisse compter et qui savent les moindres « recoins » du travail. Elle a 55 ans, elle a l'expérience, le recul, et elle est de bon conseil. J'ai confiance en elle. On forme un binôme, elle me soutient, je peux compter sur elle et son regard critique. Que ce soit un jeune ou un senior, ce qui est chouette, c'est qu'on s'alimente mutuellement par ce qu'on sait faire ; c'est une belle aventure". Enfin, la totalité des jeunes souhaiteraient agrandir leur entreprise ou faire une succursale, les seniors seront plus amenés à la céder, héritage d'un patrimoine pour leur descendance.

Nous comprenons dès lors que l'investissement des jeunes et de seniors dans le système de création, promet une perspective non négligeable tant en quantité d'emplois créés sur le territoire qu'en termes "d'apprentissage relais" entre les aînés et leurs cadets de la sphère productive.

1.5 Devenir entrepreneur : Le statut au travers du regard social

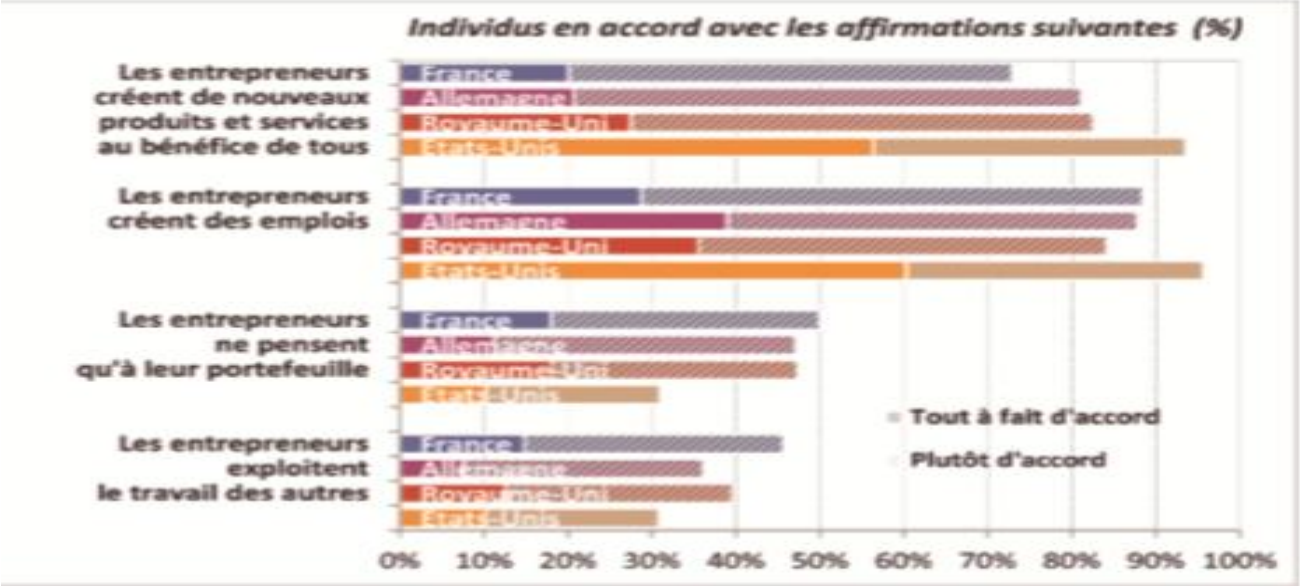
Le fait d'entreprendre relève d'une volonté de s'inscrire dans un schéma qui amène la nouveauté. Etre créateur d'entreprise soulève des questions et des appréciations concernant ce statut et ses fonctions. Facteur et accélérateur de mobilité et de dynamisme, de modélisation du parcours professionnel ou du schéma de vie, de reconnaissance, voire de "puissance" dans un monde où la question de l'emploi se fait pesante ; l'image du chef d'entreprise interroge et, est exposée aux jugements sociaux; elles ne laissent pas indifférent. La fonction d'entrepreneur peut être méconnue, aussi l'entrepreneur va vouloir se surpasser et montrer ses capacités d'action au travers du "paraître social". Au travers de la réalité quotidienne composée

de logiques d'action commerciale ou de structuration de commandes auprès de fournisseurs, le quotidien de l'entrepreneur est très prenant et davantage sollicité selon certaines périodes. Longtemps admis comme un acteur social faisant preuve d'une logique capitaliste, où le travail s'inscrit dans une culture commune au sein d'une société, on l'a aussi pressenti de vouloir se positionner au dessus de tout le monde et de profiter du statut de patron.

Si le fait d'entreprendre correspond à une évolution et à une progression dans la hiérarchie sociale, les entrepreneurs interrogés ont également émis la possibilité de pouvoir démontrer leur capacité et leur détermination. Au travers de leur activité, il existe bien une volonté de ces derniers à exercer un pouvoir au travers de la création, la puissance admise par le statut ne se réfère plus au sens de Marx, lorsque que le patron profitait de son autorité et "exploitait" ses travailleurs mais elle interagit sur son propre devenir professionnel. Le regard social est évidemment présent et joue bien souvent un rôle prépondérant dans la décision d'entreprendre au même titre que le souhait de se créer son emploi.

D'après la note d'analyse faite par le Centre d'Analyse Stratégique, institution d'aide et d'expertise auprès du Premier Ministre, l'entrepreneur a une image positive, le statut renvoie à la création de richesse, à l'augmentation de valeur économique par la création d'emploi. Ainsi et à la lecture du tableau 1, près de 90% des Français sont d'accord pour dire que l'entrepreneur crée des emplois et 73% pensent qu'il crée de nouveaux produits et services pour le bénéfice de tous.

Tableau 8



Source : CE (2010), *Flash Eurobarometer*, n° 283 ; graphique Centre d'analyse stratégique.

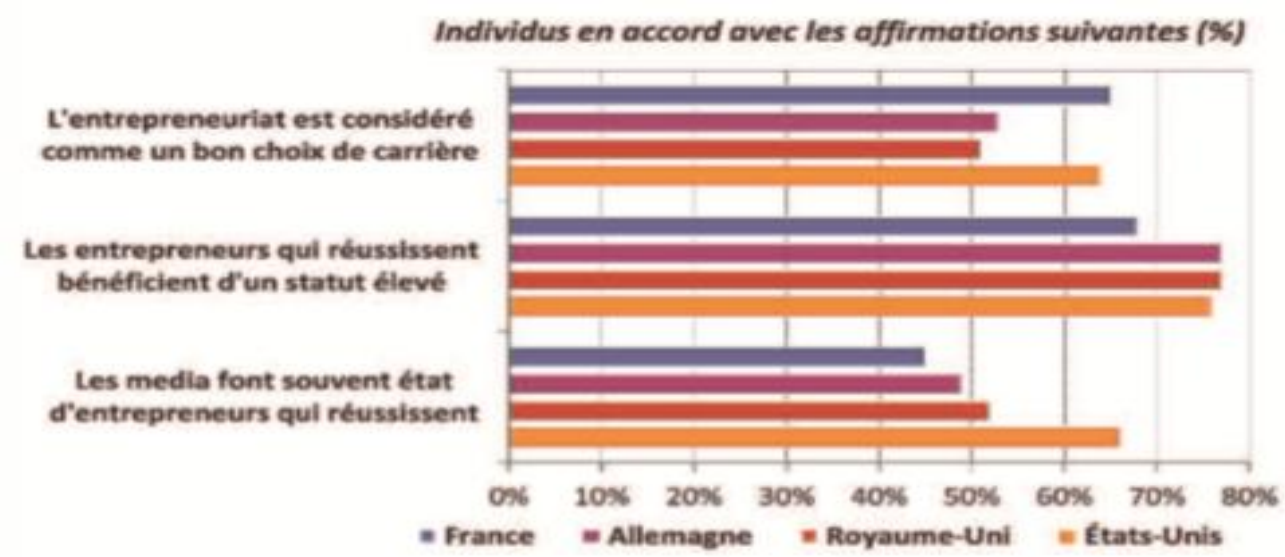
Champ : individus âgés de plus de 15 ans.

Par contre, nous pouvons également relever que les Français sont bien plus critiques à l'égard des entrepreneurs que les autres pays cités. En effet et devant l'Allemagne, le Royaume Uni ou les Etats-Unis, les Français ont plus d'opinions négatives concernant les valeurs associées à ce statut. Pour 50% d'entre eux, l'entrepreneur ne penserait qu'au capital et près de 45% pensent que l'entrepreneur exploite le travail des autres. Il n'est pas anodin que les Français estiment que le chef d'entreprise a un statut qui génère un rôle négatif dans la conscience commune. L'entreprise est encore controversée par sa recherche d'intérêt et de profit, où l'homme, représentant la force de travail, reste dans l'ombre et, selon les représentations des travailleurs, reste bien moins reconnu dans la sphère professionnelle, que les profits qu'elle dégage.

Souvent controversé, l'entrepreneuriat est également parfois considéré par les Français comme un statut palliatif à une situation de réorientation de sa carrière. Mais d'après le Graphique 9, 65% estiment malgré tout que celui-ci est un bon choix de carrière, ils sont donc nombreux à apprécier ce statut qui confère à son détenteur

un choix de vie professionnelle, où l'individu est lui-même acteur du processus professionnel.

Graphique9



Source : Global Entrepreneurship Monitor (2011), *2010 Global Report* ; graphique Centre d'analyse stratégique.
Champ : individus âgés de 18 à 64 ans

La position d'entrepreneur est perçue favorablement par l'image d'une réussite sociale et la valorisation de l'initiative privée qu'elle représente. Le travail occupe une place importante dans la vie des individus, il est perçu comme un investissement positif et essentiel dans la vie de chaque individu. Au delà de son aspect économique, le travail dégage une part d'affectivité pour celui qui le produit. Dans leur article concernant la place du travail dans la vie des individus, Lucie Davoine et Dominique Méda constatent que le travail est important et nécessaire dans le quotidien des individus. Bien plus que dans les autres pays européens, les Français sont à 70% attachés au travail et aux valeurs qu'il implique. Ces auteurs mettent en évidence la part singulière de l'activité : "*Les Français sont ainsi 42 % à penser qu'ils «s'accomplissent souvent dans le travail» pour une moyenne européenne de 30 % (Solom, 2006). Ils plébiscitent les notions d'accomplissement et de fierté alors que*

les Britanniques, par exemple, évoquent plus spontanément l'idée de routine, marquant un rapport plus distancié au travail".[65]

S'il existe une corrélation entre les valeurs accordées au travail et les responsabilités morales et économiques de l'entrepreneur, la multiplication et le dynamisme des dispositifs et des mesures gouvernementales en faveur de la création d'entreprise favorisent encore l'image positive des entrepreneurs auprès des Français. En effet, d'après la note de synthèse sur l'Eurobaromètre "Flash" qui porte sur les perceptions de l'entrepreneuriat en France et en Europe, étude réalisée en été 2012 par TNS Political &Social à la demande de la Commission Européenne, 61% des Français déclarent avoir une image positive des entrepreneurs, alors que la moyenne européenne ne dépasse pas les 53%. Si les Français font une différence entre les dirigeants des grandes firmes et les créateurs de PME, 54% d'entre eux considèrent tout de même que les entrepreneurs ne songent pas qu'à leur propre bénéfice retiré et aux profits annoncés et 57% estiment que l'entrepreneur n'exploite pas ses employés mais bénéficie tout de même du travail des autres[66].
L'entrepreneur réunit par sa fonction et son engagement, plusieurs caractéristiques, et véhicule des valeurs inhérentes aux potentialités attendues d'un acteur social dans une démarche productive et d'efficacité au travail.

Ainsi, hormis les définitions qui ont évolué au cours du temps, et les acceptations diverses de chercheurs, nous pouvons décrire de manière cohérente l'entrepreneuriat comme la manifestation complexe de l'activité entrepreneuriale. Elle regroupe donc un ensemble de qualités et d'aptitudes qui concourent à l'esprit d'entreprise. L'entrepreneur va déployer un ensemble de caractéristiques qui l'accompagnent, et qui définissent sa propension à entreprendre.

Comme le souligne Emile-Michel Hernandez, l'entrepreneur est créateur de richesses et investigateur d'une démarche spécifique, "c'est l'action et la compétence de l'entrepreneur qui créent l'entreprise. L'entrepreneur est le sujet, l'acteur, et la création d'entreprise, le résultat de son action [67]". Ainsi, parler d'entrepreneuriat

---

[65] Lucie Davoine et Dominique Méda, « Quelle place le travail occupe-t-il dans la vie des Français par rapport aux européens ? », Informations Sociales, n°153, 2009, p.50
[66] Note de Synthèse sur L'Eurobaromètre « Flash », « Les perceptions de l'entrepreneuriat en France, en Europe et dans le monde » n° 354, février 2012
[67] Emile-Michel Hernandez, « L'entrepreneuriat, approche théorique », L'Harmattan , Novembre 2001, p.15

comme processus complexe, défini par une démarche spécifique et des aptitudes inhérentes à cette activité, n'a de sens que si l'on considère et que l'on fait référence au travail accompli par l'entrepreneur.

Nous considérons donc l'entrepreneuriat comme création de valeurs et de richesses induites par l'action multiple de ses instigateurs.

Le rôle et la fonction de chef sont décrits par Joseph Schumpeter. Les dispositions requises entre le chef d'armée et de navires ne sont pas si loin de celles du chef d'entreprise, comme "homme d'affaires" en entendant par-là, les caractéristiques que doit avoir et supporter la fonction de chef : "*avoir une manière spéciale de voir les choses, et ce, non pas tant grâce à l'intellect (et dans la mesure où c'est grâce à lui, non pas seulement à son étendue et à son élévation, mais grâce à une étroitesse de nature spéciale) que grâce à une volonté*" ; c'est-à-dire que l'intelligence fait partie intégrante de la fonction par les attributs qu'elle en donne à son détenteur. Mais bien plus que cette donnée, l'entrepreneur doit avoir une efficacité par sa mise à disposition de ses connaissances et de sa détermination au service de sa fonction même d'entrepreneur , "*à la capacité de saisir des choses tout à fait précises et de les voir dans leur réalité ; la capacité d'aller seul et de l'avant, de ne pas sentir l'insécurité et la résistance comme des arguments contraires" ; enfin la faculté d'agir sur autrui, qu'on peut désigner par les mots d'"autorité*", *de "poids" d'"obéissance obtenue"; (…),* "*l'activité entrepreneuriale comme travail "serait fondamentalement (par nature et par fonction) différente de tout autre, même d'un travail de "direction", ne serait-il qu'"intellectuel", et aussi du travail que fournit peut être l'entrepreneur en dehors de ses actes d'entrepreneur*"[68]

Schumpeter décrit les attributs que doit acquérir l'entrepreneur, le "chef" se distinguant par son mental de direction, sa faculté d'agir et d'être, son autorité et ses prises de décisions rapides et efficaces se différenciant par l'activité de production et ses compétences associées. Les qualités associées au chef d'entreprise ne s'appuient pas tant sur ses capacités intellectuelles, mais sur des spécificités inhérentes à sa personnalité volontaire, dotée d'originalité et empreinte de différents points de vue, d'autres regards sur les choses, à sa maîtrise de la solitude et à gérer

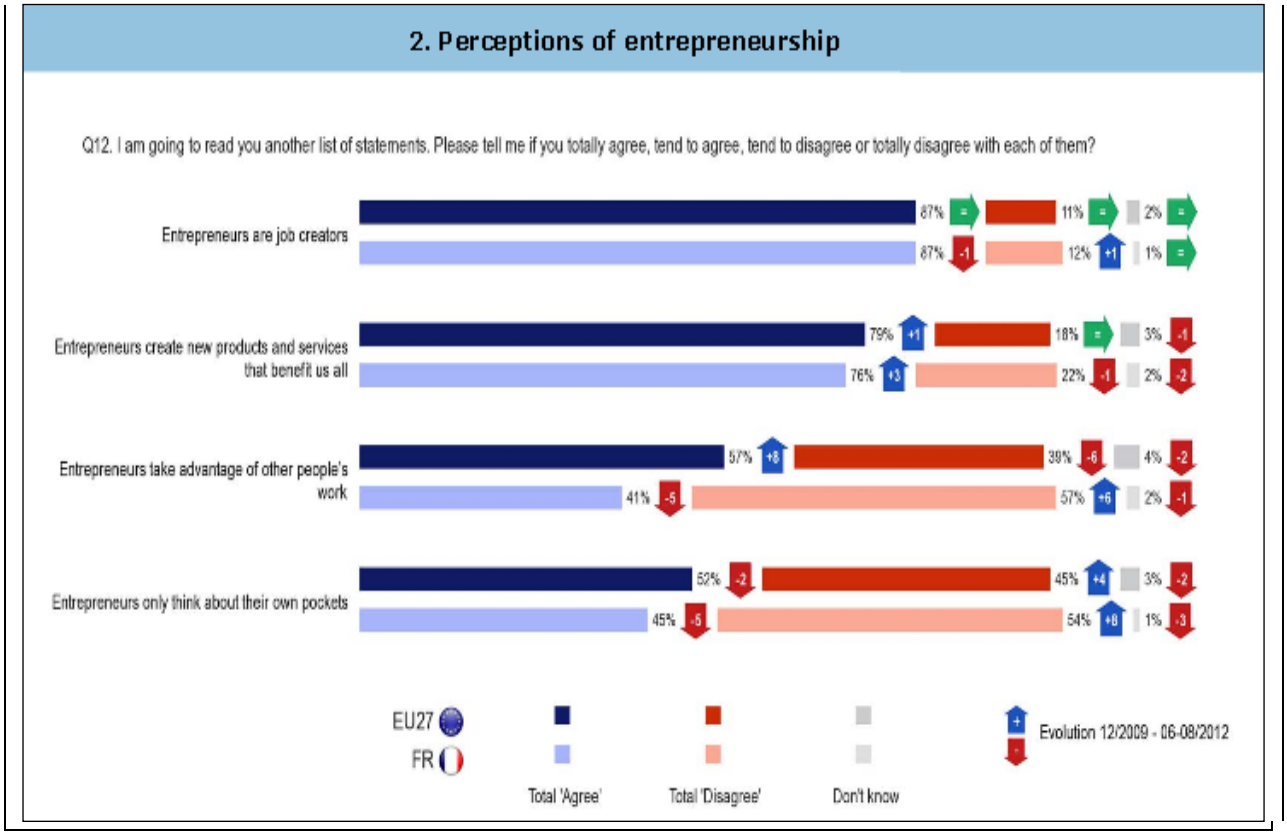
[68] Joseph Schumpeter, « Théorie de l'évolution Economique », Dalloz, août 2001, p.126

l'insécurité permanente et le risque associé aux décisions à venir ; et enfin, son charisme et son autorité qui vont le distinguer et vont faire de lui un référent solide dans la vision qu'il donne à voir à autrui.

En somme, l'entrepreneur doit posséder une vision globale et objective sur les éléments qui l'entourent, vision pointue et entreprenante sur les décisions et objectifs à atteindre ; il doit être capable de s'imposer sans détours et assurer une continuité dans ses démarches et ses prises de positions. Il doit s'efforcer d'être une force motrice pour son entreprise et s'assurer de son bon développement qui passe bien évidemment par ses actions et ses modes de pensée.

L'image de l'entrepreneur est en cela énigmatique ; on ne connait que très rarement l'entrepreneur et ses obligations. Cette image est également charismatique, dans le sens où elle regroupe une multitude de casquettes dont l'individu va à chaque fois se saisir ; celle d'un manager, d'un dirigeant et d'un travailleur maitrisant les rouages du métier. Il est alors doté de qualités intrinsèques qui font de lui, un agent social "remarqué" par son activité qui crée de la valeur ajoutée par la création d'emplois et la plus-value qu'il offre à la société (création de nouveaux produits et ou services, création d'emplois, valorisation d'un métier et renouvellement du tissu économique sur le territoire) ; et "remarquable" par son courage, ses ambitions, et sa soif de réussite, mettant "la barre" toujours plus haut et voulant se surpasser. Il participe donc a développer un esprit économique et social. Il est une référence, l'exemple d'un esprit combatif dans la prolongation d'un système capitaliste en expansion.

Graphique 10



Note de Synthèse sur L'Eurobaromètre « Flash », « Les perceptions de l'entrepreneuriat en France, en Europe et dans le monde » n° 354, février 2012

A la lecture du rapport "Flash Eurobarometer" ci-dessus sur les perceptions que les français et les européens ont de l'entrepreneur, nous remarquons que nous sommes 87% à penser que l'entrepreneur est créateur d'emploi et 76% contre 79% pour les européens à estimer que l'entrepreneur crée de nouveaux produits et des services qui profitent à tous. L'entrepreneur, par son comportement dynamique et efficace offre une vision positive de la valeur "travail".

Toutefois, l'image de l'entrepreneur perçue par le regard social, est différente de la condition économique supportée par ce dernier. Il existe bien évidemment un décalage entre ce qui relève des préjugés sociaux construits et perpétués depuis des années et la réalité du vécu de l'entrepreneur. Dans un article de contribution à la sociologie du chef d'entreprise, François Bourricaud dénonce l'antagonisme entre le rôle des entrepreneurs et les tensions associées à ses fonctions dans le monde

économique et social actuel. Il cite une revue des "Jeunes Patrons" écrit en février 1947, et relève l'ambiguïté de l'image de l'entrepreneur : "*Au yeux d'un grand nombre, le patron personnifie réellement un monde étranger, une classe expirante (…) encore aujourd'hui, dans quelle mesure une bonne partie des patrons n'ont-ils pas le sentiment d'être « au banc de la nation », d'être confinés dans une sorte de ghetto, exclus et rejetés par la méfiance populaire*"[69]. L'entrepreneur étant considéré comme profiteur, l'auteur M.J Predseil cité par Bourricaud s'explique : "*le poste de patron qui comporte ses ennuis comme les autres, est le plus enviable de tous à cause du profit qu'il assure (…) ; Sans doute les patrons jouissent d'une aisance plus marquée que la plupart de ceux qui ne le sont pas, mais il y a un profit légitime qui leur revient, la juste récompense de service fourni à l'ensemble du corps social* »[70] En effet, avoir une entreprise demande à son détenteur des capacités d'action qui feront de son entreprise un succès. Il est certain que l'objectif et les projections de l'entreprise doivent être pensés en amont. Dans la presse spécialisée, les médias et les ouvrages traitant de l'entrepreneuriat décrivent très souvent les traits spécifiques du "bon" entrepreneur. Existe-t-il donc un idéal type d'entrepreneur, des manières de faire et une tactique qui permettrait d'assurer la pérennité d'une entreprise ? La figure sociale de l'entrepreneur par secteur d'activité, son âge et son sexe dépendrait-elle de la bonne marche de l'entreprise, véhiculant le dynamisme de celle-ci ? La question est relativement complexe. En effet, bon nombre de stratégies d'entreprises doivent être différenciées, car le contexte et la perspective d'avenir donnée ne sont pas les mêmes dans chaque cas.

D'après nos analyses des entretiens effectués avec les entrepreneurs, nous pouvons soulever une différence quant à la représentation de l'image donnée par les agents sociaux qui sont au contact des entrepreneurs. Les deux classes d'âges étudiées, (jeunes et seniors) n'ont pas le même rapport à l'image que la société (parents, conjoint, amis, clients, fournisseurs) leur attribue. A la question du regard que porte la société sur son statut, l'entrepreneur jeune et l'entrepreneur senior ne donnent pas la même définition. Le senior disposera d'un regard beaucoup plus négatif quant à la

---

[69]François Bourricaud, Contribution à la sociologie du chef d'entreprise. Le « Jeune patron » tel qu'il se voit et tel qu'il voudrait être », Revue économique, vol 9, n°6, 1958, p. 898
[70]Ibid

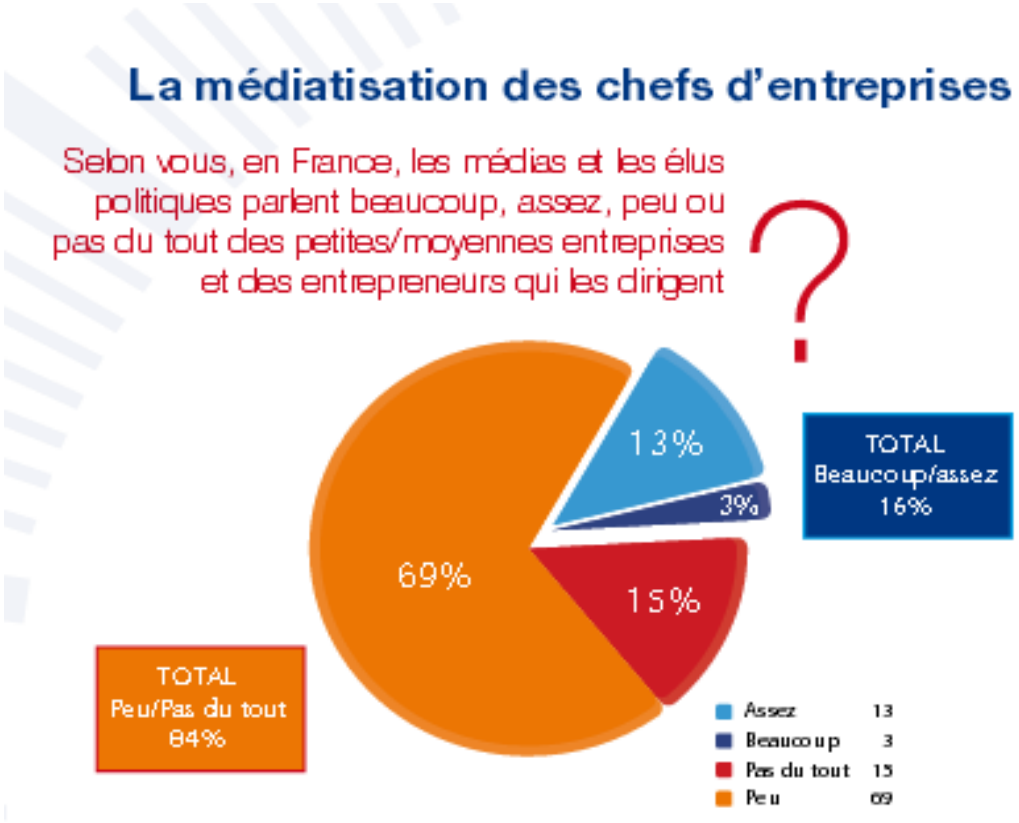
volonté de créer son entreprise. S'il dispose d'une certaine maturité et d'une plus grande expérience liée à son âge, il devra néanmoins s'investir davantage pour une recevabilité légitime de son entreprise, démontrer sa pertinence et son dynamisme. Le senior doit alors convaincre du "bien-fondé" de son exercice et de sa légitimité en ce qui concerne ses motivations.

> Daniel a 54 ans : "*Je pense que le senior a la difficulté de l'âge ; d'ailleurs l'ANPE le fait sentir. Ils testent, ils énervent. On dirait que notre âge détermine notre capacité de faire, de penser. C'est frustrant, alors aux dires de la société, on ne devrait plus s'investir, on est trop âgé, on va droit dans le mur. De plus, le senior est forcément stéréotypé, il y a de gros préjugés. Aux USA, il y a beaucoup de seniors chefs d'entreprise, le regard est moins dur. En France, il ne serait pas malléable, il se soumettrait moins aux ordres et accepterait moins le changement. Ces schémas sont difficiles à dépasser, il faut en plus qu'il fasse ses preuves, montrer qu'il est capable. Aujourd'hui le senior se retrouve en concurrence avec les jeunes, c'est incroyable, la société ne devrait pas fonctionner comme ça".*

Il n'est pas rare que les seniors se sentent mis en défaut par rapport à leur âge, cela est dû à la dévalorisation de soi par un groupe social. Si tous les entrepreneurs seniors considèrent leur statut et leur âge comme une force dans l'entreprise, ils se sentent incompris dans cette démarche qui exige de la volonté et de l'adaptabilité. Pour exemple, nous citerons le cas de Catherine, 53 ans, elle ne se sent pas démunie quant à ses capacités d'action, mais insiste sur la représentation faite des seniors actifs : "*Le regard des autres est ambivalent ; ou alors ils sont admiratifs de voir autant d'énergie de la part d'un senior (rire) ; ou ils se disent qu'on est trop vieux pour s'embêter avec quelque chose d'aussi lourd à gérer. En même temps, notre décision nous appartient, tout dépend de nos motivations et de pourquoi on le fait. Le jugement critique est très facile et parfois même le regard des institutionnels est lourd. Ils nous donnent comme une nouvelle chance, alors qu'on a fait vivre la France, qu'on a participé à l'économie pendant des années. Je trouve cela quand même fort, nous on a fait nos preuves. En Angleterre en tout cas, pour les seniors qui veulent travailler c'est nettement plus facile et il n'y a pas cette atmosphère culpabilisante".* Selon le rapport d'étude nationale 2011 conduit par l'IFOP, sur l'image de l'entrepreneuriat et la perception des entrepreneurs, la médiatisation des

chefs d'entreprises et de leur particularité ne sont pas assez visibles en France. Dans ce rapport, il apparait que les médias et les élus politiques ne rendent pas accessibles le métier d'entrepreneur; ses multiples facettes rendent difficile leur compréhension à l'égard du public. Aussi, on relève que 84% des Français jugent la visibilité des TPE et PME insuffisante, ce rapport indique également pour appuyer les chiffres existants[71] que, "*quels que soient les territoires, les catégories socioprofessionnelles ou les âges répondants, les Français déclarent à une majorité écrasante que les leaders d'opinion (que sont les médias et les élus) ne parlent pas suffisamment des PME et de leurs dirigeants. Un constat qui ne peut que donner des idées s'il s'agit de travailler sur les représentations des entrepreneurs et de la création d'entreprise*".

Graphique 11



Source : Etude nationale de l'IFOP de 2011

[71] Rapport d'étude national de l'IFOP, « L'envie d'entreprendre des Français », Partie 3 l'image de l'entrepreneuriat, p.14 (Questionnaire réalisé auprès de 9600 personnes âgée, représentatif de la population Française de 18 ans et plus, et représentant les 22 régions de France Métropolitaine)

Il est certain que la connaissance de la création et de son dirigeant sont méconnus du grand public. Si certaines caractéristiques de l'entrepreneuriat peuvent surgir dans les consciences communes, elles s'identifient et se corrèlent indéniablement avec l'âge du créateur. Les différents dispositifs de préretraites, de CPA (Cessation Progressive d'Activité) dans la fonction publique, de productivité et de dynamisme prônés par les médias et dans les discours politiques, n'ont fait qu'accroître l'image dépassée du senior vis-à-vis de ce type de projet, rendant les institutions publiques suspicieuses quant à la validité du projet et l'investissement accordé. La culture des âges décrite par Anne Marie Guillemard prend tout son sens, la construction sociale de l'âge et l'attribution de ses particularités (normes et valeurs accordées à chaque tranche d'âge) enferme l'individu dans un déterminisme collectif et soutenu par rapport à un contexte et à un territoire, où l'individu fait acte "d'actions spécifiques" pour sa catégorie d'âge. Elle affirme : "*Les configurations politiques produisent un ensemble d'orientations normatives significatives. C'est leur dimension cognitive. L'Etat social, en intervenant et arbitrant dans le domaine de l'emploi, de la formation ou de la protection sociale, produit des normes d'âge. Son activité donne naissance à un véritable gouvernement, que nous désignons comme « police des âges » (…) ; Les différentes « police des âges » contenues dans les dispositifs de protection sociale et d'emploi et, d'autre part, la manière dont les divers acteurs du marché du travail s'en emparent et en font usage créent une dynamique particulière. (…) Ainsi, les options politiques prises à l'égard des salariés avançant en âge ne représentent pas seulement des règles pour l'action. Une fois adoptées, elles rétroagissent sur le cognitif. Elles constituent un réseau de motifs, de justifications et de références qui modèlent les comportements de tous les acteurs du marché du travail dans chaque contexte*".[72]

Si les seniors ont cette vision stigmatisée sur leurs capacités à agir et leurs manières de faire, les organismes institutionnels que nous avons interrogés, n'ont par ailleurs pas un discours négatif mais bienveillant à leur encontre. Dotés d'expérience sur la création d'entreprise, ils accordent aux seniors, la sagesse et une image confiante et

[72]Anne-Marie Guillemard, « L'Agisme, comprendre et changer le regard social sur le vieillissement. Partie III : l'Agisme au travail et ses conséquences », PUL, 2010, p.227-228

rassurante. Il existe cependant une dichotomie entre ce que pensent les entrepreneurs et les accompagnateurs par rapport à la vision que les seniors inspirent vis-à-vis des institutions bancaires. Si les premiers pensent que leur image rassure, l'âge correspondant à une représentation sécurisante des choix et des moyens d'action, une crédibilité dans leur discours, les seconds ont une opinion plus nuancée, ils vont craindre pour la pérennité d'une entreprise qui n'est parfois créée que pour assurer une fin de vie professionnelle, autrement dit, le projet du senior pourra-t-il être rentable ? Tout dépendra de la nature de l'entreprise et du montant des prêts demandés. Nous avons rencontré deux entrepreneurs qui considèrent l'âge comme un atout auprès des organismes bancaires : "*D'une part, la clientèle pour laquelle l'âge est synonyme d'expérience et d'autre part les banques et les fournisseurs pour qui un âge « certain » signifie que l'on sait ce que l'on veut, et que l'on est responsable de ce que l'on fait et de ce que l'on souhaite"(Norbert, 49 ans) de même "Ils (les entrepreneurs âgés) inspirent la confiance dans une période de frilosité bancaire" (Solange, 61 ans).*

A l'issu des entretiens, nous nous sommes aperçus, contrairement à ce que l'on pourrait penser, que les organismes d'aide mettent en garde sur une possible bienveillance de l'âge. Les organismes bancaires sont très exigeants concernant le projet et sa viabilité d'une part, sur la possible croissance et l'intérêt économique de l'entreprise d'autre part, et enfin sur l'âge de l'entrepreneur par rapport à l'ensemble du projet. Deux organismes d'aide et d'accompagnement expriment leur vision sur cette barrière qui est susceptible de freiner le projet *: "l'élément à double tranchant est l'âge car ils ont une crédibilité financière par rapport aux banques. Mais d'un autre côté, cela peut être douteux, ont-ils le dynamisme nécessaire ? Ou alors l'âge est bien perçu ou c'est une prise de risque pour les banques par rapport à leur investissement"* (CCI) ;"l*eur handicap peut être l'âge. A 60 ans, on se lance raisonnablement dans la création, l'idée est moins farfelue que les jeunes. Mais ce sont les banquiers qui tirent les ficelles, les organismes bancaires vont poser plus de questions et vont être plus sceptiques que sur le projet d'un jeune, ils devront plus se justifier par rapport à leur entreprise"* (Pépinière d'entreprise).

Les interlocuteurs appartenant à certains organismes bancaires accordant des prêts ou des cautions aux entrepreneurs disent que le projet est plus important que l'âge du créateur mais il est certain que l'enjeu de l'entreprise constitue un risque

pour le prêteur car ayant "misé" sur l'entreprise, la banque sera en mesure de demander des comptes afin de rentabiliser son action. Malgré ces "a priori", déterminés par une condition biologique, la création d'entreprise revêt un caractère engagé, donnant la possibilité au senior de réaliser un projet professionnel cautionné, admissible par l'entourage.

Associé à un dynamisme social, de croissance économique et d'évolution statutaire, le jeune va s'identifier plus facilement au rapport comportemental normatif affilié aux fonctions de dirigeant. Soutenu par leur groupe de pairs ou par leur famille, ces jeunes interrogés ont fait le choix d'assumer une entreprise. S'ils connaissent toute la complexité du monde entrepreneurial et les responsabilités du chef d'entreprise, ils sont confiants quant à l'image qu'ils renvoient. Ils sont encouragés par les clients, valorisés par les parents ou les conjoints, qui leur accordent volontiers de la pertinence à leur choix et valident leurs produits ou services fournis. Comme les seniors, ils affrontent des problèmes avec les organismes bancaires lorsqu'il s'agit de lever des fonds. Comme beaucoup d'autres entrepreneurs, Baptiste qui a 29 ans, évoque l'image qu'on lui renvoie, celle du doute des intentions attribuées au sérieux du jeune et de la méfiance liée à l'âge. Il existe dès lors, dans le discours de beaucoup d'interrogés, la "chance" des seniors qui possèdent plus de poids face à certains organismes bancaires. Marie, 27 ans, graphiste en communication visuelle, est persuadée qu'avoir un certain âge ne remet pas en doute la volonté du créateur aux yeux des prêteurs : "*Au niveau des partenaires et des banques, ce n'est pas évident. Ils se méfient de l'âge. Il faut leur montrer nos compétences plus que d'autres. Les seniors, eux ont un avantage, ils portent mieux l'image de l'entrepreneur, ils sont rassurants*, c'est leur force et une chance".

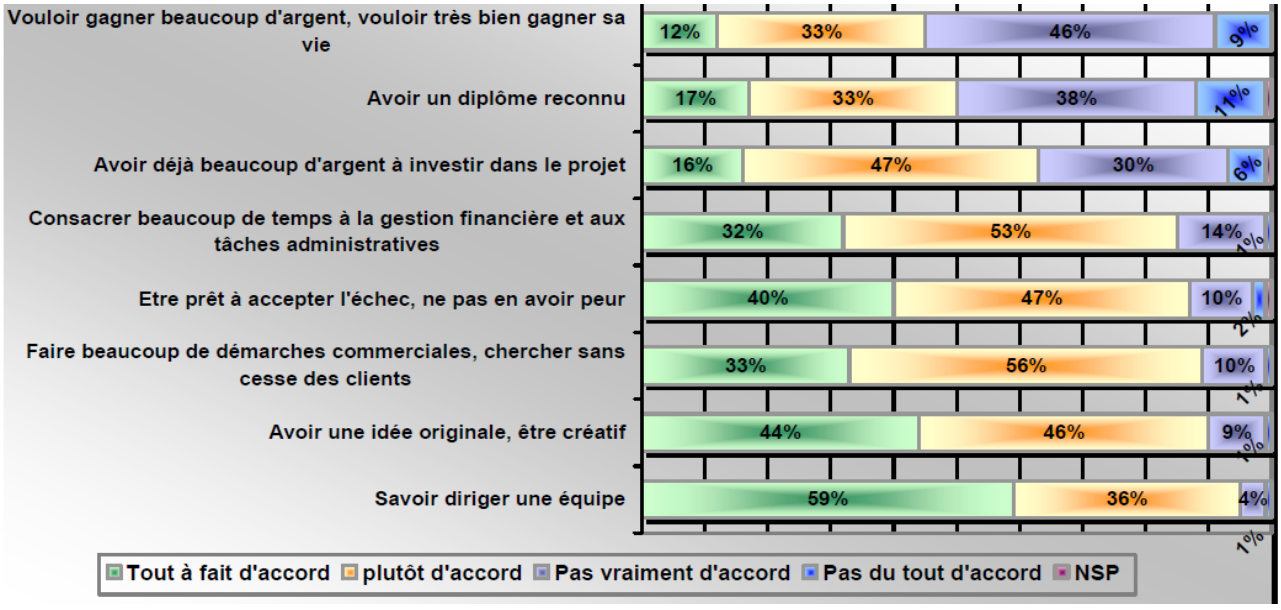
Si le regard des banques est souvent bienveillant, les entrepreneurs se sentent néanmoins aussi davantage jugés sur leur âge que sur leur entreprise et doivent user de ruses afin de contourner les problèmes : "*Je pense qu'il y a toujours l'inexpérience qui revient dans les consciences surtout pour les assurances et les banques. Ou alors, on n'est pas capable ou on n'a pas assez de connaissances, ils nous prennent souvent de haut en pensant qu'on ne sait rien du métier d'entrepreneur. C'est vrai qu'il y a beaucoup de choses à savoir, ce sont de vraies techniques d'apprentissage, cela ne se fait pas du jour au lendemain, mais le jeune âge est égal pour eux à l'inexpérience de la fonction. Cela leur permet soi disant de*

nous prendre de haut" (Baptiste, 29 ans) ; "*Les banques, le problème, c'est pour avoir un prêt. Nous, on a du tourner le crédit professionnel en personnel. Je pense aussi que l'âge est très important, je suis jeune ; donc on ne prend pas mon projet au sérieux. L'âge dessert le projet, ils n'ont pas confiance et sont très réticents. Pourtant c'est un bon projet réfléchi et j'ai de l'expérience. Cela n'a pas été facile. Par exemple, il faut trouver le local pour savoir le montant du crédit. Et après, attendre qu'on vous accorde le prêt. Pendant ce temps là, le local vous est passé sous le nez"* (Julie, 22 ans).

L'inexpérience et le manque de recul face à certaines situations entrepreneuriales peuvent affaiblir la confiance des jeunes en eux, mais ils restent confiants tant en leur capacité qu'en leur investissement journalier. Nous avons recueilli des données, source de deux études de l'APCE. D'une part chez les jeunes, sur l'intention entrepreneuriale et sur les éléments qui les inciteraient à devenir chef d'entreprise et d'autre part chez les seniors.

Graphique 12

Les jeunes et l'intention entrepreneuriale



APCE Observatoire, Echantillon de 1024 personnes âgées de 18 à 29 ans. Janvier 2010

Selon le graphique n°5 [73] concernant les idées reçues au sujet des chefs d'entreprise, les jeunes ne créent pas dans l'intention de gagner beaucoup d'argent. Ils seraient près de 55% à ne pas être d'accord avec l'objectif de "bien gagner sa vie". Les jeunes ne créent pas dans un premier temps pour avoir plus d'argent, ils sont très largement conscients des sacrifices à faire au démarrage, de même, ils sont 62 % à penser qu'il est intéressant de détenir un capital financier à investir pour assurer pleinement l'entreprise.

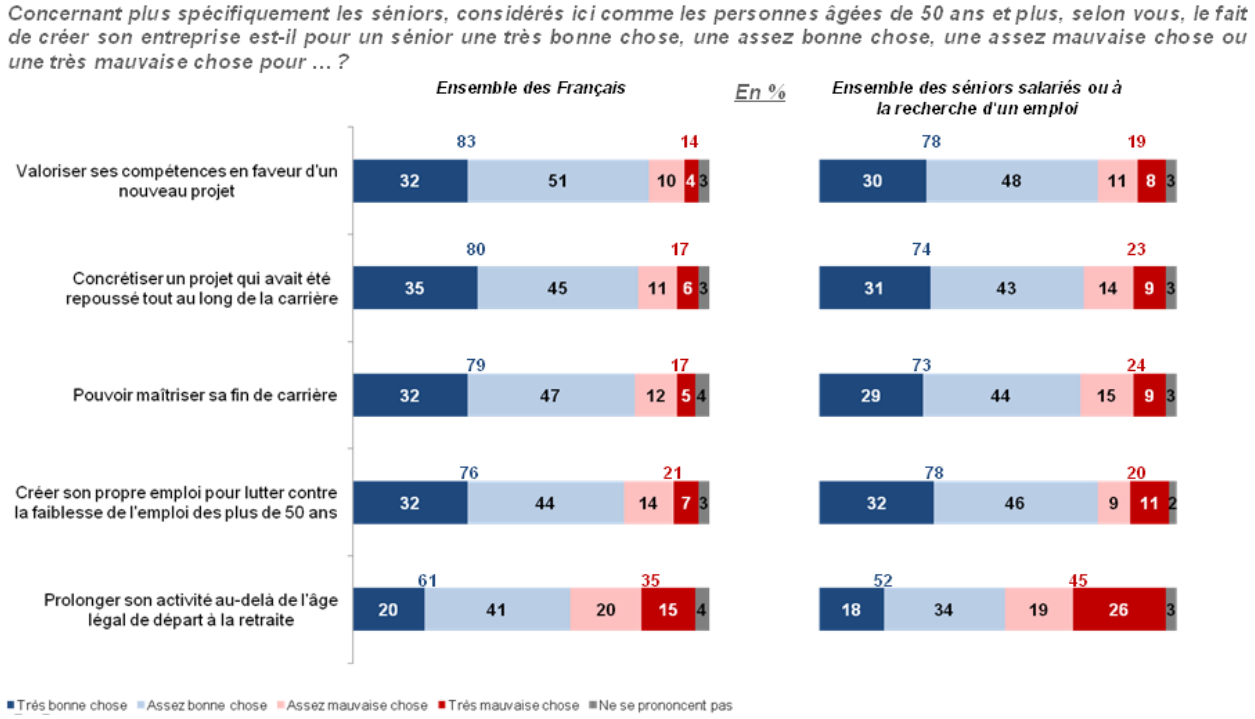
A travers des termes tels que "le courage", "la détermination", "les savoirs à la pointe" décrits par nos jeunes entrepreneurs, il apparaît que cette jeunesse leur offre toutes les caractéristiques attendues d'un chef d'entreprise. Savoir diriger une entreprise est une donnée essentielle du chef d'entreprise. Le graphique rejoint également les discours de nos jeunes entrepreneurs puisque 95% des jeunes interrogés ont le sentiment qu'un créateur doit savoir diriger et animer une équipe. Enfin, il est intéressant de remarquer le pourcentage des jeunes, déclarant que le chef d'entreprise n'a pas ou ne doit pas avoir peur d'échouer. Nos interviewés ont confirmé cette même affirmation. L'âge est dans ce cas un atout, car s'il existe toujours un risque encouru pour le futur, la condition des jeunes leur permet de relativiser une situation défavorable, contrairement aux seniors qui seraient plus blessés s'ils connaissaient un échec. La fin de vie professionnelle est chez les seniors, un dernier pallier où la réalisation de leur rêve prend forme. Souvent perçue comme la "dernière chance" de concrétiser leur envie et de mettre en pratique leur savoir faire, ces derniers créent moins dans le but d'accroître leur capitaux ou de développer un concept novateur. Ils sont souvent moins ambitieux sur le long terme que les jeunes à se réaliser professionnellement, démarcher et faire progresser l'entreprise en vue de l'agrandir ou de détenir une succursale. Le pouvoir social n'est pas dans leur priorité. Souvent pour pallier à un manque d'employabilité, le senior va vouloir créer pour aménager sa vie professionnelle, s'épanouir et constituer un patrimoine qu'il pourra léguer à ses enfants. Nous traiterons plus bas, de la décision d'entreprendre des porteurs de projets dans une partie consacrée aux motivations liées à l'entrepreneuriat.

---

[73] Rapport de l'APCE Observatoire, « Les jeunes et l'intention entrepreneuriale », sondage réalisé par Opinion Way. Echantillon représentatif de 1024 personnes âgées de 18 à 29 ans. Janvier 2010, p.5

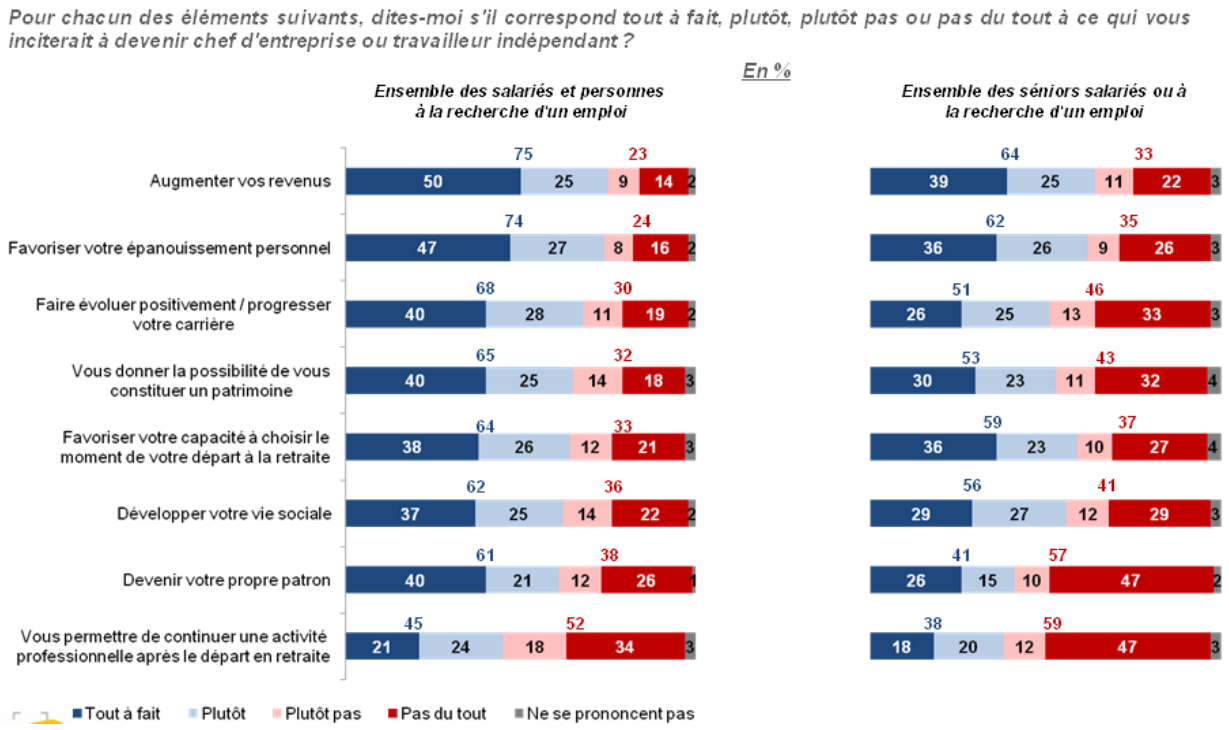
Graphique 13

Les seniors et la création d'entreprise



Graphique 14

Les seniors et la création d'entreprise



Les graphiques 13 et 14[74] nous permettent de connaître les raisons qui déterminent les Français et notamment les seniors à devenir chefs d'entreprise. Il est indéniable que les seniors cherchent à valoriser leurs acquis et pallier à un manque d'employabilité, pour près de 78% des seniors sondés. La création d'entreprise est une opportunité pour améliorer son existence et gérer sa fin de carrière, elle se révèle donc comme un projet d'existence et la possibilité de concrétiser un projet. Afin de se révéler créateur d'entreprise et mener à bien son projet d'entreprise, l'individu va suivre une « ligne de conduite » propre qui caractérisera son entreprise.

Pour conclure, le créateur d'entreprise dispose d'un panel conséquent d'organismes disposé à l'accompagner et à l'aider dans sa démarche. L'entrepreneuriat correspond aussi bien à une orientation nouvelle de la carrière professionnelle qu'une aventure humaine où choix et objectifs se forment et se dessinent sous formes d'étapes préalables à la constitution de l'entreprise. Nous comprenons également que l'âge du créateur et ses différentes représentations véhiculées au sein de l'univers professionnel, ne constitue pas une barrière à l'entrepreneuriat.

[74]APCE Image et Stratégie, Sondage de l'Institut CSA, « Les seniors et la création d'entreprise », décembre 2010, p. 10-11

Chapitre 2 : L'entrepreneuriat comme une chance ?

Dans cette partie, nous allons nous interroger sur l'acte entrepreneurial qui devient pour l'individu un passage décisif et réfléchi mais également révélateur des acquis de l'acteur social et de leur influence sur sa vie professionnelle. Peut-on considérer la création d'entreprise comme une chance offerte au créateur de se constituer une seconde vie professionnelle, en quoi cet acte est-il socialement valorisant ou change-il positivement le statut et le regard porté sur soi-même ainsi que sur sa condition ? Les seniors et les jeunes sont des populations fragilisées pour lesquelles les mécanismes d'insertion sur le marché du travail deviennent des problèmes majeurs. S'aventurer dans l'entrepreneuriat demande une flexibilité et une grande capacité d'adaptation et d'interprétation du système environnemental.

Si la création offre des avantages notables dans la vie de l'acteur social, nous évoquerons également en quoi elle peut se révéler difficile lorsque les conditions ne sont pas favorables.

2.1 Intérêts et avantages que présente la création d'entreprise

Les entreprises sont vues dans le monde politico-économique comme de véritables sources de richesse, tant au point de vue des profits réalisés, que de la création d'emplois. Elles révèlent également le potentiel humain et sont perçues comme des accélérateurs de contribution de compétences dans l'univers professionnel. En s'engageant dans cette activité professionnelle, l'entrepreneur prouve qu'il sait saisir une opportunité, modifier sa trajectoire de vie et rendre visible la manière de gérer son quotidien. Il assoit sa place dans le monde des affaires.

Les porteurs de projet ont le souhait de s'investir dans la création afin de bénéficier d'une autonomie et d'une indépendance qu'un travail salarial ne permet pas. Ils souhaitent s'investir différemment dans la sphère professionnelle. Les seniors reprennent une activité qui leur permet d'avoir un complément de revenu lorsqu'ils

ont arrêté leur activité ou un emploi permettant de subvenir aux charges familiales. Cela apporte l'estime d'eux- mêmes aux plus jeunes.

Maryse, 62 ans, conseillère dans un organisme d'aide, nous parle de différents paramètres qui peuvent intervenir dans le goût d'entreprendre, l'essentiel pour elle est de "se relancer" et "d'avoir la pêche". Elle nous dit : "*Je pense que s'ils ont une vie bien remplie, qu'ils ont fait tout ce qu'ils voulaient, ils vont vouloir profiter ; s'ils pensent que dans leur vie il y a un manque, ils vont vouloir se prouver qu'ils peuvent exister. Ils partent quand même avec les stigmates de l'entreprise, la démarche est donc tout à fait personnelle. Je pense que si à 50 ans, la création est une réalisation de soi et peut être pour pallier à un manque d'emploi ; à 60 ans, ils y trouvent une satisfaction, les motifs sont plus personnels*". Cependant "recommencer" sa vie professionnelle n'est pas une étape sans conséquence, ni pour le travailleur, ni pour ses proches. Le changement de trajectoire revient à dépasser sa condition et à remettre en question ses propres jugements. A travers la création d'entreprise, c'est toute une part du jugement et de l'interprétation du métier qui est mis en avant. Les politiques publiques accompagnent le créateur, l'image attribuée à l'entrepreneur est valorisante et les acteurs sociaux voient dans cette fonction le prestige et l'ascension sociale.

a) <u>Ce que représente personnellement la création pour l'entrepreneur</u>

Faire partie du monde entrepreneurial génère chez l'acteur social une certaine fierté ; d'une part pour avoir "osé" entrer dans cette sphère opaque, faite de responsabilités et de risques, et d'autre part pour avoir la possibilité de se définir comme un individu qui s'invente à lui seul son quotidien. Cette nouvelle situation permet de ne plus dépendre de quiconque et produit à terme des bénéfices qui peuvent permettre de pouvoir recréer de la richesse économique. Se concentrer sur son emploi et vouloir constituer un capital financier conséquent afin de pouvoir orienter son entreprise vers une embauche de personnel supplémentaire est bien souvent le souhait de chaque porteur de projet. La totalité des jeunes interrogés, de même que plus de 90 % des seniors souhaitent créer en plus de leur emploi, d'autres emplois, et donner ainsi à

leur entreprise la possibilité de s'auto-gérer, ce qui leur permettrait de l'agrandir. La valorisation offerte au travers de cette initiative individuelle est prise en compte par le porteur de projet. Le métier d'entrepreneur crée des envies et des vocations, le prestige du métier suscite des réactions positives et valorisantes. Comme le rappelle Everett C. Hugues : "*Le métier est (…) l'un des éléments pris en compte pour porter un jugement sur quelqu'un, et certainement l'un des éléments qui influence le plus la manière dont on se juge soi-même (…). Le métier d'un homme est l'une des composantes les plus importantes de son identité sociale, de son moi, et même de son destin dans son unique existence. En effet le choix d'un métier est presque aussi irrévocable que le choix d'un conjoint".*[75]

C'est parce que le travail entrepreneurial est perçu comme l'aboutissement d'une réussite sociale, que les jeunes entrepreneurs, nouvellement inscrits dans le métier, relèguent souvent les difficultés relatives au statut au second plan, pour se concentrer sur les aspects positifs. Si le travail est considéré comme une finalité de l'échange marchand, il est aussi vecteur de valeurs, qui au travers de son exercice, s'appliquent à l'image même du travailleur. Au sein de la profession, Daniel, 54 ans, dirigeant d'une entreprise de cartouches laser pour des sociétés d'informatique, se dit content d'avoir franchi le pas. Les représentations de l'entrepreneur étant proches de ses valeurs et d'une manière différente de travailler, il a souhaité se lancer ce défi. Il remarque cependant que les représentations associées à l'univers entrepreneurial peuvent aussi être erronées ou déformées : "*L'entrepreneur véhicule une image de fonceur et dynamique ; il sait aussi ce qu'il veut et où il veut aller. C'est très positif, il amène aussi beaucoup de richesses par son travail et en innovant et de par rapport à la création d'autres emplois. On a besoin d'eux dans la société ; on est de bons travailleurs avec toutes les représentations qui lui sont associées et qui sont valorisantes. On comprend plus de choses, on voit le monde différemment. Par exemple, que le patron n'est pas toujours riche, qu'il peut avoir de grosses difficultés. On est de l'autre côté de la barrière, on comprend plus de choses. Le fait d'être patron veut dire qu'on a beaucoup de responsabilités, de pression, notamment avec les emprunts. Il faut faire attention à la gestion et à ses diverses possibilités. En fait,*

---

[75] Everett C. Hugues, "Le regard sociologique, essais choisis", Editions de l'école des Hautes Etudes en Sciences Sociales, 1996 p.75-76

il faut avoir un certain courage pour monter sa boîte car on a parfois une épée de Damoclès au-dessus de la tête".

L'entrepreneur considéré comme homme d'affaires accompli qui gère sa carrière, doit être pensé selon un contexte social particulier, où la part des responsabilités professionnelles est contraignante. Cet individu qui est créateur de richesses, est libre de penser et de promouvoir ses intérêts. De même, il dévoile des qualités de projection au-delà de la situation économique actuelle, il anticipe les besoins et les envies, mais il constitue également une image moderne de l'homme d'affaires capitaliste. Selon Marc Casson qui relève des aspects inhérente de l'entrepreneur, il explique la place et le rôle de ce dernier dans la société: "*L'une des principales raisons qui ont fait de l'entrepreneur l'un des héros culturels du capitalisme provient de ce qu'il peut, partant d'origines très humbles, accéder à une situation de puissance et à un statut social élevé. Sa carrière réaffirme l'idéal d'une société ouverte dans laquelle celui qui a le moins de privilèges peut accéder au sommet de la hiérarchie sociale, sur la base de ses seuls mérites personnels. Les qualités personnelles qui sont récompensées dans la fonction d'entrepreneur sont l'imagination et la perspicacité ainsi que la compétence en ce qui concerne l'organisation et la délégation des tâches"*.[76]

Avec la figure de l'entrepreneur apparait l'ouverture possible où chaque individu peut décider de son devenir professionnel et se créer comme travailleur actif et autonome par ses initiatives et par les directions qu'il souhaite prendre dans l'intérêt de son entreprise. Cependant, et d'après les interviewés, si la réussite sociale associée au métier d'entrepreneur est assimilable à l'avancée notable de l'individu au cœur d'une société capitaliste, deux éléments sont davantage représentés lorsque l'on présente l'individu en création : d'une part cette envie de se soustraire à l'ordre salarial imposé pour se référer à son propre jugement, afin de gagner en stature économique, symbolique et financière , en négligeant ou minimisant la part contraignante consistant à se soumettre aux responsabilités patronales. D'autre part, l'acteur social a l'opportunité de parfaire et de conjuguer ses compétences et ses acquis sur le terrain, sans que quiconque ne remette son propre jugement en question.

---

[76] Marc Casson, "L'entrepreneur", Editions Economica, mars 1991, p.319

Lorsque l'on parle de la création d'entreprise, les représentations divergent par rapport à la réalité des faits. Le temps de travail en heures passées sur le lieu de production et sur l'espace privé, n'est pas correctement pris en compte, de même que le salaire que l'on perçoit. En effet, bon nombre d'interrogés se disent incompris par leur proches, faisant l'objet de perception "dévalorisante" car la pénibilité, les conditions et les restrictions associées au travail ne sont pas prises en compte ; mais s'ajoute également l'insécurité du travail, résultant de l'équilibre du marché économique, qui peut peser sur la stabilité de l'entreprise nouvellement créée.

> Nadège est conseillère en entreprise, elle accueille régulièrement des créateurs en pépinière. Elle est consciente de l'impact positif de la création sur les individus voulant s'investir dans l'entrepreneuriat, mais elle est également vigilante quant aux représentations "lissées" du créateur : "*Bien sûr l'entreprise peut être une solution à l'emploi ou concrétiser un rêve, compenser une retraite. Il y a énormément de stéréotypes du créateur mais pas forcément semblable au réel ; les gens ne connaissent pas toujours tout. Il y a l'envers du décor, ce n'est pas tout rose, il y a des charges, des responsabilités, beaucoup de risques. On met en garde, les gens se disent que si le voisin l'a fait, ils peuvent le faire. C'est sûr, mais à certaines conditions car le démarrage peut être très difficile tant au niveau mental que financier. La première année est une année très chargée où il faut gérer tout de front, le créateur est très pris, il doit savoir où il va et où il veut aller par la suite. Asseoir son entreprise demande beaucoup de force et on ne se dégage pas forcément beaucoup au début…. voire pas du tout. Il faut avoir des bons appuis derrière, les charges sont lourdes et il y a le poids du prêt bancaire qui n'est pas facile à assumer. Le statut peut être lourd pour certaines personnes, et je dis cela, mais ça dépend encore des secteurs*".

Ainsi, les institutionnels ou organismes compétents en matière de création d'entreprise sont très catégoriques : créer son emploi est une solution parmi d'autres, mais pas à n'importe quel prix. Le risque peut exister si le futur créateur subit sa situation et n'est pas en situation financière favorable pour ce genre de projet. Les professionnels d'accompagnement préconisent que le type d'entreprise doit être raisonnable et réaliste dans un premier temps. L'important n'est pas de "faire monter rapidement le chiffre d'affaire" il ne faut pas être trop ambitieux.

Philippe, accompagnateur d'une agence de développement dans le Val d'Oise met en garde : "*S'ils créent pour leur propre emploi ou pour un complément de revenu, c'est bien pour eux. Après, souvent c'est par rapport à une situation. Trop souvent ils sont en difficulté financière, et n'ont donc pas les moyens de mettre en place leur projet. C'est une bonne idée si l'on reste dans le micro crédit (inférieur à 10 000 €). La première année on ne se rémunère pas, on est souvent dans une situation même précaire. Il y en a qui ont perdu leur emploi, souvent ils étaient élevés dans la hiérarchie. Ils créent intelligent, ils ont ce qu'il faut pour démarrer. Les étapes de la création sont importantes*".

Hormis ces conseils de prudence, les seniors sont reconnus par les professionnels de la création pour être mieux armés que les plus jeunes, pour affronter ce monde entrepreneurial. Moins flexibles mais ayant plus d'expérience, ils prennent cette nouvelle carrière comme une aventure humaine et concèdent pourtant qu'elle comporte des pièges tant au niveau professionnel que familial ou social. Outre l'aspect financier, facteur de risques supplémentaires pour le porteur de projet, les seniors sont relativement bien perçus dans cette démarche, on leur reconnait de nombreux atouts. Les accompagnateurs parleront de "clefs", de "boîte à outils", éléments exceptionnels et avantageux que les seniors maîtrisent, savent exploiter et dont ils tirent les ficelles. Ce sont ces compétences, l'expérience professionnelle, le relationnel avec son savoir-faire, la connaissance du système et leurs réseaux qui vont faire la différence pour permettre au senior de se lancer dans cette aventure.

Pour Sophie, conseillère au Conseil Général du 92 : "*Les seniors ont un avantage, ils ont de l'expérience à valoriser, ils ont du recul, ils savent relativiser et prendre les décisions qui s'imposent. Le senior intègre vite le comportement entrepreneurial. Ils ont communément effectué un parcours dans une entreprise, ils savent se comporter au sein de la vie de l'entreprise. Ils ont souvent effectué une longue carrière dans une même société, ils ont accumulé des savoirs et possèdent un bagage à valoriser et à transmettre. Tout cet aspect transmission du savoir est important, c'est la clé de la motivation. Il faut savoir que la création est longue mais elle démarre bien, ils sont posés et ont déjà réfléchi et anticipé au minimum. Ce qui est important et un sacré avantage, c'est qu'ils ont un carnet d'adresses, ils utilisent leurs*

réseaux personnels. Généralement ils créent avec des capitaux divers et des finances solides".

Ainsi, les seniors ont de nombreux avantages dans la création et ils pallient souvent, de cette manière à leur manque de diplômes scolaires et ou universitaires en leur substituant leur expérience du terrain. Lorsque l'on interroge les accompagnateurs, le discours converge toujours vers la connaissance du domaine d'action, arme imparable qui va favoriser la réussite de la création. L'âge n'est donc plus vu comme insuffisance "à faire", mais il donne une autre vision, celle offrant un point de vue global sur le monde et sur les choses qui l'entourent. En un mot, le senior est plus armé, mieux préparé, sa compréhension est plus fluide.

Monique, accompagnatrice d'une association en Lorraine nous dit : "*Ce sont des personnes qui vont aller plus vite dans l'étude, et ils ont une meilleure connaissance du domaine d'action. La synthèse du parcours précédant est importante, on rassemble leurs savoirs et leurs compétences. Ils sont compétents dans plusieurs domaines. S'il n'y a aucune issue d'un retour salarié, ils ont dans l'objectif de créer leur propre emploi. Il y a souvent une grande souffrance, car la perte de travail s'accompagne d'une dévalorisation de soi. Avec la création d'entreprise, il faut "remonter en selle*". Les plus jeunes possèdent l'avantage de ne pas être soumis à de grosses charges familiales qui pourraient les mener à connaître des difficultés financières importantes. La création est davantage un moyen de s'émanciper du salariat et donner une autre dimension "humaine" à leur activité.

Les représentations liées au statut de l'entrepreneur sont souvent construites sur des a priori, notamment véhiculés et largement diffusés dans le milieu médiatique comme étant une ressource pour l'individu. En effet, la création permet de se reconstruire une image positive en tant que travailleur en valorisant les atouts professionnels considérés soit comme obsolètes, soit comme insuffisants ; mais la réalité du terrain n'est pas toujours simple à gérer au quotidien. Les conditions de travail de l'entrepreneur sont le fruit de l'interaction entre la structure même du travail, la tâche à accomplir, la gestion du temps et le système d'organisation mis en place avec la valeur accordée à l'activité par le travailleur.

Dans ce chapitre nous allons étudier le travail sous sa forme utilitaire ; la création d'entreprise devient une évidence pour les individus ayant envie de concrétiser leur apprentissage professionnel. Pourquoi l'individu se sent- il prêt à franchir le pas de l'entrepreneuriat ? Qu'apporte le travail d'indépendant à l'entrepreneur? C'est à travers ces questions que nous réfléchissons sur le sens du travail et l'apport de la création d'entreprise dans la vision que l'acteur social souhaite donner et apporter à sa vie professionnelle.

b) La création : le désir de se faire plaisir dans le travail

La création est souvent perçue comme une pratique alternative pour pallier au manque d'emploi existant sur le marché du travail. Les individus interrogés créent ainsi leur propre emploi en priorité, faisant intervenir leur propre perception du métier et mettant en avant les valeurs qu'ils souhaitent donner à leur entreprise. Le désir de créer intervient souvent à la suite d'une perte de travail ou d'une frustration liée aux conditions de travail. Surgit alors une autre perspective d'apprentissage et d'évolution professionnelle, faisant intervenir ses propres réflexions et désirs de se réaliser par son travail. Le travail avancé dans l'entrepreneuriat n'est plus vécu comme une corvée, une condition aliénante du salarié face à son entreprise mais il devient un élément réparateur et libérateur de l'individu face à son quotidien. Chaque porteur de projet possède une vision subjective de son activité et de son devenir en terme de carrière.

La totalité des entrepreneurs interrogés sont satisfaits d'avoir entrepris cette expérience. En effet, ils associent la création à une valeur ajoutée dans le système économique, un sentiment d'indépendance relative. Des structures d'aide et de retour à l'emploi les confortent dans un système d'auto management de leur carrière. Alain Lancry et Claude Lemoine[77]ont étudié les différents rapports que l'homme entretient avec son activité et son rapport au travail, ils estiment qu'il est possible de

[77]Alain Lancry et Claude Lemoine," La personne et ses rapports au travail" L'Harmattan, mars 2004.

mesurer le niveau de satisfaction au travail par deux dialectiques combinatoires possibles. D'une part la distance entre l'existence d'une activité considérée comme importante dans le travail et la possibilité de l'exercer. Et d'autre part, la distance entre la possession d'une compétence considérée comme essentielle dans le métier et la possibilité de l'exercer. La satisfaction accordée au travail dépend non seulement de la vision que l'on a de son activité mais également des ressources techniques pour la mettre en œuvre. La possibilité d'exploiter tout le stock de connaissance acquis auparavant et de le mobiliser, en adéquation avec ses propres valeurs, va engager l'individu dans une dynamique productive et identitaire forte.

Donner du sens à ce que l'on fait, à la perception que l'on a et que l'on donne à son travail au quotidien n'est pas une donnée qui va de soi. Pour qu'une action ait du sens, il est nécessaire qu'on y trouve une cohérence. La création d'entreprise met en lumière et également en corrélation des espérances et des envies, en offrant au créateur la possibilité de les réaliser et de parvenir à son objectif.

> Claire, 28 ans, dirigeante de son cabinet d'esthétique en Région Parisienne, a eu la possibilité de reprendre l'entreprise dans laquelle on l'employait, suite à la mise en retraite de sa patronne. Elle nous explique que l'entreprise n'a pas fondamentalement changé, mais elle a voulu la modifier à son image et selon les nouvelles attentes des clients(es), tant au niveau des soins et des techniques, que par le bien-être, qui selon elle, doit s'y dégager. Son travail prend ainsi du sens dans la mesure où l'image donnée à l'entité recréée est à l'image qu'elle souhaite socialement donner. Elle explique : "*En fait, comme le quotidien n'a pas vraiment changé, je pense que je n'ai pas réalisé tout de suite. Mais j'étais fière de ce que j'avais accompli et que ma patronne me donne sa confiance pour pouvoir reprendre cette affaire. C'est une opportunité en or qui n'arrive pas souvent. Je connais bien mon métier et comment gérer le travail. J'ai juste refait la décoration, refait certaines cabines qui n'existaient pas. Elle est revenue depuis pour voir comment cela se passe. Cet institut est à mon image, il me ressemble. Je sais pourquoi je vais travailler et j'en ai envie, cela est normal pour moi maintenant, parce que je le fais pour moi. C'est la réalisation d'un rêve, concrétiser ce que je sais faire et le mettre en valeur. C'est une valorisation, cette entreprise c'est moi et de ce que je fais. Depuis que j'ai l'âge de 12 ans, je voulais être esthéticienne, alors l'institut*

c'est un peu la concrétisation de mon travail, d'un rêve qui est là aujourd'hui. Et puis, j'ai aussi la satisfaction de l'avoir eu jeune, parce qu'après avec un enfant et la vie de famille, c'est moins évident. Je profite de ce que je fais, je ne me soucie que de ma boite. Toute esthéticienne veut son institut c'est le but final de son métier ; et je suis contente d'avoir eu la possibilité de me lancer maintenant. J'ai eu beaucoup de chance de pouvoir reprendre cet institut".

La totalité des interviewés se disent heureux d'avoir eu le courage de "sauter le pas" et de se mettre à leur compte malgré la masse journalière de travail qui peut survenir, entamant leur vie de famille ou leur vie sociale. Ils ont conscience de leur statut mais également des obligations associées à leur condition. De même et d'après une enquête quantitative issue d'une étude commanditée par l'APCE en janvier 2007, effectuée trois ans après le démarrage des entreprises, il apparaît que 88 % des entrepreneurs sont satisfaits d'avoir créé ou repris une entreprise (dont 85% de créateurs et 15% de repreneurs, avec 73% d'hommes et 27% de femmes. On compte parmi eux 10% d'entrepreneurs de moins de 30 ans et 21% de 50 ans et plus)[78].

Le travail pensé et réfléchi comme étant une source de plaisir et d'épanouissement se construit bien dans la relation homme/activité. Chaque personne interrogée possède une conscience subjective et personnelle de son bien-être au travail, en dépit même de toutes les pénibilités associées à ce monde économique particulier. Les entrepreneurs interviewés, placés dans une même posture socio-économique, ont chacun une perception individuelle de leur activité et du rôle qu'elle joue sur leur entreprise. La question de l'utilité ici est fondamentale, car elle explique la satisfaction retirée du fruit de l'activité. Dans le travail entrepreneurial existe une véritable implication de l'entrepreneur, plus que le travail, l'activité devient une vocation pour l'individu. Sur ce point, revenons sur l'ouvrage d'Alain Lancry et de Claude Lemoine qui ont analysé le travail par rapport au sens que l'homme lui

[78] Etude faite pour le Ministère des PME, l'APCE, la Caisse des dépôts et de consignations et le salon des entrepreneurs, " Le Bonheur d'être Chef d'Entreprise", 30 janvier 2007

attribue[79]. Ils évoquent quatorze caractéristiques liées à la construction du rapport qu'entretient l'individu avec l'activité professionnelle, cette dernière possède une importance caractérisée par la valeur ajoutée des actions de l'acteur social.

Nous pouvons les utiliser comme exemple pour comprendre la place de l'entrepreneuriat dans la vie du porteur de projet. Pour que le travail ait du sens, il faut qu'il soit **utile.** Le travailleur doit savoir pourquoi il fait ce travail, ce à quoi il va servir et à qui il va profiter.

> « *Mon travail d'écrivain public est enrichissant et utile, je sais pourquoi je le fais, j'aide les personnes à se défendre. A l'époque, je ne connaissais pas quelle spécialité j'allais choisir, mais je savais que les courriers juridiques étaient très demandés. Il y a une orientation, un sens dans ce que je fais chaque jour. C'est avant tout le souhait d'aider les autres qui me motive. C'est par l'aide que l'on apporte aux autres, que l'on justifie sa propre existence* » (Solange, 61 ans)

Il est important de rendre l'activité explicite, afin de connaître ainsi la finalité de son action et comprendre les rouages et les enjeux économiques associés à son geste. Le travail effectué doit aussi contenir un apport économique et social et donc apporter une contribution à la société, c'est la **contribution sociale** du travail.

> « *Je suis dans le conseil aux entreprises et des clients. Ce sont des entreprises qui ont des gros comptes comme Orange ou Groupama. On intervient dans la direction des systèmes informatiques, on les accompagne dans la mise en œuvre. Etre consultant pour les entreprises est important, on apporte un regard neuf. Notre satisfaction c'est de créer du boulot, soit dans les structures, soit demain chez nous ; on donne de l'emploi aux gens. On contribue à la machine économique* » (Julien, 34 ans).

Le travail doit être utile et doit servir les intérêts de la collectivité. Pour qu'un travail ait du sens, il est également nécessaire qu'il y ait une rationalisation des tâches, de la coopération, mais aussi un partage approprié de la charge de travail et des conditions de travail. L'individu doit savoir et comprendre ce que l'on attend de lui

---

[79] Alain Lancry et Claude Lemoine," La personne et ses rapports au travail" L'Harmattan, mars 2004, p.89-96

pour qu'il puisse répondre par une attitude et un comportement rationnel face aux objectifs demandés.

> *« On peut travailler comme on le souhaite avec notre logique et sans stress. On module les horaires, on peut faire comme on le souhaite, c'est plus rationnel avec moins d'impression du tuer le temps* comme avant, on avance tel qu'on le souhaite » (Marion, esthéticienne, 28 ans).

Avec un souci d'efficacité et de productivité, le travailleur va donner du sens à ce qu'il fait et comprendre la valeur de son action. De même, l'individu doit faire correspondre ses gestes en fonction du temps imparti, et savoir gérer sa charge de travail. Ne pas être en retard, ne pas s'ennuyer, éviter le stress, ne pas se surcharger de tâches trop importantes voire inutiles ; le travailleur, responsable de son activité, doit gérer son temps par rapport aux gestes et actions requises dans de bonnes conditions. Il est essentiel de coordonner ses actions avec d'autres. Le travail en équipe donne un sens à ses actions, combinant des savoir-faire respectifs, l'individu coopère avec d'autres, les fruits de son travail et les objectifs atteints sont d'autant plus appréciés lorsqu'on les partage.

Le **salaire**, ainsi que **l'autonomie**, les **responsabilités** et la **rentabilisation des compétences** sont aussi des facteurs de satisfaction et donnent à l'individu des moyens de réaliser et de parfaire son activité. En effet, si le salaire est moindre ou inexistant dans les premières années, l'individu sait qu'il en en tirera davantage dans les années à venir. Le statut entrepreneurial donne à son dirigeant l'opportunité d'agir, de prendre des initiatives issues de ses propres choix et sa propre volonté, engageant sa responsabilité. En s'investissant ainsi dans la création, l'individu est libre de penser, de s'exprimer, de faire et d'agir selon ses convictions et les opportunités qui s'offrent à lui. La mobilisation de ses compétences et de ses acquis antérieurs donne davantage de sens au travailleur avec l'utilisation de son savoir-être et de son savoir-faire qui peuvent se transposer et se perfectionner.

> « *J'attends de ma société qu'elle fonctionne bien pour avoir un salaire par la suite. De toute manière, ce n'est pas parce qu'on est son propre patron qu'on va avoir un très bon salaire. Le but est d'aussi disposer de ce que l'on veut*

faire, comme on le souhaite. Etre seul dans la décision est un risque mais assumé. Au moins je peux me servir de se que je sais et améliorer mes techniques peu à peu. Je sais ce que je fais et la satisfaction des clients me le rend, j'assume seule et au moins je sais pourquoi je suis ici et dans quel but, c'est le principal quand on travaille » (Julie, toiletteuse, 22 ans).

Dans cette optique, les **occasions d'apprentissage** sont marquantes, dans la mesure où le travailleur a la possibilité d'utiliser et de perfectionner ses savoirs. Le travail est un terrain d'apprentissage des techniques et donne à évaluer et à améliorer le niveau des capacités du travailleur, connaître ses limites et y faire face en développant d'autres potentiels techniques ou comportementaux pour pallier aux déficiences.

Enfin, **les valeurs morales associées aux pratiques sociales ou organisationnelles**, **l'esprit de service** ou encore **la reconnaissance et l'appréciation au travail** constituent de véritables sources de compréhension du sens accordé au travail. L'activité professionnelle doit se dérouler selon des règles et des normes qui respectent aussi bien les travailleurs que les usagers. Le travail est toujours associé à des valeurs morales et organisationnelles où l'individu trouve aussi ses marques et ses repères en tant que travailleur. L'esprit d'entreprise et d'initiative demande aux personnes travaillant communément dans un même but, de se soutenir et de constituer un esprit d'équipe. Telle la société organique d'Emile Durkheim, où chaque individu est dépendant des autres dans un espace social donné. Les individus doivent se soutenir et affronter ensemble les difficultés et les succès de l'entreprise. Enfin, un travail qui a du sens pour le travailleur se confirme dans la reconnaissance de ses proches et l'appréciation de ses pairs.

« *Je vis très bien le fait d'être entrepreneur et maintenant je suis respecté et reconnu, ça a changé surtout vis-à-vis des autres restaurateurs. Ils me disent bonjour, c'est gratifiant, on forme un cercle. C'est différent quand on est employeur. On est mis en valeur, les policiers et les pompiers nous disent bonjour. On a des copains avocats qui nous donnent de bons conseils, c'était des clients, qui sont devenus des amis. On est en contact avec pas mal de monde sur Nancy, je suis bien accueilli. Tout le monde se connaît, le bouche à oreille marche très bien* » (Nicolas restaurateur, 22 ans).

Il est important que l'individu ait un retour réflexif sur les actions qu'il crée au quotidien. Cet état de fait lui permet de rendre compte de ce qu'il fait, d'avoir des marques d'attention ou d'appui d'autres collègues ou de supérieurs. L'individu se sent, par ce biais considéré, soutenu et unifié aux autres, autour d'un projet, on reconnaît sa valeur en tant que travailleur et en tant que personne.

c) L'entrepreneuriat vu sous l'angle de l'*homosociologicus* et de l'*homofaber*

Parmi les raisons qui poussent l'individu à s'engager dans une vie entrepreneuriale, nous retrouvons le goût de se retrouver au contact d'autres individus. La sociologie de l'action est précieuse et précise sur ce point, car elle nous explique en quoi et comment l'individu, par la multiplicité d'actions, est pluriel. Ainsi Goffman nous dit que l'homme se décline sous différentes facettes, il possède des éléments multiples qui forment ce qu'il fait, qui forgent son caractère. Ses schémas d'actions ou d'habitudes sont hétérogènes : "le soi fluctue à chaque situation". L'homme tente néanmoins de rationaliser son existence, de la coordonner pour qu'elle apparaisse comme "un modèle totalisateur et unificateur" de sa vie. Pierre Naville sur ce point, nous dit que "la multiplicité de nos systèmes d'habitudes incorporées sont liées au différents domaines d'existence et univers sociaux que nous traversons". L'entrepreneur a des caractéristiques de l'homosociologicus, dans la mesure où il se confronte avec ses pairs, la relation se construit dans l'échange. La synergie des

personnes mobilisées conjointement à l'entrepreneur concourt au succès de ce dernier.

> Elise, 32 ans à l'époque de la création de son entreprise de halte garderie est satisfaite des contacts auxquels elle est dorénavant habituée. C'est le travail combinatoire avec ses employés et la cohérence des actions quotidiennes qui sont importantes pour elle : "*Il est vrai que se lancer dans ce projet fait parti du rêve, les gens sont admiratifs car c'est une démarche volontaire qui demande du courage. Peut-être qu'ils sont même envieux de voir que quelqu'un se lance et assume ses choix. En même temps, et au vu de mes diplômes, ils pensaient que le projet n'était pas assez ambitieux, je leur ai dit que pour moi ça me paraissait ambitieux justement de tout plaquer pour faire ce qu'on aime, et je suis quand même responsable d'agence, ce n'est pas dégradant. Le contact humain m'intéressait aussi. Chez Renault, mes relations étaient toutes autres, j'ai été dans la logistique, chef d'atelier, chef de projet, j'avais 100 personnes sous mes ordres. Je voulais aussi tisser une autre relation avec les personnes. Là c'est une relation basée sur l'échange et la confiance, je suis heureuse d'avoir ces contacts, ce sont eux qui font aussi l'importance de l'entreprise"*.

La recherche pour travailler par le contact est un besoin pour l'entrepreneur, c'est une relation qui s'inscrit dans un projet commun de réussite sociale. Au travers de la collaboration de plusieurs personnes concourant au même objectif, c'est également une reconnaissance du travail et une visibilité de réussite sociale à laquelle l'entrepreneur aspire. Gérard Régnault insiste sur l'esprit d'équipe qui se dégage du sentiment d'un homosociologicus, ayant un besoin de contact avec des pairs, et la nécessité de se sentir écouté et compris dans la manière dont il agit et évolue.

"Ce plaisir de contact, de la rencontre, de l'échange avec d'autres, peut être aussi ressenti hors du travail mais il semble qu'un lieu de travail constitue pour beaucoup l'un des rares endroits où l'on puisse assez fréquemment élargir son horizon social

puisque des mondes divers y sont amenés à agir durablement ensemble (dans l'entreprise, différentes catégories socioprofessionnelles travaillent de concert, la secrétaire avec le cadre, une fonction avec une autre, par exemple le commercial avec la production, un salarié assez âgé côtoie un plus jeune, un intellectuel peut rencontrer assez facilement un manuel…).[80]"

La notion d'*homofaber* est utile pour comprendre la vie de l'entrepreneur ; à travers la création, il agit rationnellement et selon une logique économique précise. Le plaisir du faire et l'idée de construction associée aux techniques professionnelles existantes, donne à l'entrepreneur les outils pour mener sa carrière entrepreneuriale. La personnalité de l'individu se réduit en somme à la conjonction de tout notre système d'habitudes et de représentations. Les habitudes professionnelles étant la base de l'existence sociale, chaque schème d'action que peut intérioriser l'individu va être confronté et comparé avec les principes de socialisation auxquels l'acteur aura été soumis. Lorsque l'individu fait face à plusieurs mondes sociaux, avec différentes logiques d'action, il aura un stock d'habitudes non homogènes et non unifiées. Ainsi et pour Bernard Lahire : "*tout corps individuel plongé dans une pluralité de mondes sociaux est soumis à des principes de socialisation hétérogènes et parfois même contradictoires qu'il incorpore"*.[81] De ce fait, l'individu va savoir transposer ses connaissances et son savoir-faire dans un autre domaine d'activité et d'application. Le parcours professionnel est important, la formation professionnelle lui apporte une base solide. Les professionnels s'accordent à dire qu'il faut bien sûr une base théorique, sanctionnée généralement par un diplôme, mais celui-ci ne promet pas une meilleure réussite dans l'élaboration, la structuration et la pérennité de l'entreprise.

Ainsi Laurent est formel, l'entrepreneur est quelqu'un qui "change de chaise", il est en perpétuelle réflexion, il va avancer par sa pugnacité et ira loin dans ses objectifs. L'entreprise est un défi, les compétences sont indispensables: "*Il faut savoir comment on met en pratique un diplôme. Il y en a qui n'en font rien. Les seniors ont*

---

[80]Gérard Regnault, " Le sens du travail", L'Harmattan, avril 2004, p.38
[81]Bernard Lahire," L'acteur pluriel, les ressorts de l'action", Armand Colin, juin 2005.

un savoir non écrit, des compétences non formalisées, ils ne tomberont pas dans les pièges du débutant. Ils ont les «ficelles du vieux singe» et sont ouverts au neuf". Laurent va même plus loin dans la réflexion et illustre son propos par une métaphore intéressante ; pour lui, l'individu doit être souple et mettre sa compétence pratique des choses en action, le senior de 50 ans a "*une bibliothèque de vie*" qui le guide dans sa démarche. Le senior qui a incorporé un ensemble d'habitus, va les réintégrer dans les différentes sphères sociales, ici professionnelles.

En outre, les analyses de Bernard Lahire, mettent en évidence le fait que l'individu, au cours de sa vie, va connaître différentes positions qu'il occupera dans différents contextes sociaux ; il est donc le produit d'une multitude d'expériences de socialisation où il participe successivement ou simultanément à divers univers sociaux. Ainsi la métaphore du "stock", réservoir d'expériences chez Schütz est intéressante à souligner, car l'acteur-créateur va organiser ses expériences socialisatrices en répertoires distincts mais interconnectés. Il va y puiser tous ses modèles d'actions et d'habitudes incorporés qu'il va transposer dans son entreprise.

Ces expériences sociales étant construites et incorporées au cours des différentes socialisations, il va les utiliser en fonction du contexte où il se trouve. Ainsi, nous retrouvons des propos semi-identiques des professionnels de l'entreprenariat qui vont nous dire que ces seniors construisent leur projet tout en ayant une formation initiale de base, mais que leur principal atout est constitué par le fait qu'ils sont très souvent autodidactes. Les jeunes auront l'audace et "l'impertinence" de l'envie d'entreprendre.

> Nous prendrons la situation de Mathieu qui a repris une entreprise dans la filière bois en Lorraine. A 58 ans, et ayant fait l'expérience d'autres créations d'entreprises, il aime cette idée de défi, cette création et le besoin de se renouveler constamment : "*Il y a beaucoup d'avantages à avoir une entreprise. Quand ça marche, il n'y a rien de mieux que d'avoir sa propre entreprise, et c'est absolument idéal. C'est idéal pour un tas de raisons outre pour la raison commerciale qui est une très bonne raison, mais ce n'est pas la seule, parce que si on s'attache trop au financier, on ne s'en sort pas. Il faut mettre avant le financier, la qualité du métier et la création, il faut faire du sur mesure. L'entrepreneur crée, il cherche la meilleure combinaison, il fait, on*

réalise parfois l'impossible; c'est cela qui est stimulant. Parce que si on ne crée pas dans une entreprise, on crève. Ils n'ont pas créé depuis 30 ans ces gens d'ici, ils sont toujours dans leur petite vie, leurs habitudes…Le style ici, c'est mort, il faut avancer, se remettre en question et avoir une bonne capacité de réaction, mais pas sur catalogue, sur présentation d'un schéma. Cela est une richesse incroyable parce qu'on avance toujours. Quand je parle de création, c'est ça. Et puis, c'est ce qu'on avait dans le business plan, et c'est en cours, c'est la création de notre propre gamme. C'est fabuleux d'imaginer ses propres produits. Avec cette entreprise, je vis en accord avec moi-même".

Se lancer dans une vie entrepreneuriale demande à l'individu une conduite rationnelle visant à maximiser ses gains et à saisir les opportunités. Si l'individu décide de créer ou de reprendre une entreprise, c'est qu'il a un intérêt à le faire. Constater les résultats finaux de son travail et repérer les caractéristiques, flattent les réalisations quotidiennes de l'acteur social. L'aboutissement de ses actions engendre une fierté pour l'entrepreneur, pour lequel la réalisation de soi passe par la réalisation de l'entreprise.

2. 2 La notion de qualification dans l'entrepreneuriat

Il est important dans ce chapitre, de différencier d'une part la qualification comme permettant l'adaptation d'un individu aux normes techniques d'exécution du métier et d'autre part la compétence qui révèle la capacité à mobiliser les ressources, les techniques et les savoir-faire acquis du travailleur. Nous allons étudier ces notions de compétences et de qualifications qui sont présentes dans leur activité. Quelles sont ces compétences ? L'entrepreneur utilise t-il les mêmes compétences dans sa nouvelle fonction de dirigeant ? Peut-on parler d'un agent qualifié quand bien même celui-ci n'a pas évolué auparavant dans le milieu entrepreneurial, d'autant plus que certains entrepreneurs interviewés se sont orientés vers une mobilité horizontale ou intergénérationnelle ? Enfin, nous verrons les représentations qu'ont les entrepreneurs de leurs compétences. Existe-t–il une concordance entre les compétences de leur ancienne activité et celles de leurs fonctions entrepreneuriales ?

Loin des définitions conceptuelles et théoriques sur la compétence, je souhaitais citer en premier lieu, une approche plus imagée de cette notion. La compétence est issue de l'expérience singulière de l'individu, elle-même vécue et subjectivée par l'acteur social. Dans cette vision intériorisée, les compétences sont liées à l'expérience que l'on a incorporée par des années de savoir-faire. Laurence Crayssac discute de l'écart qui existe entre le travail « prescrit » et le travail « réel », la différence entre ce que l'on demande au travailleur, les définitions du poste, et les compétences individuelles et incorporées par des années de pratique servant à la maîtrise de son activité. Elle nous l'explique : *« La valorisation de la compétence des travailleurs (y compris de ceux qui se situent au plus bas niveaux de la hiérarchie) tient à la reconnaissance des démarches personnelles qui ne sont pas prises en compte dans les définitions de postes et de qualifications, et grâce auxquelles le travail peut se faire et les organisations fonctionner. Un médecin pose son diagnostic sans hésiter, un viticulteur décide de commencer la vendange demain, un technicien arrête à temps la cuve d'alumine qui s'emballe, un vendeur ferre la vente au bon moment… sûreté de jugement, réaction rapide, en fin de compte, c'est tout le savoir assimilé et intégré, qui, tout à coup, en situation, s'exprime grâce à une intuition qui*

permet à la fois de voir la réalité, de comprendre le problème et décider. Tout ceci constitue la compétence. »[82]

Ainsi, la compétence est bien plus que l'addition de savoirs théoriques ou pratiques. Si cette notion appartient davantage au sens commun où chacun lui apporte une inflexion singulière, elle représente dans le champ du travail et notamment dans le monde de l'entreprise et de ses dirigeants, un ensemble d'aptitudes et d'acquis traduisant la capacité de l'individu à tenir et à occuper un poste. En effet, il existe une différence notable entre la compétence « prescrite » liée à l'organisation et à ses connaissances de l'activité, et de la situation professionnelle, et la compétence « réelle » comme dispositions à agir, mobilisant une combinaison de savoirs qui appartiennent à l'individu.[83]

Guy Le Bortef considère la compétence comme un processus construit. Elle ne se réduit pas à l'exécution d'un ensemble de gestes ou d'opérations tels que le morcellement et la décomposition des tâches admises dans le modèle tayloriste. Selon cet auteur, la compétence est la résultante de trois facteurs : « *le* ***savoir-agir*** *qui suppose de savoir combiner et mobiliser des ressources pertinentes (connaissance, savoir-faire, réseaux…) ; le* ***vouloir-agir*** *qui se réfère à la motivation personnelle de l'individu et au contexte plus ou moins incitatif dans lequel il intervient ; le* ***pouvoir-agir*** *qui renvoie à l'existence d'un contexte, d'une organisation du travail, de choix de management, de conditions sociales qui rendent possibles et légitimes la prise de responsabilité et la prise de risques de l'individu* ».[84]

Finalement, pour Le Bortef, la personne est compétente ou est reconnue comme telle si elle sait agir avec compétence. C'est-à-dire que l'individu doit savoir mobiliser les ressources adéquates par rapport à une situation et les combiner de façon pertinente afin de finaliser efficacement son action. En somme, le travailleur a des ressources pour agir avec compétence, il sait comment les utiliser, et quand les déployer. Il doit être autonome dans ses décisions devant une situation instable ou

---

[82]Laurence Crayssac, « La bataille de la compétence », article paru dans la revue « Pour » du GREP (Groupe de Recherche pour l'Education et la perspective), Edition Privat, mars 1988, p.14
[83] Guy Le Bortef, « Construire les compétences individuelles et collectives », Editions d'organisation, janvier 2001, p.46
[84] *Ibid.*, p.48

inédite, et devra apporter une solution adéquate et efficace au problème. L'auteur emploie le terme de *schème opératoire* définissant la combinaison des ressources que l'individu devra utiliser et adapter au contexte mais également actualiser dans le temps. La compétence fait donc intervenir les ressources théoriques et pratiques mais également une démarche appropriée, des méthodes de travail évolutives faisant concourir simultanément la réactivité, l'adaptabilité et le discernement du travailleur devant la situation à gérer. Le Bortef dit que la personne doit savoir pourquoi elle réussit et comment elle y parvient : « *Une personne ne peut être reconnue comme compétente que si elle est capable non seulement de réussir une action mais de comprendre pourquoi et comment elle agit. Le savoir- faire ou l'activité ne peuvent suffire pour identifier une compétence. C'est d'ailleurs la limite souvent rencontrée dans les descriptions des compétences en terme « d'être capable de » : on risque de confondre la compétence avec l'activité. Une action peut être réussie par tâtonnements, par essais et erreurs, par hasard, et à la limite - par « bidouillage » ; elle ne signifie pas que la personne qui l'a réalisée possède la compétence correspondante.* »[85]

Une deuxième tentative d'explication de la compétence est empruntée d'un article de Roger Bertaux. Dans la lignée de Guy Le Bortef, l'auteur décrit la compétence comme composante personnelle. En effet, il dit qu'un ensemble de professionnels d'une même branche d'activité ne vont pas agir et réagir de la même manière selon les situations données. Il existera bien sûr des principes semblables relatifs à une même pratique professionnelle, mais la combinaison de ces éléments et la manière d'utiliser les ressources (le regard professionnel, le jugement et la compréhension de la situation) variera d'un individu à un autre. En d'autres termes, chacun construit son corpus de connaissances, s'approprie les savoirs et combine des modes d'appropriation. Dénonçant la conception d'une majorité d'ouvrages référentiels dans lesquels la compétence se réduit seulement à une liste formatée de « capacités à », l'auteur préfère se tourner vers les termes de « manière d'agir ou de sens pratique » : « *Il y a dans la compétence une dimension qui concerne l'intelligence des situations, l'intelligence pratique, le « sens pratique » comme dirait*

[85] *Ibid.*, p.60

Bourdieu, la « façon de s'y prendre » ou le « savoir y faire » comme le formule le sens populaire(…). Le capital de manières d'agir de chaque sujet se construit lui aussi dans une combinatoire, faite d'habitus primaire et de socialisation professionnelle, d'intériorisation (Bourdieu) et d'appropriation (Terrail) de connaissances et de techniques, de réflexion sur l'expérience accumulée (Dubet) et d'adaptation aux situations institutionnelles. Il est donc façonné dans une histoire personnelle, dont la dimension professionnelle n'est qu'un élément - certes important - parmi d'autres, mais aussi dans une histoire collective où les amis, les ennemis, les collègues, les maîtres (reconnus comme tels), jouent des rôles essentiels en raison des tendances que tous ces rapports, biens ou mal vécus, faits de réussites ou d'échecs, finissent par engendrer ».[86] L'individu sort donc de sa fonction d'exécutant de savoirs intériorisés et pratiqués dans le cadre de l'activité, il devient un expert par la compétence qui l'y autorise. Par sa compétence, le travailleur détient plusieurs types de savoirs reconnus : le savoir-faire par la transposition des connaissances sur l'action pratiquée sur le terrain visé, le savoir interprétatif qui donne à l'acteur les moyens d'évaluation et de compréhension (méthode appliquée) du système. Enfin le savoir d'agencement qui s'obtient en combinant les connaissances théoriques et la dextérité pratique, les moyens d'action possible jaugée par l'évaluation et les fonctions d'ajustement des solutions (adaptation aux circonstances) par rapport au problème ou situation unique ou inédite.

Enfin nous relevons une troisième proposition de définition de la compétence décrite par Philippe Zarifian qui s'est depuis longtemps intéressé à ce sujet. Dans son livre « Objectif Compétence » paru en 1999, il s'est attaché à définir les contours de cette notion, des éléments étant complémentaires les uns des autres[87]. Pour cet auteur, la compétence est avant tout :

---

[86] Roger Bertaux, « Qualification et compétences dans le champs social », Cahiers de l'ACTIF, n°338-339, juillet-octobre 2004, p.12

[87] Philippe Zarifian, « Objectif Compétence », Editions liaisons, mars 1999, p.70

- La prise d'initiative et de responsabilité de l'individu sur des situations professionnelles auxquelles il est confronté.
- Elle est une intelligence pratique des situations qui s'appuie sur des connaissances acquises et les transforme avec d'autant plus de force que la diversité des situations augmente…
- Elle est la faculté à mobiliser des réseaux d'acteurs autour des mêmes situations, partager des enjeux, assumer des domaines de responsabilité.

En août 2007, date de parution de son ouvrage « Le modèle de la compétence », l'auteur y apporte quelques précisions[88]. Il intègre l'idée d'assumer une responsabilité, aller jusqu'au bout de sa prise d'initiative, de sa « conscience professionnelle ». Le travailleur répond de son initiative et justifie son action au regard d'autrui, il assume les responsabilités et les conséquences de ses actes. Zarifian cite Max Weber lorsque cet état d'esprit implique non pas la morale mais l'éthique du métier, de la responsabilité, de la démarche. De même, cette responsabilité implique également son implication vis-à-vis d'autrui. L'auteur l'explique par rapport à la compréhension de l'acteur sur ses actions et de ses orientations possibles : « *Produire un service (l'auteur se réfère au secteur du service) n'a de sens que s'il transforme positivement les conditions d'activité et les dispositions d'action du destinataire (client, usager). Avoir le souci d'autrui, c'est avoir le souci de cette transformation* ». Zarifian estime que par l'idée de la responsabilité d'une action, on exerce un pouvoir sur autrui par l'apport d'une plus-value qui va guider ou transformer la manière de faire, de voir ou de réagir des utilisateurs. Enfin, l'activité professionnelle s'exerce dans un champ de responsabilités. L'idée est *de répartir l'organisation d'une entité en un ensemble de champs de responsabilités ;* ainsi au lieu de dire que la personne est affectée à un emploi ou qu'elle exerce telle fonction, on dira que cette personne exerce tel champ de responsabilités. L'auteur insiste sur l'action des individus qui structurent et orientent l'organisation, la responsabilité étant assumée par l'individu : « *Il est télé-opérateur, donc responsable de la réponse directe aux appels téléphoniques, ou il est technicien de maintenance, donc responsable de la maintenance en bon*

[88] Philippe Zarifian, « Le modèle de la compétence », Editions Liaisons, août 2007, p. 81-84

fonctionnement des équipements (…) ; Le champ est celui qu'il (l'individu) doit couvrir par ses initiatives et la manière dont il les assume, avec l'appui de la structure organisationnelle. La différence avec l'affectation de l'emploi est que l'individu situé dans un champ de responsabilités est d'entrée de jeu considéré comme actif. Il sera acteur de la couverture de son champ. Ce sera à lui, si l'on peut dire, de cultiver son champ et d'en récolter les fruits ».

Si la compétence désigne la capacité de l'individu à prendre du recul sur les démarches opérationnelles, à s'adapter aux situations professionnelles et à construire efficacement une logique d'action, il doit aussi assumer la responsabilité de ce qu'il fait et en comprendre le fonctionnement. Les entrepreneurs tels que nous les avons rencontrés, peuvent se dire compétents dans le sens où ils recueillent une majorité de caractéristiques référant à la notion de compétence ; mais est-ce le cas dans la réalité vécue ? Nous le verrons dans ce chapitre.

Qu'en est t–il de la notion de qualification ? S'il n'est pas nécessaire d'opposer qualification et compétence, il est toutefois essentiel de les différencier pour une meilleure compréhension du fait social, tel que le travail et les normes auxquelles elles sont associées et de la lecture des analyses professionnelles des interviewés. Communément, on peut définir la qualification comme étant l'intériorisation des ressources techniques, des savoirs et comportements acquis par un individu par sa formation. La compétence correspond elle à l'intériorisation de ces savoirs appliqués et pratiqués sur le terrain. La qualification sanctionne le niveau de diplôme ou de formation obtenue et est en lien direct avec le poste de travail, alors que la compétence se mesure par le potentiel de l'homme à accomplir une tâche, elle correspond à la mise en œuvre de ces dispositions. Michel Freyssenet distingue deux sortes de qualification :

- *La qualification réelle requise* assure au travailleur une légitimité par rapport au poste qu'il occupe. Elle est requise pour assurer « correctement » le poste de travail attribué, c'est-à-dire le savoir-faire que suppose l'exécution de la tâche, selon les critères de qualité exigée.

- La qualification réelle du travailleur correspond soit à la dénomination d'utilité, comme mobilisation directe du savoir-faire nécessaire pour assumer correctement un poste (valorisation du capital) que le travailleur s'est vu attribuer ; ou encore la multiplicité des savoir-faire qui n'entrent pas dans la réalisation de la tâche à accomplir. Prenons un exemple concret actuel proposé par l'auteur: « *un ouvrier électricien, autrefois chef lamineur sur laminoir mécanique. Sa qualification d'ensemble est composée de son savoir-faire de professionnel électricien utilisé, et de son savoir-faire de chef lamineur devenu sans intérêt sur laminoir automatisé. Socialement, il n'a plus comme qualification réelle que celle d'électricien. Son savoir-faire de chef lamineur sur train mécanique, qu'il possède toujours, n'a plus de réalité pour le procès de travail « modernisé* »[89]

La qualification est devenue un enjeu majeur dans la sociologie du travail ; en effet, une question se pose à travers les époques : avec cette notion, doit-on qualifier le poste ou l'individu ? Catherine Paradeise se propose de décomposer cette notion « ambigüe » d'un point de vue des qualités acquises et des qualités requises.

La qualification étant vue comme la reconnaissance des *qualités acquises*, la reconnaissance des connaissances et du travail de l'individu s'attache à rétribuer le titre scolaire et universitaire ou l'ancienneté qui garantit l'expérience du travailleur. La qualification comme l'ensemble des *qualités requises* se fixe à l'inverse sur les qualités demandées à tenir le poste de travail. Ce sont les qualités « utiles » et directement appréciables et vérifiables qui sont mises en exergue : « La valeur de la

[89] Michel Fresseynet, « Peut-on parvenir à une définition unique de la qualification ? », in Commissariat Général du Plan, La qualification du travail, de quoi parle-t-on ? Paris, La Documentation française, 1978. Edition numérique 2006, p.1-2

force de travail ne peut être définie dans l'absolu par ses qualités intrinsèques, mais doit être fixée selon sa contribution au processus de production à un instant déterminé ».[90] L'auteur explique que si la société du XIXème siècle valorisait la qualification comme étant rare et demandée afin de tenir des postes spécifiques, elle qualifiait alors la personne qui possédait ces capacités, la distinguant de la majorité d'individus qui en étaient dépourvus. De nos jours ces savoirs et ces connaissances sont nettement plus universalisés pour ne plus distinguer les individus par ce titre. On assiste aujourd'hui à un renversement avec le développement de nouvelles technologies. L'organisation entrepreneuriale construit une qualification élevée des postes et des personnes qui les occupent. On assiste à la naissance de nouvelles qualifications, les qualités utiles du travailleur et la qualification du poste étant bousculées par les mutations techniques et technologiques constantes.

Il est intéressant de dépasser la pensée selon laquelle la compétence supplante la qualification. Considérées toutes deux comme des concepts empiriques, nous gardons la conception de Naville considérant que la qualification dépend du temps de formation nécessaire à l'exercice professionnel, les connaissances étant indispensables à la pratique du métier. La qualification est dès lors étroitement associée à l'individu, il est qualifié par sa formation. Friedmann et Reynaud défendent eux une autre conception de cette notion. La formation serait moins importante et déterminante que les caractéristiques du poste de travail. La qualification est donc davantage tournée vers l'acte de travail ; on parlera davantage de compétence technique, de position hiérarchique, ou encore responsabilité décisionnelle.

Dans cette thèse, nous nous réfèrerons également à la conception de Philippe Zarifian. L'auteur émet l'idée qu'il est nécessaire de ne pas les confronter mais au contraire, de les associer. Il rappelle que la qualification est une construction sociale qui tend à qualifier les individus tant au niveau de leurs savoirs corrélés à leur activité de travail, mais également à leur place dans la hiérarchie salariale. Pour l'auteur, la compétence renvoie à une nouvelle forme de qualification, elle devient une manière de qualifier. Il appelle donc « qualification » ce qui ressort des ressources (en savoir,

---

[90]Catherine Paradeise, « Faut-il repenser le concept de qualification ? in Formation et qualification : mode d'emploi », Privat, n°112, mars 1988, p.45

savoir faire ou comportement…) acquises par un individu, que ce soit par formation ou par exercice de diverses activités professionnelles. Et par « compétences », la mise en œuvre de ces ressources en situation : *« La qualification est la boite à outils que détient un salarié. La compétence désigne la manière d'utiliser concrètement cette boite à outils, de la mettre en œuvre* »[91]. La qualification engage une personne dans une situation, et lui demandant de mobiliser ses acquis correspondant à des critères systématiques du poste, et qui vont donner lieu à une appréciation de la force de travail par une grille d'évaluation. Ces critères vont servir à définir les bases de l'emploi, le salaire et la responsabilité. Les compétences seront *« davantage mobilisées lorsqu'il s'agit de faire la preuve de ce que l'on sait faire dans une situation donnée et que l'on sait bien le faire* »[92]

Le travailleur a des compétences issues de son expérience du terrain, un savoir, un savoir-faire et un savoir-agir (un habitus selon Bourdieu), telle une combinaison qu'il va mobiliser sur son poste de travail. La compétence considérée comme un acquis construit est mobilisable dans différents contextes ou situations inédites de la vie professionnelle. L'individu va faire preuve de compréhension du système, il va s'adapter à son environnement et à ses contraintes techniques et/ou organisationnelles, et va puiser dans ses ressources intrinsèques. Parallèlement à ces capacités, il a une qualification issue de sa formation et sanctionnée par le diplôme, il aura alors toute légitimité à occuper un poste qui lui demande ces qualifications comme justification de son état. Je retiens de ce chapitre que la compétence appartient davantage à l'individu qui construit son savoir au long de sa carrière et qu'il saura mobiliser et mettre en œuvre ses « avantages d'expérience ». Quant au poste de travail qui lui demande une qualification spécifique, des capacités techniques et des aptitudes pratiques à l'exercice de ce travail, il les puisera dans son stock de connaissance, issu de ses compétences (au sens de Schütz).

L'articulation des savoirs et des compétences est particulièrement utile pour notre objet d'étude.

Vouloir créer une entreprise demande des compétences multiples, l'entrepreneur doit faire preuve de savoir-faire et de savoir-être. Les acteurs interrogés considèrent que

---

[91] Philippe Zarifian, « Le modèle de la compétence », Editions liaisons, août 2007, p.13
[92] Jean-Yves Trépos, « Sociologie de la compétence professionnelle », Presse Universitaire de Nancy, 1992, p.16

leur métier d'entrepreneur est à différencier de celui de leur secteur d'activité. Dans la création d'entreprise, la compétence de chef d'entreprise et celle de son métier ne recouvrent pas la même réalité. En effet, un chef d'entreprise doit avoir un esprit d'analyse pour juger d'une situation, savoir s'entourer de personnes expertes, avoir des notions juridico-fiscales, pouvoir optimiser son projet d'entreprise par rapport à sa conception de la culture d'entreprise. Etre chef d'entreprise et acteur dans son activité, suppose qu'il possède des connaissances et des acquis en accord avec la spécificité du métier. Les compétences demandées par ces deux types d'activités sont différentes mais complémentaires par rapport au but recherché qui est d'optimiser l'objectif entrepreneurial. Ainsi l'entrepreneur doit avoir des connaissances en communication, en marketing, en droit et en comptabilité, mais également, si possible, la qualification du métier. Son statut requiert une somme considérable de connaissances techniques liées au métier et des connaissances pratiques, qui appartiennent au "métier" d'entrepreneur. Outre les savoir-faire requis par le métier, l'entrepreneur doit également acquérir le savoir-être du dirigeant. Les entrepreneurs interviewés sont donc amenés à gérer l'aspect organisationnel de l'entreprise mais également et bien souvent l'exercice du métier, il leur faut passer dès lors d'une fonction à l'autre et être polyvalents. Il est bien souvent difficile d'accomplir correctement ces deux fonctions ; en effet, nos entrepreneurs ont des trajectoires professionnelles hétérogènes ou s'ils possèdent des compétences dans leur secteur d'activité, il leur manque des qualifications inhérentes à leur nouveau rôle. De même, s'ils ont une qualification, les compétences ne sont pas systématiquement présentes. Ce constat handicape certains et se traduit par une mauvaise gestion de l'entreprise ou une méconnaissance des habiletés et des aptitudes nécessaires pour tenir correctement leur poste de travail. Dès lors, beaucoup d'entrepreneurs font appel à des personnes expertes dans le domaine du conseil entrepreneurial ou à des travailleurs compétents et qualifiés dans le secteur d'activité de l'entreprise.

Mathieu a 58 ans, titulaire d'une licence en Droit, il a choisi le secteur du bois dans les Vosges. Ancien chef d'entreprise, dirigeant d'une société de coaching, il a choisi de vendre son entreprise, de s'investir et de racheter une usine de menuiserie par "passion" du bois. Patron depuis une trentaine d'années, il possède toute la palette de compétences du dirigeant. Lorsque Mathieu décrit les fonctions et le savoir-faire du chef d'entreprise, il précise que le savoir-être est encore plus important : "*si vous voulez être le patron, cela ne veut rien dire. Il faut l'être dans la tête et dans ses actes. Pour cette entreprise, on a modifié la route dans laquelle l'entreprise marchait ; on connaît les rouages de l'entreprise. Il faut avoir un esprit visionnaire et sans cesse innover, les parts de marché sont importantes, c'est pour cela qu'on a lancé de nouveaux produits sur le marché, nous avons une bonne gamme de production et de qualité*". Pour Mathieu, le chef d'entreprise doit être rigoureux en affaires et savoir être réfléchi, car les décisions organisationnelles sont nombreuses. Il reconnaît ne pas avoir les compétences du métier, mais en ayant gardé les salariés, forts de leur savoir-faire et maîtrisant les systèmes de production, il se dit bien entouré et extrêmement satisfait. "*J'ai l'expérience d'une affaire classique, j'ai bien sûr des automatismes de chef d'entreprise comme la gestion du personnel, comptable, juridique et administrative. Je sais comment gérer mon affaire, ce que je ne sais pas faire c'est le métier de menuisier, je ne connais pas mais je suis entouré de personnes qualifiées pour les postes et qui sont compétentes dans leur travail. Je n'ai pas de soucis à ce niveau*".

De même, Sébastien a décidé de cesser son travail de conseiller financier afin de monter une entreprise dans le secteur de la distribution automatique. Titulaire d'un BTS d'action commerciale et d'une VAE dans le monde de la finance, à 48 ans, il décide de réorienter sa carrière. S'il a connu des entrepreneurs et les soucis liés à cette activité de par son ancien emploi dans le secteur bancaire, il se dit confiant quant à la pérennité de son entreprise, et ce, malgré des carences techniques et pratiques :

"*A force de baigner dans le monde entrepreneurial par la clientèle avec laquelle j'ai travaillé, je me suis dit que moi aussi je pouvais y arriver, et c'était maintenant que je devais le faire. Bon, c'est vrai que c'est loin d'être tranquille, j'ai de la rigueur et je sais où je vais mais je ne connais pas tout. Ma femme travaille avec moi, elle était femme au foyer mais elle a une formation commerciale et comptable. Elle m'est d'une grande aide et m'apporte au quotidien tout son soutien. Avec sa qualification, c'est rassurant de travailler avec une personne en qui on a confiance, et qui connaît les rouages*".

Si ses vingt années de commercial lui ont apporté des ressources professionnelles, telles que les connaissances en gestion comptabilité et en commerce, le sens du relationnel et l'esprit d'analyse, il confirme que les missions du chef d'entreprise sont beaucoup plus complexes qu'il n'y paraît. Les soucis liés à la complexité des machines et à leur remise en service lors de pannes, les relations avec la clientèle et la gestion de la main d'œuvre sont des aléas liés à l'exercice du métier entrepreneurial et au secteur d'activité choisi :

"*Le fait d'être créateur d'entreprise, c'est tous les jours. Quand on a un problème avec les clients, des machines qui se mettent en panne ou qui ne marchent plus, il faut assurer tout le temps. Heureusement, on a recruté quatre personnes qualifiées et compétentes, elles connaissent les machines et savent régler les problèmes techniques. Diriger une entreprise n'est pas chose facile, il faut parfois se remettre en question, ses lacunes, ce qui marche ou pas, il ne faut pas de dogme, rien n'est jamais définitif. Vous travaillez avec des employés, avec des personnes qui en savent beaucoup, elles sont aussi votre soutien, on s'engage par rapport à notre force qu'est l'expertise. C'est une grande responsabilité, tant au niveau de mes employés que de mes clients. Je n'ai pas d'expertise technique, mais je n'ai pas eu de problèmes pour comprendre les rouages*. (Sébastien a suivi une formation du CRA sur le futur repreneur d'entreprise ainsi que des stages du Conseil Général et du Conseil Régional sur le métier de dirigeant. L'étude de marché étant favorable sur le secteur Lorrain, il a souhaité quitter le Luxembourg). *Je dois être entouré d'experts car la réglementation est complexe, ce n'est pas simple, on s'y perd facilement. Je ne suis pas spécialisé là-dedans, pour pallier à tout cela, je dois être bien entouré. On ne peut pas travailler sans un*

avocat et un expert comptable qui vérifie et nous conseille dans nos démarches".

Les seniors admettent que si la compétence apportée par l'expérience, le savoir-faire et le recul sont nécessaires pour entreprendre, ils ne restent pas "aveugles" en ce qui concerne la qualification qui permet une expertise fiable dans le secteur d'activité. En effet, plus de la moitié des seniors ayant créé ou repris une entreprise, n'ont ni les compétences, ni la qualification associées au métier. Leur force est de savoir s'entourer de personnes de confiance et possédant les capacités pour travailler sur des postes qui exigent une qualification adaptée.

Jacques a créé son entreprise de gestion en immobilier. Possédant une formation en comptabilité, il a tenu un emploi de gestionnaire dans une grande société automobile française puis a fait une carrière commerciale, il a souhaité réorienter sa vie professionnelle. A la tête d'un petit patrimoine immobilier, il a voulu mettre ses années d'expérience dans ses anciens emplois au service de son entreprise. Ancien commercial durant près de quinze années, Jacques s'est fait licencier et n'a pas réussi à retrouver un emploi dans ce secteur. A 57 ans, il était considéré comme trop âgé pour ce type d'emploi. Aussi, soutenu par son épouse, il gère maintenant son entreprise et a embauché deux employés, salariés dans son agence. Afin de parfaire ses compétences, il a souhaité suivre une formation professionnelle dispensée par l'Union Française des Professions de l'Immobilier.

"*Mon expérience liée à ma carrière multiple et mes connaissances en gestion, en comptabilité et dans le relationnel m'ont indéniablement aidé. De plus, j'ai des compétences du fait d'avoir déjà un « pied » dans l'immobilier, le relationnel avec les « clients » potentiels est très important dans la relation de service. Mon expérience en tant que gestionnaire et commercial sont un plus, j'avais déjà un fond de roulement au départ avec déjà des appartements personnels à gérer, qui m'ont permis de ne pas avoir à amorcer la pompe. J'avais déjà un fichier de locataires potentiels et les clients étaient rassurés de par mon expérience dans la profession. En plus, ma femme m'aide aussi, elle est juriste et s'est spécialisée avec le temps dans le droit immobilier. J'ai embauché deux conseillers, c'est important d'avoir de l'ambition, avoir le culte des relations aux clients et cette volonté de qualité, du travail bien fait et de*

s'améliorer. Il est essentiel d'avoir des qualités techniques, de l'expérience, et forcément de la formation en immobilier afin de connaître les techniques de vente, les lois en cours et les droits inhérents aux propriétaires et locataires. On ne peut pas faire n'importe quoi".

Ainsi, en fonction du secteur d'activité, les notions et connaissances techniques du métier sont indispensables pour mener à bien un projet de création. Etre qualifié donne les moyens de travailler, la qualification structure les méthodes et les logiques d'action dans le secteur d'activité choisi. La qualification donne effectivement une base de travail, elle précède la réalisation technique et donne au travailleur les "outils" pratiques et une maîtrise confortable dans son exercice. Dans certains secteurs d'activité qui requièrent une forte implication technique demandant des aptitudes pratiques et des capacités théoriques, la qualification sera un atout primordial pour la bonne "marche" de l'entreprise. Pierre, conseiller chez France Active dit que la compétence correspond aux acquis professionnels et à l'expérience permettant d'évoluer dans son métier et d'acquérir des dispositions qui feront de lui un expert. La qualification donne à l'individu des capacités confortant le travailleur dans son poste de travail : "*Si la qualification n'est pas indispensable, c'est tout de même nécessaire, car les techniques ne s'inventent pas. Pour réussir dans un domaine, il faut avoir une formation de base et des aptitudes adéquates. Par exemple traiter un problème juridique, ce n'est pas que du bon sens ; cela implique toute une méthodologie, différentes techniques qu'il faut absolument maîtriser. La réussite réside dans la technique. Après, c'est le raisonnement, il est partiellement donné dans la formation, mais il faut s'en donner les moyens*". De même, Jacques, conseiller chez EGEE pense que la qualification est utile dans des situations exigeant une compréhension globale des aspects administratifs et légaux de l'entreprise : "*Si on a fait de la gestion, de la compta ou du juridique, c'est un atout. Il est évident qu'il faut un minimum de formation pour se lancer. Par exemple, pour comprendre le fonctionnement juridique d'une entreprise, il faut savoir bien lire, réfléchir, avoir une capacité d'analyse et de réflexion. C'est indispensable pour comprendre certaines choses. Faire un bilan d'activité, des demandes de remboursement au fisc, les chiffres d'affaires prévisionnels, tout cela n'est pas évident. Maintenant, l'expérience amène les entrepreneurs à avoir du recul sur les situations qui se présentent à eux, ils sont plus à même à gérer une situation et avoir*

conscience des choses. Par rapport à leur fonction déjà occupée ils ont des compétences qui vont au-delà du simple titre, ils ont obtenu avec le temps, leur capacité de réflexion et de recul, un sens pratique accru, leur sens du relationnel, leur facilité à communiquer, se faire aider".

La qualification doit être associée à la compétence, ces deux notions ne s'excluent pas mais il existe entre les deux un lien complémentaire. Nous pouvons revenir sur l'analyse explicative précédente de Philippe Zarifian concernant la "*boite à outils"* de l'individu au travail. En effet, et à partir des entretiens réalisés, on prend conscience que la qualification est la *boite à outils formelle et technique*, c'est la manière dont on a appris à utiliser ces savoirs théoriques, ce sont des savoirs fonctionnels qui guident et encadrent l'individu dans l'action. La compétence se situe plus dans l'intériorisation de ces savoirs, c'est davantage une *boite à outils pratique*, c'est la manière dont ont les utilise, l'adaptation des connaissances à la situation inédite. Le travailleur devra savoir mettre ses connaissances en action en faisant intervenir son jugement et il déploiera ses aptitudes personnelles pour apprécier la situation.

Plus des trois quarts des jeunes entrepreneurs interrogés sont partagés vis-à-vis de la qualification; en effet, s'ils estiment que posséder une base théorique et technique donne plus d'assurance dans l'action de compréhension globale de leur entreprise et de crédibilité face aux banquiers ou à la clientèle, ils estiment néanmoins la compétence comme étant plus efficace pour l'optimisation et l'utilisation des savoirs dans les gestes à accomplir.

> Elise a 32ans, elle est à l'origine ingénieur de l'Ecole Centrale de Lyon et a souhaité se réorienter dans l'entrepreneuriat pour développer une entreprise de halte garderie. Pour ce faire, et ne souhaitant pas répéter la mauvaise expérience d'amis qui n'ont pas eu la "chance" de voir leur entreprise prospérer, elle a souhaité obtenir un master en administration des entreprises, une qualification qui la rassurerait dans sa démarche : "*J'ai des amis qui se sont plantés. Moi, plus jeune, je n'étais pas à l'aise, avec l'idée de me lancer tout de suite dans la création. Je n'avais pas assez de connaissances sur le sujet. C'est pour cela que j'ai fait mon master en administration des entreprises, je voulais avoir de bonnes connaissances dans le domaine où je voulais me lancer ; c'est un accélérateur dans les connaissances. Avoir les*

bonnes bases me rassure, de même qu'un enseignement global donne à l'individu une vision qui est globale pour gérer toute une entreprise. La gestion de payes, de personnes, et le reste ; j'avais des connaissances à acquérir sinon, cela apparaissait comme risqué. Cela m'a conforté dans mon idée d'être autonome. De plus avec mon travail chez Renault, j'ai tiré de mes différents postes, des bagages comme le management, la gestion des payes, des stocks… Mais il est vrai que je n'ai pas forcément les compétences pour ce métier. J'ai des salariés qualifiés sur qui je peux compter. J'ai beaucoup appris de mon précédent emploi et j'ai donc voulu me lancer. En fait je pense que si on n'a pas de diplôme, mais de l'expérience, on a une capacité de réaction et d'adaptation. Si on a des diplômes mais pas d'expérience, on met en pratique ce qu'on a appris, simplement des savoirs théoriques. Il faut transposer ces savoirs scolaires dans l'aspect pratique de la situation professionnelle. Le mieux c'est d'avoir les deux".

Ainsi, la compétence est la somme des dispositions acquises et des capacités mises en œuvre, le travailleur **valorise ses savoirs**. La qualification sert à faire-valoir et à démontrer la validité de ses connaissances.

A 28 ans, Claire a un Brevet Professionnel d'Esthétique et possède son propre cabinet en Région Parisienne. Elle se déplace fréquemment à Paris afin d'assister à des salons pour connaître les nouvelles tendances et suit en parallèle des formations ponctuelles en soins et massages. Fière de son expérience depuis près de 8 ans dans l'institut, elle a eu l'opportunité de reprendre l'entreprise. Elle connaissait donc déjà les clientes, la gestion de stocks, le calendrier prévisionnel et diverses démarches administratives. Sa patronne lui laissait le soin de s'en occuper afin de lui permettre d'apprendre correctement et de pouvoir ainsi partir en retraite sereinement. Elle nous en parle : "*Il faut quand même un diplôme, de toute manière on ne peut pas exercer sans. Et puis, il faut quand même avoir les bases et les techniques, il faut connaître son métier, on ne s'aventure pas à monter une entreprise en ne connaissant rien de ce qu'on doit faire. Dans ma branche, il faut, et c'est une obligation de connaître le corps humain, pour le masser correctement avec les bonnes techniques. Je me forme toujours avec des stages et des séminaires pour me tenir au courant des nouvelles techniques et ce qu'on peut proposer*

aux clients. Aujourd'hui si je n'ai pas de formation en création d'entreprise, mon expérience m'a appris beaucoup. J'ai appris sur le tas, c'est à force de gérer et de travailler qu'on apprend. Rien n'est vraiment théorique mais la formation donne une sécurité".

Lorsque l'on pose la question de savoir ce qu'est un salarié compétent et quelle est la perception que l'on a de cette notion qui est moins objective et mesurable que la qualification, c'est le savoir-faire, l'adaptation, les capacités d'organisation, de mobilité et de polyvalence, l'adaptation du travailleur à son poste qui sont les réponses les plus souvent données. Yves Lichtenberger affirme que lorsqu'on décrit les composantes de la compétence, l'acceptation est assez large ; c'est le "quelque chose en plus" qui distingue les individus, qui sera implicitement demandé au travailleur et que sa qualification n'arrive pas à dénommer ni à garantir : "*Un salarié compétent devient pour l'employeur celui qui se révèle performant dans les nouvelles conditions d'exigences productives, nécessitant des capacités d'appréciation, de décision et d'intervention autonome et non plus seulement une obéissance aux directives fixées. A l'inverse du terme de qualification, la compétence désigne sans ambiguïté une caractérisation du salarié et non du poste. On peut parler d'un poste ou d'un emploi qualifié mais pas d'un poste ou d'un emploi compétent, le terme implique l'intervention d'un acteur humain"*[93].

Au travers de l'analyse des entretiens et à partir des lectures sur le sujet des compétences et des qualifications, nous pouvons supposer qu'il existe bien des qualifications et des compétences multiples dans le secteur de l'entrepreneuriat.

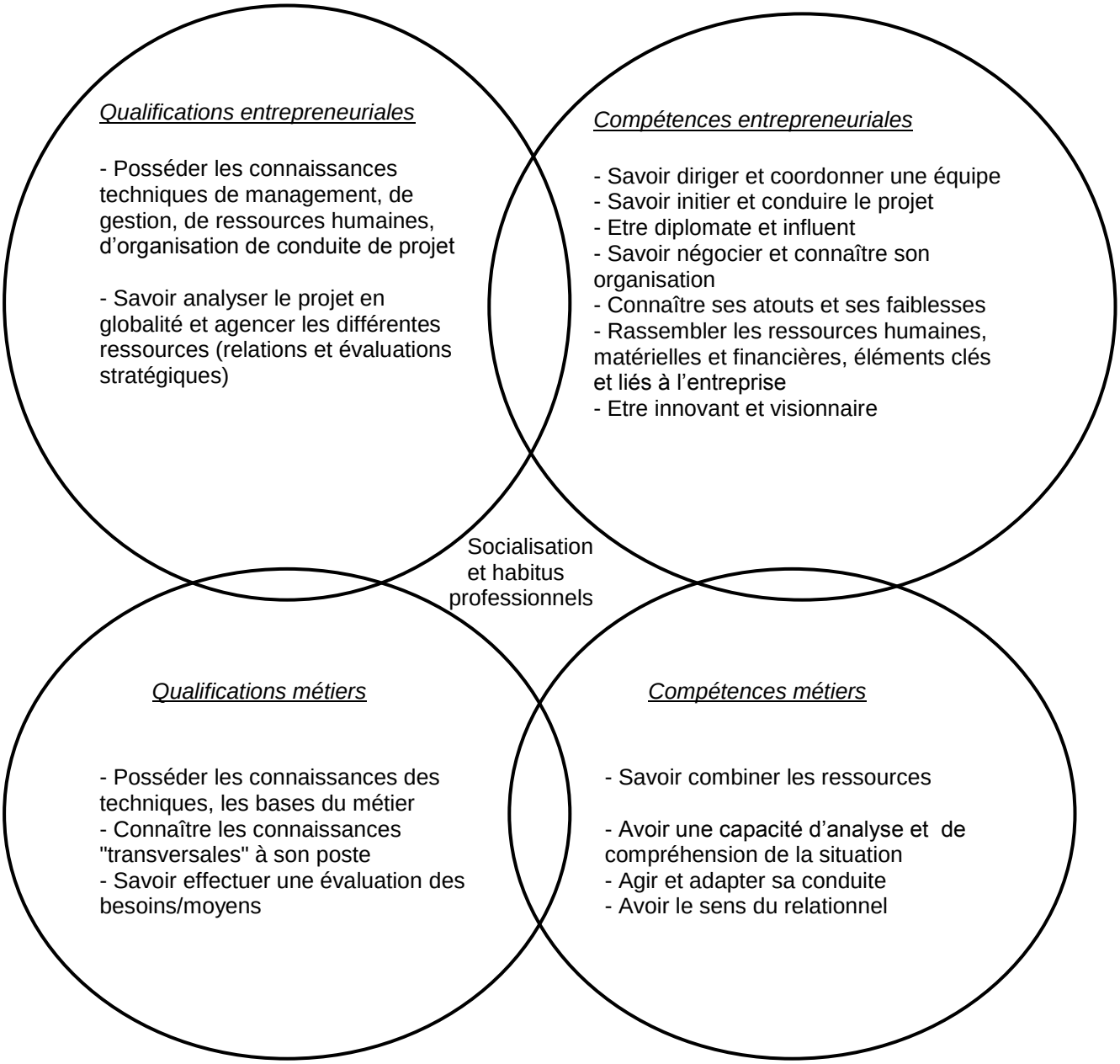
D'après les analyses effectuées, les jeunes et les seniors n'accordent pas la même importance aux deux termes. Lorsque l'on compare les deux types de populations, dix jeunes sur treize possèdent la qualification correspondant à leur métier, parallèlement neuf seniors sur quatorze n'ont pas la qualification correspondant au métier. Si le senior n'a pas la qualification, ni de lien de compétence avec le métier du secteur d'activité de l'entreprise, il s'entoure méthodiquement de travailleurs qualifiés. Les jeunes parleront de la "compétence

[93] Yves Lichtenberger, "Compétence, organisation du travail et confrontation sociale", Formation Emploi n°67, 1999, p.97

métier" comme une manière de se distinguer et de se servir des ressources qu'ils manipuleront afin d'en retirer la combinaison adaptée à la situation. Les seniors insisteront davantage sur l'aspect technique et organisationnel de l'entreprise s'appuyant sur leur passé professionnel qui correspondra aux compétences entrepreneuriales.

En effet, l'entrepreneur a une double casquette, il exerce les fonctions de dirigeant d'entreprise qui lui demandent des capacités d'analyse, et souvent, il est lui-même acteur de son poste de travail; il intervient donc lui-même en tant que force productive. Nous pourrions scinder les qualifications liées à l'exercice du métier et à la fonction de dirigeant, mais également faire une distinction entre les compétences liées à l'exercice du métier et celles qui demandent des aptitudes du chef d'entreprise. Nous pouvons schématiser les connaissances et les aptitudes de chaque "groupe" de compétences et de qualifications par le schéma qui suit :

Schéma analytique des attributs et caractéristiques compétences/qualifications



A travers ce schéma décrivant les différentes compétences et qualifications, nous comprenons que la compétence est une ressource complémentaire à la qualification. Si cette dernière donne les conduites à suivre, prescrites au dirigeant travailleur, la compétence réunit et combine de manière plus précise les aptitudes et conduites construites et acquises au cours d'une vie professionnelle.

« L'expérience est une lanterne attachée dans notre dos, qui n'éclaire que le chemin parcouru »

(Confucius)

2.3 L'expérience par rapport au diplôme : gage pour une efficacité ?

L'individu connaît au cours de sa vie, plusieurs types d'influence et de dispositions ; il acquiert plusieurs modalités d'apprentissages qui peuvent se combiner, s'additionner pour produire. D'une part, *l'apprentissage par la formation* correspondant aux acquisitions initiées et formalisées par le diplôme, d'autre part, *l'apprentissage par transmission* qui s'apparente à l'acquisition des savoir-faire au contact d'un confirmé, l'individu reproduit les gestes et maîtrise les techniques du métier. Et enfin, *l'apprentissage par l'action* qui révèle les méthodes incorporées de l'individu par une continuité et un ancrage des techniques dans l'exercice pratique. Avoir un diplôme ou une expérience correspondant au secteur d'activité choisi, ne révèle et ne recouvre pas la même réalité. En effet, les entrepreneurs ne s'appuient pas de la même façon sur ces deux références ; certains considèrent le diplôme comme étant le garant d'un niveau technique et de connaissances pointues dans un corps de métier. La formation offrant les bases initiales, est donc très importante pour pouvoir se lancer et posséder un regard plus large sur les perspectives innovantes. Le diplôme est considéré comme un atout supplémentaire, car il est le garant d'un certain niveau de compréhension et sert de "faire-valoir" aux capacités de l'individu. De même, le diplôme "protège" son détenteur des aléas conjoncturels. Il est donc utile, mais en nul point décisif. Philippe, accompagnateur d'une agence de développement en Région Parisienne nous en donne l'exemple et nous explique l'importance de la volonté dans ce style de projet : "*Statistiquement, on dit que plus l'individu a une formation supérieure, plus l'entreprise va perdurer. Mais est-ce qu'il a le raisonnement ? Les statistiques sont là, mais moi je ne pense pas que ce soit l'élément fondamental. L'espace entrepreneurial n'est pas aux diplômes mais à la*

capacité d'entreprendre, à l'envie. Si vous n'avez pas confiance en vous, vous ne ferez rien".

D'autres entrepreneurs estiment que si le diplôme est certainement important, l'expérience du terrain l'est davantage, car elle donne à son détenteur le recul nécessaire pour ne pas "tomber" dans les difficultés et lui permet de gérer efficacement ses savoirs. Avoir pour responsabilité la gestion d'une entreprise suppose que son dirigeant possède une large vision de son métier et des techniques de gestion. Nous pouvons donc nous interroger sur l'expérience, fruit d'accumulation de savoirs. Peut-on parler essentiellement d'accumulation des savoirs lorsque l'on se réfère à la notion d'expérience ?

L'expérience est définie dans le "petit Robert" comme un nom féminin, datant de 1260. Ce mot vient du latin *experientia* qui signifie "faire l'essai de" qui vient du verbe experidi. Il recouvre deux associations d'idées :

- L'épreuve, l'essai, la tentative et l'expérimentation
- Les connaissances de la pratique, les sentiments et l'habitude

Il existe actuellement plusieurs sens à ce terme ; d'une part, il peut représenter **un sentiment**, le fait de **ressentir quelque chose** : "faire l'expérience de quelque chose ; que retires-tu de cette expérience ? ", l'individu éprouve une émotion. D'autre part, l'expérience renvoie à **l'événement singulier d'une situation**, à un essai "une expérience de chimie, d'alpinisme…". Enfin, il indique un ensemble de **dispositions construites au cours du temps**, ce sont les savoirs et les connaissances "j'ai de l'expérience dans ce domaine, dans quelques années tu ne feras plus les mêmes erreurs, tu seras aguerri, tu auras de l'expérience".

- C'est ainsi que l'expérience interfère sur la manière d'affronter une situation. Elle forge aussi la perception ressentie par rapport à la situation vécue avec la connaissance qu'il va pouvoir mobiliser. Au cours de sa vie, l'individu va pouvoir faire appel à ses acquis, par référence à ce qu'il aura déjà connu et ce qu'il aura appris d'une situation similaire. Il est intéressant de comprendre comment l'individu va pouvoir réutiliser les savoirs initiaux et les transposer

dans une autre situation. C'est par cette capitalisation des connaissances et des techniques, l'incorporation d'une somme de pratiques et d'habitudes, que l'individu va apprendre de son expérience. Celle-ci va influer sur la décision de créer et sur les facilités d'action de l'entrepreneur. Plusieurs caractéristiques définissent l'expérience :

- Elle est singulière et teintée de subjectivité, c'est un évènement unique qui appartient à l'individu.
- L'expérience amène quelque chose de nouveau dans la vie de l'individu et peut déstabiliser ses habitudes ou ses références. En étant confronté à la nouveauté d'une situation, l'individu peut, par son action, essayer d'établir un nouvel équilibre qu'il jugera acceptable.
- L'expérience suscite une réaction cognitive chez l'individu. Il décrypte et interprète les nouvelles données selon ses capacités à analyser la situation.
- Les expériences sont cumulatives entre elles et construisent l'individu. Chaque expérience se structure par rapport à une ancienne et s'additionne, elles deviennent des références pour l'individu. Ainsi, il va garder en mémoire cette donnée afin de comprendre et s'adapter à une autre expérience.

François Dubet s'interroge sur cette notion qu'il considère ambivalente. D'une part, elle est la source d'émotivité et de subjectivité ne donnant pas à l'acteur social toute sa représentation du "moi". Ce vécu unique et singulier est englobé par la totalité du "nous", par la société qui lui impose une conscience commune. L'individu dans ce cas n'est pas totalement conscient de ce qui lui arrive et se laisse imposer la signification de l'événement. D'autre part, l'expérience est composée d'activités cognitives qui permettent de construire le réel et de le vérifier objectivement. Cependant, l'analyse et la capacité d'interprétation de l'expérience sont avant tout sociales. L'expérience sociale n'est donc pas un moyen d'incorporer des émotions, mais relève bien d'une construction de la réalité permettant une "fluidité de vie". Selon Dubet, la sociologie de l'expérience sociale : "*vise à définir l'expérience comme une combinaison de logiques d'action, logiques qui lient l'acteur à chacune des dimensions d'un système. L'acteur est tenu d'articuler des logiques d'action*

différentes, et c'est la dynamique engendrée par cette activité qui constitue la subjectivité de l'acteur et sa réflexivité" [94]

Selon Dubet, les individus mettent à distance leurs pratiques et ont conscience de leur action. Ils sont capables de développer et de construire eux-mêmes leur propre expérience, d'avoir une pensée autonome et analytique sur le monde qui les entoure, ainsi qu'un esprit critique. Si l'agent est un individu doté d'une rationalité, s'il est également socialisé dans un espace social avec ses codes, ses normes et ses valeurs, qu'il a incorporés, il n'existe pas de déterminisme à ses actions. L'individu construit lui-même ses schèmes de références ; l'expérience devient donc un travail cognitif et longitudinal qui évolue dans le temps. François Dubet suppose l'existence de logiques d'action que l'individu va s'approprier et combiner afin de construire son expérience. Chacune de ces logiques constitutives de l'expérience et les diverses pratiques combinées subjectivement par l'acteur, s'inscrivent dans l'objectivité du système social par des normes, une culture, des rapports sociaux et des contraintes préexistants à l'individu. L'acteur social possède donc une logique propre en dehors de toute conscience sociétale, où celui–ci fabrique et utilise ses propres ressources pour s'intégrer dans la société et affirmer son individualité.

Beaucoup de travaux interrogent sur la question de l'expérience, sur ce qu'elle produit et comment elle est mobilisée dans l'univers professionnel. Souvent cette notion est associée à l'évolution des compétences et à l'utilisation des qualifications comme moyen de valoriser l'image de soi par l'action. Souvent employée pour définir le vécu des seniors, elle offre à ces travailleurs, un acquis considérable car elle est corrélée au recul nécessaire du métier et aux savoir- faire.

Ainsi l'âge peut conférer un avantage, celui de mieux maîtriser ses actions et permettre une autonomie dans la technicité du métier.

Il existe cependant une limite à ces ressources. D'une part les seniors ne souhaitent pas toujours s'astreindre à un nouvel apprentissage, les individus se cantonnent à leurs savoirs comme seule source de référence. D'autre part, leur formation peut devenir obsolète. Dans ce cas, les objectifs et les techniques ne correspondent plus à la réalité du terrain. De ce fait, ils sont donc confrontés à deux problèmes majeurs :

---

[94] François Dubet, « Sociologie de l'expérience », Seuil, 1994, p.105

l'inadéquation entre leur savoir-faire et leur savoir-être en fonction d'une nouvelle organisation d'entreprise ; l'obligation de comprendre et de reprendre des savoirs nouveaux, afin de satisfaire un marché de plus en plus exigeant. On leur demande donc une adaptabilité dans l'exercice de leur fonction et un possible changement de leur regard sur les nouvelles pratiques en entreprise. Dans une synthèse collective de 2008 concernant le vieillissement au travail, Faure, Fraccarolli et Le Blanc citent un article de Pazy "Cognitive schemata of professional obsolescence ; 1994" explique que le principal problème lié à l'expérience est de rester fixé sur ce que l'on connaît déjà (phénomène de « constriction ») : " *Si on peut imaginer que les travailleurs âgés puissent acquérir des nouveaux « savoirs » ou « savoir-faire », l'adaptation aux « savoir-être » requis par les organisations de travail semble plus délicate. (…) Le risque auquel se trouvent confrontés les travailleurs âgés tient à la probabilité qu'ils n'aient pas acquis, au cours de leur parcours, les compétences nouvellement valorisées par les organisations de travail. A l'attachement à l'entreprise, à la maîtrise technique, à la stabilité et au conformisme, sont aujourd'hui préférées les compétences d'innovation, de flexibilité ou de polyvalence. L'enjeu pour les travailleurs âgés est donc double. Tout d'abord, il s'agit d'identifier les nouvelles attentes de l'organisation. Ensuite, il leur faut acquérir ces nouvelles compétences pour s'adapter à l'évolution de leur activité de travail et partager des bases communes avec leurs collègues et avec les représentants de l'organisation* ».[95] Dans ce cadre, nous retiendrons que l'expérience est l'acquisition de connaissances par une accumulation de pratiques. Au cours de leur carrière professionnelle, les individus acquièrent des savoir-faire issus d'une accumulation de technicité dans le cadre d'une activité. Nous considérons en cela l'expérience comme une ré-exploitation des connaissances.

Acquise sur le terrain et ce, depuis des années, elle est primordiale lorsque l'on observe les dispositions des individus et ses modes d'actions. Ainsi nous considérons l'expérience comme une ressource personnelle, propre à l'individu, recouvrant des savoir-faire et des savoir-être, acquis sur le terrain.

---

[95] I Faure, F. Fraccarolli, A Le Blanc, « Age et travail : des études sur le vieillissement au travail à une approche psychosociale de la fin de carrière professionnelle », *Le travail Humain*, tome 71, n°2/2008, p. 147

Le travail situé dans un cadre organisationnel avec la durée de la fonction exercée, donne des points d'appuis, des repères à l'individu. Nous allons dans ce chapitre nous intéresser à ce que pensent les entrepreneurs de leurs savoirs, construits au cours de leur carrière, afin de comprendre ce qu'ils mobilisent et comment ils se servent de leurs acquis. L'expérience issue d'une branche d'activité peut–elle être réutilisée dans une autre sphère professionnelle ? Il est intéressant de connaître les modes d'appropriation et la correspondance des techniques d'un emploi à un autre. Sachant qu'une branche d'activité peut être différente d'une autre dans les techniques utilisées, les pratiques et les gestes quotidiens, les modes de pensées et de conduite ; la question est de comprendre comment les entrepreneurs réutilisent leur expérience.

L'individu va façonner l'entreprise à son image. Toutefois, construire une entreprise demande une rigueur, une rationalité et un comportement entrepreneurial qu'il doit maîtriser. Souvent novice dans l'entrepreneuriat, la capacité de l'entrepreneur à interpréter le monde qui l'entoure est importante, car l'entreprise est une organisation qui vit, qui évolue ; elle est en perpétuelle mouvance. L'individu doit mettre à jour ses connaissances, avoir un regard critique sur son organisation, il doit faire preuve de cohérence entre les moyens mis à disposition, les solutions à envisager et les buts à atteindre et à tenir, pour devenir un chef d'entreprise responsable et cohérent. En effet, les individus doivent gérer plusieurs logiques d'action, ce sont ces logiques d'action hétérogènes, qui sont combinées et qui constituent l'expérience.

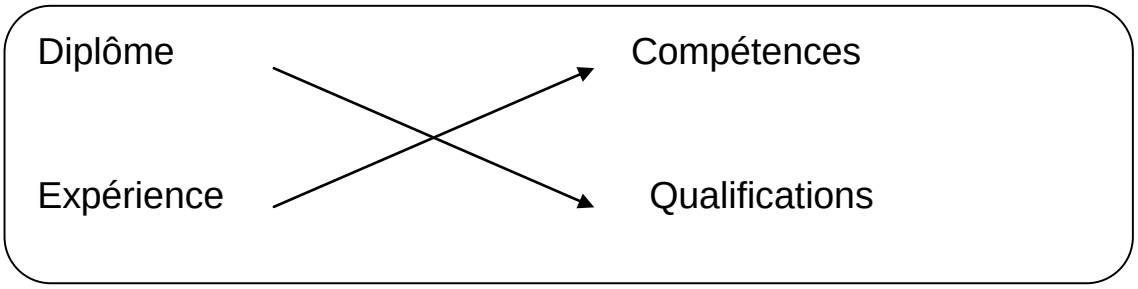
Expérience : l'utilité du diplôme relativisé dans la réalité de l'entrepreneur

Nous pouvons nous demander quelles relations entretiennent le diplôme et l'expérience, sur quelle base ces deux apports essentiels dans la sphère professionnelle se déploient et se forment. Bon nombre d'études se sont interrogées sur ce rapport de complémentarité ou de substitution entre eux. En effet, il y a d'un côté la prolongation de la scolarisation chez les jeunes avec leur difficulté d'insertion

sur le marché du travail (notamment du fait d'une faible expérience dans le domaine d'activité) et la question du reclassement ou de la préretraite chez les plus âgés.

Ces deux populations n'ont pas la même portée, ni la même mesure sur les risques dans le monde professionnel. En effet, le diplôme se réfère et prend appui sur un critère objectif, sur des preuves intelligibles de compétences basées sur une évaluation concrète. L'expérience, quant à elle, correspond plus à un critère subjectif porté sur des appuis informels, forgés par des années de pratique. Cette dernière peut suppléer, voire remplacer un manque de diplôme formalisé, lorsque celui-ci fait défaut. Le diplôme garantit une base de formation institutionnalisée, mais peut être insuffisant s'il est présenté seul sur le marché de l'emploi. Chaque travailleur s'est déjà vu refuser un emploi pour manque d'expérience ou a été confronté à une non recevabilité pour une insuffisance de références scolaires et universitaires dans le domaine d'activité choisi. Il est intéressant de corréler ces deux supports d'appréciation dans le monde professionnel, car l'expérience et le diplôme ne représentent pas la même mesure d'évaluation concernant les aptitudes demandées par rapport au secteur d'activité.

Nous pouvons identifier les différences entre l'expérience issue d'une consolidation des compétences et le diplôme marqué par l'acquisition de qualifications :



Selon le "Dictionnaire de Sociologie" des éditions du Seuil (Robert, 1999), André Akoun et Pierre Ansart, disent que "*la notion de compétence fait davantage référence aux savoirs, aux savoir-faire, aux savoir-être exigés de l'exécutant pour l'efficience du système homme-machine dans une tâche concrète précise, tandis que la notion de qualification, lorsqu'elle se réfère à la formation, renverrait plutôt à une configuration générale de savoirs, savoir-faire, savoir-être définis dans un référentiel, dispensée dans une formation officielle, située dans une grille de niveaux de formation, sanctionnée par un diplôme et reconnue dans les conventions collectives et les grilles de salaires*"[96]. La définition de l'expérience par Jean Vincens, est : "*une source de compétence pour l'individu et elle résulte de la transformation de cet individu par son travail, transformation qui n'est pas subie ou donnée mais qui résulte de l'aptitude à tirer parti des conditions dans lesquelles ce travail est effectué*".[97] Le travail effectué par un individu façonne ses modes de pensée et d'agir, il intègre des schèmes de représentations et se forge une identité caractérisée par le processus construit au cours de sa carrière. En cela et par son caractère permanent, le travail transforme l'individu par les compétences qu'il va lui apporter et le servir dans son parcours.

Le diplôme est une source référentielle, il offre des bases reconnues et applicables sur le terrain. Catherine Agulhon dit que l'éducation détenue par le Ministère de l'Education Nationale est une spécificité de l'Europe où elle donne à elle seule le diplôme sanctionnant le savoir et la validité des formations. Le diplôme comme pouvoir institutionnalisé et reconnu par tous, prend également la forme d'un moyen d'échange et de justification sur le marché du travail, une valeur symbolique représentant l'individu et ses capacités intellectuelles à la vue de tous. En France, *"Plus que dans aucun autre pays d'Europe, est conférée au diplôme une valeur d'usage intrinsèque et d'échange extrinsèque, tout autant qu'une valeur symbolique ; il exprime un niveau, une appartenance au monde intellectuel, économique ou technique"*[98].

---

[96]André Akoun et Pierre Ansart, « Dictionnaire de Sociologie », Editions du Seuil, 1999
[97]Jean Vincens, « Définir l'expérience professionnelle », Travail et Emploi n°85, Janvier 2001, p.32
[98]Catherine Agulhon, « Diplômes-expériences : complémentarité ou concurrence », L'orientation scolaire et professionnelle, 32/1 | 2003, p.2

Le diplôme justifie une qualification visible de l'individu dans un corps de métier, or il n'en apporte pas systématiquement la justification des compétences. Ainsi, le diplôme et l'expérience sont deux données distinctes, cumulatives et combinatoires.

Les entrepreneurs interrogés s'accordent à dire que l'espace créé entre la période post bac et la réalité du monde professionnel peut se révéler complexe et avoir un certain décalage. Ainsi, les entrepreneurs ne possédant pas tous les diplômes leur offrant une bonne base "entrepreneuriale", peuvent se référer à tout à un corpus pratique de référence. A l'inverse, le projet identifié, leurs connaissances théoriques seront utiles dans la démarche, mais ne leur permettront pas de se référer à des situations professionnelles.

Sur 27 organismes d'aide et d'accompagnement interrogés, 12 conseillers à la création soit un peu moins de la moitié, pensent que le diplôme est très important, voire primordial lorsque l'on veut créer une entreprise. En effet, à la valeur d'usage qui est faite et inscrite sur le diplôme, il existe la valeur sociale reconnue à celui-ci. Souvent perçu comme un outil qui favorise la reconnaissance par les pairs et qui facilite la compréhension cognitive des dispositifs existants, le diplôme confère un "faire-valoir de droit" une sorte de "laisser passer" où la qualification dans le secteur est évidente.

Sophie est conseillère chez EGEE, elle estime que le diplôme est une référence supplémentaire pour l'individu, le diplôme favorise l'intelligibilité du processus entrepreneurial : "*J'aurais tendance à répondre que lorsqu'on est mieux formé, on est plus flexible. Si le niveau est suffisant, on n'a pas forcément besoin d'avoir un BAC+10 pour réussir. Ce que je veux dire, c'est que lorsqu'on monte une entreprise, il y a beaucoup de choses à savoir, il faut savoir la gérer, savoir s'exprimer, comprendre les rouages du monde économique et bien positionner son entreprise sur le marché. Cela ne s'invente pas, il faut avoir un niveau de base suffisant, au moins le niveau du BAC. Il faut avoir une bonne base pour pouvoir et avoir les moyens de comprendre les choses. Moi, j'ai un doctorat en sciences économiques, c'est caricatural mais lorsque j'ai monté ma boite, j'avais l'impression de perdre mon savoir, tout ce que j'ai appris depuis des années d'études. Cela vient du fait que lorsqu'on a une petite entreprise, on ne se sert pas forcément du savoir « intellectuel » pour pouvoir travailler ; mais ce savoir là m'a aidée à comprendre les*

choses, à me diriger, à me poser les bonnes questions et à catégoriser mes réflexions".

La création d'entreprise est souvent associée à de fortes responsabilités, le diplôme fait donc office de bagage intellectuel structurant les connaissances théoriques et permet à l'individu, l'appropriation des techniques du secteur d'activité. Si l'expérience s'apprend "sur le tas" et est consécutive à la régularité d'un travail, le diplôme est quant à lui, une valeur institutionnalisée des connaissances. "*Le diplôme est un plus mais il ne fait pas tout, il faut savoir s'en servir et tirer les bonnes ficelles*" tel est le discours de Damien, conseiller d'une association d'aide à la recherche d'emploi et d'accompagnement à la création à Paris. "*C'est évident, le diplôme est une arme supplémentaire pour y arriver. C'est une question de poste et de fonction. Lorsque la fonction est haute, avec un bon bagage scolaire, les gens sont plus à même de savoir gérer une entreprise. Par rapport au projet de création, la personne aura un profil plus adéquat et aura un bon dynamisme. Ce n'est pas évident de tout comprendre, de saisir les subtilités, même parfois pour des gens diplômés. Celui qui est en insertion et qui veut être porteur de projet, aura peut être des capacités, une énergie et de la ténacité…. Tout cela aide, mais ne fait pas tout. Après, cela dépend du caractère et de la personnalité du porteur et des motivations qu'il a par rapport à la création"*.

Le diplôme comme "un contrôle juridiquement sanctionné des résultats de l'inculcation"[99] peut être remis en cause, sa valeur faciale n'étant que relative par rapport au monde professionnel. Le poids du diplôme sur une garantie des compétences futures du travailleur, est donc à relativiser. Selon Marie-Hélène Jacques et Frédéric Neyrat, qui étudient le diplôme et les compétences dans l'univers de l'entreprise et de l'embauche, celui-ci a toujours une valeur à garantir un niveau de spécialisation, le diplôme conçu et identifié en tant que "marqueur des formations académiques" peut être un appui au recrutement. Il tend toutefois à suppléer la compétence du métier : "*Le diplôme ne garantit ni le professionnalisme ni les compétences opérationnelles. Il n'atteste pas non plus la valeur professionnelle qu'il affiche : la compétence peut être présente, mais elle peut se dérober aussitôt l'embauche réalisée. Il s'agit là d'une relativisation forte du diplôme, de sa valeur,*

[99] Pierre Bourdieu et Jean Claude Passeron, « La reproduction », Les éditions de minuit, septembre 1999, p.71

des ses promesses (…), les employeurs demanderaient littéralement à voir, au-delà[100]*"*. Malgré tout, le diplôme a des représentations ambivalentes. Marquant à la fois une nécessité qui garantit la qualification et une identification dans le monde professionnel, il est également porteur d'une inexpérimentation du terrain.

Les seniors : l'expérience représente un point d'appui, une sécurité

Leurs manières de faire, de penser, leurs habiletés ont été formatées et acquises sous forme de dispositions incorporées, pendant des années durant. Jean Vincens affirme qu'une personne expérimentée est celle qui peut se prévaloir de compétences liées à la pratique de son activité professionnelle[101]. Il écrit également "*l'expérience n'est pas seulement la capacité de refaire mieux ce que l'on a déjà fait. La notion d'expérience contient toujours l'idée de capacité d'adaptation*". Les capacités, les savoirs-faire et compétences accumulés au cours d'une vie active font la force des entrepreneurs seniors.

Danielle, conseillère pour la création d'entreprise au CCI pense que cette population est dotée d'une expertise et d'un recul nécessaire qui appuie le projet de l'individu à devenir entrepreneur. "*Outre la sagesse que nous pouvons leur attribuer, sagesse dans le faire, c'est-à-dire la connaissance du secteur d'activité, l'expérience professionnelle, formés sur le terrain, ils ont également plus de maturité dans le savoir-être. Leur démarche est plus réfléchie, plus ordonnée. Ils sont plus réalistes et ont plus de méthodes. L'apprentissage des années durant du métier, donne au travailleur une vue d'ensemble sur l'existence de toute la démarche à accomplir. Ils seront plus « scolaires » que les jeunes, ce n'est pas sur un coup de tête. Le jeune, l'idée est plus spontanée, plus rapide. Il aura plus d'idées et d'excitation dans son projet mais sera plus démuni quand au réalisme du projet*".

[100] Marie Hélène Jacques et Frédéric Neyrat, « Les entreprises face aux diplômes : l'ambivalence de la posture » in "La société des diplômes", La dispute, septembre 2011, p.223-224
[101] Jean Vincens, « Définir l'expérience professionnelle », travail et emploi, n°85, janvier 2001

La socialisation secondaire, caractérisée par la division du travail se définit par "*l'intériorisation de sous-mondes institutionnels ou basés sur les institutions et l'acquisition de connaissances spécifiques de rôles, les rôles étant directement ou indirectement enracinés dans la division du travail*".[102] La socialisation comme incorporation d'habitus détermine l'individu, le façonne et le conduit à avoir une posture, un comportement et une habileté conforme à ses fonctions. Ainsi, avec les savoirs professionnels construits au cours de cette socialisation, l'individu mobilisera un stock de connaissances et produira une pratique provenant de l'incorporation des manières de faire, de penser et d'agir, qui sont les produits de l'action. Anne Marie, conseillère au Conseil Général du 92, nous dit : "Ils *ont beaucoup de savoir-faire, ils ont généralement fait carrière dans une même entreprise, où ils ont certes un petit diplôme mais ont avancé dans l'entreprise et ils connaissent ainsi beaucoup de choses ; plusieurs fonctions donc plusieurs compétences, on arrive sur des" touche-à-tout"".*

Souvent, ayant évolué dans une même entreprise, dans un même secteur d'activité, durant la période de l'âge d'or du travail lorsque les individus ne changeaient que très rarement de branche, les seniors connaissent toutes les "ficelles d'un métier". Ils peuvent donc mettre à disposition ce champ de connaissances et en tirer profit. Les connaissances sont donc acquises et accumulées par la pratique. L'individu va déployer des capacités d'action dans une situation donnée. Alexandre Léné écrit "*la compétence serait un ensemble de composantes, un vecteur comprenant en particulier l'expérience*"[103].

Un des éléments qui ressort des entretiens avec les institutionnels concerne également le type d'activité. Les seniors effectuent de la création mais reprennent également des entreprises. Moins risquée, plus facile dans la reprise, demandant moins "d'efforts" d'adaptation, cette seconde solution est selon les institutionnels, aussi envisagée par les 45 ans et plus. Les jeunes seniors se dirigeraient vers la reprise d'entreprise car elle leur permettrait d'une part de garder une partie de la maîtrise et de leur expérience du métier, d'autre part de contrôler leur savoir et de le reproduire sur une même base. Sur ce point, Sonia, responsable d'une Maison de

---

[102] Muriel Darmon, « La socialisation », Armand Colin, 2006, p.70
[103] Alexandre Léné, « La production d'adaptabilité : stratégies d'entreprise et compétences transversales », t*ravail, compétences et adaptabilité*, Editions L'Harmattan, pp.211-34, 1998

l'Entreprise et de l'Emploi à Paris nous dit que : "*Souvent les seniors sont à 95% des gens expérimentés mais ils coûtent cher à l'employeur, ils ont un carnet d'adresses et ils ont peur de la retraite, souvent ils s'orientent vers la reprise car ils ont la maîtrise du secteur, des connaissances et du réseau clients. En plus, ils ont généralement été dans des fonctions d'encadrement. Ce sont des gens compétents*". Nous nous apercevons que la reprise contrairement à la création rassure les gens car ils ont la possibilité de gérer les risques qu'ils ne pourraient pas maîtriser de la même manière dans la création. Ils "récupèrent" les contacts existants tels que les fournisseurs, une liste de contacts "clients", une comptabilité stable, des locaux et des ressources matérielles présentes.

La création d'entreprise représente pour les seniors un "dernier habillage de la vie professionnelle" avant la retraite effective. Ainsi transmettre un savoir, disposer d'un chiffre d'affaires et de personnes formées, convient bien à des personnes en fin de vie professionnelle ou voulant la continuer après leur fin de cotisation. Souhaitant se démarquer, ne désirant pas rester inactif dans une société où les stéréotypes de la vieillesse ont considérablement changé, le senior a le choix de sa "reprise" d'activité ou de sa création d'entreprise. Reprendre une entreprise a l'avantage de bénéficier à moindre risque d'un capital social, technique et socioéconomique existant, la reprise permet de créer "son entreprise", et par là d'orienter sa vie, de réaliser un rêve, un but à atteindre.

> Daniel a 54 ans, s'il estime qu'il a souffert du regard social lié à l'âge, il relativise son parcours en termes d'expérience et de recul sur les techniques managériales. En effet, il crée pour la deuxième fois .Sa première entreprise était tournée vers le recyclage de cartouches laser. Bien qu'ayant tenu 4 années consécutives, Daniel a été contraint de déposer le bilan en raison d'une concurrence trop rude. A l'aide d'une formation pour adulte, il a suivi une formation d'électricien afin de créer dans ce secteur qu'il juge comme "un marché florissant". A priori, les deux secteurs d'activités n'ont rien en commun, à part les compétences de gestion des stocks, l'efficacité et la productivité dans le travail où la rentabilité doit être au maximum. "Il faut toujours faire le bilan de ce qui a fonctionné ou pas, savoir reconnaître les erreurs qu'il ne faut pas refaire. *Avec le recul sur les choses, j'ai su tirer les leçons de mes erreurs passées*. *Je n'ai pas eu le sentiment de peur, je pense*

que c'est un état d'être, il faut croire en soi et à son projet, c'est la clef de la réussite. Si on a l'idée, les moyens de le faire, de le réaliser ; je ne vois pas pourquoi, on n'y arriverait pas. Lorsqu'il y a des hauts et des bas, c'est le patron qui se serre la ceinture et qui gère ; l'expérience et la maturité liée à mon passé m'ont aidé à relativiser les choses et aller de l'avant. Il n'est pas souvent facile de gérer une entreprise, il y a beaucoup de pression sur les épaules surtout si on a des salariés. Le plus jeune se sentira peut être perdu ou un peu déstabilisé. A mon âge, on est plus modéré".

Les seniors interrogés jugent le diplôme intéressant dans la mesure où il est utilisé à bon escient. Les techniques d'affaires, la gestion et les stratégies commerciales et concurrentielles dispensées en cours, peuvent être une chance pour le futur entrepreneur, mais ils sont, pour la majorité, persuadés que les compétences acquises durant une vie professionnelle amènent davantage de capital "technique" et de ressources stratégiques tant en terme de réseau social, qu'en terme de savoir-faire et de savoir-être, un réservoir construit de références pratiques de terrain.

Bernard a 58 ans, une entreprise de panneaux photovoltaïques. Représentant pendant une quarantaine d'années, il connaît bien la Région de Nancy et a gardé de nombreux contacts "clients". Ayant été commercial dans le bâtiment depuis 1970, il a su se réapproprier des acquis professionnels antérieurs et bénéficie d'un réel échange professionnel avec son fils, leurs deux entreprises créées avec une année d'écart, sont étroitement liées. Daniel vend les panneaux photovoltaïques et son fils les pose. Il nous explique son ressenti sur l'interaction qui existe entre l'expérience du métier et la pratique du terrain : "*Au niveau de mes qualités, je fais surtout du commercial, donc heureusement j'ai de la fibre commerciale depuis 1970. Si je n'en avais pas, je le saurais. Il faut des qualités de contact, un minimum de qualités d'organisation; si possible, il faut être bien entouré au niveau comptable et juridique. Mais c'est le fait d'avoir de l'expérience aussi qui fait que vous avez des qualités intrinsèques, cela compte aussi. Je n'ai jamais été plâtrier ou maçon, j'ai toujours été commercial dans l'aménagement de la maison, dans l'amélioration de l'habitat. J'ai de l'expérience et du recul sur la vie, je connais les ficelles du métier. J'ai le sens du contact et du commerce mais cela ne suffit pas. Le diplôme (Daniel a le Certificat d'Etudes Primaires) ne joue pas,*

c'est juste un niveau d'éducation, il faut plus que ça pour s'en sortir. Bien sûr, il y a les connaissances que l'on apprend à l'école et il les faut, mais l'expérience du terrain est primordiale. Il faut être « carré » dans ce que l'on fait, avoir le sens du travail bien fait et ne pas compter ses heures. Etre un homme de parole, gérer les délais, son temps, avoir le sens du commerce et du relationnel, du contact ; c'est deux choses séparées. On ne l'apprend pas dans une salle de classe, on le vit. En gros « faire marcher la boutique » et connaître le métier ; c'est toute la réputation qui est en jeu. Avoir les bases c'est bien mais il faut savoir les mettre en pratique ; c'est mieux (rire) ".

L'expérience ne pallie pas au manque de diplôme, les accompagnants en ont également conscience, mais ils sont mesurés quant à la façon d'appréhender l'écart qui se situe entre les deux. Dans leurs propos, avoir un diplôme ne garantit pas forcément le succès d'une entreprise mais y contribue en générant une capacité d'adaptation, de compréhension et d'évaluation du futur entrepreneur.

Les jeunes privilégient l'expérience qui leur manque

Avoir sa propre entreprise suppose que l'entrepreneur possède des bases concrètes pour assumer deux fonctions : celle du métier et celle de l'univers entrepreneurial. Le diplôme confère à son détenteur une certaine maîtrise de son activité mais s'ajoute à celle–ci, le fonctionnement et le développement d'une entreprise. Ainsi l'individu qualifié va devoir jouer sur ces pôles différents mais imbriqués, complémentaires, liés par l'exercice du métier. L'un est transmis par la voie scolaire, l'autre appris progressivement et construit sur la durée et dans sa pratique. Le porteur de projet doit régulièrement tenir compte de cette double "casquette", cette polyvalence qui fait de lui un chef d'entreprise. L'individu doit être qualifié dans l'exercice de son métier et doit acquérir rapidement un savoir-faire et un savoir-être dans l'entrepreneuriat.

La qualification définie par José Rose est individuelle, elle "*est l'attribut d'une personne ou d'un poste et renvoie à une définition fine des savoirs individuels ou des caractéristiques du poste, savoir-faire, techniques, comportementaux ou cognitifs*"[104], ou encore elle peut être considérée comme "une notion évolutive, conflictuelle, enjeu permanent, rapport complexe entre formation, travail et salaire. Dans ce cas, la qualification individuelle, entendue comme l'aptitude à exercer une activité précise, n'a de sens que dans son rapport avec l'exercice du travail".

Le travailleur va donc adapter ses acquis au terrain, acquérir un savoir-faire suffisant, évolutif, et adaptable, lui permettant de mener à bien son ouvrage. Etre entrepreneur ne s'improvise pas, il ne suffit pas de vouloir être à la tête d'un "patrimoine matériel" pour mener correctement un projet et se définir concrètement dans l'avenir. Il faut aussi connaitre des techniques liées à un secteur particulier. Aussi, l'activité de l'entreprise est en adéquation avec le secteur de la voie scolaire choisie. La majorité de notre population ne s'est pas tournée vers l'entrepreneuriat tout de suite après l'obtention du diplôme, car il existe un écart entre l'apprentissage scolaire et le terrain d'activité. N'étant pas pour la plupart issus d'un milieu familial entrepreneurial, les jeunes ont compris l'importance de façonner et de faire progresser leurs acquis scolaires avant de s'engager dans des implications les soumettant à de nombreuses responsabilités.

L'institution scolaire les a formés afin qu'ils acquièrent progressivement des rôles et des conduites spécifiques à tenir, leur permettant de devenir opérationnels. La socialisation secondaire comme intériorisation des savoirs professionnels avec l'attitude correspondante, passe par un moment de transition entre la fin des études et la création en elle-même. Elle prépare donc l'individu efficacement sur le terrain de l'entreprise, lui donnant les ressources nécessaires à sa formation et au développement de ses connaissances et de ses compétences. Accéder à l'entreprise, constitue pour le jeune qui débute, un tremplin qui facilite le rapport entre le jeune et son métier, et lui assure un comportement social et professionnel adapté. Les compétences reliées à une profession s'élaborent et se structurent au cours du passage salarié.

---

[104]José Rose, « «Qu'est ce que le travail non qualifié », La Dispute, 2012, p.97

A travers sa vie salariée, le jeune à l'inverse du senior qui a cette particularité d'avoir tout un passé professionnel, va se construire lui-même ses schèmes de référence au travers de son ancienne entreprise. Le passé professionnel pèse sur le choix et l'orientation que l'individu va donner à son projet d'action. Tout au long de sa vie professionnelle, l'individu a capitalisé des manières de faire, d'agir, et de se comporter qui vont le guider dans un nouvel espace d'action. Le changement de statut de salarié à patron, implique nécessairement la transposition des attitudes et des gestes réfléchis. Jean René Treanton cite Pizzorno qui considère la carrière comme une accumulation d'expériences. Ont la possibilité de faire carrière, les travailleurs pour qui "… *toute nouvelle exécution d'un travail permet d'accumuler une expérience, c'est-à-dire de perfectionner leurs capacités, d'accomplir des tâches toujours plus appréciées*".[105] Ainsi, l'individu va donc déployer une palette de savoirs organisationnels, une accumulation de compétences, qu'on appellera le capital technique. L'entrepreneur qui a perfectionné des qualités organisationnelles et techniques, va puiser dans son stock de connaissances. Selon Schutz, l'individu trouve dans sa vie de tous les jours, un stock de connaissances qui lui sert de schème d'interprétation de ses diverses expériences passées ou présentes.

Le stock de connaissances disponibles détermine également les anticipations de l'individu sur les évènements à venir. Nous pouvons prendre l'exemple de Nicolas qui a un CAP et un Brevet Professionnel de restauration ; il a créé son entreprise à 19 ans, cela fait trois ans que son restaurant fonctionne avec son associé qui est cuisinier. S'il estime que son BP lui a donné des bases théoriques solides lui ayant fait sauter le pas pour devenir chef d'entreprise, l'expérience est néanmoins pour lui un complément indispensable qu'il faut posséder. Il nous l'explique : "*Mon BP m'a donné les connaissances en gestion pour ouvrir un restaurant. J'ai appris le service en salle, l'hygiène alimentaire, les langues comme l'anglais, mais aussi savoir gérer une équipe, manager des employés. J'ai aussi des connaissances en droit et je sais gérer les courses pour la restauration. Tout cela, c'est l'école et mon diplôme qui le donne, c'est aussi important. C'est un gage de sécurité, les bases essentielles pour commencer ; le terrain, l'apprentissage sur le tas, c'est encore autre chose mais qui complète la formation. L'expérience est aussi indispensable et permet de faire moins*

[105]Jean-René Tréanton, « *Le concept de carrière* », Revue Française de sociologie, 1960, p.76

d'erreurs. Il faut de l'expérience, c'est indispensable. Se lancer dans la restauration sans connaissances, c'est très compliqué. L'expérience, c'est important, c'est tout un savoir faire qu'il faut avoir comme connaître la gestion des stocks et des achats. Avec le diplôme, on connaît tout l'aspect technique, c'est une référence, il faut quand même l'avoir, mais rien ne vaut l'expérience du terrain, connaître les goûts des clients, leurs habitudes. Si on n'a jamais été en salle, on ne peut pas savoir ce que les clients apprécient ou non. Leurs préférences culinaires, la variété des plats, la façon de se comporter et comment accueillir les clients. Il vaut mieux l'avoir vécue, avoir le recul pour faire les bons choix par la suite".

Ainsi, les jeunes se forment progressivement à leur activité, leurs compétences sont sans cesse sollicitées, leur expérience se forme et se transforme. L'expérience se justifie donc par la dimension temporelle, qui permet la mise en œuvre des moyens d'action et d'évaluation. L'individu va transposer des savoir-faire et des savoir-être liés à son domaine d'activité et va déployer au fil du temps une capacité d'action en mobilisant des techniques qui le placeront en expert. Nous comprenons qu'il existe un savoir théorique et institutionnalisé conféré par le secteur suivi. Dans l'institution scolaire, les savoirs transmis donnent accès aux compétences directement liées au métier et à un savoir-faire particulier. Ces compétences s'inscrivent dans un ensemble d'actes maîtrisés, elles véhiculent un corpus de connaissances réinscriptibles à un moment donné, à l'espace situationnel de l'action. Ces compétences issues du diplôme et transposées au terrain par un apprentissage progressif dans la durée, sont nécessaires au jeune créateur. La compétence est la capacité faite au créateur, de mobiliser les savoirs acquis antérieurement, dans l'action présente. Savoirs et expérience sont étroitement liés, dans la mesure où dans cette seconde notion, il y a un effet de construction d'un savoir par le temps. Les jeunes interrogés sont conscients que leurs compétences sont accentuées par leur expérience.

Lorsque l'on pose la question de l'importance de l'expérience, Marion, 28 ans, titulaire d'un Brevet Professionnel Esthétique et gérante d'un salon d'esthétique, déclare qu'elle souhaitait avoir une expérience pour acquérir des compétences et se former aux responsabilités futures:

"*Quand on n'a pas d'expérience, la création, pour un novice, ce n'est pas évident. Le diplôme c'est très théorique mais on n'en fait rien. Avec l'expérience, on construit quelque chose. On sait gérer des stocks, les commandes, les vitrines et animations. On n'apprend pas vraiment cela à l'école et c'est sur le tas qu'on arrive à faire, car on reproduit ce qu'on a vu et qui marche. L'expérience donne une vision globale des choses, c'est très important. En fait, faire ses marques et se lancer après*".

D'après une étude menée auprès d'étudiants, relative aux critères de rémunération légitimés aux yeux des diplômés, Elise Tenret, sociologue à Paris Dauphine et chercheuse associée à l'Observatoire sociologique du changement, révèle que l'expérience se place bien au dessus du diplôme. En effet, lorsque le chercheur pose la question aux acteurs sociaux sur ce qui détermine selon eux la rémunération, les individus privilégient les pratiques acquises. Elle explique que les étudiants sont conscients de l'importance accordée au diplôme dans la sphère professionnelle, car ils savent qu'il est plus difficile de réussir "sans diplôme". Mais ce critère est limité pour mesurer le mérite d'un individu au cours de sa vie professionnelle. Selon les explications retenues, près d'un étudiant sur cinq, pense qu'il existe un décalage entre le diplôme et les compétences professionnelles, le mérite du diplôme ne supplante pas le caractère d'engagement et d'expérience acquis au fil des ans. De plus, dans ce même groupe d'individus interviewés, certains pensent que le diplôme rend moins compétent sur le marché du travail. L'explication tient au fait que les diplômés ont moins d'expériences que les autres et ont acquis un savoir beaucoup trop théorique par rapport au terrain. A leurs yeux, le diplôme desservirait donc l'individu dans certains métiers, l'écart entre théorie et pratique étant trop grand. Le diplôme ne signifie pas de plus grandes compétences mais le mérite suppose l'idée de sacrifice, de peine, d'effort et de travail de l'étudiant pour justifier la valeur du diplôme. De ce fait, les étudiants estiment que les études ne sanctionnent qu'un seul type de qualité alors que les compétences inscrites au sein du monde du travail en révèlent plusieurs. Elise Tenret exprime également

l'argument suivant : le diplôme n'est pas une garantie de la capacité d'un individu à produire un savoir ; les personnes n'ayant pas fait d'études ou très peu, peuvent se révéler tout aussi compétentes. "*Autrement dit, les études ne reflètent pas les compétences mobilisées dans le monde du travail, pas plus qu'elles ne reflètent l'intelligence ou les capacités"*.[106]

"Il n'y a pas besoin de diplôme dans l'idée" (Chloé, 30 ans, Master II en publicité, Marketing et stratégie de communication). Tel est le message que nous retiendrons en parallèle de trois jeunes créateurs d'entreprise, qui ont démarré une activité différente de leur diplôme. Ils estiment que le diplôme est la base, l'expérience un appui. Pour ces jeunes, la formation est importante dans la mesure où le manque de savoirs théoriques a été perçu dans le quotidien de l'activité mais la force et l'envie du métier a donné raison à ces jeunes.

Adam a un BEP vente action commerciale et s'est dirigé vers le repassage, Baptiste a un BAC +2 dans le bâtiment et est devenu barbier, travaillant conjointement avec son épouse qui est coiffeuse et Alexandra possède un Master d'études européennes et Internationales, elle est devenue esthéticienne avec une de ses amies qui dispose de cette formation. Si Adam a fait une année d'apprentissage dans un pressing avant de monter son entreprise, Baptiste a lui, suivi beaucoup de stages pratiques, et Alexandre s'est formé auprès de son amie et écume les salons nationaux d'esthétique; tous trois ont réussi à pallier à ce manque de formation initiale, ce "statut valorisé auprès des clients et au niveau du regard des autres" (Adam).

De ce fait, les jeunes sont conscients que le diplôme confère la base des savoirs, mais l'expérience enrichit les connaissances. Toutes les personnes interrogées ont souhaité attendre avant de se lancer dans l'aventure entrepreneuriale, afin de parfaire leurs compétences du terrain. L'expérience est importante dans le sens où elle fait intervenir l'aspect temporel nécessaire à la maîtrise de leurs pratiques professionnelles.

---

[106] Elise Tenret, « L'école et la méritocratie », PUF, octobre 2011, P. 41-43

2.4 De la trajectoire au parcours professionnel : les tenants de la mobilité

Analyser les parcours de vie et les trajectoires suppose que l'on se tourne vers le parcours scolaire de l'individu, que l'on puisse appréhender ses influences sociales et professionnelles, son cursus universitaire, ses pratiques, les rôles identitaires qu'il a développés et qui ont marqué sa vie. Chaque sphère d'activités intervenant dans l'existence de l'acteur social est caractérisée par un ensemble d'actions qu'il va mettre en place, en fonction du contexte. Elle révèle les rôles et identités multiples, les réseaux sociaux de l'individu. L'identité est le fruit d'un processus dynamique qui s'effectue de manière continue par rapport à la trajectoire de l'individu. L'identité est donc multiple dans la mesure où chaque expérience, où chaque moment de vie va révéler une identité supplémentaire pour l'individu. Les identités sont donc multiples et se succèdent tout au long de sa vie.

Ces actions vont être entremêlées et se déployer selon certaines logiques d'action. Dans le langage commun, le parcours est utilisé pour définir le tracé antérieur de l'acteur, soit en termes de formation, soit en termes de professionnalisation. Dans le langage sociologique, cela fait référence à un cheminement traversé d'étapes, de coupures, de bifurcations ou d'événements particuliers. Valentine Hélardot développe la coexistence de trois propriétés concourant à la formation d'un parcours de vie : La multiplicité des sphères dans lesquelles les actions se déroulent, la variabilité des temps où se corrèlent et s'entrelacent les formes émises par ces sphères et enfin la double descriptibilité, objective (date, lieux, événements, acteurs) et subjective (perception, émotion, représentations, interprétations) des événements et parcours : "*Tout parcours de vie peut être considéré comme un entrecroisement de multiples lignes biographiques plus ou moins autonomes ou dépendantes les unes des autres (…), chacun des domaines de l'existence (parcours scolaire, rapport au travail et à l'emploi, vie familiale et sociale, itinéraire politique et trajectoire résidentielle…) est caractérisé par un ensemble d'activités et de pratiques, de rôles et d'identités sociales, et se déploie au sein de lieux, de temps et de temporalités, de réseaux relationnels et de cadres structurels spécifiques. Le parcours biographique dans sa globalité est constitué par la succession des situations occupées par les*

individus dans ces différentes sphères, et par l'histoire des diverses configurations successives, structurant l'articulation entre ces sphères. "[107]

Il existe une ligne de conduite encadrée et structurée dans un espace où l'individu traduit et développe ses actions. Evoquer le parcours d'un individu renvoie aux termes d'itinéraire ou même de carrière, aux situations vécues par l'individu, où l'empreinte de ses diverses socialisations et ses habitus, reflètent l'origine même de la rationalité des actions menées dans un parcours de vie. L'identité de l'individu y est associée car elle constitue un être social et induit des pratiques individuelles ou communes à un groupe en lien avec l'expérience de l'individu.

Savoir ce qui conduit les individus à faire telle ou telle chose, comprendre le sens qu'ils donnent à leurs actions, suppose de saisir leur perception de la situation et leur conception des actions à mener. Comprendre comment l'individu a construit son parcours par rapport aux différentes options qui s'offraient à lui et les schèmes de références qui font sens et le guident, son identité agissant sur son parcours, cela nous amène à nous appuyer sur le récit des trajectoires multiples (familiales, sociales et professionnelles). Ainsi, le parcours des entrepreneurs est tout à fait intéressant à étudier, il est souvent atypique. Il est constitué de ruptures, d'échanges, d'opportunités, d'évènements et d'orientations nouvelles correspondant souvent à une remise en question et apportant de nouvelles aspirations quant à leur avenir et une évolution significative de leur carrière. Chaque trajectoire sera différente et les bifurcations qui lui seront associées, seront motivées selon la situation. La bifurcation d'une trajectoire professionnelle fait référence à un contexte socioéconomique et à une situation personnelle à chacun. Nous pouvons comprendre la trajectoire entrepreneuriale comme une inscription de logiques d'actions et de pratiques exercées pendant la durée de l'activité professionnelle et un contexte précis sur le marché du travail. La trajectoire d'un individu peut être pensée selon une carrière, une biographie, un itinéraire de vie, que l'on emprunte selon des logiques et des aspirations propres à chacun. L'intérêt de ce chapitre est de rendre compte des trajectoires particulières des entrepreneurs ayant entraîné une certaine mobilité et ayant été marquées par des ruptures. Nous ne parlons pas de mobilités ascendantes

---

[107] Valentine Hélardot, « Parcours professionnels et histoire de santé : une analyse sous l'angle des bifurcations », PUF Cahiers internationaux de sociologie, 2006/1, n°120, p.60

d'un statut au sein d'une même entreprise ou d'un changement d'entreprise plus réputée où le statut social peut être revalorisé, mais bien d'une mobilité professionnelle qui a conduit à changer l'univers professionnel de l'individu. Il existe un monde entrepreneurial, les acteurs n'exercent pas forcément la même profession mais ils ont une activité commune, qui suppose la mise en œuvre de connaissances et de compétences techniques. Nous y reviendrons en parlant de l'expérience dans la mise en œuvre des différentes actions entrepreneurialles au quotidien.

L'individu raisonne et agit rationnellement en référence aux possibilités qu'il a à sa disposition, il se construit un itinéraire qui inclut des modes de pensée et d'agir ; ses actions sont pensées et construites par rapport à sa socialisation "plurielle" et selon le contexte spatio-temporel dans lequel il se situe. La trajectoire est imbriquée dans un processus en perpétuel mouvement et est au croisement de plusieurs éléments extérieurs et intentionnels ; les différentes positions dans lesquelles l'individu va évoluer et sur lesquelles il agit, selon des données contextuelles actives et objectives qu'il va confronter avec ses intentions et ses attentes subjectives. Emmanuel Leclercq voit dans celles-ci une dynamique, et utilise la métaphore du râteau pour la décrire. Le manche étant le temps, coupé par les dents qui symbolisent des moments de vies. Il nous explique : "*La notion de trajectoire, si on la considère dans son acceptation première, donc mathématique, physique, représente le trajet d'un objet selon une courbe, un tracé dont les données de référence changent en fonction de son mouvement dans un espace. Ce qui veut dire que l'on peut repérer et représenter les différents points composants le trajet, par rapport à un effet de déplacement*".[108] Quel que soit son âge, le créateur d'entreprise a tout un passé professionnel qui a forgé son expérience du terrain et ses savoirs professionnels. La volonté de changer de statut professionnel, passant généralement du salariat au patronat, s'effectue sur la durée, choix mûris mais qui n'ont pas la même ligne directive. Chaque individu construit son parcours en fonction des opportunités qui s'offrent à lui, à son environnement familial qui influe sur ses décisions et le contexte économique de sa profession. La notion de trajectoire se corrèle, donc à celle du parcours de l'individu. Celui-ci va suivre un trajet d'un point de départ A au point d'arrivée B, sachant que le parcours ne sera pas linéaire, non

[108] Emmanuel Leclercq, « Trajectoires : la construction des dynamiques sociales », l'Harmattan, 2004, p.8

seulement parce que ce chemin suit une logique dynamique mais car l'individu va devoir choisir entre plusieurs chemins pour accéder à ses objectifs et tenter de réaliser ses aspirations. Il n'y a donc pas de parcours unique, linéaire ; le parcours est lié à des avancées, des circonstances et des ruptures qui s'inscrivent dans la vie de l'individu. Compte-tenu de la diversité des possibilités qui lui sont offertes, il fera ses choix en conséquence et par rapport à la situation donnée. Le parcours d'un individu est en ce sens, unique, car il est constitué des *habitus* des individus, des logiques d'action propres à chacun, et des orientations choisies. Il adoptera des stratégies diverses, des phases d'approches pour appréhender les systèmes et arriver au meilleur compromis compte tenu du contexte. Il aura ainsi une vue d'ensemble des problématiques et saura analyser leurs conséquences.

Pour Baudelot et Gollac[109], le travail occupe une bonne partie de notre temps quotidien, c'est un moyen d'identification fort de soi-même ("je suis prof", "je suis artisan"). Notre travail nous constitue, il devient notre essence, ce à quoi on s'identifie et qui nous différencie des autres. Avoir un métier, une qualification, c'est disposer d'une identité professionnelle, productive d'effets pour l'insertion professionnelle et sociale. Le travail participe donc fortement à la construction des identités sociales et à l'intégration des individus. Selon B. Perret [110]: "*que l'engagement professionnel soit fort ou faible, le travail apparaît inévitablement comme l'activité qui participe à la construction de l'image de soi, et que nul autre pourrait remplacer*". Plus qu'un statut, la fonction et l'emploi assurent une existence sociale. Profession et qualification produisent identité professionnelle et position sociale. C'est à partir de l'appartenance à un milieu professionnel que se construit une identité au travail, ainsi que l'a analysé Raymond Sainsaulieu en s'intéressant au processus relationnel de construction de l'identité dans l'activité professionnelle. L'entreprise est considérée comme lieu de construction d'une grande part de l'identité sociale et des réseaux de relations. Elle est en même temps perçue comme "une machine à exclure de la société", lorsqu'elle licencie et condamne. Nous pouvons comprendre l'analogie de l'exclusion en traitant de la retraite ; car en se retirant d'une activité construite d'interactions et de sens pour l'individu, l'acteur se

---

[109] C Baudelot. et M Gollac. « Travailler pour être heureux ? Le bonheur et le travail en France », Fayard, Paris, 2002

[110] Bernard Perret. « L'avenir du travail, les démocraties face au chômage », édition Seuil, 1999

retrouve à l'écart de la considération et de certaines relations sociales, diminuant peu à peu cet équilibre où se joue et se constitue l'identité. L'individu cherche ainsi une reconnaissance sociale hors ou dans le travail, selon un effet d'opportunité.

La trajectoire des entrepreneurs n'est pas linéaire ; elle est exposée ici dans une perspective diachronique, avec ses coupures, ses points de rupture qui engendrent un virage dans la carrière professionnelle. Le parcours de l'individu est en mouvement, il est traversé d'étapes où s'allient différents espaces sociaux qui influent sur les choix de l'individu. Les facteurs agissant sur la perception que l'individu a de lui-même, de l'image qu'il renvoie et de ce qu'il veut produire, font référence aux différentes socialisations. Pierre Bourdieu définit la notion de trajectoire comme étant le produit de l'histoire de vie de l'individu, elle est vue comme "*série des positions successivement occupées par un même agent (ou un même groupe) dans un espace lui-même en devenir et soumis à d'incessantes transformations ; (…), on ne peut comprendre une trajectoire qu'à condition d'avoir préalablement construit les états successifs du champ dans lequel elle s'est déroulée, donc l'ensemble des relations objectives qui ont uni l'agent considéré à l'ensemble des autres agents engagés dans le même champ et affrontés aux mêmes espaces des possibles*".[111] Il saisit cette notion dans un processus de construction où les agents sociaux ayant une individualité propre, vont occuper différentes positions simultanément dans un espace ou un champ social donné et ayant un statut social déterminé, il va exercer les capacités dont il est pourvu dans cette *surface sociale*, c'est-à-dire la possibilité d'évoluer et de mobiliser ses capacités en fonction du champ dans lequel il se trouve.

Nous pouvons représenter le parcours de l'entrepreneur selon cinq phases diachroniques.

Phase 1	*Phase 2*	*Phase 3*	*Phase 4*	*Phase 5*
Socialisation primaire	Entrée dans la vie active	Socialisation secondaire	Turning point (tournant dans la carrière)	Entrée dans l'entrepreneuriat

[111] Pierre Bourdieu, « Raisons pratiques, Sur la théorie de l'action », Editions du Seuil, octobre 1996, p.89

La socialisation primaire (phase 1) est importante car elle modèle et détermine les valeurs, les aptitudes et les *habitus* de l'individu. La socialisation primaire fait partie de l'étape qui va structurer la trajectoire de l'agent social. En effet, l'individu va intégrer des normes et valeurs, des façons de penser et d'agir, les codes sociaux propres à la société, amenés et transmis par la famille. Il va donc intégrer et assimiler ces informations codifiées et reconnues, un modèle culturel reconnu par son groupe et par la société de référence, les confronter petit à petit au monde social qui l'entoure. Etudier la socialisation peut être intéressant afin de comprendre le processus cognitif et référentiel de l'individu, si celui-ci se rapproche ou au contraire, s'il se différencie de son système familial ; c'est-à-dire s'il existe une correspondance entre une culture entrepreneuriale provenant de ses proches et ses dispositions à entreprendre. Cependant, nous n'avons pas retrouvé chez nos interviewés ces formes de lignée familiale, mais il existe tout de même des références (valeur du travail et de l'effort pour parvenir à un objectif fixé) qui incitent à se pencher sur les critères éducatifs qui se rapprochent des "dispositions" entrepreneuriales qui sont attendues.

Yves qui a aujourd'hui 48 ans, vient d'une famille d'entrepreneurs :

« *Mon père avait une entreprise d'électricité, il travaillait beaucoup et je ne le voyais que rarement. Il s'est battu pour ce qu'il croyait. Il ne m'a pas vraiment donné de conseils à l'époque mais je l'ai vu évoluer dans le domaine, il parlait de son travail, des fournisseurs, des clients… Ce n'était pas facile tous les jours mais il m'a donné ce sentiment de fierté, d'avoir fait quelque chose d'utile. Malgré les soucis, il était content de lui et parfois même serein* ». Cet entrepreneur retient la conduite professionnelle de son père dans l'exercice de son activité et le sentiment de satisfaction qu'il retirait de son travail. L'approche comportementale s'est transmise par un effet de d'interprétation du vécu de son père.

De ce point de vue, nous ne pouvons affirmer que l'action de l'individu est en partie déterminée par le milieu social d'origine car elle ne s'inscrit pas dans une logique de traçabilité familiale. La famille, si elle ne transmet pas forcément le goût d'entreprendre, fait toutefois acquérir à l'individu des "*habitus*" comparables aux valeurs et aux aptitudes des entrepreneurs.

Ainsi Marion, dirigeante d'une entreprise d'esthétique est issue d'une famille d'agriculteurs. Elle reconnaît l'importance de l'éducation donnée par ses parents, dans la construction de son parcours : « *Mes parents m'ont toujours donné le goût de l'effort. On n'a pas rien sans rien, si on veut quelque chose il faut se battre pour l'obtenir. J''ai toujours vu mon père travailler très dur, ne pas compter ses heures ; je connais la valeur du travail et l'investissement personnel. Ils m'ont transmis des qualités qui me servent maintenant, comme le fait de s'accrocher, de bosser dur, d'atteindre ses objectifs, être tenace et réfléchie. Moi je fais des journées de 9h00 et on ne ferme pas à midi ; les heures on ne les compte pas*. »

De même, Claire qui a 28 ans est consciente des valeurs transmises par ses parents qui l'ont amenée à envisager l'entreprenariat. Les dispositions n'étant pas égales d'une famille à l'autre, elle mesure le chemin réflexif parcouru par rapport au mode éducatif qui a été le sien. Elle nous dit : « *Mes parents me soutiennent et m'encouragent dans cette voie. Ils croient en moi et j'ai un moral d'acier. Ils m'ont toujours dit d'aller là où je voulais aller et m'en donner les moyens. Le fait de croire en soi, c'est le plus important. Du coup, je sais ce que je veux et comment y arriver, je réfléchis à mes actes et aux conséquences, j'ai une continuité dans mon travail et des bonnes bases mentales pour m'accrocher et y arriver …. J'espère. Je suis bosseuse et je sais m'organiser, et je suis optimiste !...c'est la clé pour y arriver. C'est un mental, mes parents m'ont tout donné pour que je m'en sorte*. »

A la sortie de la sphère primaire où les dispositions sont construites et acquises durant l'enfance et le début de l'âge adulte, l'individu va s'engager dans un parcours correspondant à la détention du diplôme obtenu. Certains auront trouvé leur voie dans leur activité, accumulant de l'expérience et des compétences propres à leur secteur, d'autres ont évolué dans une branche qui ne correspondait pas forcément à leur attente et se sont plusieurs fois réorientés en fonction du marché.

La socialisation secondaire (phase 2 et 3), apporte des savoir-être et des savoir-faire acquis au cours de l'exercice d'une profession. L'individu s'engage dans un processus construit, supposant des apprentissages parfois techniques, propres au secteur d'activité. Il développe tout au long de son activité, des "mécanismes d'applications et d'apprentissage", intégrant les compétences et ressources personnelles (qualités acquises). Ainsi et par l'expérience, l'individu va être amené à remodeler, transformer les différents modèles d'action et de perception, à les associer ou alors à en abandonner certains selon les situations qui s'offrent à lui. La socialisation secondaire appartient au monde professionnel qui va "familiariser" l'individu aux formes d'apprentissages typiques de la profession et aux attentes de dispositions que l'on souhaite lui voir acquérir. Dubar décrit la socialisation comme : "*un processus biographique d'incorporation des dispositions sociales issues non seulement de la famille et de la classe d'origine, mais de l'ensemble des systèmes d'action traversés par l'individu au cours de son existence. Elle implique certes une causalité historique de l'avant sur le présent, de l'histoire vécue sur les pratiques actuelles, mais cette causalité est probabiliste : elle exclut toute détermination mécanique d'un "moment" privilégié sur les suivants. Plus les appartenances successives ou simultanées sont multiples et hétérogènes, plus s'ouvre le champ du possible et moins s'exerce la causalité d'un probable déterminé*".[112]

Claude Dubar analyse l'identité de l'individu comme se construisant à partir de l'enfance et tout le long de sa vie ; elle est "un produit des socialisations successives". Chaque modèle culturel donné à l'enfant et ensuite à l'adolescent est différent et les lieux de socialisations, forts variés, vont donner des prédispositions à l'individu qui sera unique, qui ne sera pas semblable à un autre. S'ils n'ont pas reçu une culture entrepreneuriale de leur milieu familial, les entrepreneurs interrogés sont davantage disposés à admettre que le modèle éducatif qu'ils ont reçu de leurs parents, privilégiait et valorisait des qualités telles que l'autonomie, la ténacité, la prise d'initiative, le fait d'assumer ses propres choix et les responsabilités qu'ils engendrent; de fait, un ensemble de dispositions où le travail doit produire la valorisation de celui qui l'exécute. La dimension professionnelle est toute aussi importante, car l'individu va se socialiser à son monde professionnel. Son identité en

---

[112] Claude Dubar, « La Socialisation », Armand Colin, Février 2005, p. 80

sera donc marquée. L'auteur sur ce point nous dit que "l'emploi conditionne la construction des identités sociales". La socialisation est le point d'ancrage où se constitue l'identité de l'individu et son rapport au monde, de même qu'à autrui. L'individu va donc se sentir appartenir à un groupe de référence, faisant sens pour lui. Dans cette perspective, le futur entrepreneur va mobiliser les ressources qu'il a construites et développées durant sa carrière (compétences, connaissances techniques et organisationnelles, relationnelles et économiques). Lorsque l'on interroge un entrepreneur sur son parcours, l'identification au métier est très forte si l'individu se reconnaît dans la branche choisie. C'est souvent le cas pour les jeunes qui se définissent "coiffeur, esthéticienne, restaurateur…", À la question "qui êtes-vous ? ", La personne va s'attribuer et mettre en avant sa référence professionnelle avant son appartenance sociale ou familiale. L'importance du travail sur l'identité est forte car celui-ci devient la référence descriptive de l'individu (façon de se définir, de se présenter) au regard du monde social. Le travail prend une place tout à fait particulière dans le vécu de l'individu, et prend donc une place essentielle dans le regard que l'on porte sur soi et celui qu'on donne à voir. Le travail devient l'essence de l'individu, un élément caractérisant sa légitimité sociale et sa fonction « méritante » au sein d'un groupe.

Les seniors qui ont bien souvent changé de métier au cours de leur carrière, entreprennent des bifurcations identitaires fortes, ils ne se représentent pas comme appartenant à un groupe professionnel particulier. Ils mettront davantage en avant leur cursus professionnel et la diversité des compétences qui composent leur trajectoire. Le plus haut statut social sera également mis en exergue pour justifier leur place dans la société "productive".

> Norbert a 49 ans met en avant ses qualités manuelles avant de se définir comme chef d'atelier dans une usine de cheminée. Il se définit père de famille et insiste sur ses capacités techniques : « *J'ai deux grands de 18 et 23 ans. J'ai des facilités à avoir beaucoup de « casquettes ». Avant je travaillais dans une usine de fabrication de cheminées, j'exerçais un métier manuel. Mon choix actuel provient surtout que de tout temps j'ai aimé bricoler. C'est mon père qui m'en avait donné le goût et qui m'a initié. Mon entreprise me correspond aujourd'hui : je fais du multi-service : maçonnerie, plomberie, peinture, carrelage et entretiens d'espaces verts… je suis bricoleur, et je me*

renseigne sur les nouvelles techniques. Je suis à la fois le faciliteur, le pédagogue et le conseiller. Cette activité me convient mieux ». Norbert se représente en tant que père avant tout, mais nous voyons dans cet extrait que ses compétences le définissent plus que le statut. Il se repère à ces traits qui font de lui un accélérateur de projet pour les particuliers auprès desquels il intervient et propose les services. Le « regard pour soi » est orienté sur les dispositions acquises au cours d'années d'expérience, d'habitus construits, non pas professionnels mais personnels et familiaux. Il dira de son ancienne activité qu'elle lui aura servi de « déclencheur et de révélateur » sur ses capacités et sur l'identification de ses besoins.

Nous verrons par la suite dans cette thèse, qu'il existe pour nos interrogés, une autre identification professionnelle et identitaire qui se forme au cours de leur parcours entrepreneurial.

Le parcours de l'acteur social peut être à un moment donné, perturbé par des événements ou des éléments d'insatisfaction qui conduisent les acteurs à s'interroger sur leur condition et à envisager l'amélioration de leur situation. La difficulté de comprendre le point de rupture est liée à l'importance des faits qui l'ont précédé, les événements déclencheurs qui vont faire réagir l'individu. Est-ce une insatisfaction liée au travail ? Une volonté de changer de perspective professionnelle ? Sa condition salariale ou une divergence avec un patron ? , avoir une opportunité ou vouloir revitaliser sa carrière par une nouvelle orientation et se reconvertir ? Chaque situation relève d'un décalage entre les dispositions de l'individu et sa situation professionnelle et personnelle. Nous nous réfèrerons au terme de "turning point" développé par Everett C. Hugues, pour signifier l'impact des événements marquants qui amènent des changements dans le parcours des individus. Catherine Negroni dira que l'individu est capable d'interpréter le sens qu'il va donner à un événement. Il faut regarder l'événement au travers d'un parcours de vie, où l'individu en est l'acteur et dans lequel il est actif. Elle nous dit que « *Dans tous les cas, le turning point est un processus qui bouleverse la ligne de vie, il intervient comme un élément correcteur d'un parcours (…). L'intérêt d'un tel concept est qu'il s'inscrit non seulement dans la trajectoire professionnelle d'un individu mais aussi dans son parcours de vie. Il présente l'avantage de comprendre l'individu dans sa globalité, et permet de mettre en exergue les négociations entre sphère privée et*

sphère publique ».[113] Il est important de saisir la manière dont les individus s'approprient ces événements, ces "tournants de l'existence" seront le point de départ de leur création. Ces crises qui surviennent, touchent aussi bien la sphère professionnelle que la sphère privée.

> Voyons la situation de Catherine qui après de 30 années en tant que responsable dans une grande entreprise internationale, a décidé de réorienter sa carrière dans une entreprise où l'on facilite l'apprentissage des langues étrangères : « *J'ai deux enfants. Mon fils travaille, il est ingénieur dans l'industrie agro-alimentaire et ma fille fait des études supérieures de psychologie. Je suis veuve, je pense que j'ai voulu vivre pour quelque chose dans lequel je pouvais m'épanouir, dans un domaine qui m'intéresse. J'ai un doctorat de Sciences Economiques et Sociales, je n'ai eu qu'un emploi qui m'a donné beaucoup de compétence en gestion du matériel, des produits et des hommes. La communication, le relationnel a été une force et mon sens pratique des situations à la fois conflictuelles et urgentes m'ont amenée à envisager cette affaire. C'est un tournant dans ma vie mais j'avais besoin de ce nouveau souffle pour me reprendre* ».

La perte de sens du travail effectué, l'événement qui perturbe les repères que s'est forgé l'individu, l'amène à se repositionner. L'événement de la sphère professionnelle intervient et affecte la sphère familiale, et inversement. Ainsi et par rapport à leur situation professionnelle antérieure et avec l'accord de leur conjoint, grâce à leur maîtrise du métier, et à la représentation de la fonction entrepreneuriale, avec les responsabilités et la part de risque que ses fonctions impliquent, les individus font face à ces événements et opèrent un changement de leur situation et donc appliquent leurs désirs professionnels à la conduite de leur projet.

---

[113]Catherine Negroni, "Reconversion professionnelle volontaire", Armand Colin, octobre 2007, p.135

a) Un itinéraire conduisant les individus à avoir une mobilité professionnelle

Avant de devenir entrepreneur, l'individu connait d'autres expériences composées de compétences, d'identifications liées à son statut et à ses fonctions dans l'entreprise. La compétence s'inscrit au sein du monde professionnel, rassemblant des critères objectifs, des « éléments hétérogènes combinés »[114], un triptyque tel que le décrit Valérie Marbach. Il s'agit des savoirs, des savoir-faire, et du comportement. L'identification, quant à elle, se situe davantage dans un espace subjectif, propre à l'individu qui s'est forgé durant des années d'activité professionnelle, une identité propre. L'identité professionnelle construite socialement reconnue et personnellement vécue. La trajectoire professionnelle de l'individu a une incidence sur la décision d'entreprendre, en lien avec le degré d'implication et d'identification à l'activité.

Chacun des enquêtés a interrompu sa carrière au sein d'une entreprise pour développer sa propre société. Ces "bifurcations" ou peut-on parler de "tournants" n'interviennent pas à n'importe quel moment de la vie. Ce sont les caractéristiques d'une situation, ses perspectives et ses enjeux, la prise de conscience d'aspirations personnelles venant de l'individu qui oriente la trajectoire et repositionne une carrière. Quelles sont les raisons de ces choix de vie ? De ces réorientations professionnelles ? Pour cela, il est important de pouvoir repérer quels sont les moments où l'individu choisit de réorienter sa vie professionnelle. Quels sont les déclencheurs d'une telle décision ? L'objectif sera pour nous de saisir le processus de construction d'un nouveau métier.

Interviewer des "jeunes" entrepreneurs dans le métier ou en passe de l'être, suppose un retour sur le parcours professionnel. Très souvent, l'entrée en entrepreneuriat n'est pas brutale, c'est un choix réfléchi et analysé sous l'angle socio-économique. Cette entrée se fait le plus souvent à la suite d'évènements professionnels ou identitaires forts. Certains entrepreneurs parlent de leurs trajectoires comme une "suite logique d'évènements", d'autres comme ayant été poussés ou obligés d'emprunter une voie plutôt qu'une autre. Il est important de comprendre comment

[114] Valérie Marbach, « Evaluer et rémunérer les compétences », Editions d'Organisation, février 2000, p. 15

s'opère la mobilité professionnelle des entrepreneurs. Ainsi, en saisissant les mécanismes de sortie du système salarial et des reconversions, l'importance accordée au travail effectué et les dispositions acquises, nous comprenons la volonté des acteurs de « réformer » leur univers professionnel et de s'engager dans ce système parfois opposé à ce qu'ils ont connu. Dans l'article « Mobilités professionnelles et cycle de vie », les auteurs partent du postulat qu'il existe une coexistence de d'identificateur qui prédomine à la mobilité : l'âge d'une part et l'ancienneté d'autre part. *« La mobilité professionnelle s'inscrit dans deux temporalités imbriquées : l'âge, qui résume la position de l'individu dans le cycle de vie, et l'ancienneté, qui peut se concevoir comme un temps d'appropriation, d'accumulation mais aussi de mise à l'épreuve des compétences. Par leur caractère multiforme, les mobilités professionnelles sont susceptibles d'évoluer selon la position de l'individu dans ces deux dimensions. Prendre en compte ces temporalités, permet d'interroger l'existence de moments qui seraient plus propices que d'autres pour valoriser un changement d'emploi* ». [115]

Dans le cadre de cette étude, nous étudions la mobilité professionnelle externe composée d'une succession d'emplois et de périodes chômées. Elle peut prendre la forme dans le cas des entrepreneurs, de valorisation d'un statut et des compétences, d'affranchissement de l'homme vis-à-vis du salariat, de reconversion ou de réorientation professionnelles dûes à l'instabilité des emplois.

A l'issu de l'analyse des entretiens, nous pouvons apercevoir trois configurations de logiques de parcours :

- les acteurs sociaux étant dans le même secteur d'activité que l'emploi d'origine et de diplôme.

-ceux ayant choisi un secteur d'activité différent du diplôme.

-ceux faisant l'objet d'une rupture totale entre le secteur de l'entreprise, le diplôme et le premier emploi et ayant effectué une reconversion par une formation pour pouvoir entreprendre.

---

[115] Arnaud Dupray et Isabelle Recotillet, « Mobilités professionnelles et cycle de vie », Economie et Statistiques, n°423, 2009, p.32

Sur douze jeunes et sur quatorze seniors interviewés, sept jeunes et cinq seniors entrepreneurs ont créé une entreprise conformément à leur diplôme et à leur premier emploi. Les secteurs concernés sont la communication, le commerce, l'esthétique, la coiffure, la restauration et le service à la personne. Ces entrepreneurs se sont souvent investis et se reconnaissent depuis longtemps dans leur secteur d'activité. Construire leur entreprise revient à s'émanciper, à élaborer un mode de vie entre le travail et le hors travail, à articuler leurs compétences avec leur propre valeur du métier et leur conception de la gestion d'une entreprise. La mobilité professionnelle est « progressive » pour l'acteur social car il est investi dans son métier et souhaite progresser.

> Prenons le cas d'Etienne qui a 56 ans. Il a passé toute sa carrière sur près de 30 ans dans le secteur automobile. Ce senior a un diplôme d'ingénieur et une formation initiale dans les moteurs diesel. Technicien ingénieur puis directeur d'usine dans ce secteur, il a voulu se lancer dans l'entrepreneuriat pour réaliser un rêve, celui d'avoir son entreprise. Malgré la reconnaissance et le respect que lui conférait le statut de cadre supérieur, il a donné sa démission et créé son entreprise via une franchise. Soutenu par sa femme et ses collègues, disposant d'une sécurité financière par l'emploi de sa conjointe, il a fait un stage pour gérer l'entreprise et faire valoir l'enseigne internationale qu'il représentait, «*j'étais bien intégré dans l'usine, ma position et mon statut était reconnus de tous. Je m'entendais avec tout le monde, on me reconnaissait des qualités, et on me respectait. J'ai donné ma démission avant une promotion et j'ai créé mon entreprise. Je crois que j'ai tout lâché pour réaliser un rêve ; un rêve personnel qui m'appartenait car ma femme avait quelques résistances. Depuis très jeune, je voulais créer quelque chose qui m'appartiendrait, mais par peur de rater, je pense que j'ai suivi la voie de la facilité : être salarié ! Alors, j'ai renoncé à un salaire très confortable pour l'inconnu. Mais à travers cette entreprise, je crois que je voulais me réaliser enfin. Faire un travail intéressant pendant près de 30 ans c'est très bien ; mais faire un travail qui vous correspond et où vous savez exactement pourquoi vous vous levez le matin, c'est encore mieux, surtout à mon âge. Vous ne trouvez pas ? »*

L'incorporation des connaissances associée à une expérience des techniques et des savoir-faire favorise l'identification au métier et génère la possibilité de créer une entreprise. Florence Osty dit que la reconnaissance de la compétence instaure auprès du travailleur une identification au métier effectué : « Nous confirmons l'importance d'un engagement dans l'activité de travail, qui favorise le développement d'un savoir pratique et façonne un mode de définition de soi référé directement au contenu même du travail. La question de la reconnaissance trouve ici une traduction concrète sous la forme de l'efficacité constatée, compte-tenu de la mobilisation d'un savoir mûri par l'expérience et réactualisé par la confrontation à des situations fortuites »[116]Si le métier est souvent apprécié et donne entière satisfaction au travailleur par les possibilités qu'il lui offre, le désir de statut prend le pas sur l'activité elle-même. A l'issue des entretiens avec les interviewés, nous constatons qu'il existe un engagement entrepreneurial lié à la notion d'âge. En effet, les jeunes et les seniors définissent d'une part l'événement qui a précipité cette décision d'entreprendre, mais nous nous apercevons également d'une prégnance de l'âge pour justifier ces choix.

« A mon âge et avec mon expérience, je peux entreprendre », « Si je ne le fais pas maintenant (créer une entreprise), je ne le ferai jamais », « J'étais un peu jeune, il me fallait un peu d'expérience », « Cela fait du bien de se dire qu'à mon âge, j'ai les capacités pour entreprendre, et terminer sur une note positive », « Je suis jeune, c'est maintenant qu'il faut que je crée, j'ai l'envie et les idées », « Contrairement aux plus vieux, moi je n'ai pas encore de responsabilités familiales, c'est maintenant qu'il faut le faire », « Ma femme gagne bien sa vie, mes enfants sont grands, je peux me permettre de réaliser ce que j'ai rêvé toute une vie » « Ils (amis) disent que je suis trop vieux pour créer, que je n'aurai plus le courage nécessaire ».

[116] Florence Osty, Le désir de métier, Engagement, identité et reconnaissance au travail »Presses Universitaires de Rennes, septembre 2010, p. 211

Ces quelques affirmations ci-dessus sont des exemples relevés dans le discours des entrepreneurs. Chacun évalue ou non sa capacité ou son incapacité à créer par rapport à la notion d'âge. Il existe donc un phénomène de rationalisation des âges qui influe sur nos modes de pensées et d'agir. Cette mobilité qu'implique l'entrepreneuriat, le changement et le risque associé, sont des catalyseurs de propension à l'entrepreneuriat.

> Yves, 48 ans, a créé une entreprise de vente de matériel médical pour personnes âgées dépendantes. Il dit : *« Ils se disent « chapeau bas », il a osé entreprendre, il a la volonté, c'est un battant. Pour moi, c'est un sentiment positif. Il est capable de casser la routine, de se remettre en question, de repartir de zéro. Recommencer une vie professionnelle, c'est une fierté de tous les jours. Mon métier n'avait pas de sens ; il y a 25 ans je travaillais pour épargner. C'est un métier qui a perdu tout son sens. A un certain âge, on veut du sens pour des raisons humaines, faire quelque chose dans laquelle on se sent bien et qui nous plaît* ».

En entreprenant, le senior casse la routine, se remet en question, il devient « jeune et libre », repoussant les limites normalisées liées à son âge.

> A l'inverse, Nicolas a 22 ans et est restaurateur, il nous confirme qu'avoir un peu d'expérience derrière soi « aide à faire moins d'erreurs ». Depuis qu'il a créé depuis 2 ans, il se définit plus mature : *« Je me sens plus mûr par rapport à comment j'étais avant et comment je voyais le monde. J'ai une autre façon de penser que les copains ; on dirait que j'ai vieilli de 10 ans. Moi, j'ai une vie active, eux sont encore dans les études et sont plus insouciants. J'ai gagné en maturité. Mais bon, je travaille depuis que j'ai 14 ans, je sais ce que c'est ; et je suis content de ma vie ».*

Dans la vision commune lorsqu'on est jeune, on l'est de trop pour pouvoir assumer les responsabilités qu'implique une entreprise. Lorsque l'on se sent vieux, on ne peut plus assurer la stabilité productive de celle-ci. Catherine Negroni avance une hypothèse concernant la norme d'âge qui influerait sur nos actes et sur nos choix de vie : « Se développe l'idée d'une horloge interne aux individus, d'un calendrier sur

lequel ils se positionneraient en fonction des dates considérées comme normales ».[117]Les entrepreneurs interrogés sont conscients de cette « limite invisible» leur dictant ce qui est mieux de faire par rapport et en fonction de leur âge, et ont choisi, selon eux, le bon moment pour se lancer dans cette aventure.

Entreprendre en changeant d'activité

Trois jeunes et cinq seniors interrogés ont changé de secteur d'activité par rapport à leur ancien emploi ou à leur diplôme d'origine. Cette rupture avec le diplôme ou avec l'emploi est une cassure volontaire du parcours. La branche dans laquelle ils évoluaient ne convenait pas ou ne satisfaisait plus. Lorsqu'il existe un événement marquant qui vient bousculer la vie professionnelle, la trajectoire peut en être changée.

Ainsi, Julie avait un emploi d'éducatrice de chiens d'aveugle, elle a été au chômage avant de monter son entreprise d'un salon de toilettage canin. Alexandra est détentrice d'un Master d'Etude Européen, elle est aujourd'hui gérante d'un salon d'esthétique. Enfin, Adam a fait un BEP de vente action marchande, mais faute de trouver un emploi dans le secteur commercial, il a démarché une entreprise spécialisée dans le pressing et s'y est finalement intéressé.

Ces entrepreneurs se sont aperçus au cours de leur itinéraire scolaire ou universitaire que la voie qu'ils avaient choisie et pour laquelle ils s'étaient investis, ne correspondait pas à leurs aspirations et à leur volonté d'un devenir professionnel. Le chômage, la recherche d'emploi et la déconvenue du marché du travail ou enfin la pertinence d'un secteur d'activité, sont à l' origine de la création et d'une mobilité externe à l'entreprise. La volonté de s'orienter vers un nouveau secteur d'activité s'avère efficace dans la mesure, où les jeunes entrepreneurs reconnaissent le bénéfice de ce changement vers l'entrepreneuriat.

[117]Catherine Negroni, « Reconversion professionnelle volontaire, Armand Colin, octobre 2007, p. 194

Alexandra ne trouvant pas de travail à l'issue de son année universitaire, s'est associée avec son amie afin de créer une entreprise d'esthétique. Elle se dit chanceuse d'avoir eu cette opportunité, elle se dit également courageuse dans le sens où cette décision n'étant pas liée à son cursus, elle pouvait la mettre en difficulté. Elle explique :

> « *J'ai créé cette entreprise parce qu'il n'est pas évident de trouver du travail surtout dans notre branche, tout est bouché (…).Pour moi, ce qui est énervant, c'est les gens qui ne sont pas contents de leur situation, mais ils ne la changent pas et vous disent « oh, toi tu as de la chance ». Moi, je pense que la chance n'existe pas comme ça, tout ne tombe pas du ciel, la chance, on se la fait, on se la construit. Il faut dépasser ses limites, ça ne tombe pas tout cuit dans le bec. La chance, ce n'est pas si compliqué, il faut avoir envie de changer sa vie et se donner les moyens. Mais, c'est comme tout, il faut être prêt au niveau psychologique. Avoir une entreprise, c'est changer de vie, travailler autant qu'on peut. On peut tout faire quand on le veut. Beaucoup de gens disent qu'on a de la chance, mais c'est nous-même qui l'avons décidé, on l'a décidé. C'est facile de le dire mais moins de la faire. Ils sont envieux ou jaloux, ils se plaignent. Quand on veut, on peut. Il faut avoir le caractère et bosser, se remettre en question et foncer. J'ai beaucoup donné. Tout est possible, tout est faisable dans la vie, il faut le vouloir. Je pense aussi, que plus tôt on réalise son entreprise, mieux c'est. Cela demande beaucoup d'énergie et étant jeune, on a moins de contraintes familiales ou autres. Si on reste planté dans le sol et qu'on ne veut pas y bouger, c'est sûr qu'on n'avance pas, la création n'a pas de sens. On devient entrepreneur mais on doit avoir au préalable le mental.* » Nous retrouvons cette différence entre la formation et l'emploi choisi avec le cas d'Elise. Jeune femme de 32 ans qui est issue de l'Ecole Centrale de Lyon, elle a travaillé pour le groupe Renault. Après avoir dirigé une équipe d'une centaine de personnes, pendant 4 ans, elle décide de passer le Master en administration des entreprises pour créer son entreprise. Elle est aujourd'hui gérante d'une structure de garde et d'accueil de la petite enfance. Nous reviendrons sur sa situation dans ce chapitre.

Cette mobilité intervient suite à un souci d'employabilité ou de choix de carrière impliquant une bifurcation profonde dans le parcours. Il existe ainsi un évènement inscrit dans des conditions objectives qui se déclenchent (chômage, situation de burning out sur la branche) qui vont influer sur la prise de décision. Les acteurs vont alors réinterpréter leur trajectoire en se positionnant sur un autre secteur d'activité.

Entreprendre en rupture totale

Enfin, nous retrouvons un jeune et quatre seniors qui sont en situation de rupture totale avec leur formation initiale et le secteur d'activité choisi dans la création. Le *turning point* dans le sens de réorganisation totale de la carrière se fait à partir d'une situation de perte de sens et de repères dans l'activité professionnelle. Le métier ne convient pas ou ne convient plus, l'acteur ne se reconnaît plus dans cette identité professionnelle. Plusieurs causalités peuvent être imbriquées et marquent le passage d'un moment connu et maîtrisé (l'emploi initial) à une situation inhabituelle voir déstabilisante, mais fortement désirée (le nouveau secteur d'activité) par le biais de la création. La nouvelle profession est alors volontaire et non subie.

C'est le cas de Baptiste et d'Elise. Originaires de Moselle, Baptiste a 29 ans.

Après avoir décroché un Bac +2 en bâtiment, il devient conducteur de travaux pendant 2 mois. Ne trouvant ni sa place ni son intérêt dans ce secteur, il devient négociateur en immobilier, poste qu'il occupera 5 années de suite. Il a finalement quitté l'agence immobilière car les conditions salariales et les relations hiérarchiques étaient devenues difficiles. La situation de Baptiste est intéressante car nous remarquons qu'il s'est « cherché » une voie où évoluer ; en manque de repères identitaires par rapport à ses emplois respectifs et d'intérêt pour ces professions, il s'est remis en question et a réorienté sa trajectoire. La trajectoire a fait apparaître un manque de sens dans le travail effectué, le passage entrepreneurial marque une reconstruction du soi au travail et l'utilité que l'individu se fait de lui-même dans cette didactique Homme/Travail. Nous pouvons rapprocher la situation de Baptiste, des théories de l'*homofaber*. L'intérêt du travail effectué se rapprochant du plaisir que l'on

en retire, ce résultat attendu donne à son détenteur un sens particulier, un intérêt allant au-delà des éléments financiers, une fierté du résultat final.

Ainsi et après avoir réfléchi sur le projet de carrière qu'il souhaitait mener, il s'est décidé à entreprendre une formation de coiffure et à faire des stages de barbier à l'ancienne. Il a aujourd'hui, avec sa femme, un salon de coiffure à Metz. Cette bifurcation est liée à plusieurs causalités (manque d'intérêt, de repères identitaires, et une « solution »), qui pourrait paraître meilleure par rapport à leur situation antérieure. Si les risques sont subjectivement mesurés par ces entrepreneurs, le souhait de changer d'espace professionnel revient à analyser l'ensemble de leur devenir professionnel et de leur vie privée. Le rôle de l'entourage est souvent primordial, les réactions des proches (amis, famille, conjoint) deviennent des points d'appui, l'individu se sent plus sûr de lui. De plus, si le projet de reconstruire à deux est envisagé, le futur entrepreneur va se sentir rassuré par l'attitude positive du conjoint et donner un souffle supplémentaire au projet.

Elise a souhaité réorienter sa carrière auprès des jeunes enfants. Si elle estime que le statut de cadre dans une grande entreprise nationale, d'avoir de grandes responsabilités managériales et humaines, lui conférait beaucoup d'estime et de reconnaissances, il lui manquait un autre aspect essentiel à sa réalisation. En effet, elle nous décrit son ancienne activité construite sur un rapport de force, étant très hiérarchisée et impersonnelle. Ce projet d'entreprise de garde d'enfants lui donne la possibilité d'établir d'autres relations, «des rapports plus humains » comme elle les décrit. La théorie de *l'homo sociologicus* est très présente dans son discours, révélant sa personnalité et la montrant à autrui. L'activité exercée, lorsqu'elle est choisie et non subie, est révélatrice du potentiel de son détenteur. Ce plaisir du contact humain, de tisser des relations fortes sur la base d'un travail reconnu est un autre élément essentiel à l'exercice du métier.

b) Intentions et appréciation de la mobilité par l'entrepreneur

La mobilité professionnelle revêt donc plusieurs types de changements, l'entrepreneuriat en fait partie : construire sa société, changer de métier, changer de secteur d'activité. Changer d'emploi au cours d'une vie active est devenu fréquent, les interviewés ont le sentiment d'avoir réussi leur vie professionnelle ou de terminer leur carrière de manière positive. Il existe chez les entrepreneurs deux types de mobilités : des mobilités ascendantes et des mobilités descendantes. De ces deux mobilités, jaillit un sentiment de réussite malgré la désapprobation ou le scepticisme des proches concernant le secteur d'activité choisi. L'entrepreneuriat se révèle être un phénomène opaque pour des individus qui ne le connaissent pas ou très peu. Son caractère imprévisible mêlant prise de risques et évènements aléatoires pouvant survenir, est une source d'angoisse, de peur ou d'incompréhension. La famille et/ou les amis peuvent alors être aussi bien des appuis indispensables que des individus perturbateurs.

Elise, 32 ans travaillait chez le groupe Renault en tant que responsable logistique. Issue de l'Ecole Centrale de Lyon et détentrice d'un master en administration des entreprises, elle avait une centaine de personnes sous ses ordres. Elle raconte l'appréhension qu'elle a eue lorsqu'elle a du dévoiler son projet à ses proches. La différence de statut qui existe entre sa première activité et la prise en charge d'une franchise de garde d'enfants est telle qu'elle a eu des réticences à en parler à ses proches. La question du statut actuel au regard social était présente :

> «*Je l'ai dit tardivement ; pour mes parents, créer ma boite revenait à une coupure, une rupture professionnelle et j'avais peur qu'ils angoissent. Je leur ai dit un peu après et ils ont bien compris que c'était une réalisation personnelle, que j'ai la tête sur les épaules. En fait, ils étaient plus sereins que je ne le pensais. En même temps, et au vu de mes diplômes, ils pensaient que le projet n'était pas assez ambitieux, je leur ai dit que pour moi ça me paraissais ambitieux justement de tout plaquer pour faire ce qu'on aime, et je suis quand même responsable d'agence, ce n'est pas dégradant. Avant, on me regardait pour mes diplômes, et mes postes avancés dans la hiérarchie. Maintenant, le regard sur mon activité est plus sympathique aux yeux des*

gens, je travaille avec des enfants. Je suis devenue quelqu'un de plus abordable aujourd'hui, avant mon poste était hermétique. Cette entreprise me fait avancer chaque jour ».

Elise connaissait très bien la réaction de ses proches concernant son projet de vie. Ses parents ne s'attendaient pas à une reconversion volontaire, une mobilité descendante par rapport au statut et aux responsabilités associées à son ancien emploi. La réaction des proches incite parfois les individus au silence dans un premier temps. La situation d'Elise ne lui convenait plus, elle souhaitait des rapports humains plus souples, et revenir à une vie plus centrée sur des valeurs morales. Sa position de gérante d'une structure de garde correspond davantage à ses aspirations.

Chaque projet suggère une imprévisibilité ; les proches, ici les parents, ne peuvent que constater la situation par rapport aux valeurs et à la culture familiale transmise. Lorsqu'il existe un écart entre les aspirations d'un enfant et le chemin souhaité par les parents, la relation communicationnelle peut être complexe.

De même, le cas de Sébastien fait référence à une mobilité ascendante. Ce senior de 48 ans, licencié par une banque du Luxembourg a souhaité se réorienter. Conseiller financier, il a été, pendant longtemps, en contact avec des entrepreneurs. Ne se sentant plus en adéquation avec son emploi, il a créé une entreprise dans le secteur de la distribution automatique. Son activité étant un « métier atypique » comme il le définit, ses nouvelles fonctions le satisfont par la diversité des contacts (PME, secteur industriel, administrations, artisans), et par les richesses relationnelles auxquelles ce secteur s'adresse. S'il estime avoir progressé et évolué dans sa carrière, il a également été sujet de critiques provenant de certains amis. Il décrit son vécu : « *Il y a toujours des jaloux ou des frustrés dans l'entourage, des personnes qui aimeraient le faire mais ne sautent pas le pas. Il y en a qui attendent que l'on se ramasse pour vous dire après : « je le savais ». Les gens qui ne font rien sont prêts à vous mettre la tête au fond du trou ; c'est souvent celui qui conseille le plus qui en fait le moins. Celui qui dit : « quelle expérience avez-vous ? », c'est « aucune » ; celui là c'est de la jalousie…. des institutionnels, des faux amis. Mais c'est très constructif, on se construit et on*

devient plus fort. Si je gagne, ça ne sera pas grâce à ces gens là ». Les valeurs de l'entreprise peuvent varier avec le cercle social de l'entrepreneur. Il existe également un décalage entre ce que pensent les individus faisant partie de l'entourage direct et les sentiments de l'entrepreneur sur sa trajectoire.

Ci- dessous, j'ai réalisé les schémas types de parcours des entrepreneurs jeunes et seniors :

Schéma typique du parcours d'un jeune entrepreneur

Socialisation primaire de non reproduction d'un schéma familial d'entrepreneur

↓

Obtention du diplôme et *Apprentissage du métier technique*

(Secteur de l'esthétique, la restauration, le service à la personne)

↓

Exercice de la profession

(Cumul des savoirs- faire et du savoir-être,

Connaissance des besoins de la clientèle)

↓

Rupture avec le système salarial

(Vouloir prendre son activité "en main" par une différence de logique d'action et de stratégie managériale, manque de considération de la hiérarchie, investir son temps avec son conjoint, un ami ou un ancien collègue)

ou

Opportunité d'affaire/ Concept innovateur

(Achat ou rachat d'un fonds de commerce exploité par son patron, Idée novatrice et

développement d'une branche d'activités)

↓

Ressources financières des parents/ conjoint et aides matérielles des amis

Schéma typique du parcours d'un entrepreneur senior

Socialisation primaire

(Certains ont des parents entrepreneurs mais ils n'ont pas été socialisés à cette fonction)

↓

Exercice d'une profession

(En rapport avec le diplôme généralement élevé et durant un bon nombre d'année = Expérience et divers statuts dans l'entreprise ; ascension sociale)

↓

Chômage /Démission

(Age avancé dans des secteurs sensibles au jeunisme et à la figure dynamique, Manque d'intérêt et de repères identitaires, absence de considération ou "mise au placard")

↓

Reconversion professionnelle par passion

(Secteur d'activité qui passionne ou l'envie de terminer sa vie professionnelle en fonction de ses propres aspirations)

↓

Reprise d'une activité lors de la retraite

(Forte valeur du travail, sentiment d'utilité sociale par le travail-vecteur de lien social)

↓

Soutien du conjoint et des enfants, manque de compréhension des amis/ collègues

Pour conclure, l'événement positif ou négatif intervient sous plusieurs formes qui vont avoir des répercussions sur les trajectoires des entrepreneurs. L'événement ou élément positif se traduit par la volonté d'autonomie, de réalisation de soi par le travail, de revalorisation du travail par un nouveau statut et l'événement négatif est le licenciement, le chômage, les désaccords entre son dirigeant et l'exercice de l'activité. Ces deux types d'événements vont pousser les individus à réorienter leur carrière et les amener à considérer la création.

L'analyse des trajectoires est délicate car il peut exister une différence entre l'objectivité du parcours et le discours des individus. Dubar distingue deux sortes de trajectoires qui sont articulées et composent ensemble l'histoire biographique et personnelle d'un individu. D'une part, la trajectoire dite "objective" mise en exergue par une suite de positions successives que l'individu va occuper au cours de sa vie et sur laquelle le chercheur pourra mesurer ses différentes phases ascendantes ou au contraire descendantes ; et la trajectoire "subjective", c'est celle qu'il va exprimer de façon orale, la manière dont l'individu va choisir ses mots et décrire son ressenti de manière personnelle avec son langage propre, avec toute la charge émotionnelle qu'elle induit.

Nous avons tenté de décrire des parcours types d'entrepreneurs composés de ruptures amenant l'entrepreneur à réorienter ses choix de carrière et à bouleverser certains équilibres familiaux. Ces choix de vie sont pensés sur du long terme en accord avec le conjoint et révèlent le potentiel de l'individu par ce qu'il entreprend et le sens qu'il en donne.

Chapitre 3 : Des individus formés et informés de la démarche

Nous venons de voir plus haut la question des grandes étapes, nous allons maintenant aborder la question des savoirs et des méthodes.

Lorsqu'on parle d'information et surtout de formation en matière de création, la démarche employée est essentielle, car créer ou même reprendre une entreprise n'est pas une démarche évidente. Bien se préparer, connaître son projet et analyser ses motivations, prévoir son implantation et son développement pour en faire une combinaison gagnante, tout doit être pensé avec le plus grand soin. De même que Simone de Beauvoir disait : "*on ne naît pas femme, on le devient*"; il nous est également possible d'appliquer cette maxime devenue célèbre par sa vérité amplement justifiée, aux créateurs d'entreprise, tant les méthodes sont rigoureuses et les savoirs indispensables. "*On ne naît pas entrepreneur, on le devient*". Si beaucoup d'ouvrages traitent de la démarche entrepreneuriale ou si des articles s'y référent en présentant l'individu doté d'un comportement adéquat et inné, il n'en demeure pas moins que ce qu'on pourrait parler d'acquis ou de révélateur, s'acquiert et s'améliore au fil de nombreuses semaines, voire des années.

Cette casquette professionnelle exige de la rigueur et de l'entraînement qui se perfectionne, mois après mois ; l'entrepreneur jonglera avec les événements quotidiens, de mise en situation directe avec une multitude de périodes d'échanges où se mêlera quotidiennement, des négociations et des confrontations. En effet, devenir entrepreneur suppose un travail journalier complexe, que l'individu doit effectuer.

Ce processus de construction prend du temps par la réflexion et la compréhension du domaine d'action dont il se réclame, mais aussi par les connaissances nécessaires au porteur de projet. L'accompagnement de ce dernier s'établit "*ante*" - création et "*post*" - création par des organismes privés ou publics.

Afin de favoriser la création et de permettre aux futurs créateurs de réaliser leur projet, il existe des réseaux d'accompagnement qui s'engagent et travaillent parfois en partenariat, afin d'assurer une meilleure visibilité du phénomène entrepreneurial. Si bien souvent, la démarche de ces organismes consiste à aider et diriger efficacement le créateur dans les démarches nécessaires à la naissance de l'entreprise, nous verrons qu'il existe néanmoins des soucis quant à la compréhension des systèmes d'aide, dus à une certaine "opacité" dans le fonctionnement de ces organismes.

3.1 L'accompagnement dans la création par les institutionnels : Une méthodologie à respecter

Nous allons présenter la manière dont les institutions conçoivent l'accompagnement des futurs entrepreneurs et la méthodologie qu'elles construisent afin de préparer convenablement et efficacement le projet d'entreprise.

Innover et entreprendre relève de tout un processus d'apprentissage et d'appropriation des savoirs relatifs à la discipline. Loin d'imaginer l'entreprenariat comme une discipline pouvant s'apprendre et former les personnes à son univers théorique, les porteurs de projet sont invités par les organismes à s'initier et à comprendre le déroulement de l'acte entrepreneurial ainsi que les différents passages à franchir dans la création. La formation dispensée est importante dans la mesure où elle donne les bases de la construction. Boudée par les jeunes et souvent incomprise par les plus âgés, cette étape assure cependant la liaison entre le porteur de création et son entreprise. Sur ce point, Peter Drucker avance que : "*Presque tout ce qui se dit sur l'entrepreneuriat est faux. Il n'y a ni magie, ni mystère. Ce n'est pas non plus une affaire de gènes. C'est une discipline et, comme toute discipline, cela s'apprend*"[118]. Ainsi et afin de s'assurer d'un bon accompagnement de l'entrepreneur et de sa compréhension de la démarche, les accompagnateurs doivent être en mesure de pouvoir répondre au questionnement de leur interlocuteur, s'assurer d'un échange constructif entre les deux parties. Ils souhaitent aussi faire prendre conscience au porteur de projet des problématiques et des différentes possibilités d'action et d'évolution de son entreprise.

Dans cette perspective, le créateur doit suivre un certain nombre d'étapes, en respectant scrupuleusement l'ordre chronologique et les diverses tâches à accomplir en fonction de l'état d'avancement du projet. Les entrepreneurs ayant suivi un accompagnement ou ayant été accueillis par un organisme, les jugent relativement satisfaisants pour la prestation "humaine" faite d'écoute et d'empathie mais ils ont déploré la prestation "technique" qui relève d'un manque de coordination entre les différents prestataires ; nous le verrons dans le chapitre suivant. Lors de la rencontre

[118] Peter Drucker, « *Les entrepreneurs* », Pluriel, 1985

entre le créateur et le personnel accompagnant, un lien de réciprocité va se créer et va s'organiser selon différentes phases : l'accueil du créateur, son accompagnement dans les démarches et le suivi de l'entreprise.

L'accueil consiste en la prise de connaissance du créateur et de son projet. L'accompagnant évalue la nature des liens qui s'exercent entre l'individu et le type d'entreprise, ses motivations réelles et ses ressources en termes de soutien (social ou financier). Il va découvrir ainsi les intentions motivées par la création, sa formation et son expérience par rapport au projet et au contexte socio-économique actuel. Ce faisant, il décidera ou non de l'orienter vers les bons interlocuteurs, spécialisés dans le secteur d'activité approprié. *L'accompagnement* du créateur s'appuie sur le montage du projet et envisage ses principales caractéristiques (genèse, ses premières réflexions, approche du marché et étude prévisionnelle).

A sa suite, *le plan d'affaires* est dressé et comprend la recherche de financement, les formalités juridiques et fiscales. Enfin, *le suivi* permet d'assister et de conseiller le créateur, s'il le désire, dans un cadre institutionnel ou de le faire parrainer par un chef d'entreprise confirmé. Le créateur passe par des stades de construction du projet qui sont importants, voir décisifs pour la réalisation et la pérennité de l'entreprise.

Souvent orienté par des organismes qui le guident dans son évolution, l'entrepreneur a également la possibilité d'être aidé dans son parcours post création, en bénéficiant de prestations complémentaires qui lui assurent une réelle aide dans le fonctionnement quotidien de son entreprise.

Sans avoir la prétention de décrire de manière exhaustive toutes les étapes de ce long processus, nous retiendrons des institutionnels interrogés, qu'il existe des grandes étapes préparatoires, présentées ci-dessous, structurant le projet envisagé et permettant de bien saisir l'impact des décisions du créateur par rapport au contexte environnemental et stratégique, conformément aux objectifs de l'entreprise et à son devenir. Il existe une multitude de situations particulières, de cas spécifiques, où parler du profil du créateur n'a de sens que par rapport au projet souhaité. Nous ne pouvons étudier et comprendre la vie de l'entreprise qu'en corrélation avec les pratiques et les intentions de son dirigeant. En effet, l'entreprise est le reflet des décisions et du comportement de son créateur.

L'entreprise comme nous le verrons ci-après, est "imbriquée" dans une stratégie d'action, d'outils méthodologiques, et de perspectives que l'individu va porter et assumer. Le projet de création de l'individu est important dans la mesure où toutes ses ressources sociales et financières vont influer et influencer ses directives décisionnelles. Créer une entreprise viable et pérenne dans la durée suppose de la part du porteur de projet, un cadrage structurant, une mise en place d'un plan stratégique de sa future entreprise.

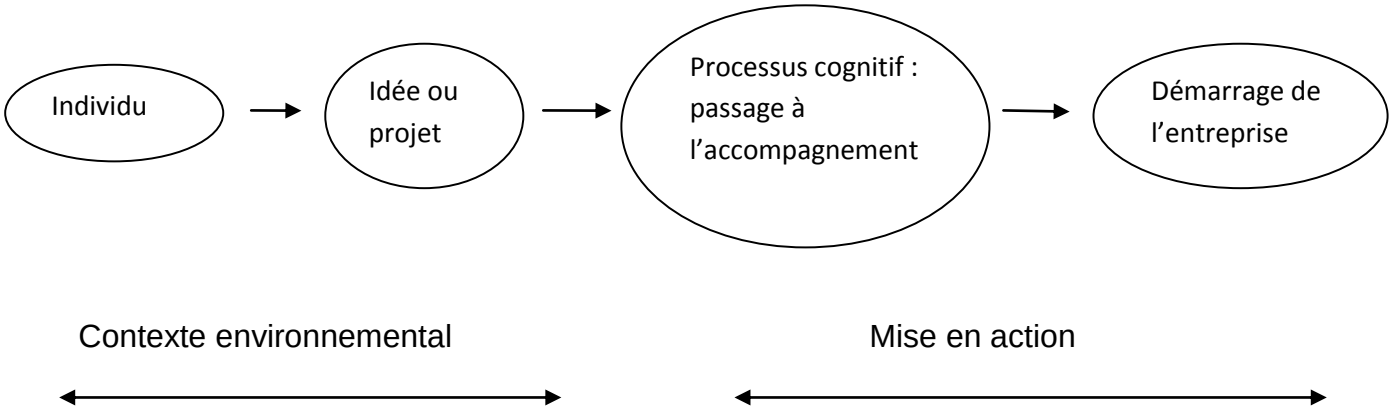
Différents ouvrages de gestion et de management entrepreneurial, tels que ceux d'Alain Fayolle évoquent souvent un voyage. L'élaboration d'une création passe par un encadrement de l'idée et de sa formalisation, un regroupement des ressources disponibles et la mise en place du projet. Décrit également comme un puzzle par les entrepreneurs, la formalisation de la création peut paraître logique et simple dans leurs représentations, mais devient fastidieuse dans sa réalisation.

> Bertrand a 59 ans, dirigeant d'une entreprise de rénovation dans le secteur tertiaire, explique l'ambivalence entre l'intérêt de la démarche et l'avancement de l'entreprise. Il a compris l'intérêt de ces étapes mais n'a pas adhéré à leur utilité future : "*C'est bien beau d'avoir une ligne directrice en ce qui concerne le projet. J'ai bien compris qu'on ne créait rien sans rien, il faut bien maîtriser son projet, savoir où l'on va, dans quel but et par quel moyen. Mais quand j'ai l'impression de revenir sur des bancs d'école et m'expliquer tout cela, alors que c'est tout à fait logique ; j'ai l'impression de perdre mon temps. Surtout que les démarches sont très longues... Tout ça, pour arriver au Business Plan qui ne concerne que les banques finalement, parce qu'on ne peut pas prévoir sur 2 ou 5 ans, je trouve que c'est de la fumisterie. Mais c'est sûr que relier le projet et l'entreprise avec le créateur c'est intéressant ; la démarche est judicieuse. C'est juste qu'on n'a pas forcément le temps avec tout ce bla-bla*".
> Le Business Plan est souvent redouté par les créateurs d'entreprise, en cause son aspect trop formalisé, où les marges de manœuvre futures sont réduites. Cette démarche est considérée comme trop rigide car elle fixe un cadre où les prévisions financières, les objectifs à moyens termes, les ressources disponibles, les fournisseurs potentiels, les clients ciblés et la concurrence de l'entreprise vont être passés au crible. L'intérêt du projet peut être mis de coté par rapport aux résultats décrits attendus ; les organismes

financiers se positionneront davantage sur la forme que sur le fond du projet. De plus, le Business Plan, bien qu'ayant la fonction de cadre de présentation pour ses interlocuteurs, permet au créateur de définir clairement son projet, de montrer les stratégies d'évolution, d'évaluer son potentiel de faisabilité par rapport aux ressources dont l'entrepreneur dispose ; en somme, faire le point et comprendre la cohérence entre l'idée, le projet et sa mise en œuvre. Il faut savoir que le Business Plan demande beaucoup de réflexions et une capacité de prévoir sur du long terme ; les créateurs interrogés dénoncent un travail lourd et fastidieux qui a pour but de garantir la viabilité du projet, alors que ce dernier manque de temps afin de rechercher un local, des partenaires, des collaborateurs ou encore des clients.

Cependant, la démarche est bien comprise et est intéressante dans la mesure où l'entrepreneur perçoit tout l'aspect personnel que requiert cette méthode de travail. Nous pouvons représenter et ce, par rapport aux différents entretiens avec les organismes d'accompagnements le parcours, de la phase initiale de l'idée à la phase du démarrage de l'entreprise, par le schéma suivant :

Dynamique des étapes entrepreneuriales



Cette représentation montre la progression des démarches qu'il va falloir accomplir pour bien appréhender sa future entreprise. Le futur créateur possède une idée sur la nature de l'entreprise, un projet qui se veut novateur ou bien issu d'une opportunité qu'il va formaliser. Chaque étape est constitutive d'autres, nous concevons ce processus comme tourbillonnaire et non linéaire. En effet, il y a constamment des va et vient sur les idées, alimentées par des informations et des rencontres qui vont consolider ou invalider la démarche, et ce, tout au long de la conception et de la validation du projet. A travers les entretiens effectués avec les organismes et les entrepreneurs, nous comprenons que le projet doit être en adéquation avec l'entrepreneur mais également avec la réalité du marché (offres et demandes sur le territoire, emplacement et concurrence, population cible, ressources mobilisées et valeur accordée à la prestation / territoire) et prend sa source dans un contexte particulier, propre au porteur de projet (perte d'emploi, envie de se démarquer en suivant une autre voie professionnelle, en passant par un nouveau statut, concrétisation d'une passion via l'action, etc…). Le futur entrepreneur va faire ou non appel à des organismes de conseil, compte tenu de son état d'avancement ; ceux-ci vont le guider dans les démarches pour entreprendre et mener à bien les différentes étapes qui le conduiront jusqu'à l'ouverture de l'entreprise. Alain Fayolle insiste sur la faisabilité du projet en une entité réalisable, faire de l'opportunité ou l'envie, une concrétisation rentable. Il est donc important de positionner le projet et de lui donner une stratégie d'action: "Le positionnement du projet dépend de la CSIP (configuration stratégique instantanée perçue) du créateur. Il est fonction d'un croisement entre les aspirations et les buts du créateur, ses ressources et compétences et les possibilités de l'environnement. Pour cela, il est nécessaire que le créateur puisse identifier dans l'environnement, les facteurs de succès, les contraintes et les marges de manœuvre possibles".[119]

Entreprendre cette aventure correspond en termes d'action à une évolution à une analogie avec le "puzzle", où chaque pièce, chaque étape s'imbrique et est cohérente avec les autres parties. Cet apprentissage s'acquiert et s'enrichit au fil du temps. Les règles et les techniques doivent s'apprendre ou du moins se maîtriser pour une meilleure gestion des techniques et des stratégies. Si on suppose que

[119] Alain Fayolle, «Entrepreneuriat, apprendre à entreprendre », Dunod, janvier 2004, p. 119

l'acte de créer n'est pas compliqué dans un premier temps, l'envie et la motivation jouant sur les capacités d'action, nous comprenons que le processus entier, qui conduit à la création, peut être plus complexe. En effet, il convient de saisir parfaitement toutes les données, les composantes stratégiques, telles que les ressources, les appuis, l'environnement…, jouant sur l'entreprise que l'on veut créer, les différents domaines techniques à maîtriser et les interactions entre les institutions qui sont à évaluer selon leur pertinence et les besoins du créateur.

> Nadine, 59 ans, directrice d'une crèche en Moselle a été particulièrement satisfaite des aides qu'elle a reçues : "*J'ai suivi "5 jours pour entreprendre" par le CCI de la Moselle qui m'a confortée dans la faisabilité du projet. J'ai eu toute une bibliographie, j'ai été à la fac et j'ai lu des ouvrages sur la création. En plus avec le suivi du tutorat, j'ai eu la possibilité d'établir le business plan, voir ce qui n'allait pas et les choses à revoir sur le projet. Cela m'a permis d'avancer concrètement en toute objectivité, Je me suis perpétuellement remise en cause, ce qui a été très constructif pour la création. En fait, tout est lié, il faut être très synthétique. Le tutorat vous donne du recul, aplanir les choses, tout poser pour avoir une vue globale ; c'est quasi indispensable pour pouvoir bien avancer*".

En récapitulant, les étapes entrepreneuriales font donc référence à une palette d'actions dont l'individu va devoir se saisir. Bien qu'il ait une bonne maîtrise du métier et une certaine autonomie dans l'organisation, le fait de posséder de l'expérience ne veut pas dire compétence sur l'éventail managérial. La première étape, bien expliquée par Alain Fayolle concerne l'adéquation entre l'entrepreneur et son projet d'entreprise. Il explique que le profil de l'entrepreneur est intimement lié à la nature de l'entreprise : "*l'adéquation entre un projet et un entrepreneur potentiel est une condition nécessaire de réussite d'une initiative. L'adéquation Homme / Situation passe par un travail de connaissance de soi, complété généralement par un développement personnel. Si les deux étapes sont importantes, l'autodiagnostic constitue la clé de voûte de la démarche*".[120]

---

[120] Alain Fayolle, « Entrepreneuriat, apprendre à entreprendre », Dunod, janvier 2004, p.63

Selon les organismes d'accompagnement et des ouvrages sur l'entrepreneuriat, nous pouvons schématiser les étapes de création selon l'ordre ci-dessous :

Schéma des étapes de création selon les institutionnels

1. Adéquation homme / projet

2. Définir son projet (Objectif du projet, motivations, compétences, ressources)

3. Visibilité dans le contexte environnemental

4. Etude de marché (faisabilité du projet)

5. Faire le Business Plan

6. Faire le Business Model

1. De l'idée à la réalisation du projet, il existe une étape importante, celle de l'adéquation entre les motivations, le raisonnement stratégique, les ressources, les buts à atteindre et le potentiel de l'individu. Cette étape peut être qualifiée "d'homme/projet". Comment se situe l'homme par rapport à son entreprise, comment il l'évalue ? La formalisation de l'entreprise demande un autodiagnostic sur soi-même, sur son positionnement dans l'action à définir et sur ses capacités futures.

2. Le porteur de projet doit définir son projet c'est à dire qu'il doit être en mesure de déterminer la finalité de son entreprise, les moyens mis en œuvre pour y arriver, c'est-à-dire identifier les besoins et les ressources. Et enfin, comprendre ses motivations et son engagement dans un tel projet. Cette étape consiste à raisonner et d'arrêter le **contenu d'activité de l'entreprise**. Choix raisonné, où la personne connait et maîtrise son secteur, ayant les ressources métier / clients ; choix opportun, moment saisi par l'individu où l'entreprise représente un espace-temps, un lieu

propice à la démonstration et à la réalisation de ses idées ; et enfin, choix mûri par l'envie de réinventer sa carrière et sa vie professionnelle.

Le contexte environnemental (implantation et marché existant sur un territoire donné), les ressources existantes de l'entrepreneur (capitaux symboliques, techniques, sociaux) et sa situation individuelle (capacités personnelles à s'investir et paramètres familiaux) jouent également dans la mise en œuvre de son projet.

3. Le projet de l'entrepreneur doit être soumis à une étude de marché, c'est-à-dire rendre compte de la place de cette future entreprise dans son contexte environnemental actuel. Il doit en effet comporter un regard sur les besoins des futurs clients dans la zone où l'entreprise sera implantée. Mesurer le marché et la catégorie de population que l'on va cibler est donc important pour assurer la stabilité de l'entreprise. Elle concerne la nature du marché existant, savoir dans quel secteur d'activité, l'entreprise va s'inscrire (domaine commercial, du bâtiment, de l'industrie, du service, de l'artisanat, hôtellerie restauration,…).

4. L'étude de marché va formaliser la stratégie financière et commerciale de l'entreprise et enrichir le projet dans sa globalisation. Elle va permettre d'évaluer la faisabilité de l'activité sur un marché existant. Définir les besoins et les attentes de la clientèle, les cibles potentielles, la concurrence et sa place sur le marché, les différents partenaires et fournisseurs, dessiner des objectifs et des évolutions marketing possibles…. Cette étude répond a plusieurs questions essentielles ; nous en relevons sept : Quelle est l'offre que je propose ? (Secteur d'activité/produits) ; A quel type de clients je m'adresse ? (Comportements d'achats); Où vais-je m'implanter ? (Environnement) ; Qui sont mes concurrents/mes intermédiaires/fournisseurs? A quel prix vais-je vendre ? Combien dois-je en vendre ? (prévision du Chiffre d'Affaires) Comment vais-je vendre ? Ces questions doivent être traitées, elles permettent de mieux cerner le projet. Ainsi, l'entrepreneur va confronter les points faibles et les points forts et comprendre la tendance socioéconomique. Cette étude tend à analyser l'environnement global de l'entreprise en vue de définir une ligne d'action et de stratégies mercatiques de l'entrepreneur. C'est également une visibilité concrète et une crédibilité de l'entreprise auprès des partenaires.

5. Le business plan ou le plan d'affaires est un outil stratégique de présentation global et financier du projet entrepreneurial. Présenté sous forme de dossier, il structure la démarche entrepreneuriale, il montre les différentes étapes et la manière dont l'entrepreneur va s'y prendre, exposant la construction mentale et démontrant l'intérêt de l'existence de l'entreprise, et enfin, les variables stratégiques qui vont concourir à son succès et à une estimations des investissements, des marges et charges financières, ainsi que des risques encourus et la manière de les écarter ou de les amoindrir. Véritable simulation concrète de l'entreprise, le porteur de projet la situe dans plusieurs cas de figure, il élabore des prévisions où l'itinéraire de l'entreprise est tracé. Ce document doit être bien consolidé afin de le présenter aux organismes financeurs pour d'éventuels prêts bancaires.

6. Peu fréquent car récent et peu demandé par les organismes d'aides, le business Model (BM) est cependant le "petit frère" du business plan. Conçu pour le porteur de projet, il a pour but de l'aider à bien cibler ses objectifs, il sera bien plus un « plan d'action », et aura moins de valeur quant à la représentation financière de l'entreprise exigée par les Banques. Plus conceptuel et plus abouti dans la démarche de réflexion, il met en avant la construction et la valorisation de création de valeur. Thierry Verstraete modélise ainsi une logique d'action : le modèle GRP (génération de la valeur, rémunération et partage de celle-ci) est le plus répandu dans le business model[121]. Le produit ou le service doit générer de la valeur ; ainsi l'entrepreneur va se poser les bonnes questions relatives à son projet, les motivations et les ressources sont passées au crible. Comment faire adhérer les parties prenantes (banques, fournisseurs…) au projet, qu'est ce que cet entrepreneur va apporter au marché et quel est l'impact de l'implantation de l'entreprise sur l'écosystème existant ? Le business Model fait également émerger les réseaux de l'entrepreneur et de l'entreprise et s'intéresse à la filiation qu'il y aura entre les parties. Il va aussi répondre à la question du volume des revenus, à savoir comment dégager de la valeur financière (CA prévisionnel, part de marché…). Le business model suit l'entreprise dans son évolution, il se modèle constamment par rapport au marché et aux différentes décisions prises par le chef d'entreprise. Il

[121]Le business Model est un outil de conceptualisation qui permet de modéliser le projet d'entreprise en prenant conscience des différentes parties prenantes qui vont intervenir dans la vie de l'entreprise. D'après Thierry Verstraete, il est à la fois une grille d'analyse et de diagnostic, un support de communication, de mobilisation et de conviction à l'usage des investisseurs et outil pédagogique en entrepreneuriat

évolue donc avec la dynamique de l'entreprise et revient pour le porteur du projet à une ligne directrice, un "cahier des charges" sur lequel il pourra s'appuyer et qui lui appartient.

Les différentes étapes de la création d'entreprise ne sont pas vécues de la même manière par les créateurs d'entreprises, cela demande du temps et un recul certain sur les actions à mener sur l'entreprise. Néanmoins, les professionnels parleront de "cartes en main pour réussir" mais il faut tout de même se défaire des stéréotypes du dirigeant d'entreprise. Passer par la formation est une étape très importante dans la mesure ou le porteur de projet va être soutenu et orienté, il va pouvoir perfectionner ses acquis en les transposant sur un modèle théorique, et il va prendre connaissance des nouvelles techniques dans la manière de diriger, mener un marché et le développer par des concepts innovants.

En reprenant la définition de Cuzin & Fayolle, "*l'accompagnement se présente comme une pratique d'aide à la création d'entreprise, fondée sur une relation qui s'établit dans la durée et n'est pas ponctuelle, entre un entrepreneur et un individu externe au projet de création. A travers cette relation, l'entrepreneur va réaliser des apprentissages multiples et pouvoir accéder à des ressources ou développer des compétences utiles à la concrétisation de son projet*".[122]

L'entrepreneuriat peut être vu comme l'évolution d'un processus ancien et banalisé, la création d'entreprise ayant toujours fait partie du rouage socio-économique et d'une création de richesses ; mais ce terme peut aussi bien être analysé et décrit comme discipline nouvelle du fait de son apprentissage et de sa formation. Alain Fayolle, formateur et expert en entrepreneuriat déclare que la formation de ce champ émerge peu à peu, mais que ses instructions et sa pédagogie sont délicates, car à ce jour sa définition n'est pas encore concrète et les contours de son enseignement restent encore un peu flous. "*Il n'est pas très aisé de définir ce qu'on entend par enseignement de l'entrepreneuriat ou de préciser ce que signifie l'éducation dans ce domaine, (…) l'enseignement de l'entrepreneuriat devrait consister à transmettre des*

[122] Romaric Cuzin et Alain Fayolle, "Les dimensions structurantes de l'accompagnement en création d'entreprise", La Revue de Sciences de Gestion, n°210, novembre 2004, p.79

connaissances et à développer des compétences et des savoir-faire portant sur des situations et des comportements spécifiques, qui s'expriment dans des processus soumis à l'influence de facteurs contextuels et temporels"[123]. Former à l'entrepreneuriat est une pratique pédagogique, qui réunit une palette de cours, structurant et formalisant l'acte d'entreprendre qui englobe ainsi tout cet esprit dont doit faire preuve le créateur. Pour que l'acte d'entreprendre soit une richesse et génère des valeurs économique et sociales, la formation doit leur enseigner les pratiques permettant de développer et de sensibiliser leur démarche entrepreneuriale, de déployer leurs capacités et de rendre leurs comportements en adéquation avec l'entrepreneuriat. D'après le séminaire auquel j'ai assisté sur l'entrepreneuriat à Bordeaux, les formations du *post* démarrage d'une entreprise visent à apporter un éclairage global de la création. Ainsi, lorsqu'ils s'adressent à des étudiants, les apports théoriques visant à approfondir les techniques de réflexions par rapport à l'objet d'étude, se déclinent par des cours de management et de gestion, de droit des entreprises, d'intelligence économique et de positionnement stratégique par rapport au marché et à la faisabilité du projet.

Ceci est complété par des modules de comptabilité et de fiscalité, mais également la mobilisation des ressources et l'organisation générale du travail et de l'humain. Loin d'être aussi avancée que les Etats-Unis ou le Canada qui font de l'entrepreneuriat une discipline engagée, la France a néanmoins déployé dès 2009, un plan en faveur du développement des études concernant l'entrepreneuriat au sein des établissements d'enseignement supérieur[124]. L'objectif est d'amener les étudiants vers la gestion de leur carrière, les sensibiliser à la culture d'entreprise, à un calendrier opérationnel et les amener à une réflexion globale sur les dispositions et les techniques entrepreneuriales.

Ainsi, démarre la diffusion de cette formation à l'entrepreneuriat comme matière à part entière, susceptible d'être enseignée. Ces cours et stages ne concernent pas uniquement des entrepreneurs sur le point de créer. Patrick Senicourt et Thierry Verstraete nous disent qu'il peut s'agir : "de plonger les étudiants dans les réalités de l'entrepreneuriat pour un apprentissage par l'action et un rapprochement des réalités

---

[123] Alain Fayolle, « Introduction à l'entrepreneuriat », Dunod, 2005, p.28
[124] Article du 29 mai 2001," *Appui à la création d'entreprise innovantes*», Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche.

de l'entreprise ; de stimuler et développer les capacités généralement associées à l'entrepreneur afin d'inciter au comportement afférent, lequel peut être adopté aussi par les salariés et mieux compris par les parties prenantes ayant suivi une telle formation ; et enfin, de former au processus entrepreneurial, soit pour bien en faire saisir les réalités évoquées plus haut, soit pour former les entrepreneurs demandeurs et porteurs d'un projet de création. Ces finalités se combinent et, au même titre que la sensibilisation, les contenus d'une formation en entrepreneuriat nécessitent une adaptation aux demandes".[125]

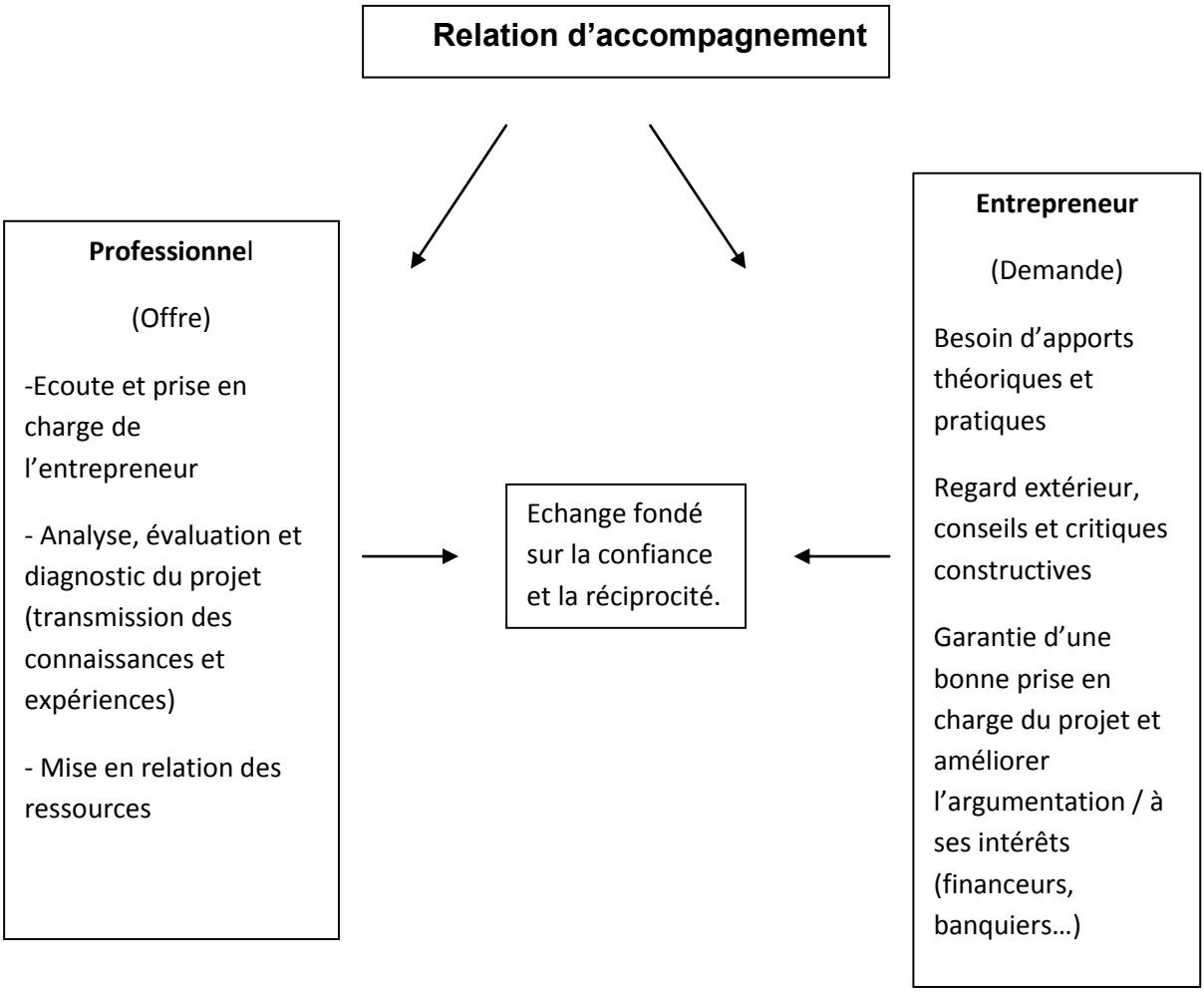
[125] Patrick Senicourt et Thierry Verstaete, « *Apprendre à entreprendre* », Reflet et Perspectives, 39, 2000/4, p.5

3.2 Regard critique concernant l'accompagnement des institutionnels

L'entrepreneuriat suppose un engagement de l'acteur et des dispositions managériales décisives dans l'exercice d'une telle fonction. Les organismes donnent des approches complémentaires des différentes fonctions (management, comptable, juridico-fiscale) proposée à l'acteur social, le porteur de projet a ainsi la possibilité de comprendre et de saisir, *a priori*, toutes les facettes de ce statut spécifique et les qualités requises supposées du créateur. Les différentes approches proposées sont susceptibles d'apporter une aide différenciée selon la spécificité de l'entreprise et l'orientation globale à donner à l'entreprise. De même, ce soutien doit lui apporter une vision extérieure et pragmatique, la résolution des différents problèmes liés à l'exercice de la fonction d'entrepreneur va être dispensée au porteur du projet. La méthodologie déployée encourage le créateur à se saisir de cette démarche intellectuelle, il saura ainsi développer au fil du temps, un esprit de synthèse pluridisciplinaire. Il sera capable de déployer une palette de connaissances, lui permettant de relever les défis quotidiens, de répondre avec pertinence aux exigences du marché et aux demandes des clients en besoins de plus en plus divers. De plus, en principe, l'individu va se perfectionner et va pouvoir répondre avec rapidité aux aléas liés à un mode économique complexe et systémique. Afin de rendre plus efficaces les pratiques des accompagnants, il leur faut avoir la capacité de comprendre les besoins et les attentes du créateur. Michèle Roberge décrit la relation étroite qui s'opère entre le professionnel et le novice, l'éthique de la profession est fondamentale dans la transmission du savoir et des connaissances techniques, son expertise professionnelle doit être au centre de la compréhension du créateur par rapport à son projet professionnel : "*Le métier d'accompagnateur représente cet art de la relation qui, par la qualité et la présence du lien, permet à la personne accompagnée, dans un contexte donné (…), de cheminer sur sa propre route, à son rythme, en fonction de ses besoins et d'objectifs personnalisés et uniques*".[126] L'accompagnement doit donc être une aventure réelle, formée d'une part d'un

[126]Michèle Roberge, « A propos du métier d'accompagnateur et de l'accompagnement dans différents métiers », Education Permanente, n° 144, 2002 p.102

développement et d'une transmission de connaissances de l'accompagnant et, d'autre part, de la volonté et la détermination de création de l'entrepreneur. L'expérience entrepreneuriale articulée à la compétence du système global existant doit faire écho au projet et s'accompagne d'une plus-value en termes d'échange et d'efficacité dans l'action.



Solange a 61 ans, elle souhaite ouvrir un cabinet d'écrivain public et décrit les avantages des formations dispensées par la CCI pour le mental de l'entrepreneur avec la possibilité de réflexion sur le projet : "*J'ai suivi une petite formation de la Chambre de Commerce et d'Industrie. C'était intéressant et indispensable au niveau financier et surtout juridique. Le futur chef d'entreprise vient très souvent les voir avec une idée et une envie qu'il ne sait pas toujours comment mettre en œuvre. C'est vrai que croire dans son idée et avoir la volonté de la mettre en œuvre est essentiel. Mais il faut agir avec méthode, logique, dans le respect des règles économiques et législatives qui ne sont pas toujours connues. De plus, de telles structures confortent et rassurent, elles jouent souvent un rôle de coach pour le nouvel entrepreneur".* L'accompagnement revêt une mission forte de transmission d'informations et de coaching mais il est également important de construire une relation de confiance entre les deux intervenants. Daniel, 54 ans, possède une société de recyclage de cartouches laser et de jet d'encre pour les sociétés d'informatiques : "*Je pense que les organismes d'aide sont utiles au démarrage d'une création d'entreprise, ils doivent simplifier les démarches dans l'établissement des dossiers et donnent des informations précieuses, renseignent au mieux les entrepreneurs. De plus, par les réseaux qu'ils entretiennent avec les financeurs, les mairies, etc…, ils peuvent prévoir toutes les éventualités. Ils possèdent tout un panel de recommandations pour le créateur. J'ai fait appel à la CCI de Paris qui m'a proposé de payer une somme forfaitaire au vu de l'aval donné par mon conseiller. J'ai aussi fréquenté une structure associative pour m'aider à établir le business plan, la question du statut, tout ce qui touche à la partie technique de l'entreprise et qui n'est tout de même pas évidente ; même à mon niveau".*

Le terme d'accompagnement reste vague dans sa définition, tant il regroupe d'actions, nombreuses et spécifiques, dépendant des activités et des démarches conjointes des différents organismes. En effet, ceux–ci ont chacun une conception propre de l'aide, qui les amène à avoir des pratiques différenciées.

Pour certains organismes, comme nous l'avons vu plus haut, les fonctions d'accompagnement porteront davantage sur le suivi de l'entrepreneur, l'avancement et la constitution du projet jusqu'à sa finalisation aboutie ; pour d'autres, leur activité consistera en conseils et information, via différents stages et modules formatifs, en

l'orientant vers tout un système de réseaux, correspondant à son type d'activités et à ses attentes. Hélène est conseillère à la Chambre de Commerce et d'Industrie en Seine Saint Denis, elle relate les différentes facettes de sa fonction, telles que le diagnostic du projet et l'élaboration du projet sur le long terme : "*On accompagne le projet et on donne des informations pour lever certains blocages. Nous faisons régulièrement des interventions collectives avec des modules et des thématiques précises. Mais aussi des entretiens individuels, où l'on regarde le projet en totalité (tout l'aspect fiscal, économique et juridique). Nous faisons alors un examen du projet, nous prescrivons des formations spécifiques et faisons des diagnostics en mettant en garde sur les risques possibles*".

Pour Maela Paul, le terme d'accompagnement ne prend son sens qu'au regard des différents principes qui en font son essence[127]. Elle en dénombre cinq, qui font le fondement de ce rapport d'interdépendance. En effet, l'accompagnement implique une relation asymétrique car elle met en présence deux personnes qui ont des puissances inégales. Ainsi, l'accompagnant sera en mesure d'apporter son expérience et ses connaissances par le diagnostic, l'évaluation et les perspectives du projet. A ses cotés, le porteur de projet est en demande d'information et de conseils. La relation n'est donc pas égale dans la mesure où il existe deux acteurs n'ayant pas les mêmes ressources et un besoin qui doit être satisfait pour l'un des deux protagonistes. De même, la relation est contractualisée, c'est-à-dire qu'elle nécessite un accord mutuel entre les deux parties concernées. L'accompagnateur et le porteur de projet se rencontrent d'un commun accord et sans être imposé à l'un ou à l'autre. C'est une rencontre où émerge une relation qui se base sur l'accueil et la résolution de la demande du porteur de projet. S'il existe une relation particulière entre un conseiller spécialisé dans le retour à l'emploi, la rencontre fait suite à une "commande institutionnelle" qui demande à l'accompagnant d'aider les individus dans une démarche reconstructrice de retour à l'emploi. A une commande institutionnelle d'accompagnement, se substitue une démarche d'aide et d'empathie à la demande des accompagnés. La relation est également circonstancielle, elle répond à une demande particulière et dans un contexte précis, et temporaire, c'est sur une période délimitée dans le temps par un début et une fin. Enfin

[127] Maela Paul, "L'accompagnement, une posture professionnelle spécifique", l'Harmattan, mai 2011, P.308

l'accompagnement se définit par une relation co-mobilisatrice, "elle sollicite un cheminement en commun", la relation mobilise l'attention mutuelle des deux partenaires et est fondée sur la reconnaissance des parties en présence. En ce sens, l'accompagnement mobilise les ressources disponibles afin de faire émerger le projet et construire tout un processus où l'entrepreneur va faire émerger les apprentissages acquis et compris au contact des professionnels de l'accompagnement.

Bien que le projet de l'entrepreneur se réalise par l'intention personnelle et souvent individuelle, l'individu n'est pourtant pas seul dans la réalisation de l'entreprise. Bon nombre de structures d'aides et d'accompagnement existent pour le conseiller et le soutenir dans son choix. Les actions conduites par ces accompagnants sont menées en fonction du profil du créateur (situation socio-économique), du futur secteur de l'entreprise, et des appuis financiers ou besoins en financement. S'il est aisé de trouver des contacts référencés susceptibles de guider les créateurs dans la construction de leur projet, nous notons cependant l'extrême difficulté pour ces novices, à se repérer dans tous les parcours d'accompagnement.

> Gilles, 56 ans, reconnaît s'être un peu perdu, bien qu'il ait fait appel à des gens compétents. En ce qui concerne le pôle emploi, il décrit par la suite, tout le désarroi de ces "conseillers" qui ont pour but d'aider la personne. Il nous dit : "*Le CCI a été très bien, j'ai eu de bonnes informations, bien dirigé. En revanche avec le pôle emploi, il y a eu un manque de précision et de cohérence par rapport à mon projet. J'ai mal été aiguillé, j'ai tourné en rond avec eux, ils ne savent pas. C'est de l'incompréhension du terrain et de la réalité avec eux, on perd du temps et de l'argent. C'est le mal français. Il faudrait recentrer toutes les cellules en une seule, les informations et les interlocuteurs. On ne perdrait plus de temps, on comprendrait mieux et on irait plus vite. Alors, les jeunes n'ont pas cette maturité concernant le travail, ils voient aussi beaucoup de gens, il y a des trous au niveau des informations, cela doit être déroutant pour eux*". De même, Yves, 48 ans nous dit : "*C'est assez bien fait mais il faut aller chercher les informations et les trouver, ils ne font pas de pub, ce n'est pas évident de trouver tout de suite les informations,*

c'est un peu épuré. Il faut se remettre soi-même en question et aller de l'avant. Ne pas baisser les bras, rien ne se donne tout se prend. C'est un grand labyrinthe, ce n'est pas facile à suivre. La démarche est longue et les offres sont touffues. La CCI, les réseaux d'initiative, réseau d'entreprise, le pôle emploi, je n'ai pas pu compter sur eux, ils ne sont pas dans le «coup», les fusions ne sont pas réussies. Et les banques, en ce moment, ce n'est pas facile avec eux surtout quand on parle des entreprises. Ils sont frileux pour prêter aux chefs d'entreprise. Surtout quand c'est un projet innovant, ils ont tout de suite peur. J'ai eu des déceptions. J'avais des gens en face de moi qui ne me comprenaient pas mais j'en ai trouvé aussi qui étaient bien".

Si certains reconnaissent l'importance des organismes dans la gestion et dans l'apprentissage "du quotidien" d'une entreprise ; ils déplorent tout de même le manque de visibilité dans le système. Il y a une réelle difficulté à s'accorder sur le terme "d'accompagnement". Il existe tellement de réseaux, où nombre d'organismes se revendiquent "aidants", avec une telle diversité dans les processus d'accompagnement et d'interventions, que les créateurs, souvent "novices", immergés dans cet univers, se sentent désorientés, voire, et c'est une situation paradoxale, seuls. Il existe effectivement en France, un problème quant à la possibilité de se repérer efficacement dans le flot d'informations existantes. Par manque de temps et de pugnacité à analyser sa situation et à trouver l'organisme référent, certains entrepreneurs découragés, font l'impasse sur ces aides à la création. Ceux qui s'y sont essayés sont souvent déçus, mal aiguillés, ils reprochent un manque de suivi par un même conseiller, de n'être qu'un numéro de dossier parmi d'autres. Les organismes spécialisés en création reconnaissent bien leurs problèmes de méconnaissance des liens entre organismes référents, du mal être qui peut se traduire par le refus d'aide ; mais beaucoup répondent que certains entrepreneurs ne voient simplement pas l'intérêt d'être accompagnés et n'ont pas conscience des apports qui pourraient leur être apportés.

Beaucoup d'entrepreneurs interrogés se sont sentis perdus dans la masse d'informations ou déplorent la relation qu'ils ont eue avec les organismes d'accompagnement, se voyant souvent réduits à un numéro de dossier en étant souvent contraints de devoir réexpliquer leur projet et les raisons qui les ont amenés à vouloir devenir chef d'entreprise.

> Sébastien a 48 ans, créateur d'une entreprise de distribution automatique. Après avoir été suivi par pôle Emploi, il a été reçu par la CCI, il dénonce le manque de coordination et de centralisation des demandes à la création : "*Je regrette qu'il y ait un manque de suivi ; c'est le cas de la CCI où la personne qui me suivait ; elle a été en congé maternité et n'a pas du tout été remplacée ! C'est tout le problème des administrations, vous n'êtes qu'un numéro de dossier, et lorsqu'il y a un changement, des mutations ou autre chose, c'est rare qu'on soit prévenu et la personne ne connaît pas votre projet. En tout, j'ai changé trois fois d'interlocuteur, cela ne va pas. C'est la question de l'aide par rapport à la formation professionnelle, on voit beaucoup de gens inutiles. Des choses qu'il n'y a pas besoin de voir. On met tout le monde dans le même groupe sans regarder réellement les besoins, alors que chaque cas est différent. Il y a un peu de tout et de n'importe quoi. Les aides génériques, on nous les expose, mais ce n'est pas si encadré que ça. En fin de compte cela est cher payé par rapport à la prestation fournie. En fin de compte, avant même de créer, c'est le vrai parcours du combattant, trouver les bonnes personnes et compétentes. Il n'y a pas de mode d'emploi pour ça, il faut bien se renseigner car on vous trimballe".*

> De même, Chloé qui a 30 ans regrette ce flot d'informations qui ne sont pas toujours appropriées et dont l'entrepreneur devient dépendant par défaut : "*Je trouve qu'il y a trop de réseaux, on s'y perd, c'est très compliqué de s'y retrouver. Le parcours est complexe, on dirait qu'on divise pour mieux régner. Il faut une réforme pour regrouper ces organismes, qu'ils soient plus efficaces et qu'on ne se disperse pas. Il faut rendre tout ça plus évident, mettre en place des dispositifs efficaces, que les démarches soient moins lourdes, les dossiers iraient plus vite et on perdrait moins de temps. Aujourd'hui, on ne sert pas du tout les créateurs. Les organismes sont plus sur l'administratif que sur l'accompagnement, c'est très dommage. On est plus dans le collectif que dans*

l'individuel, alors que chaque cas, chaque projet est différent. Il faudrait un référent pour chaque accompagnateur, détacher des référents compétents, ce serait un gain d'énergie et d'efficacité pour tout le monde. Le pôle emploi devrait le faire. "

Contrairement à la situation actuelle relevée dans le centre d'accueil et les organismes d'aide, les entrepreneurs souhaiteraient un accompagnement structuré, où il existerait une coordination efficace entre les services, des démarches plus souples, des ateliers thématiques plus ciblés selon les secteurs d'activité et les besoins théoriques.

Marion a 28 ans, dirigeante d'un centre esthétique, elle nous fait part, comme beaucoup d'autres entrepreneurs, d'une certaine frustration lorsqu'on lui pose la question des formations dispensées : "*J'ai suivi un stage de gestion obligatoire quand on ouvre un commerce à la Chambre des Métiers, il dure une semaine. Il ne nous a rien appris, ils nous obligent à faire des stages de compta et de gestion, mais on n'avait déjà appris à l'école. Et puis, je trouve qu'ils passent très vite sur les choses, ce n'est pas en une semaine qu'on apprend les choses. Ils expliquent comment faire au départ et quelques démarches, leur compta est quand même très basique. Nous, on avait déjà pris un comptable et il nous a bien aidées, il a fait beaucoup pour nous, il a même réglé toutes les démarches administratives et tout ce qui touche au business plan".* Adam dirige à 25 ans, une entreprise de pressing, il reconnaît l'importance de ces organismes pour l'élaboration du projet mais est également lucide et déplore certains dysfonctionnements *: "Ils aident sans aider. Ce que je veux dire c'est qu'ils ont les meilleures intentions de vouloir aider mais ils n'y arrivent pas, les aides et stages ne sont pas adaptés. Il faut déjà savoir où on va ; ils nous « cassent avant » avec toutes les démarches et les obligations du créateur. J'ai l'impression qu'ils surjouent aussi pour qu'on arrête le projet ; Il faut de bonnes bases et ils nous font juste signer des documents. Avec les banques c'est pire, si on ne remplit pas une condition, on n'a rien. Ils ne comprennent rien et ne font pas d'efforts"*. Enfin, le discours de Baptiste, 29 ans est très intéressant sur le sujet des formations généralistes. En effet, ancien agent immobilier, il s'est reconverti en barbier et travaille avec sa femme, coiffeuse de formation. Il dénonce la qualité de l'enseignement

dispensé qui n'est visiblement pas adapté ou n'est pas traité correctement : "*Au pôle emploi, ils font appel à des gens spécialisés, c'est bien, mais ils n'approfondissent pas. Il y a un décalage entre les techniques et ce qu'on fait réellement. Ce ne sont que des bases alors que les choses à savoir sont très complexes, pour moi, c'est une perte de temps, ou on le fait bien ou pas du tout. La Chambre des Métiers mélange tout le monde alors qu'on est des cas différents, nous n'avons pas les mêmes dossiers. Ils devraient séparer selon les cas de figure, ils ne peuvent pas tout traiter. En fait, le fond du problème, c'est que si les gens n'ont pas fait d'études et ne connaissent pas la gestion d'entreprise, ils ne peuvent pas apprendre tout ce qu'il y a à savoir en quelques jours. Ce n'est pas suffisant. On sent bien que les intervenants extérieurs font ça pour le business avec l'organisme, c'est mal fait. Il faut approfondir dans la qualité de l'enseignement, il faut qu'il soit plus long selon les domaines. C'est un processus complexe, et ce n'est pas en une semaine qu'on peut s'imprégner des rouages, ce n'est pas possible. C'est encore une obligation administrative que doit remplir le créateur mais qui, en fin de compte, ne lui sert pas à grand-chose. Les banques ne font aucune projection sur le devenir, et ne veulent même pas faire l'effort de comprendre. Pas de réactivité de leur part, mais la lenteur, ça oui. J'ai été reçu par une personne soi-disant spécialisée mais qui ne sait pas de quoi elle parle, ne connaît rien lorsqu'on pose des questions. On nous fait perdre beaucoup de temps, ramener des papiers qu'on a déjà donnés. Placer des professionnels, (entre guillemets), en contact avec des personnes dans le besoin et en attente d'aide, et qui en fin de compte ne savent rien, c'est lamentable".*

Ainsi, parmi les différents entrepreneurs interrogés, tous ont éprouvé de la lassitude, ont décrit les manques et les frustrations liés aux systèmes d'accompagnement et à l'attitude des banques. S'ils ne contestent pas l'existence de bonnes volontés, un certain professionnalisme et la gentillesse avec laquelle ils ont été reçus par les différents conseillers en accompagnement, ils dénoncent un système encore trop complexe et figé où l'entrepreneur serait un numéro parmi d'autres. Le labyrinthe, le grand fourre-tout, un mécanisme sclérosé et bureaucratisé sont des termes employés pour décrire ce système considéré comme déstabilisant, plongeant les futurs créateurs dans le trouble et le désarroi. Il existe des carences indéniables, les

entrepreneurs se sentent lésés ou victimes d'un monde complexe dans lequel les aidants semblent prisonniers, où les informations souffrent d'opacité, les démarches sont lourdes et extrêmement longues, avec trop de référents successifs qui encadrent leur projet, des ateliers trop génériques, non adaptés, trop succincts et souffrant d'un manque de substance.

D'après le rapport de mission, "en 2006, seuls 31% de créateurs affirmaient avoir reçu un appui de la part des structures dédiées à la création d'entreprises, et cela malgré un réseau dense et de qualité"[128]. Ce rapport souligne que bon nombre d'entrepreneurs se tournent vers Internet, n'étant "pas naturellement portés à s'inscrire dans un parcours d'accompagnement, (…), un très grand nombre de réseaux, d'administrations ou de structures en tous genres, ont cherché à accroitre leur accessibilité en développement des sites Internet. Ces sites sont éclatés, peu communicants et sans réelle coordination entre eux…". Il serait intéressant d'interroger ces mêmes entrepreneurs sur leur réticence à demander une aide ou simplement un aiguillage pour leur projet. Tous les acteurs du système entrepreneurial s'accordent sur le fait qu'il existe souvent un manque de visibilité des interactions entre les partenaires, certains entrepreneurs se tournent vers des ouvrages spécialisés qui leur offrent plus d'informations, même si la compréhension, l'empathie et l'écoute d'un prestataire, qu'ils jugent pourtant très importantes, leur fait alors défaut.

Parmi les créateurs interrogés, plus des trois quart ont bénéficié d'un accompagnement, seul la moitié de ceux-ci se sont déclarés satisfaits. Ils ont souligné l'intérêt de l'aide et sa nécessité pour une information juridique et financière à la portée du futur chef d'entreprise, qui grâce à cet accompagnement peut se projeter dans l'avenir. Les 59% de mécontents ont relevé un manque de cohérence de précision et de suivi entre les différents organismes d'aide. L'information ne leur semble pas suffisamment adaptée à leurs besoins spécifiques, elle ne leur paraît ni pertinente ni suffisamment précise. De plus, la complexité des explications, parfois inappropriées ont un effet dissuasif sur les créateurs.

---

[128] Rapport de Philippe Mathot, « Accompagner l'entrepreneuriat, un impératif pour la croissance », Mission confiée par Hervé Novelli, octobre 2010, p.54

Tous s'accordent néanmoins à relever l'aspect humain de ces aides avec la bonne volonté des aidants. La critique porte essentiellement sur l'organisation qui leur semble défectueuse. Ce sont les chambres consulaires qui sont jugées avec le plus de sévérité. Malgré tout, ces reproches sont emprunts d'une certaine bienveillance. Toutefois, cette indulgence ne s'adresse pas aux banques qui sont généralement décriées et auxquelles on reproche la priorité qu'elles accordent à la rentabilité aux dépens de toute notion d'altruisme. Les plus diplômés des créateurs regrettent le manque de lisibilité du processus d'aide alors que les moins diplômés sont frustrés par le manque d'information, ils seraient demandeurs de renseignements plus précis et ciblés selon le secteur d'activité qu'ils souhaitent développer, ils évoquent un "parcours du combattant" et s'accordent tous à dire que ce système est surtout pertinent pour les projets suffisamment aboutis.

Nicolas est gérant d'un restaurant, titulaire d'un CAP et d'un Brevet Professionnel de restauration, il s'est lancé dans l'aventure avec son ami qui est cuisinier. Il regrette de ne pas avoir bénéficié d'accompagnement spécifique, de conseils judicieux par rapport à son secteur d'activité. En effet, l'offre d'aide dispensée par les organismes est décrite comme générale et spécifique à la création. Si les modules concernaient l'activité en elle-même, Nicolas n'aurait certainement pas eu à affronter des ennuis de débutant : « *J'aurais aimé un conseil pour la restauration quand on crée. Tout ce qui concerne la trésorerie, les marges à respecter, le prix d'achat de la nourriture et de la revente. Quelqu'un qui s'y connaît dans la restauration et qui aurait pu nous guider. En fait, tout dépend de la première année, on s'est pris trop de salaire, et du coup on n'a plus assez de trésorerie. On paye l'erreur de la première année ; sur 3 ans ça fait mal. On a eu trop de frais par rapport à ce qu'on a gagné. On a dépensé plus que ce qu'on aurait dû (le vin et la nourriture trop chère à la base). Quand on apprend à travailler, on comprend qu'il faut faire des marges à 3, (1/3 pour rembourser le produit, 1/3 pour payer les charges et 1/3 pour les bénéfices). Mais en vérité il faudrait se faire encore plus de marge pour être tranquille. Il aurait été bon de le savoir* ».

Enfin et pour étayer ces ressentis et opinions des créateurs sur le manque de lisibilité des aides et des aidants, il convient de citer une partie de la conclusion

générale du rapport d'évaluation de la Cour des Comptes sur les dispositifs de soutien à la création d'entreprise.[129] Ce rapport relève le taux de pérennité limité des entreprises avec un taux en activité ne dépassant pas 52 % après cinq années d'existence. Il relève plusieurs facteurs responsables "*leur taille réduite, tant en nombre d'emplois qu'en capital. L'objectif de la politique publique de soutien à la création d'entreprise devrait viser prioritairement à corriger ces défauts et à leur permettre de se développer pour devenir des PME performantes. Or les financeurs qu'il s'agisse de l'Etat ou des collectivités locales, à l'exception de quelques cas, n'ont pas de projet stratégique d'ensemble reposant sur un diagnostic des forces et des faiblesses de la création d'entreprise (…). L'action de l'Etat en matière de création d'entreprises est éclatée entre une dizaine de programmes LOLF (Lois Organiques sur les Lois de Finance) et portée par trois ministères et de nombreux opérateurs publics, sans système de pilotage et de coordination d'ensemble, ce qui conduit à la mise en œuvre de dispositifs multiples sans cohérence suffisante. Sur les territoires, l'insuffisante coordination entre les services de l'Etat et ses opérateurs est aggravée par l'absence de collaboration (voire la concurrence) entre l'Etat et les collectivités locales pour définir, organiser et évaluer leurs actions, sauf dans quelques cas qui montrent tous les bénéfices d'une action concertée. En outre, malgré leur compétence en matière économique, la plupart des régions ne réussissent pas à coordonner l'ensemble des collectivités sur ce thème. Ces défauts de gouvernance ont pour conséquence un risque de mauvaise allocation des moyens, entre les différents publics ou entre les territoires, un mille-feuille d'aides illisible, qui ne bénéficie finalement qu'à une minorité de créateurs et des surcoûts de gestion du fait d'un financement parcellisé et de la complexité des systèmes de gestion et de suivi de chaque financeur".*

Ce rapport soulève également le problème de la durée de l'accompagnement *"Quelle que soit leur forme, les aides au soutien à la création d'entreprises sont concentrées sur la phase de création ; en revanche, les difficultés de la phase post-création et de développement sont insuffisamment prises en compte dans les dispositifs actuels. En particulier, la capitalisation des entreprises en phase d'amorçage et de premiers développements reste difficile et insuffisante et l'accompagnement post-création est*

[129] Rapport d'évaluation de la cour des comptes, « Les dispositifs de soutien à la création d'entreprises », Tome 1, Décembre 2012, p.123

très peu développé". Et il conclut en soulignant que *"la lisibilité de l'ensemble est difficile pour les porteurs de projet et limite l'utilisation des dispositifs. Des efforts de simplification et de réduction du nombre d'aides proposées sont nécessaires ainsi qu'une meilleure orientation des porteurs de projets à travers ce paysage complexe, en fonction de leurs besoins spécifiques. "*

Toutefois, des critiques sont exprimées et des recommandations sont formulées pour améliorer le soutien à la création, notamment chez les jeunes, pour la redéfinition d'une stratégie d'accompagnement. Si un renforcement interministériel du pilotage des aides avec coordination sur le terrain paraît nécessaire, avec un élargissement des aides à tous les créateurs, notamment pendant la période post-création, avec simplification des offres de soutiens, il convient néanmoins de souligner que ce rapport précise qu'avec ses 549 805 entreprises créées en 2011, la France se place au tout premier rang des pays européens en nombre de créations annuelles.

3.3 La part de risque dans le projet entrepreneurial

Créer une entreprise est une action bénéfique pour l'activité économique, le succès du statut d'auto-entrepreneur en est l'illustration, il va favoriser cette initiative. Mais il n'en reste pas moins qu'il existe des catégories intra-entrepreneuriales qui vont juger si oui ou non le créateur est un bon entrepreneur. Selon un texte publié par l'APCE qui s'appuie notamment sur l'économie de la connaissance, le savoir vise à nourrir un comportement entrepreneurial, passant par l'innovation, l'adaptabilité, la formation, l'expérience professionnelle, pour servir un projet.

Pour les auteurs de l'article "Faut-il être entrepreneur pour développer son entreprise ?", le comportement entrepreneurial s'articule sur quatre axes qui définissent les "parfaits entrepreneurs" :

→ L'intuition du marché

→ La mobilisation des ressources humaines

→ La mobilisation des acquis, de la formation et de l'expérience

→ La motivation et l'ambition du créateur

Sont donc retenus plusieurs critères : d'une part ces chefs d'entreprise sont mobilisés par des idées de produits et de marchés nouveaux, mais sont également motivés par l'opportunité. D'autre part, ils ont pratiqué la codirection avec des associés, possèdent une expérience professionnelle et une expérience antérieure à la création d'entreprise.

En ce qui concerne les entrepreneurs seniors, loin de vouloir les réduire à un idéal typique, brillant par leur détermination et leur expérience effective ou non du terrain, nous pouvons nous demander s'ils possèdent ou non, toutes ces caractéristiques, si cela ne fait pas d'eux, selon le cas, de bons ou de moins bons entrepreneurs. Nous pouvons nous interroger pour savoir, si cette catégorisation n'est pas limitée par certains paramètres évaluant la pertinence de l'entreprise et les motivations premières de l'entrepreneur. Pour être un parfait entrepreneur, et selon cette observation, le projet doit être ambitieux, caractérisé par des besoins financiers élevés mais aussi par l'embauche de salariés dès le démarrage de l'entreprise. Selon cet article de l'APCE, prônant l'efficacité en termes de salariat, d'investissements, de capital financier et d'innovation percutante, les seniors, une des populations de notre étude, ne se placeraient peut être pas dans ces objectifs de rendement, à la quête d'éléments compétitifs. Ils ne pourraient donc pas être de "bons" créateurs s'ils ne se cantonnaient qu'à assurer leur propre emploi, avant d'en procurer et d'en produire d'autres. Cette caractéristique fait-elle d'eux de moins bons entrepreneurs du fait des motivations choisies et bien qu'ils arrivent néanmoins à constituer une entreprise fiable et pérenne ?

Car selon un rapport regroupant l'IFOP, l'APCE et l'ANPE, l'objectif principal de la création d'entreprise, pour les porteurs de projets, est d'assurer avant tout son propre emploi pour 68%. Ainsi, 81% des entrepreneurs déclarent ne pas employer de salariés au démarrage de l'entreprise.[130] Les aides accordées sont multiples, les structures d'accompagnement bénéficient de réseaux conséquents pouvant augmenter l'efficacité et la rapidité des démarches, les seniors se heurtent à une difficulté qui devient souvent un problème dans les derniers mois du montage de dossier, il s'agit de l'emprunt vis-à-vis des institutions bancaires et de prêts. L'image du senior peut paraître rassurante sur les projets évoqués, les choix concernant la structure de l'entreprise ; mais beaucoup de professionnels d'accompagnement nous disent que la démarche peut être longue et semée d'embûches lorsque le senior a besoin d'un soutien financier.

Viviane, conseillère de la Maison du Développement Economique des Vosges nous dit : "*Le plus gros handicap c'est les banques, ils ne font pas de cadeaux et c'est un poids important ; c'est le financier. Par exemple, un monsieur de 52 ans qui était salarié dans le bois, avait besoin d'un apport, mais il avait mis 300 000 € sur la table. La banque n'a pas voulu, il a changé de banque. Parfois ils ont du mal à faire jouer la concurrence. L'argument de la banque était qu'il n'était pas du métier".*

L'image que le senior peut donner rassure, mais l'âge peut être un argument contraire qui dévalorise, il n'ajoutera pas de valeur, et sera même associé à de la non productivité et à la notion de risque. On peut reprocher aux jeunes l'inexpérience, mais ils ont l'aisance suffisante pour maîtriser tous les paramètres d'une création. Quant aux seniors, ils génèrent une méfiance, leurs projets semblent difficiles à concrétiser et à réaliser de manière rentable, leur capacité à tenir des engagements va être sans cesse remise en cause. Les jeunes seront eux plus ambitieux et donneront une image dynamique du projet, mais le risque de l'apprentissage et de la "maîtrise" concrète de l'entreprise risque de ternir cette image aux yeux des décideurs financiers.

Ces populations vont bien souvent rentrer dans les catégories spécifiques bancaires comme "source de risques potentiels". On peut faire ce constat lorsque cette

---

[130]Conférence de presse APCE, IFOP et ANPE, "Les chômeurs porteurs de projets d'entreprise", 7 juillet 2004

population souhaite créer une entreprise, les risques sont plus grands que dans une reprise ; notamment lorsque le secteur d'activité choisi ne correspond pas à la trajectoire professionnelle. Nous pouvons nous poser la question de la place des souhaits, des dons, de la capacité de créativité et parfois d'innovation qui sont remis en cause par des institutions "frileuses", ne remettant pas en doute la volonté de ces entrepreneurs, mais leurs aptitudes et leurs capacités à se lancer dans ce genre d'aventure. Dans ce cas, il n'est donc pas aisé de se réaliser comme entrepreneur ambitieux, dans la mesure où le démarrage est difficile et l'accès au statut aléatoire. Le risque dans sa globalité peut être un frein ou source de malaise, incompatible avec la nature du projet. Loin de méconnaître les risques que nous venons d'évoquer, l'entrepreneur en anticipe certains et s'en protège. Nous verrons qu'il existe d'autres types de risques qui peuvent entraver le quotidien de l'entrepreneur et lui demander des efforts supplémentaires d'adaptation et une réflexion introspective sur les possibles impacts de son projet.

Vouloir créer une entreprise offre la possibilité de créer de l'inédit, quelque chose qui n'existait pas auparavant. Dans cette démarche, il existe toujours une part d'inconnu, voir d'incertitude et donc une prise de risque. L'incertitude apparaît pour l'individu comme l'impossibilité de maîtriser les événements potentiels susceptibles de survenir dans une situation donnée. L'individu ne peut pas prévoir l'incertain, anticiper ce qu'il ne sait pas encore et ne peut donc absolument pas le maîtriser. L'imprévisibilité est donc au cœur de la création d'entreprise, elle est une composante de la vie entrepreneuriale à laquelle l'individu ne peut se soustraire ou qu'il ne peut ignorer. David Le Breton définit le risque comme une "mesure de l'incertitude, il indique la probabilité de l'issue d'une conduite ou d'une entreprise, et souligne notamment le déficit ou l'adversité susceptible d'advenir à l'acteur ou à la population qui néglige une information ou s'engage dans une action particulière".[131] La notion de risque est toujours inscrite dans le projet entrepreneurial, la sécurité et le contrôle des artefacts peuvent être partiellement maîtrisés, mais peuvent aussi se révéler très aléatoires.

De ce fait, développer son entreprise demande une volonté et un comportement adapté à une conduite spécifique, car plusieurs facteurs organisationnels et

[131] David Le Breton, "La sociologie du risque", Puf, septembre, 1995, p.23

environnementaux peuvent diriger et déterminer le fonctionnement et la pérennité de l'entreprise. La part de risque est toujours présente, dans la mesure où la conjoncture économique, le fonctionnement du marché, une organisation ou gestion défectueuse, une mauvaise appréciation des besoins de la clientèle ou un environnement inadapté, peuvent constituer des incidents que l'on qualifiera de "matériels", dans le sens où ces éléments relèvent de processus structurel ou organisationnel et deviennent donc un risque. Les entrepreneurs sont avertis des risques, le porteur de projet les évalue notamment au travers du business plan et du business projet. Ce dernier est souvent confronté à des éléments variables concernant l'entreprise qui lui font prendre des risques. De plus, il existe des enjeux par rapport à sa vie familiale, à son environnement social, sans oublier le risque financier ou bien encore identitaire. Si la notion de risque peut être orientée selon un mode déterministe, sachant que l'entrepreneur via son bilan prévisionnel et son modèle d'affaire saura reconnaître toutes les incertitudes relatives à son projet, il n'en demeure pas moins que ce dernier ne saurait être totalement prédictif et annonciateur.

Pierre André Julien et Michel Marchesnay décrivent l'entrepreneur comme étant un "personnage clé de la dynamique capitaliste" car il supporte les risques et les incertitudes du marché. Ils décrivent ainsi le risque comme "*le degré de probabilité attaché à l'échec*"[132] et distinguent trois types de risques : financier, stratégique et opérationnel, qui incombent à l'entrepreneur. Selon eux, le risque peut d'une part relever d'une question financière qui engage la responsabilité des entrepreneurs vis-à-vis de tiers. Les capitaux investis dans l'entreprise représentent un risque car l'entrepreneur peut avoir contracté une dette auprès des proches ou d'organismes prêteurs. Il s'engage donc à restituer les fonds empruntés, le risque pour lui est de ne pas pouvoir rembourser son emprunt et honorer sa dette car le bénéfice se révèle insuffisant. D'autre part, le risque peut être stratégique, l'entrepreneur assume lui seul les choix et les décisions prises dans l'entreprise. Ainsi, c'est un risque qui s'attache à un choix global, de l'activité, des ressources mises à disposition, des compétences et des orientations visionnaires de l'acteur économique. Un mauvais positionnement ou des jugements hasardeux sur sa place dans le marché, peuvent

[132]P-A Julien et M. Marchesnay, "L'entrepreneuriat", Economica, janvier 1996, p.16-17

entraîner l'entrepreneur vers des difficultés qui se traduisent parfois par la faillite et la cessation de l'activité. Enfin, le risque opérationnel est constitué de tous les disfonctionnements qui peuvent survenir dans la gestion de l'entreprise compte tenu des ressources existantes, demandant à l'entrepreneur des qualités de gestionnaire et de bon manager. Si ces éléments sont judicieux pour faire apparaître des artefacts matériels et logistiques relatifs à l'environnement entrepreneurial, et conformes aux indications et aux jugements normatifs des accompagnants de porteurs de projets, nous relèverons d'autres risques qui sont tout autant préjudiciables au futur chef d'entreprise.

Le risque financier est souvent cité lorsque l'on évoque les risques encourus lors de la création mais également de la reprise d'une entreprise. Se lancer dans ce projet n'est jamais sans conséquences, l'entrepreneur fait un "pari" sur l'avenir ; se remet en question, réévalue ses possibilités d'action et projette toute une réalisation personnelle au travers de l'entreprise. Les risques financiers de gestionnaires sont liés naturellement aux incertitudes logistiques et managériales de l'entreprise et à son environnement socio-économique ; mais il faut également souligner d'autres risques liés à l'humain et à la stabilité psychosociologique de l'entrepreneur, tel que le risque identitaire "pour soi" et "par autrui", mais également le risque familial et le risques de mobilité professionnelle descendante. Il existe donc plusieurs niveaux de risques dont l'entrepreneur doit avoir conscience, des risques matériels et personnels. Il est certain que chaque projet porte en lui un niveau de risque conséquent en fonction de sa situation et de ses enjeux. L'enjeu personnel peut être lui aussi non négligeable, car l'acteur met en jeu son projet ses rêves, ses espoirs, engageant ses proches dans ses ambitions, il se met en danger au même titre que sa situation post entrepreneuriale. Lorsque l'individu quitte un emploi important dans une entreprise, il met en danger son équilibre financier, et aussi personnel, il engage ses proches dans son projet mais il met également en jeu son capital qualifiant c'est-à-dire ses capacités intellectuelles et productives.

Le risque n'est donc jamais unique mais multiple, il n'est pas anodin et engage l'individu envers lui-même, c'est comme un regard que l'on poserait sur un miroir pour en percevoir le reflet et qui servirait de révélateur. Le financier représente pour beaucoup d'entrepreneurs, un filet de sécurité, avec lequel l'entreprise est assurée d'avoir des fonds de démarrage conséquents ou même de pouvoir obtenir un fond de

roulement satisfaisant, le mettant pour un temps à l'abri du besoin et en permettant au créateur de prendre des décisions sans précipitation, qui génèrerait du stress.

Adam, jeune entrepreneur de 25 ans, dirigeant d'une entreprise de pressing est conscient des risques encourus. Il parle de risque financier ainsi que de sa représentation symbolique : "*Il y a toujours un risque, quoi qu'on fasse dans la vie, c'est ça qui est intéressant. Mais oui, le risque financier est présent, même si on a un minimum d'apport, il y a le crédit à rembourser. Mes proches m'ont aidé et je sais que je dois tenir la route. Ils ont cru en moi. L'argent qu'on nous prête, même si ce n'est pas beaucoup au vu de la somme à investir, c'est déjà beaucoup pour nous car cela représente la confiance qu'on nous accorde et notre crédibilité. Ils ont eu confiance en moi, c'est aussi une responsabilité envers eux. J'ai emprunté plus de 50 000 euros".*

De même, Marion a 28 ans et est dirigeante avec une coassociée, d'une entreprise en soins esthétiques, l'investissement s'est monté à 69 000 euros. La valeur accordée par le prêt d'argent les a aidées dans la confiance qu'elles avaient en elles et a prouvé le soutien que leur accordaient leurs proches. Néanmoins, Marion confirme la "pression" que ce don exerce sur son travail, du fait que cette situation consistant à "devoir à", les incite à rester sérieuses afin de pouvoir honorer leur dette *: "De toute manière, dès qu'on a une entreprise, on prend un risque. Tous les jours, on fait chaque jour un pari sur l'avenir. On ne peut être sûr de rien, si la boite ferme, c'est un gros risque financier. Alors oui il y a ce risque car on nous a prêté l'argent, on a beaucoup à rembourser, la famille et les amis mais aussi les banques. Oui avec la banque qui nous a prêté 38 000 €. Sinon, on a eu un apport prêté par un copain et le frère de mon associée qui se monte à 23 000€. C'est le capital social. Et aussi OSEO qui se monte à 8 000€. C'était une envie commune, et en plus on a eu l'opportunité de la vente de l'institut, tout s'est enchaîné très vite. On a ouvert l'institut toutes les deux, on le voulait tellement qu'on n'a pas réfléchi à l'argent tout de suite, on s'est lancées. Maintenant, on a un gros poids sur les épaules, ce n'est pas facile à gérer, on n'y pense pas de trop, il ne faut pas se mettre la pression. Aujourd'hui, je suis patronne, demain je redeviens salariée, dans ma branche, il y a toujours du travail. Il faut avancer petit à petit. Là, on a réussi à ouvrir mais on n'est pas sereines, c'est*

beaucoup de stress. Il faut aussi avoir la tête sur les épaules et ne pas faire n'importe quoi. La gestion est importante, la caisse ce n'est pas sa poche ou son porte monnaie. En fait, je dirais qu'il ne faut pas trop investir tout de suite, être trop gourmand, il faut se laisser de la marge et ne pas aller trop vite. Il faut être très motivé, être sérieux".

Les entrepreneurs ont bien conscience des zones d'incertitudes qui entourent le projet et qui pourraient générer un souci financier, les mettre personnellement en difficulté et leur entité en péril. Il est indispensable pour eux de prendre conscience de ces risques et de bien les apprécier pour pouvoir prendre les décisions adaptées à la situation, des engagements et des directives appropriées.

Nous relevons une différence marquée entre les jeunes et les seniors ; lorsque l'on évoque les risques matériels (financement d'outillage et de machines) et les risques financiers. Les jeunes sont plus réactifs et sensibilisés à la question de l'argent et conscients des échéances de remboursement. Le prêt d'argent des parents s'apparente à un prêt qui ne demande pas au bénéficiaire un remboursement fixe, mais ces entrepreneurs vivent ce "don" comme une redevance dont le remboursement symbolise leur moralité, une dette personnelle qui peut être vécue comme une charge émotionnelle supplémentaire. L'argent est vu comme un moyen de contribuer au bon démarrage de l'entreprise, il apporte les garanties et apports financiers nécessaires aux organismes bancaires. Cependant, cet investissement parental qui intervient au démarrage de l'entreprise, faisant naître des obligations affectives, pour les jeunes entrepreneurs, se transforme peu à peu en un moyen de pression que ces derniers s'infligent, il reflète un état invisible de subordination issu d'un couple parent-enfant et provoque un déséquilibre entre les individus. L'argent est un enjeu majeur des relations intrafamiliales, les jeunes connaissent un souci d'ordre affectif supplémentaire par rapport aux seniors. Cette constatation s'explique par le faible niveau d'investissement des seniors et le fait qu'ils aient longuement accumulés du capital. Ainsi et par rapport aux prêts accumulés, provenant souvent de la famille ou des proches, la responsabilité morale des jeunes est importante. Notons sur ce point que les jeunes interrogés ont souvent fait des investissements plus élevés que leurs aînés. Le risque financier reste donc majeur et doit être pris en compte lors de la constitution du projet.

Il existe également une autre zone d'incertitude qui entoure la création d'entreprise et que nous définirons de risque de mobilité professionnelle descendante. En effet, et parfois bien loin du succès espéré dans la réalisation de sa propre entreprise, il subsiste une réelle menace de devoir perdre un statut antérieur, confortable et enviable, une position professionnelle à la hauteur des attributs diplômants. Le risque est de se voir dévalué dans sa trajectoire professionnelle, si le projet échoue ou n'est pas estimé à la hauteur de ses ambitions. L'entrepreneur peut avoir le sentiment d'avoir régressé dans sa carrière, le projet entrepreneurial pouvant le désavantager dans son cursus professionnel.

Isabelle Danjou, docteur en sciences de gestion, qualifie ce risque professionnel de dévaluation statutaire, où l'entrepreneur engage sa carrière antérieure pour une position socialement enviable mais aléatoire : "*La tonalité des propos tenus par ceux qui, pour créer ou reprendre une entreprise, ont abandonné une situation professionnelle stable et bien rémunérée et ont, de manière significative, engagé leurs biens propres est bien différente. La conscience de la position relativement acquise à laquelle ils renoncent, de la trajectoire plus ou moins banalisée dont ils se détournent, donne à l'avenir tout son poids d'incertitude et fait prendre la mesure des risques pris, du moins en ce qui concerne leur position sociale et financière*"[133].

Ce deuxième risque appartient davantage aux jeunes pour lesquels la crainte d'un échec ou d'une faillite génère plus d'inquiétudes et peut donner une image négative sur leur *curriculum vitae*. Le senior pensera l'entreprise comme "un dernier habillage" de sa vie professionnelle, l'intérêt de la création ne remettra pas ou très peu en question son avenir professionnel.

> Elise a créé son entreprise de garde d'enfants à l'âge de 32 ans. Détentrice d'un Master en administration des entreprises, elle était ingénieur de l'Ecole Centrale de Lyon et cadre dans une grande entreprise automobile française. Elle se dit heureuse d'avoir créé dans un secteur qui lui correspond et lui apporte des satisfactions quotidiennes, mais elle est aussi très préoccupée par l'avenir de son entreprise, malgré l'assurance de soutien du groupe : "*Je*

[133]Isabelle Danjou, "Entreprendre : la passion d'accomplir ensemble", L'Harmattan, avril 2004, p.61

voulais réaliser quelque chose par moi-même, qui me corresponde. J'ai quand même des diplômes prestigieux, mais je voulais faire quelque chose qui me correspondait au mieux. Les gens sont des pions sur un échiquier, à chacun d'avancer comme bon lui semble pour aller le plus loin possible. Avoir mon entreprise correspondait à ce que je voulais, un projet que je faisais par moi-même. Avec elle, je comprends mieux ma place, ce pour quoi je me lève et pour quoi je vais au travail. Cette entreprise me correspond, je suis fière, les décisions n'appartiennent qu'à moi-même. Bien sûr, il y a un risque financier et puis quelque part sur mon parcours aussi. Si ça ne marche pas, cela plombe le CV, et j'aurai des difficultés à retrouver un emploi. Ce serait vu pour un échec, le marché de l'emploi est très difficile, il ne faut pas se planter car on ne vous fait pas de cadeaux. On peut me le reprocher en disant que je ne sais pas gérer et anticiper. C'est vrai que ça serait plus dur de repartir sur un échec. Mais inversement, il y a aussi un risque à ne pas le faire, on a ce qu'on a par ce qu'on fait par soi même ; il faut se bouger. C'est sûr que je l'aurais regretté si je ne l'avais pas fait. C'était un risque pour moi à ne pas créer, je ne voulais pas regretter de ne l'avoir jamais fait. Se donner des objectifs, se surpasser, se dépasser, s'adapter et se remettre en question, tout le monde n'est pas prêt à le faire, c'est dur, mais ces paramètres sont en adéquations avec mes idées et mes valeurs. Je suis fière d'avoir essayé".

Malgré ce risque qui touche la trajectoire professionnelle des individus, ces derniers en sont conscients et l'envisagent souvent comme un moteur qui les entraîne à entreprendre. Ce risque est un pari sur l'avenir, la conviction de se réaliser en remettant leur avenir en question pour mieux le contrôler. Cela s'apparente à une projection du possible. La création d'entreprise révèle des qualités et un ensemble de valeurs qui sont la force de l'entrepreneur. A travers elle, l'acteur social véhicule un savoir être visible et reconnaissable par la société productive et avance le souhait de s'adapter et de "rebondir" face aux aléas.

Sur ce constat, Julie, 22 ans, dirige une entreprise de toilettage en Région Parisienne. Lorsque la question du risque est évoquée, elle est confiante et se dit rassurée quant à la perception qu'elle en a. En effet, Julie a emprunté à ses proches et n'a pas eu à se rapprocher des organismes bancaires. De plus, elle conçoit la création d'entreprise comme une réalisation et une

concrétisation de se que l'on aime faire, ce statut n'étant qu'un "plus" sur le curriculum vitae : "*Je suis assez fière de ce que j'ai fait, mais j'aurai l'esprit tranquille dès que j'aurai fini de rembourser tout ce que je dois. Avoir des dettes, fait stresser. Je me dis que c'est quand même bien de commencer tôt, de créer quand on est jeune. Même si ça ne devait pas marcher, j'aurais essayé et cela démontre ce que je peux faire, je n'ai pas de réticences et j'ai des projets. Ce ne peut être que du bonus dans mon CV ou dans ma carrière, et puis c'est une belle étape de vie aussi .Moi, mes clients sont contents de mon travail. On est forcement content et fier de soi quand on entend ça. Et puis un client content et satisfait, c'est quelqu'un qui va revenir et qui va en parler autour de lui ; c'est la meilleure publicité"*. Cette caractéristique du risque est donc connue, objectivée et gérée par les entrepreneurs. Elle ne semble pas constituer un frein conséquent à la création, remettant en cause l'envie d'entreprendre et elle devient ainsi un élément essentiel à la constitution d'une entreprise. Non écarté mais toujours évalué, ce risque fait partie des choix pensés par l'individu pour son avenir professionnel. Patrick Peretti-Watel avance l'idée que le risque délibéré contemporain est au cœur de notre société et touche toutes les sphères sociales. La culture du risque est constitutive des actions de l'homme et de sa manière de concevoir le monde économique et social en fonction de ses représentations. "*La notion de risque caractérise l'activité prospective d'un individu en quête de maîtrise, qui ne croit plus, ou de moins en moins, au destin qui lierait par avance son sort, qui veut contrôler son existence en « colonisant son futur », attitude dont les calculs de l'actuaire ou de l'assureur constituent une modalité archétypale. Cette « culture du risque » est elle-même influencée par l'appartenance culturelle de l'individu, par les valeurs auxquelles il adhère, qui déterminent sa conception de la science, de la nature ou de son propre corps : elle n'est donc pas réductible à une règle de calcul combinant rigoureusement des outils probabilistes et des données statistiques".*[134]

[134]Patrick Peretti-Watel, « La société du risque », Collection Repères La découverte, mai 2010, p.114

Le risque familial vient souligner la difficulté pour l'entrepreneur de pouvoir concilier vie professionnelle et vie privée. En effet, l'entreprise demande à son dirigeant un temps considérable qu'il annexe à son temps de vie personnel. Les entrepreneurs en couple sont conscients des "sacrifices" faits au détriment de leur famille et des concessions et arrangements concédés par leurs conjoints. Concilier vie professionnelle et vie familiale s'avère très difficile, compte tenu des heures journalières passées sur le lieu de travail et du temps restant à la maison. Un jeune entrepreneur travaillant avec sa conjointe nous relate la difficulté qu'il a à vivre ces deux sphères opposées mais pourtant complémentaires l'une de l'autre. Celles-ci se confondent parfois et les deux associés doivent constamment faire la "part des choses" afin de séparer le monde professionnel fait d'obligations et d'exigences du monde privé moins soutenu et comportant beaucoup plus d'affect.

> A 29 ans, Baptiste a créé avec sa compagne, une entreprise d'esthétique et de coiffure. Il a quitté sa place dans l'immobilier et a suivi une formation de coiffure. Sa femme était esthéticienne salariée. Ensemble, et avec l'objectif de quitter un emploi stressant, ils ont décidé de s'investir dans un projet commun. Baptiste affirme son envie de devenir chef d'entreprise et reconnait avoir toujours eu une âme d'entrepreneur. Bien que l'entreprise leur demande beaucoup de temps et engendre des soucis financiers, il nous décrit un autre risque, que seuls les entrepreneurs travaillant avec leur conjoint ressentent : "*Il y a toujours le risque financier, on investit toujours, il est existant. Il y a moins de risque à être employé, mais on ne se frotte pas à une réalité qui peut nous dépasser. Le travail est lourd, il faut être courageux et supporter les journées de travail. Je travaille avec ma femme, on se partage les tâches, moi je fais la coiffure et barbier et elle, les soins esthétiques. C'est sa formation à la base. Cette entreprise permet d'apprendre beaucoup sur nous, sur nos capacités et notre mental. Je fais des choses que je ne pensais jamais pouvoir faire un jour. Mais tout cela pèse aussi. Parfois cela déborde sur la vie privée. Je travaille avec ma femme et on se retrouve le soir, on parle encore du travail, c'est lourd à gérer. On fait attention à nous, mais on revient toujours sur le même sujet. On vit pour l'entreprise, ce n'est pas simple pour notre vie de couple. Dès qu'on peut s'extraire du quotidien et aussi pour se libérer on*

fait autre chose, lorsqu'on peut". Ainsi la création d'entreprise engendre un bouleversement professionnel mais aussi familial.

Bon nombre d'entrepreneurs interrogés et en couple ont admis que le temps accordé à leur entreprise va bien au-delà du temps passé au travail, dans l'entreprise, ils ramènent bien souvent des dossiers et des préoccupations dans leur foyer. C'est donc bien un autre risque, plus personnel mais bien connu des entrepreneurs qu'il faut différencier. Ils souhaitent scinder les deux sphères, mais, force est de constater, qu'ils n'y arrivent pas toujours, notamment lorsque les deux conjoints travaillent ensemble dans l'intérêt de l'entreprise.

Enfin, il existe un autre risque plus personnel et identitaire cette fois. L'entrepreneur est soumis à une évaluation collective et sociale mais également auto personnelle. Il n'est pas rare comme nous l'avons déjà souligné, que l'acteur social ainsi démarqué par sa position sociale, soit analysé et subisse des réflexions de son entourage. L'entrepreneur est seul dans sa prise de décision, seul face à la démarche qu'il va impulser à l'organisation et aux directives futures de son entreprise. Tantôt évalué par ses proches, tantôt critique sur son propre jugement et sur sa "personnalité entrepreneuriale", il est constamment assujetti à des jugements subjectifs contradictoires, entre préjugés et réalité. Entre ce qu'il pense de lui-même et l'image qu'il pense renvoyer, cette différence intervient lorsque l'individu décide de s'accorder des prérogatives qui ont une influence ou qui en auront sur sa vie personnelle et professionnelle. En effet, l'incertitude, l'imprévisibilité des événements, conduit constamment l'individu à s'interroger sur ses propres cheminements de pensée et à se projeter vers différentes options amenant une multitude d'initiatives concrètes, rendant ainsi parfois le jugement d'autrui oppressant et contradictoire à l'esprit entrepreneurial qui est, par essence, enclin à posséder un goût prononcé pour le risque.

De même, <u>le risque identitaire</u> le plus important nait du transfert du créateur vers la chose créée. Le marché en ligne des cadres en Suisse (ALPHA.CH), aborde la création d'entreprise et énumère les différents facteurs de réussite, parmi lesquels le goût d'entreprendre qu'ils décrivent de la manière suivante : "*Cette envie vient de l'intérieur comme une sorte de feu sacré. Le créateur s'identifie à son entreprise :*

c'est son bébé. C'est aussi une manière pour lui de marquer son passage en ce monde et de trouver un sens à son existence". L'exigence est très forte puisqu'elle conditionne sa vie et sa mission existentielle. La pression qui va s'exercer sur lui est énorme et va conditionner son existence, elle va peu à peu réduire son objectivité et sa liberté qu'il ne pourra retrouver qu'en redonnant à son entreprise sa juste place, à savoir une grande importance sans être d'une importance vitale. C'est l'entrepreneur qui doit décider pour l'entreprise et non l'inverse. En voulant parfois se libérer d'un patron, il doit éviter son asservissement à son entreprise.

Le risque est de prendre des décisions, faire des choix stratégiques décisifs, de s'investir et garantir une intensité dans le travail fourni, d'innover avec une idée constructive ou de s'agrandir dans la perspective d'asseoir l'avenir de l'entreprise. David Le Breton traduit ce qu'on appelle communément "le goût du risque" comme une manière pour l'individu de se surpasser, d'aller au bout de ses idées et de ses convictions, parfois instinctivement, ce qui correspond bien à l'image socialement représentée par l'entrepreneur : "*Rarement une fin en soi, le risque est l'ingrédient qui ajoute une valeur à l'action. Le danger s'il se présente de manière impromptue, est une surenchère que l'individu n'est pas toujours en mesure de prendre en considération. Le risque est souvent posé comme éducateur, révélateur de soi. Se connaître par l'épreuve de vérité de ces pratiques qui réclament courage et habileté consiste à s'approprier la part insaisissable de soi que seules les circonstances dévoilent en mettant l'homme à nu devant les éléments*"[135]

L'identité "pour soi" est l'identité que l'individu se construit et entretient. Véritable miroir de soi, la représentation ainsi évaluée et identifiée, l'individu intériorise un nouveau particularisme qui le définit. La création d'entreprise donne une seconde forme d'individualité et en construit les contours. Cette identité bien que subjective est le fruit d'une longue incorporation, l'individu conscient agit dans l'action ; cette dernière possède un contenu socialement produit et généré collectivement. Les entrepreneurs anticipent et façonnent leurs actions, elles sont communément partagées dans la communauté, mais cette expérience individuelle va rencontrer les codes et les manières de faire d'autrui, faisant de l'action individuelle l'anticipation d'un monde collectif partagé. Parallèlement au concept d'identité "pour soi", nous

[135] David Le Breton, "La sociologie du risque", PUF, septembre 1995, p.45

retiendrons également à la suite des entretiens effectués, la reconnaissance d'une identité "pour autrui". Il existe une différence entre identité pour soi et pour autrui. Cette différence est bien exprimée par les entrepreneurs comme un risque d'incompréhension et de méconnaissance du statut entrepreneurial par leurs proches. Sachant que l'identité "pour autrui" s'élabore par rapport aux autres et dans l'interaction des individus entre eux, l'image renvoyée n'est pas toujours le reflet vécu et souhaitant être véhiculé par les entrepreneurs. En effet, si les créateurs d'entreprise sont fiers de l'image entrepreneuriale, socialement valorisée par les différents attributs qualitatifs, qu'ils souhaitent véhiculer (sens de l'organisation et du changement, prise de décisions et négociations, gestion des affaires, prise de risque et évaluation d'opportunité…), ils se heurtent néanmoins à une représentation fortement idéalisée du chef d'entreprise. Le regard d'autrui se confronte avec la réalité de l'entrepreneur qui le vit "pour soi" où ses qualités nouvellement installées de par son statut seraient dégagées de tout effort ou criblées de représentations faussées. Si les seniors sont remarqués par autrui avec une marque d'envie, de convoitise à vouloir posséder l'autorité, marquant leur volonté de se dépasser, les jeunes sont beaucoup plus touchés par des appréciations d'ordre mystique liées à la chance ou d'avoir "changé" de statut afin de contrôler autrui et de posséder ainsi et naturellement un faire valoir, les excluant inévitablement du cercle antérieur, en refusant les conditions salariales et le quotidien de leurs anciens collègue ou amis.

Le risque identitaire "pour soi" est largement décrit par les entrepreneurs comme étant inhérent à leur statut. En effet, bien souvent, les individus interrogés ont choisi de quitter leur emploi salarié pour s'investir dans leur entreprise. Ils ont bien conscience de l'image dynamique qu'ils renvoient, l'entreprise est une projection de leur identité. S'ils font un mauvais choix, de mauvaises évaluations dans les décisions, leur regard porté sur eux-mêmes est bien souvent plus négatif que les critiques émises par autrui.

> Adam a 25 ans, il est dirigeant d'une entreprise de pressing. Vigilant sur les options qu'il envisage et qu'il souhaite pour son entreprise, il n'oublie pas que son travail reflète sa vision entrepreneuriale. Le regard que l'on porte sur soi-même est souvent plus dur que la vision globale que peuvent avoir les autres. Il dit : "*Il y a aussi un risque identitaire qui est fort. Cette création, c'est mon identité ; Si je fais de mauvais choix, je vais m'en vouloir mais je me dis que je*

crée, je fais et j'assume, j'aime les responsabilités. Je suis entrepreneur, je prends des risques en innovant, je me projette, cela permet de se rendre compte que si on fait mal quelque part, si on se trompe, c'est toujours constructif ; mais ce que je vais penser de moi ne va pas être tendre. Je sais que je peux faire des erreurs, mais pas de trop. On se met aussi beaucoup de pression avec ce que les autres peuvent penser, même si je n'écoute pas vraiment. Ce qu'il y a, c'est que le métier d'entrepreneur, ce n'est pas évident. Même si on connaît notre métier, être chef d'entreprise c'est encore autre chose, c'est comme si il y avait deux sortes d'activités en une, et ça les gens ne comprennent pas forcément, c'est un poids".

De même, Nadine qui a 59 ans dirige une entreprise d'apprentissage des langues, elle nous fait part de ce risque souvent peu évoqué par les entrepreneurs, mais qui selon elle devrait être dit et expliqué aux jeunes créateurs, à savoir la solitude conjuguée aux différentes responsabilités liées à l'exercice de la fonction, qui peut accroître un sentiment de mal être et provoquer un risque identitaire fort. Elle nous explique son ressenti face à la création et à son image de patron qui peut avoir une influence sur l'individu : "*C'était un sentiment d'inconnu, mais la peur n'évite pas le danger. Il ne faut pas avoir de doute par rapport à la place à prendre et à se faire, ne pas avoir de doutes sur le poste de « patronat », ne pas douter de soi et de ses capacités. Bien sûr, j'ai pris un risque mais connu et maîtrisé, je connaissais le marché et le métier. Il faut se lancer pour rebondir. C'était un risque financier, de ne pas avoir le financement de la CAF et puis, oui, il y a un risque par rapport à l'image que l'on a de soi. Cela peut bouleverser la vision que l'on a de soi même, c'est tout de même nouveau, on est face à l'imprévu et souvent seul dans nos choix. Peur de mal faire ou de saisir de mauvaises opportunités, cela est dur à vivre. Je ne parle pas forcément d'ego mais de remettre en doute ce que l'on pense savoir ou connaître, c'est parfois déstabilisant. Les aides au démarrage devraient aussi insister sur le rapport à soi et que la démarche peut avoir des répercussions, ne pas avoir peur de faire les choses, de prendre telle décision… même si on ne sait pas quelle sera l'issue Il faut avoir une sacrée confiance en soi, ne pas douter de se que*

l'on fait, les démarches ne sont pas évidentes, je n'ai pas une image de dépressive, mais quand même,… ce n'est pas évident".

Alexandra a 24 ans et dirige un salon d'esthétique en Lorraine. Elle nous explique son exaspération par rapport à ce qui est pensé par des proches et plus particulièrement par ses amis, lorsqu'ils évoquent son nouveau statut : "*Il y a un risque financier parce que la première année, on ne se paye pas de trop ; il faut survivre. Au niveau social aussi, parce que j'ai l'impression d'être en marge de la société, très peu connaissent ou comprennent le ressenti quand on entreprend. Ils ont des idées fausses, jugent et croient que c'est facile, que ça tombe tout cuit ou qu'on grappille sur le dos des autres. Pour moi, ce qui est énervant, c'est les gens qui ne sont pas contents de leur situation, mais ne la changent pas et vous disent « oh, toi tu as de la chance ». Moi, je pense que la chance n'existe pas comme ça, tout ne tombe pas du ciel, la chance, on se la fait, on se la construit. Il faut dépasser ses limites, ça ne tombe pas tout cuit dans le bec. La chance, ce n'est pas si compliqué, il faut avoir envie de changer sa vie et se donner les moyens. Mais, c'est comme tout, il faut être prêt au niveau psychologique. Avoir une entreprise, c'est changer de vie, travailler autant qu'on peut. On peut tout faire quand on le veut. Beaucoup de gens disent qu'on a de la chance, mais c'est nous-mêmes qui l'avons décidé, on l'a décidé. C'est facile de le dire mais moins de le faire. Ils sont envieux ou jaloux, ils se plaignent. Quand on veut, on peut. Il faut avoir le caractère et bosser, se remettre en question et foncer".*

Sébastien a 48 ans. Loin des appréciations évoquées par les jeunes entrepreneurs, il se défend d'avoir eu confiance en lui dans ce "parcours du combattant" et dénonce le manque de considération de ses pairs, anciens collègues ou amis dans ce qui est son quotidien : "*En fait, le risque, à part l'aspect financier, ce sont les gens qui sont sceptiques et tentent de dévaloriser ce que vous faites et pourquoi vous vous battez. Il y a quelque chose de très psychologique et qui peut atteindre surtout quand on n'a pas trop la forme. Il y a toujours des jaloux ou des frustrés dans l'entourage, des personnes qui aimeraient le faire mais ne sautent pas le pas. Il y en a qui attendent que l'on se ramasse pour vous dire après : « je le savais ». Les gens qui ne font rien sont prêts à vous mettre la tête au fond du trou ; c'est*

souvent celui qui conseille le plus qui en fait le moins. Celui qui dit : « quelle expérience avez-vous ? », c'est « aucune » ; celui là c'est de la jalousie…. des institutionnels, des faux amis, des anciens collègues jaloux de votre réussite. Mais c'est très constructif, on se construit et on devient plus fort. Si je gagne, ça ne sera pas grâce à ces gens là. Les gens qui n'y croient pas, on doit les laisser de côté ; cet aspect intrusif et négatif n'aide pas, il faut prendre garde à laisser les ragots de côté pour ne pas tomber".

Pour conclure, et comme nous le verrons dans un prochain chapitre, la question de l'identité au travers de ses formes sociales est une question sensible qui oriente souvent le devenir social de l'entrepreneur. Les différents risques évoqués par les entrepreneurs ont été pensés pour la plupart en amont du projet et conjointement avec les autres membres de la famille. Le risque financier étant le plus visible, il n'en reste pas moins que le risque familial ou identitaire marque l'individu qui va peu à peu s'adapter ou changer sa vision d'autrui.

DEUXIEME PARTIE

LES MODES D'INSCRIPTION ET LES LOGIQUES D'ACTION DES ENTREPRENEURS

Introduction de la partie 2

Dans cette deuxième partie, nous verrons que le projet d'entreprise se construit collectivement. La famille, les amis, les anciens collègues ou encore les partenaires d'aide accompagnent les entrepreneurs dans leur démarche. Le soutien administratif et comptable, les conseils et la mise à disposition de connaissances (pratiques et humaines) offrent au créateur des ressources complémentaires afin de bien démarrer et amorcer l'activité de l'entreprise. Nous verrons, en ce sens, comment se constitue un réseau pour l'entrepreneur, qui représente un système de relations entre les individus.

A l'issue des entretiens réalisés, nous avons perçu une différence genrée dans la création. Nous verrons dans un autre chapitre ce qui différencie les hommes et les femmes dans la manière de penser le projet et de mettre en pratique leurs acquis sur le terrain. Nous étudierons également les divergences existantes entre ces entrepreneurs à travers la force du soutien qui leur est accordé. De ce fait, chaque porteur de projet décide de créer son entreprise à partir de motivations puisées dans le contexte auquel il est confronté, dans les ressources à sa disposition. La décision de créer intervient selon une logique propre à l'individu et selon la trajectoire dans laquelle il souhaite s'inscrire.

Cependant, la pratique de l'entrepreneuriat comporte ses difficultés obligeant l'individu à se remettre en question, à remodeler ses façons de faire et de penser. Passer du statut de salarié à un statut d'indépendant nécessite quelques ajustements. Nous y consacrerons le chapitre 5.3 qui décrit les heurts et les désillusions qu'un chef d'entreprise peut ressentir ou être contraint d'affronter.

Enfin, dans une dernière partie nous tenterons de saisir s'il existe un ou plusieurs profils d'entrepreneur qui auraient des caractéristiques communes, où l'on pourrait améliorer la compréhension du devenir entrepreneurial afin d'améliorer la visibilité du système d'action et de réflexion patronal.

Chapitre 4 : Une démarche personnelle et collective, relative à la création d'entreprise

Dans ce chapitre, nous allons nous intéresser à la manière dont les individus envisagent la création d'entreprise, leur manière de penser le projet et d'agir sur le quotidien en entrepreneuriat. Nous verrons qu'il existe une différence par le genre ; en effet, les hommes et les femmes ne créent pas pour les même raisons et ont des manières différentes de s'approprier leur projet d'entreprise. Les motivations qui précèdent le passage à l'acte sont importantes à comprendre en référence à la trajectoire professionnelle et familiale de l'individu. Enfin, nous verrons comment le créateur d'entreprise mobilise son réseau social, sur quelles ressources il va pouvoir s'appuyer dans ses démarches.

4.1 La différence par le genre dans la création

L'entrepreneuriat a longtemps et souvent été admis comme un travail d'homme ; les femmes étant mises de côté dans le parcours. Or, la création d'entreprise attire aussi bien les hommes que les femmes, les différences marquées dans la façon de la concevoir et dans les manières de faire son travail découlent de comportements genrés que nous tenterons de décrire. Il est intéressant dans ce chapitre, de bien comprendre la différence qu'il existe entre la notion du genre et de sexe.

Ainsi, le sexe fait référence aux caractéristiques biologiques et physiologiques, des dispositions naturelles et immuables qui font et destinent l'individu à la catégorie d'hommes ou de femmes. Le terme du genre fait lui davantage référence, non plus aux attributions naturelles mais aux processus socialement construits qui mettent en exergue les rôles qui sont déterminés socialement, les activités et les attributs qu'une société considère comme appropriés selon le sexe. Le concept du genre ne peut se comprendre qu'à partir d'un contexte social et culturel et d'une situation historique et géographique. Les études sur le genre permettent donc de mieux appréhender la relation qui existe entre les hommes et les femmes en termes de rapports sociaux. Béatrice Borghino tente de définir et d'éclaircir ce qui sous entend le genre: « *Ce*

terme renverrait plus directement à cet ensemble de règles implicites et explicites régissant les relations femmes/hommes en leur attribuant des travaux, des valeurs, des responsabilités et des obligations distinctes. Ces règles s'appliquent à trois niveaux : le substrat culturel (normes et valeurs de la société), les institutions (famille, système éducatif et de l'emploi…) et les processus de socialisation, notamment au sein de la famille »[136]

Souvent perçue auparavant comme une "affaire d'homme", la création d'entreprise ne s'appuyait et ne se concentrait que sur le genre masculin, ignorant subjectivement l'impact et le rôle de la femme dans ce défi, son implication, tant au niveau du sujet de création, qu'au côté de son conjoint qui créait. Depuis une décennie, les pouvoirs publics incitent les femmes à s'aventurer dans ce rôle et "à tenir" la fonction et les responsabilités de chef d'entreprise. Selon les chiffres du Ministère du Redressement Productif, 32% des entreprises (y compris le régime de l'auto-entrepreneuriat) créées en 2010, l'ont été par des femmes. Si depuis une dizaine d'années, le nombre de femmes préférant s'inscrire dans l'entrepreneuriat augmente, leur part dans l'ensemble des créateurs a peu progressé passant de 27% à 30%. Selon ce rapport, « les femmes travailleraient en moyenne 50 heures par semaine, soit un peu moins que les hommes » et gèrent de plus petites entreprises, demandant moins de fonds de départ. Cette même étude révèle également que "Les femmes entrepreneures s'estiment tout aussi compétentes, voire plus compétentes que les hommes, tant en termes de relation client que de ressources humaines, de gestion financière ou de développement commercial de l'entreprise. Interrogées sur les qualités indispensables au chef d'entreprise, elles placent en tête des critères, le management (53 %), le sens des responsabilités (40 %) et la gestion financière (40 %), bien avant la créativité (19 %), le dynamisme (17 %) et le goût de l'aventure (5 %)." [137]

---

[136] Béatrice Borghino, « Genre et sexe : quelques éclaircissements », Genre en Action, septembre 2005

[137] Rapport du Ministère du redressement productif : les chiffres clés, « Assises de l'entrepreneuriar, l'entrepreneuriat au féminin », chiffres appuyé par le Baromètre des femmes entrepreneures (BPCE) réalisé par l'institut CSA par téléphone entre le 27 août et le 4 septembre 2012 sur un échantillon de 925 chefs d'entreprises de moins de 10 salariés, constitué d'après la méthode des quotas. Les Assises de l'entrepreneuriat ont pour origine le Pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi, présenté le 6 novembre 2012 par le Gouvernement.

A travers cette étude, nous nous sommes aperçus que non seulement bon nombre de femmes créaient, mais également que celles qui s'aventuraient dans cette démarche avaient la volonté de produire elles-mêmes une valeur marchande à hauteur de leurs compétences ou de leur qualification.

La création représente pour les femmes, un moyen de s'affirmer dans leur démarche, de s'épanouir dans leur travail et d'assurer leur propre emploi ; à savoir apparemment les mêmes raisons prêtées aux hommes et les mêmes motivations reconnues par eux. Cependant, si la volonté de créer passe par la même envie de s'affranchir, nous constatons qu'il existe néanmoins des différences genrées liées à la création. En effet, d'après les résultats obtenus, les femmes et les hommes rencontrés ne créent d'une part pas totalement pour les mêmes raisons, leurs motivations divergent car la création n'a pas la même portée dans sa finalité. Pour les hommes, la création est un moyen de s'affranchir du regard d'autrui, tant au niveau identitaire qu'au niveau financier. Les femmes sont plus dans l'investissement émotionnel et dans l'identité pour soi, elles créent plus par envie du métier. D'autre part, nous nous sommes également aperçus que les hommes et les femmes ne créent pas de la même manière ; la création reste pratique et usuelle pour les hommes, alors que la démarche est rationnelle et théorique pour les femmes.

La création d'entreprise ne recouvre pas la même réalité pour chaque entrepreneur, selon la nature (le secteur d'activité), les moyens de l'entreprise (ressources financières, humaines, aides), chaque individu interrogé révèlera des motivations différentes et des pratiques différenciées de mise en œuvre. Par ailleurs, et au vu de l'analyse des entretiens effectués, nous notons également une différence dans la manière de concevoir le projet selon le sexe de l'entrepreneur, qui va se renforcer au cours des mois, et qui va de la préparation jusqu'à la construction du projet.

Selon les institutionnels rencontrés, il y a plus d'hommes qui entreprennent un projet de création, les femmes elles, seraient plus en retrait. Cependant, et depuis une dizaine d'années, nous venons de l'indiquer en nous référant aux statistiques, nous assistons à un accroissement du nombre d'entreprises créées par des femmes. Elles

tendent à rattraper la gente masculine, notamment avec les avantages non négligeables qu'offre le statut d'auto-entrepreneur. Ce statut créé par la loi de modernisation de l'économie en 2008, donne au chef d'entreprise la possibilité de se lancer avec un minimum de formalités, en toute sécurité, puisqu'il lui permet de payer ses cotisations en fonction du chiffre d'affaire réalisé. Cette nouvelle contribution économique des femmes n'est pas uniquement intéressante du point de vue professionnel (management de l'entreprise, prise de décision, direction et travail d'équipe particulier, relation clientèle-fournisseur, taille de l'entreprise et chiffre d'affaire relevé) mais elle est notamment pertinente pour la nouvelle figure post-salariale, qui fait intervenir de nouveaux modes et rôles identitaires, se substituant à ceux initialement et longtemps accordés et "plaqués" sur l'image féminine.

Selon les analyses des entretiens, les femmes sont plus soucieuses des risques identitaires et financiers encourus et de l'impact sur leur vie familiale. Elles seraient moins "à l'aise" avec les responsabilités engendrées par ce type d'investissement. Elles sont reconnaissantes des bienfaits générés par le travail qui est un accélérateur de la vie sociale, leur autorisant un dépassement statutaire notable qui leur permet d'asseoir un statut enviable dans la hiérarchie ascendante. De même, la création d'entreprise leur permet de renouveler leurs compétences en s'investissant, à l'égal de l'homme, dans une démarche de dépassement de soi. Elles sont tout de même vigilantes et prudentes lorsqu'il s'agit de protéger leur vie familiale et affective. L'investissement effectué sur leur lieu de travail et en hors travail, ne leur permet que très partiellement de faire face aux tâches domestiques et de s'occuper de leur enfant. Si effectivement le travail donne une forme de libération qui révèle le potentiel de la femme au-delà de sa condition d'épouse ou de mère, il va les contraindre à un rôle professionnel bien plus masculinisé, les rendant moins disponibles dans leur sphère privée.

> Catherine a 53 ans, elle gère une entreprise qui a pour objectif de faire apprendre les langues étrangères. Maman aujourd'hui de deux grand enfants, elle revient sur sa vie professionnelle et sur les raisons qui l'ont poussée à n'entreprendre seulement qu'à son âge : "*J'avais envie de faire quelque chose de neuf, d'innovant dans lequel je pouvais m'épanouir, dans un domaine qui m'intéresse. Je voulais finir ma vie professionnelle sur une note positive ; et puis je me suis dit que c'était maintenant ou jamais. Je suis bilingue, je n'avais*

pas peur, à mon âge, on se lance ou non. Le fait de travailler est très valorisant, être son patron est un plus. On se sent d'autres forces et cela augmente une confiance en nous qui se traduit dans la vie de tous les jours ; c'est l'assurance. Je me sens beaucoup plus investie dans ce que je fais, je travaille un peu plus il est vrai, mais c'est pour mon plus grand bonheur. Je n'ai pas souhaité avoir mon entreprise plus jeune, j'avais une bonne place (Catherine possède un doctorat de sciences économiques et sociales ; pendant 25 ans, elle a occupé un poste de responsable marketing dans une grande entreprise internationale). *Entre mes études qui m'ont pris du temps, mon travail où j'ai bien gagné ma vie, et ma vie de famille que j'ai construite, je voulais de la stabilité. Avoir une entreprise est une concrétisation, je ne voulais pas tout mélanger. De plus, l'entreprise prend énormément de temps et je voulais profiter du peu de temps que j'avais avec les miens. Aujourd'hui, mon mari est décédé et mes deux enfants sont assez grands. Je suis un peu plus libre, les obligations ne sont plus les mêmes".*

Cette forme de travail révèle le potentiel des femmes et discrédite en partie le modèle du *mâle breadwinner* à savoir "monsieur gagne-pain" notion analysée par Margaret Maruani, accréditant la posture supérieure de l'homme en le considérant comme le principal pourvoyeur des ressources financières de la famille et légitimant ainsi "*le primat de l'homme dans les prises de décisions, grandes ou petites, et dans le gouvernement du foyer*"[138]. Les inégalités au sein de la famille induites par un abandon de toute progression salariale, une absence de valorisation des compétences ou un retrait de la sphère professionnelle par les femmes ayant la volonté de valoriser et de s'investir dans leur foyer ou d'aider leur conjoint dans son projet professionnel, ne sont pas évoquées dans le cas de l'entrepreneuriat. D'après les entretiens effectués, la femme active est donc partagée entre son désir de réaliser sa vie professionnelle et de ne pas délaisser son rôle de conjointe et de mère. Créer son entreprise revient comme chaque projet demandant un "sacrifice", à chambouler le modèle familial traditionnel.

[138] Margaret Maruani, "Femmes, genre et sociétés : l'Etat des savoirs", La découverte, juin 2008, p.378

Chloé est mariée et a un enfant en bas âge. Enceinte pendant la période de création, elle a subi sa période de grossesse. Fatiguée, elle a conjugué sa vie entrepreneuriale avec sa vie personnelle. Elle ne regrette pas cette période, mais décrit tout de même une vie à "cent à l'heure", une vie que l'on ne maîtrise pas comme on le voudrait. Avoir un enfant et l'élever peut par la suite se révéler complexe, la vie familiale est perturbée, Chloé se dit chanceuse d'avoir pu compter sur son mari qui a pris son relais dans la sphère privée : "*En tant que femme et surtout enceinte, on m'a regardée avec un certain respect. J'ai fait mes preuves parce que les deux premières années sont dures. Si on savait ce que c'est de créer, on ne le ferait peut être pas parce qu'on n'a plus de vie personnelle, plus de vie sociale. Avec le recul, je déconseille le fait d'être enceinte et créer une entreprise en même temps, parce qu'à moins de se lancer dans une activité qui apporte de l'argent de suite, on a une obligation de réussir, les fins de mois sont difficiles. Mon mari qui est archéologue gagne 1500 €, ce n'est pas évident. Pour faire de la création d'entreprise, il ne faut faire que ça, on ne peut pas se soucier de deux choses à la fois. Je suis très fière de mon parcours mais c'est très dur. Le bébé pleurait et ne faisait pas ses nuits, c'est un véritable don de soi, j'étais à mon entreprise à 200%. Mon mari a été d'un grand soutien. Je voyage souvent, j'enchaîne des journées de 10 à 11heures. Ma collaboratrice, qui est elle-même senior a créé son poste, elle s'est révélée d'une grande aide, et me soulage beaucoup. Les parents nous ont aidés avec le petit et mon conjoint gère tous ce qu'il y a autour, la vie de famille quand je ne peux pas être là. C'est un facteur de réussite pour moi. Mon conjoint est content pour moi et me soutient beaucoup. Il est vrai que je suis moins présente aussi, moins disponible, la vie sociale s'effrite, c'est évident. Parfois ce n'est pas évident à vivre, c'est sûr, on loupe beaucoup de choses et des fois je me sens mal par rapport à ça. Mais je le fais aussi pour mon fils et ma famille, malgré tout. On est hyper soudés, sans eux, j'avancerais avec moins d'enthousiasme, ils sont ma force*".

Nous assistons donc à un renversement du modèle familial où la figure féminine contribue différemment aux frais du ménage et assoit ses engagements professionnels. Le conjoint a donc un rôle plus étendu dans le système familial, renforçant ou remplaçant partiellement les fonctions "primaires" attribuées aux femmes. La création d'entreprise en tant que source de responsabilités et d'ambitions professionnelles ne remplace et ne déplace pas cette culpabilité latente qu'éprouvent les femmes face à leur devoir familial. Lorsqu'il s'agit de rendre compte des différences genrées dans les postes à responsabilités, Christine Guionnet et Erik Neveu décrivent l'intention de la femme de ne pas sortir de son rôle mais de rester en périphérie du cercle familial, conjuguant tout à la fois ambitions professionnelles et vie de famille afin de ne pas se sentir fautive face à son conjoint et "d'éviter toute forme de rivalité avec le conjoint". Les auteurs écrivent que "*Les hommes expriment rarement une frustration quant à leur désinvestissement du foyer et de l'éducation des enfants, dont ils se voient plus pourvoyeurs de ressources que de suivi scolaire ou d'appui émotionnel quotidien. Les femmes expriment par contre tension et culpabilité à l'égard du rôle de mère auquel elles aspirent, tout en redoutant que leur maternité implique autant un tournant professionnel à risque qu'un bonheur privé. Etre une femme et se montrer ambitieuse ne va pas toujours de soi lorsqu'on est mère de famille et qu'on possède un emploi hiérarchiquement supérieur à celui de son conjoint*"[139]. La création d'entreprise revient à les faire travailler pour elles-mêmes et donc pour leur famille, ce qui les renvoie, dans leur conception du métier, à rendre possible un surplus financier, une meilleure gestion de l'articulation de leur condition de femme et une manifestation de leur volonté d'ascension sociale et professionnelle.

A la suite des analyses des entrepreneurs et des agents d'aides, nous remarquons que les attentes et les questions posées par les acteurs sociaux masculins ne sont pas du même ordre et n'ont pas la même finalité que celles des femmes pour la mise en œuvre du projet. En effet, les hommes pensent davantage aux aides accordées, leurs questions sont tournées vers des demandes matérielles et financières. Pensant être les principaux vecteurs de la pérennité de la famille et de la stabilité financière du foyer familial, les hommes ont un rôle de facilitateur et de

---

[139]Christine Guionnet et Erik Neveu, "Féminins/Masculins, Sociologie du genre", Armand Colin, Collection U, 2e édition, octobre 2009, p.211

convecteur d'argent, pensant, à juste titre au regard social, qui exige d'eux de devoir assurer une situation financière pérenne à leur famille. Il est certain qu'il existe encore aujourd'hui, dans les hautes sphères professionnelles, un besoin pour l'homme, d'assurer le bien-être matériel des siens.

> Daniel a 54 ans, ancien dirigeant d'une société de recharges de cartouches laser, il se dit confiant pour la nouvelle société d'électricité qu'il désire créer. Toutefois il nous parle de son mal-être consécutif à sa situation antérieure, provoquée par ses premières années de créateur :" *Durant les 6 premiers mois d'activité, je n'ai pas touché de salaire ; heureusement que ma femme travaillait ; elle est comptable. Les mois sont difficiles mais on s'en sort, oui c'est un combat au jour le jour, ne pas baisser les bras et y croire. Tenir le coup, bref se dire qu'au bout du tunnel, il y a la lumière (rire).Ne rien toucher, c'est pas évident, quand on a une famille, j'ai deux enfants et je ne suis pas arrivé à avoir le minimum de salaire. Ça a été un échec pour moi, quelque chose de dur à encaisser, être chef de famille et ne rien ramener, ce n'est pas simple. Ma femme était là mais c'est comme si je ne réussissais pas alors que l'envie était là. Ne rien ramener c'est dur. On se met alors des freins, du coup on ne fait pas comme on veut et on s'en veut aussi vis-à-vis des nôtres*".

Cette convention de l'homme pourvoyeur de fonds, protecteur financier du foyer familial n'est plus dictée par une norme universelle. La société est du point de vue économique plus évoluée depuis une quarantaine d'années, mais ce stigmate référentiel est préservé, conservé et reste même gravé pour la gente masculine. Le revenu du foyer doit être un minimum garanti et être pris en charge par le modèle masculin de référence.

Cependant, les accompagnateurs institutionnels insistent pour une meilleure préparation du projet sur les projections financières, l'élaboration et la préparation du projet qui constitue une étape importante, voire décisive pour la pérennité future de l'entreprise, ils déplorent parfois que les hommes n'y voient pas grand intérêt. Danielle, conseillère à la CCI de Moselle nous confirme ce constat : "*Leur préoccupation première est de connaître leur aide financière à la création, les dispositifs publics. On essaye de repousser cette question dans le temps car il est important de travailler d'abord sur la création, c'est-à-dire les motivations de l'activité, le marché, les rentabilités financières. Il faut connaître le secteur d'activité, le lieu*

géographique et le montant de l'investissement" .Souvent leur projet est plus avancé que celui des femmes, mais parfois aussi plus fragile. Monique, conseillère dans une association en Lorraine nous l'indique, la préoccupation des hommes serait orientée : "*Les hommes vont plus être intéressés par les aides financières mobilisables et comment faire pour capter la clientèle. La méthodologie c'est fondamental, ils le comprennent après, surtout l'aspect comptable. Donner une trame aux démarches, les mettre à un niveau abordable. Ils se demandent dans quel délai on va pouvoir finaliser l'étude ; la dimension administrative de gestion est une première difficulté pour eux. Il faut que ça aille vite, et que cela ne soit pas compliqué ; ce sont de bons techniciens, mais ce qui gravite autour est compliqué pour eux*".

A la différence de leurs homologues masculins, les femmes sont davantage réfléchies pour ce qui est de l'avenir du projet et sur ses conséquences familiales, elles sont plus méticuleuses dans la préparation. Les étapes à franchir sont mieux évaluées et connues, l'homme voulant avancer plus vite, se retrouve parfois dans des situations délicates, car la trésorerie de départ peut être mal évaluée et la clientèle également. Les femmes sont plus enclines à théoriser leurs pensées, à décrire leurs peurs et leurs incertitudes quant à la création, à parler ouvertement de leur projet, elles s'entourent plus facilement et sont plus demandeuses de conseils et d'avis susceptibles de les intéresser et de les orienter de manière efficace. Selon beaucoup d'accompagnateurs, les femmes sont moins sûres d'elles et connaissent plus d'appréhension par rapport au projet mais disposent toutefois d'une plus grande conscience professionnelle qui passe notamment par la volonté de bien comprendre les différents mécanismes de l'entrepreneuriat.

> Alexandra a 24 ans, elle est titulaire d'un diplôme de Master d'études européennes et s'est engagée avec son amie dans la création d'un institut d'esthétique à Metz. Ayant beaucoup d'interrogations, elle s'est entourée du soutien de sa famille, de ses amis et de personnes compétentes dans le monde entrepreneurial. Pour cette jeune créatrice, il est important de consolider son projet, de noter ses questions et ne pas avoir de réticences à les poser. Mais bien plus que la préparation du projet, l'entrepreneur doit selon elle, s'inscrire lui-même dans son projet. Il doit s'y préparer, dans un cadre clair et une trajectoire définie qu'il est susceptible de dynamiser et d'en manier

les contours, "travailler constamment sur les concepts de son entreprise et sur ses objectifs". Alexandra a suivi des formations et dit avoir été bien entourée. Lorsque la question des qualités d'un créateur d'entreprise est abordée, elle décrit l'état d'esprit curieux et interrogatif sur les dispositifs à mettre en place et les capacités intrinsèques, indispensables à tout porteur de projet convaincu de son idée : "*Il faut être bien organisé et ne pas s'éparpiller. Il faut savoir écouter les gens, suivre les conseils et faire le tri selon nos objectifs. Quand on se pose des questions, n'importe lesquelles, on doit absolument aller chercher des réponses, demander de l'aide est important. Il faut avoir le maximum de cartes en main pour connaître toutes les exigences du métier. Il faut être curieux sur le monde qui est le nôtre, réfléchi pour améliorer l'entreprise. Tout mettre à plat. Quand on crée, c'est aussi très important de prendre du recul pour pouvoir réparer l'erreur et ne plus la reproduire. Il faut être fonceur, ne pas avoir peur de s'aventurer en terrain inconnu et avoir confiance en soi en toutes circonstances. C'est aussi ça, la définition d'un créateur".*

Les femmes entrepreneurs ont pour la plupart un parcours pensé et plus réfléchi que les hommes dans les techniques d'appropriation du système. Par leur capacité à théoriser et à hiérarchiser leurs charges de travail, elles structurent leur projet par l'écriture. Dans un article sur les femmes entrepreneurs, Diane Chamberlain Starcher affirme que les femmes possèdent une vision globale des éléments par rapport à leur environnement. Habituées à gérer et à organiser plusieurs choses à la fois, à être multitâches dans leur vie privée, à tempérer les conflits, à ordonner les priorités et à coordonner leur actions, elles se révèlent être un atout pour l'entreprise. Cet auteur confirme que les femmes entrepreneurs "ont une vision holistique, une tendance à voir les choses dans leur contexte. Etant responsables chez elles comme au travail, elles savent placer les divers aspects de leur vie en perspective et manifestent les mêmes qualités et les mêmes caractéristiques au travail et à la maison. Enfin, elles n'hésitent jamais à demander de l'aide ou une information"[140]

[140]Diane Chamberlain Starcher, "Femmes entrepreneurs : Catalyseurs de transformation", The european Baha i Business Forum, 1996, p.15

Nous retrouvons alors un type d'organisation quotidienne, la liste, méthodologie typiquement féminine qui se traduit dans la préparation du projet. Danielle, responsable d'un CCI en Lorraine nous explique que la femme possède cette caractéristique : "*Les femmes sont plus dans la qualité de la préparation, elles sont plus structurées, plus méthodologiques, elles prennent plus de notes, ont déjà listé les choses importantes, elles font par étapes et dans l'ordre. Elles anticipent, c'est plus travaillé et ordonné".*

Bernard Lahire nous dit que l'écrit agit plus fortement sur l'ordre du formel, du contrôle de soi ou de ses activités ; il les ordonne selon les cas et les planifie dans d'autres (courses, vacances, rappel de rendez-vous). L'écrit est aussi une solution pour pallier à la complexité de la vie et à celle des choses à faire, on contrôle partiellement une situation afin d'éviter le flou ou l'à peu près. "*Pour une part, l'écrit est consubstantiel à des formes de vie sociale qui nécessitent l'objectivation dans l'écrit pour soulager la mémoire et organiser, planifier ses activités. Il permet de mettre en forme, d'organiser, de prévoir, de planifier une pratique en dehors d'elle, avant son effectuation et, du même coup, de défier ou de défaire l'urgence de la pratique qui pèse sur l'action. En objectivant l'action à venir, les pratiques d'écriture opèrent une mise à distance de la pratique. Elles rendent possibles non seulement un retour réflexif sur l'action, mais sa préparation réflexive*" [141]

L'écrit devient un repère symbolique, un "pense-bête" pour l'individu qui tente de maîtriser un tant soit peu son environnement et permet donc un retour réflexif sur une situation. L'écrit, comme mémoire objectivée, va permettre de réactiver la mémoire vive et de fixer les actions futures, de les classer et de les ordonner rationnellement. L'auteur nous cite Jack Goody qui nous parle des listes comme "des plans dont le principe organisateur est matériellement et objectivement présenté, ce qui les rend plus aptes à régler l'action, plus durables, plus complètes et plus formelles". L'écrit, comme nous le démontre l'auteur, exerce une réassurance sur l'individu, il colmate les incertitudes, les brèches et les tensions de l'existence. Il permet de gérer et de coordonner le discours, de le préparer et de le faire avec le plus grand soin, de faire le point et d'avoir le sentiment de progresser (faire des listes de choses à faire).

---

[141] Bernard Lahire, "L'homme pluriel, Les ressorts de l'action », Editions Nathan, mai 1998, p.159

Hugo, conseiller à Paris, affirme que les femmes passent plus de temps à travailler leur projet, "elles ont une idée et passent par l'écriture". De même, Nadège conseillère dans une pépinière d'entreprises en Lorraine insiste sur le caractère rigoureux et la précision des femmes qui souhaitent entreprendre : "*Il y a plus de questions chez les femmes, elles listent les choses, elles sont plus soucieuses que les hommes. Elles ont plus de questions et sont toujours en demande d'informations. Elles sont aussi plus rigoureuses dans l'élaboration des dossiers, parce qu'elles ont peut-être pensé au préalable aux questions sensibles pouvant marquer leur projet*".

L'activité de chef d'entreprise est complexe tant du point de vue de sa méthodologie qu'au niveau de sa pratique. Afin de justifier ces différentes façons d'agir, nous ferons référence et nous nous appuierons sur un ouvrage qui révèle cette diversité dans les logiques d'action : "*Avoir le même métier sans faire le même métier*"[142]. En effet, être entrepreneur suppose un ensemble d'attitudes et de comportements rationnels et décisionnaires qui favorise et détermine l'orientation *in fine* de l'entreprise. Au travers de leurs discours, nous voyons que les hommes et les femmes ne gèrent pas de la même manière leur entreprise et notamment leurs relations avec leurs salariés. Un quart des hommes entrepreneurs ont une vision stricte de métier, s'imposant une autorité amplifiée face à leur entourage. Etant déterminés et ayant une volonté d'asseoir leur statut, les hommes se comportent en "père de famille" intransigeant et se devant d'être autoritaire afin de respecter une certaine idée de la fonction encadrante.

> Julien a 34 ans, dirigeant d'une société tournée vers le conseil en entreprise, il se dit parfois dur mais toujours juste quand il s'agit de donner les règles de l'entreprise : "*Cette entreprise engendre de lourdes responsabilités, il faut tenir les rennes et être carré et bosseur. Il faut gérer en bon père de famille, être juste mais en même temps assez ferme. Les fonctions sont bien établies dans l'entreprise, chacun sait ce qu'il doit faire et comment agir. Avec mes employés (Julien a huit employés), il faut que je rappelle que c'est moi le patron, que c'est à moi de prendre les décisions. Je les cadre, ils doivent m'écouter et comprendre notre politique, la moyenne d'âge est assez jeune, de 25 ans à 45 ans"*. De même, Gauthier a 23 ans, il est responsable d'un

[142] Christine Guionnet et Erik Neveu, " Féminins/Masculins, sociologie du genre", Armand Colin, octobre 2009

salon de coiffure et a embauché deux coiffeuses à temps plein. Il se dit patron accompli, il sait ce qu'il veut et comment l'obtenir : "*Je me rends compte que quand on veut, on peut. Les gens sont envieux, ils veulent tout pour rien, tout avoir et rien donner. Je me suis beaucoup investi et je réussis. Les gens ne se donnent pas les moyens, c'est tout le contraire de l'entreprise. Je pense qu'en tant que patron il faut être directif, savoir où on va, j'ai embauché deux jeunes coiffeuses, des fois c'est sûr, je dis clairement les choses, sans détour, je gère mon salon comme il se doit. Il marche bien, j'ai tout fait tout seul, j'ai optimisé la place. En plus j'ai augmenté mon salaire*".

Au contraire des hommes qui s'imposent toute une organisation formelle et un comportement distant, tourné vers une autorité naturelle donnée par le statut de chef d'entreprise, les femmes entrepreneurs interrogées sont, elles, plus conciliantes, plus tournées vers l'écoute ou l'empathie.

Chloé, 30 ans, est dirigeante d'une entreprise sociale et solidaire. Comme beaucoup de femmes interrogées, elle souhaite développer une entreprise basée sur l'échange constructif entre les membres et une communication efficace entre les différents protagonistes de l'entreprise. Elle s'exprime : "*Je n'ai pas créé pour avoir de l'argent, ça vient après. Pour moi, mon moteur, c'était que je voulais avoir une liberté d'expression, de pouvoir dire ce que je pense. Je voulais une légèreté dans la structure, convaincre en interne, et avoir une diversité de projets. Je voulais avoir la liberté de choisir, passer d'un projet à un autre, échanger avec les gens, ma curiosité est importante pour pouvoir avancer. Je voulais vivre mes projets et d'avoir une aventure humaine unique. Travailler avec plusieurs personnes, s'enrichir avec d'autres, se remettre en question. S'il y a des actions, je proposerai à mes salariés. Je souhaite que mes salariés s'investissent autrement, se sentent importants, leur présence et leurs actions sont essentielles. Je suis pour la coopérative d'activité d'emploi, c'est un beau modèle intermédiaire qui permet de créer son propre emploi. C'est un nouveau modèle qui doit s'organiser car c'est une remise en question des patrons et des salariés en termes de gouvernance. Oui c'est un souhait, j'aimerais des salariés qui aient des actions dans l'entreprise. Je trouve que c'est un bon modèle économique".*

De même, Marion a 28 ans et est dirigeante d'un salon d'esthétique à Paris. Décrivant sa perception de travail en tant que salariée, elle ne souhaite pas recruter à l'avenir en reproduisant ses anciennes conditions de travail qu'elle décrit comme éprouvantes. Elle souhaite, avec son associée, recruter et donner l'envie à ses employés de travailler et souhaite les intégrer à l'entreprise en y associant l'écoute et la bonne humeur : "*Je ne voulais plus travailler pour quelqu'un, surtout dans l'esthétique, on fait beaucoup d'heures, on est stressé, on a toujours mal au ventre, j'étais épuisée. Avec tout ça, on ne gagne pas beaucoup à la fin du mois en fin de compte. Les patrons étaient toujours là pour mettre un coup de pression, superviser, donner des ordres et s'en aller tranquillement. Les patrons sont très exigeants, les salariés triment, c'est très dur, on travaille dix heures par jour. Il fallait savoir tout faire et être polyvalent, bien s'adapter, je le fais maintenant mais c'est plus les mêmes conditions ; je respire un peu plus. Je suis patron, je le sais, mais je ne me considère pas comme tel. Quand on pourra embaucher, je ne veux pas faire comme mon ancien patron. Etre angoissé, revenir sur les rotules et stressé, ça ne peut pas faire avancer et bien faire travailler les gens. Il faut être posé, mais aussi être humain avec ses employés. Le relationnel passe par la communication, et c'est important ; un employé content de sa boite c'est quelqu'un qui travaille bien derrière et c'est plus apaisant de travailler dans de bonnes conditions*".

Christine Guionnet et Erik Neveu citent le cas de femmes pasteurs qui sont davantage dans la perspective émotionnelle que leurs homologues masculins. Effectivement avoir le même métier ne veut pas dire faire le même métier. Le comportement et l'agir, face aux situations ne sont pas les mêmes en fonction du genre. Si la comparaison entre entrepreneurs et la fonction de pasteur peut paraître dans un premier temps surprenante car les deux activités n'ont pas la même finalité, cette approche éclaire néanmoins les identités de genre, les traits différenciés pour gérer et communiquer dans son activité professionnelle. Ils décrivent les dissonances de cette activité pastorale : "*Dans un certain nombre d'emplois de type relationnel, il n'est pas rare de constater que les femmes privilégient une dimension d'écoute et d'accompagnement. C'est le cas des femmes pasteurs françaises (depuis 1965), qui prennent alors leurs distances par rapport au modèle traditionnel*

du pasteur prédicateur (rôle d'autorité et didactique) et tendent, à travers une approche relationnelle de leur fonction, à désacraliser la fonction de pasteur".[143]

Si les femmes sont plus rigoureuses dans la préparation du projet et plus sensibles dans le relationnel qu'elles entretiennent au sein de leur établissement, elles ont aussi d'avantage besoin d'aide, de "coup de pouce" pour démarrer. Lorsqu'on demande aux professionnels de la création leur avis sur la raison du pourcentage plus faible de femmes entrepreneurs, leurs réponses se situent dans le cadre de l'estime de soi, voire de la confiance qu'elles s'accordent. Le travail jouant un grand rôle sur l'identité d'une personne, si la femme a connu une période d'inactivité inhérente aux charges familiales, elle pourra se sentir moins "sûre d'elle" devant cette entreprise d'envergure. Si les femmes sont disposées à prendre du temps dans la réflexion du projet, elles sont également moins pressées dans les démarches. La taille de l'entreprise est moins grande et l'investissement financier qui leur est accordé est généralement plus faible que celui des hommes, elles sont plus prudentes. Cette constatation peut s'expliquer par le souci de ne pas mettre leur famille en danger financier, le travail issu et généré par l'entrepreneuriat est vu et vécu par les femmes comme un travail libérateur et exprime davantage leur décision par la "passion" que par un besoin de rendement immédiat et lucratif développé par les hommes. Pour elles, l'entreprise n'est pas forcément un vecteur d'ascension sociale sur un niveau statutaire et financier visible par tous mais il est le point d'ancrage d'un nouveau cadre où vont s'exprimer leurs envies et leur goût pour un travail remodelé à leur façon. On assiste à une personnalisation du travail chez les femmes alors que la perception de l'homme est davantage centrée sur le regard social, l'image, l'investissement et la rentabilité véhiculée et dégagée par l'entreprise, ainsi que par l'évolution de cette dernière, qui symbolise l'image de son dirigeant.

---

[143]Christine Guionnet et Erik Neveu, " Féminins/Masculins, sociologie du genre", Armand Colin, octobre 2009, p.212

Une deuxième explication visant à comprendre le faible pourcentage des femmes dans l'entrepreneuriat, viendrait du fait que les femmes doivent fournir plus d'efforts pour montrer une image autoritaire qu'elles souhaitent véhiculer. Nadine conseillère d'une association en Lorraine nous en parle : "*La femme a plus de considérations «psychologiques» ; je pense que cela tient de son éducation, le développement des garçons et des filles est différent. Encore aujourd'hui, la vie familiale, les enfants, le foyer sont en majorité gérés par les femmes. Au départ et par l'éducation, les hommes sont plus combatifs. Les chefs d'entreprises féminines doivent faire plus d'efforts sur le rôle d'entrepreneur, elles doivent prouver qu'elles peuvent le faire. Il faut savoir s'imposer avec les fournisseurs, les clients. On entend encore ce genre de discours où les femmes doivent prouver et se surpasser ; la femme dans la société a toujours du chemin à faire. Nous, on essaye de sensibiliser les femmes par les retours d'expériences, de vulgariser la chose et la rendre plus accessible. Il y a encore des stéréotypes qui demeurent, elles ont des difficultés à s'imposer, la société a encore du mal de voir une femme qui dirige*". Loin de l'image d'autorité masculine, les femmes nouvellement entrées dans la sphère dirigeante peuvent avoir du mal à s'imposer en tant que décisionnaires, leurs compétences n'étant pas remises en cause mais leur figure "maternelle et sensible" discrédite ou du moins amoindrit l'impact des directives et des volontés imposées au sein de leur entreprise. Certaines femmes interrogées ont le sentiment de ne pas être écoutées ou comprises par leur entourage, elles se sentent même dévaluées dans la sphère professionnelle, étant obligées de se justifier ou de négocier avec certains partenaires.

> Marie a 27 ans, dirigeante d'une entreprise de communication, elle s'est vue devoir expliquer ses positions, en haussant le ton, de "jouer au petit chef", afin de pouvoir se faire comprendre et écouter : "*Déjà il faut avoir beaucoup d'ambition et avoir les moyens de réaliser le projet. Etre sûre de soi et de ce que tu veux, car on essaie de te bouffer. Les partenaires financiers sont des requins, il faut tout justifier, bien négocier, il faut que ça tienne la route, (..) qu'ils y voient aussi leur intérêt. Il faut que tu aies de l'assurance aussi, c'est peut être parce qu'on est des filles, mais j'avais l'impression de me battre tout le temps; les fournisseurs, les partenaires, les banquiers, et même les clients,*

il faut les rassurer. Qu'ils voient que t'es sûre de toi, c'est tout un comportement à avoir". Alexandra a 24 ans, dirigeante d'un centre d'esthétique, elle fait le même constat : "Je *ne sais pas si c'est parce je suis jeune ou pire que je sois une fille, mais certaines personnes ne nous prennent pas au sérieux. Ce n'est pas facile, on doit s'imposer. Il faut courir auprès de tout le monde pensant qu'on va peut-être abandonner, baisser les bras, et que ce n'était pas sérieux. Parfois il faut redire les choses, être très persuasif, on n'est même pas livré à temps avec les fournisseurs, bon, les impôts se trompent et puis, même si la banque a un regard positif, on sent qu'il faut que cela soit bien carré et ressasser les mêmes arguments"*. Sur la totalité des femmes interrogées, un tiers avouent avoir eu des soucis, soit au démarrage, soit avec les banques ou les partenaires travaillant aux abords de l'entreprise, les femmes parlent de problèmes lorsqu'il faut rassurer les partenaires, "prouver constamment l'utilité et leurs bénéfices", les banquiers sont "réticents", sans compter les fournisseurs avec lesquels elles doivent fortement négocier (Catherine, 53 ans, dirigeante d'un entreprise de langues étrangères).

Les femmes s'opposent souvent aux hommes pour construire leur projet professionnel. Façonnées au départ par leur père pour devenir une femme modèle remplissant les rôles codés dans le système familial, leurs maris viennent ensuite terminer cette image en leur accordant le bénéfice d'être mère et de tenir les bases du foyer. Les femmes sont donc dans une position délicate, elles doivent tenir un rôle de "pilier" dans la sphère familiale, qui garantit l'équilibre du foyer et doivent faire des choix pensés et raisonnés pour leur projet professionnel. Elles veillent à ce que celui-ci ne prenne pas trop le pas sur le temps accordé au foyer, les femmes ont cette double obligation travail/famille avec laquelle elles doivent encore et toujours composer.

Nous prendrons pour exemple, le témoignage de Monique, conseillère en entrepreneuriat chez Alaca : "*Lorsque les femmes ont des enfants, il faut qu'elles s'organisent par rapport à l'articulation entre la mise en place du projet et leur vie de famille. Ces considérations sont beaucoup moins fortes, voire inexistantes pour les hommes*".

L'image et la fonction de la femme sont donc de modeler et de garantir la stabilité affective de la famille, laissant parfois peu de place à une autre issue. Catherine Negroni nous parle de "vocation contrée", elles doivent se battre pour acquérir une légitimité dans la sphère professionnelle. Elle met en évidence un autre paramètre prégnant dans la difficulté à construire leur projet, la catégorie sociale possède un impact dans le devenir de ces femmes. Dans les milieux aisés, les femmes vont construire leur carrière avant la mise en couple et l'arrivée du premier enfant, alors que les femmes issues de classes populaires vont privilégier la cellule familiale, leur concours aux ressources du foyer restera plus secondaire, leur investissement professionnel ne constitue qu'un revenu d'appoint. Ainsi, la sphère professionnelle est davantage associée à la masculinité et la sphère familiale et la tenue du foyer à la féminité.

Les femmes sont toujours insérées dans une problématique où les deux sphères, familiale et travail, se heurtent et s'entremêlent difficilement et non sans heurt ou cas de "conscience". De ce fait, nous nous apercevons ainsi dans les discours des professionnels que ce sont souvent les femmes qui "portent" le projet de l'homme, métaphore pour expliquer le soutien et la confiance qu'elles apportent à leur conjoint.

Ceci corrobore les analyses faites par Marc Loriol à propos des diplomates. L'auteur affirme que la carrière diplomatique se construit sur un travail d'équipe. La femme du diplomate « *joue un rôle dans le travail de représentation et le travail relationnel (participer voire gérer la vie sociale), mais aussi dans le soutien moral et logistique* »[144]. Sur ce point, il cite les propos d'un sous-directeur aux affaires

[144]Marc Loriol, contribution dans « Le genre du mal être au travail », sous la direction de Régine Bercot, Octares, avril 2015, p.181

étrangères qui avoue que sa femme lui a été d'une grande aide, par le soutien qu'elle lui apportait. Elle fournissait un travail qu'il n'aurait pas à lui seul assumé.

Le rôle des femmes de diplomate apparaît comme lié au soutien de la carrière du mari. Leur carrière propre est ainsi effacée, leur « don de soi et d'effacement » se fait au profit de leur mari. Les femmes de diplomates vont être un atout car elles sauront gérer les relations sociales et maintenir une harmonie au sein de cette communauté.

De la même manière pour les entrepreneurs, l'univers familial est important dans cette prise de décision qui est loin de se faire à la légère ; un consensus des membres est essentiel pour bien démarrer. La prise de décision est une négociation entre les conjoints, principalement du fait de la prise de risque et du temps de travail investi. Le projet doit de ce fait être partagé et soutenu, la démarche de celui qui l'entame en sera facilitée et sa confiance en sera accrue.

Si la création d'entreprise peut être incertaine et vecteur de risques pour la stabilité du foyer, les professionnels insistent sur cet engagement mutuel.

> Nadège, responsable d'une pépinière d'entreprises dans l'Est lorrain nous le dit : "il faut que dans le foyer, l'autre suive. C'est souvent les femmes qui soutiennent les hommes, moins l'inverse. C'est pourtant fondamental au début, il faut qu'il y ait une solidité au niveau de l'univers". Cette même conclusion est flagrante pour Viviane, responsable d'une agence de développement des Vosges : "*Le projet doit être discuté en famille, le noyau fait bloc. Le projet doit être réfléchi et pensé. La femme pense plus, elle est plus organisée, et est plus terre à terre. La femme est plus derrière son mari. On est encore dans une génération où la femme doit s'occuper du foyer et des enfants, elle a les charges familiales ; cette idée fait peur ; ça n'a que très peu changé. Les hommes sont beaucoup moins derrières leurs femmes*".

Ainsi et pour conclure sur le genre dans l'entrepreneuriat, nous nous appuierons sur les propos de Viviane de Beaufort, professeur au Département de Droit et de l'Environnement de l'entreprise avec son étude faite en mai 2011 dans le cadre de l'ESSEC (grande école de commerce). Si cet auteur évoque la création d'entreprise comme un engagement masculin dont les responsabilités et le fort investissement, les prises de risques, les performances demandées, les comportements et qualités associés appartiennent au genre masculin, elle dénonce le caractère genré de cette activité, car les stéréotypes de carrières étant également prescrits, ils ne laissent pas la possibilité ou même l'ambition aux femmes de s'inscrire dans ce genre de projet ; les carrières étant fortement associées aux rôles traditionnels sociaux accordés et prescrits pour les hommes et les femmes.

Elle soutient que "les femmes auraient des ambitions professionnelles tout à fait similaires à celles des hommes, notamment en termes de projets de création d'entreprise". Elle cite et s'appuie sur les déclarations d'une étude de Mary Rieb («Growth-oriented Women Entrepreneurs: Making it their way», Director of the Women's Entrepreneur Center, College of management, Metropolitan State University), affirmant que "*les femmes auraient des qualités managériales similaires à celles traditionnellement imputées aux hommes en termes de détermination, de motivation et de croissance. Pour la grande majorité des femmes chefs d'entreprise interrogées, leur entreprise est le centre de leur vie. Leur investissement et leur implication est totale. La volonté de diriger leur entreprise avec un style de management différent plus compréhensif, collaboratif et plus à l'écoute des salariés n'empêcherait aucunement le succès et la croissance de leurs entreprises, au contraire*"[145]**.** L'entreprise demande à son dirigeant un investissement et un état d'esprit cohérent avec sa dynamique économique et concurrentielle. Si la société prête aux hommes les qualités inhérentes à la fonction, les femmes ont également la possibilité de rendre compte de leur potentialité, corrélée s'il en est à leur vie affective et familiale, supposant quelques aménagements.

[145]Viviane de Beaufort, « La création d'entreprise au quotidien en Europe 2011-Element comparatifs », Recherche ESSEC, mai 2011, p.8

4.2 Les motivations des acteurs sociaux : la décision d'entreprendre

La volonté d'entreprendre intervient dans un contexte particulier pour l'individu ; il va créer ou reprendre une entreprise pour différents motifs qui vont l'amener à réenvisager sa carrière.

L'acteur social va concrétiser ce projet d'entrepreneuriat et ainsi changer son quotidien à la suite d'évènements déclencheurs, d'un nouveau regard sur les possibilités d'action. Est-ce le contexte personnel, structurel et environnemental qui pousse l'individu à entreprendre ou encore, l'entreprise "s'impose"- t-elle à lui comme recours dans un contexte particulier, ou l'individu s'est-il tourné vers l'entrepreneuriat par intérêt du métier, en connaissant les enjeux d'une telle démarche ?

Le premier élément déclencheur de la décision est la motivation. Le sens commun la confond fréquemment avec l'intention. Or, si l'intention présuppose une expectation de la situation en devenir, elle pourrait devenir un projet formalisable ; la motivation se présente comme un ensemble de motifs qui vont faire réfléchir l'individu sur sa condition, il va alors développer des moyens d'action pour l'améliorer. L'intention prédit le comportement estimé de l'individu face à un événement donné, mais ne conduit pas nécessairement à une action ; celle-ci est simplement envisagée. La motivation, quant à elle, est active, et pousse l'individu à agir, conduisant les motifs de l'action et l'avancée des objectifs issus de ce changement. Elle est vue comme une "intervention cognitive", dessinant une détermination dans les démarches et conduisant l'individu à adopter une logique d'action particulière. Nous pouvons nous représenter les différents stades qui accompagnent ce besoin de changement :

1) Perception de la situation vécue

Représentation positive ou négative du travail

2) Propension à agir et permettre l'action

Volonté d'un changement et niveau d'orientation personnel de l'engagement

3) Perspective de désirabilité

Ecart et valeur accordée entre une modification d'un état à un autre et l'effort entrepris par l'individu pour y parvenir.

4) Perspectives entre attentes et aléas

Chance de réussite/ risques encourus et avantages retirés du changement

Le futur dirigeant va analyser sa situation professionnelle, et relever les facteurs positifs et/ou négatifs lui permettant de remettre en question son statut. L'évaluation de l'acteur social est personnelle et peut faire intervenir des facteurs économiques ou non. Dans l'ensemble du discours retenu des entrepreneurs, les problèmes liés au travail salarié en entreprise sont très marqués. La valorisation du soi et l'indépendance deviennent primordiaux. Les motivations "non économiques" sont davantage répertoriées par rapport aux motivations économiques telles que l'augmentation des revenus, l'opportunité dans l'acquisition de locaux ou la découverte d'un nouveau produit pour innover et faire face à la concurrence.

Les départs volontaires des interviewés font référence aux contextes existants, tant professionnels que familiaux et deviendront par la suite un appui social. En effet, les déterminants de la motivation font très souvent référence aux problèmes professionnels, des insatisfactions au travail, des états de mal-être qui poussent les individus vers la sortie du système salarial. En analysant le contexte dans lequel il se situe, l'individu va se positionner par rapport à différents facteurs qui vont le conduire à prendre des décisions cruciales quant à son avenir. Ces décisions constituent déjà en elles-mêmes une des sources du processus entrepreneurial. Souvent privilégiée pour des motifs concourant à l'amélioration des conditions de travail, la décision de créer est parfois choisie pour se procurer un emploi.

L'entrepreneuriat devient plus une nécessité, une solution de repli, non choisie, plus qu'une possibilité positive, réfléchie et envisagée dans l'élaboration de la carrière. Il est donc intéressant de découvrir quelle est la source de cette décision pour le passage à l'acte. La motivation de l'individu est fortement orientée par le degré d'incitation pour se décider vers un départ volontaire d'une entreprise "push" ou la volonté d'entreprendre "pull"[146]. Ainsi, il sera ou "poussé" à sortir de système salarial par nécessité ou il sera "attiré" vers l'entrepreneuriat par des opportunités. A l'issue d'une analyse approfondie des interviews, nous pouvons dénombrer neuf items, développant le désir de quitter l'emploi que l'on occupe et huit items, démontrant la volonté d'entreprendre. Les deux groupes identifiant les facteurs de sortie du salariat et d'entrée dans l'entrepreneuriat interfèrent. Nous représenterons, sous forme de tableau, les différents facteurs qui sont des sources de motivations à l'origine de l'accès entrepreneurial :

Facteurs de sortie du système salarial
Frustration due à une non reconnaissance du travail accompli.
Problème relationnel et communicationnel avec la hiérarchie.
Instabilité du travail lors d'horaires décalés ou contraintes horaires
Pression de la direction sur les charges de travail
Manque de valorisation des compétences qui permettraient une évolution de carrière.
Problème lié à l'âge : sortie du marché de l'emploi
Connaissance du monde entrepreneurial par des tiers
Salaire bas, n'ayant pas évolué depuis des années
Ennui et sentiment d'inutilité sociale due à l'inactivité légale (retraite)

[146] Théorie de Gilad et Levine, « A behavioral model of entrepreneurial supply, Journal of Small Business Management, October 1986, p.45-53

Facteurs d'entrée dans le monde entrepreneurial
Découverte d'un produit innovant ou travailler dans un secteur en plein essor
Etre seul décisionnaire et autonome : avoir des libertés d'actions et de prise de décisions
Valoriser son expérience et ses compétences acquises faites sur une polyvalence.
Trouver du travail : période de chômage, secteur bouché ou période difficile de la retraite
Travail qui révèle la personnalité de son gérant
Opportunité d'achat d'un fonds de commerce
Insatisfaction dans son travail et association avec de la famille ou des amis
Transmission de l'entreprise aux futures générations

Les créateurs ou repreneurs interrogés ont tous une entreprise en début d'activité. Elle vient d'être créée ou possède au maximum trois ans de vie. Cela offre un avantage pour notre étude, de percevoir chez nos entrepreneurs, le véritable point d'appui qui les a amenés à prendre la décision d'entreprendre. Ils ont le recul pour comprendre et interpréter le sens donné à leurs actions et pour définir les raisons pour lesquelles ils se sont lancés. Le poids des années n'est donc pas assez conséquent pour qu'il "brouille" leurs interprétations du passé.

Les motivations entrepreneuriales sont pour chaque situation, différentes, mais elles peuvent se recouper entre-elles. En effet, les facteurs de sortie et d'entrée dans l'entrepreneuriat concordent dans la volonté de changer l'état actuel et de gérer une entreprise. Alain Fayolle nous explique qu'il n'existe pas un seul facteur permettant la possibilité d'entreprendre : "*Il n'y a jamais une seule motivation, mais il y a toujours une motivation principale. Il n'est pas inutile de se pencher sur cette motivation et sur les autres, pour bien comprendre ce sur quoi va reposer la démarche et l'action. A ce titre, la motivation est le véritable moteur qui impulse, rythme et soutient la*

démarche. Plus ce moteur est puissant et plus la probabilité est grande d'arriver à destination".[147]

Les décisions d'entreprendre sont rationnelles et situées, elles sont réfléchies par rapport à un état d'insatisfaction ou de manque dans et par rapport à un contexte ; dans ce cas, l'acteur social se donne la possibilité de changer sa vie professionnelle. La volonté d'entreprendre naît d'une détermination à résoudre des incompatibilités entre les valeurs et les principes accordés du travail, les conditions de travail et le désir d'engagement et de reconnaissance du soi par le travail. Ainsi les besoins des individus se font plus ressentir lorsque leur situation actuelle ne leur convient plus.

Nous pouvons retenir cinq groupes d'entrepreneurs. Ainsi, et pour saisir la nature des éléments faisant intervenir la ou les motivations, nous avons répertorié pour chaque groupe, l'analyse des interviews les plus révélatrices des considérations entrepreneuriales

Le ***groupe 1*** se distingue par la volonté de se procurer son propre emploi, faute de trouver ou de retrouver un emploi dans son secteur d'activité, correspondant à ses compétences et à ses aspirations. De même, si l'intérêt financier n'est pas clairement défini dans les discours, posséder son entreprise véhicule un sentiment de satisfaction avec le pouvoir de maîtriser son avenir et mettre en action ses façons de faire et de penser. L'entrepreneuriat est donc un substitut et devient un palliatif aux problèmes d'employabilité, c'est un engagement défensif de l'individu qui ne mesure pas toutes les attentes d'un tel investissement. Ce cas de figure correspond à une majorité de seniors interrogés. Cette logique d'insertion sociale par le travail peut ne pas être complètement mesurée, les individus dont le projet est d'exercer à leur compte leur activité n'intègrent pas toujours le fait qu'il contient des risques, notamment financiers. En devenant entrepreneur, ils veulent s'assurer un revenu suffisant et dégager assez de bénéfices pour faire vivre leur famille. Or, gérer une entreprise et la pérenniser demande du temps et de l'investissement. Les trois premières années d'une entreprise sont importantes et le dirigeant ne se dégage pas toujours un salaire plein les premiers mois, voire la première année de création. Les incertitudes quant à la viabilité de la société ou les instabilités financières peuvent

[147] Alain Fayolle, « Entrepreneuriat, Apprendre à entreprendre », Dunod, Janvier 2004, p.69

perturber le dirigeant. Il n'est pas aisé de passer outre ces contingences faisant partie intégrante du parcours entrepreneurial.

L'entrepreneuriat apparaît comme un palliatif au problème d'intégration sur le marché salarial. L'acteur social s'est forgé dans son passé professionnel, des savoir-faire et un apprentissage réflexif où se mêlent compétences et expériences. L'expérience du chômage conduit certains seniors vers la création d'entreprise car les organismes d'aide de retour à l'emploi n'ont pas la possibilité de leur proposer un emploi égal à leur qualification et dans leur domaine d'activité. Considérés comme trop vieux, pas assez dynamiques, étant en retard sur les apprentissages techniques, ils doivent ainsi "se résigner" à accepter des emplois qui ne correspondent pas à leur cursus professionnel, ou encore une reconversion longue et fastidieuse ou parfois un emploi exigeant de la force musculaire et physique qui n'est plus en adéquation avec leur état de santé. L'ANPE est un lieu où s'expriment les conflits et les angoisses liés à la rencontre même des agents et des chômeurs, à la complexité des demandes de ceux-ci et à l'impuissance de ceux- là à y répondre autrement que par les moyens de traitement à leur disposition.

Les discours de tous les agents ANPE, mais aussi des autres acteurs interviewés, font apparaître outre les conflits et les angoisses, des difficultés et des souffrances très vives. Une enquête sur les agents institutionnels (ANPE) révèle qu'ils sont conscients que les propositions faites aux chômeurs ne sont pas tout à fait conformes à leurs attentes et à leurs espérances. Les projets professionnels de ceux-ci peuvent ne pas aboutir, faute de moyens financiers, de pertinence, de temps ; les agents en sont conscients. S'il n'existe pas de concordance entre les qualifications du chômeur et des offres d'emploi disponibles dans le même secteur d'activité, le chômeur a la possibilité de préparer une formation de reconversion. Dans ce cas, ce sont ces institutionnels qui donnent ou non leur aval pour l'obtention d'un stage en fonction de sa pertinence dans le projet du demandeur. Ainsi, passé un certain âge, les chances de retrouver un emploi dans le même secteur d'activité sont loin d'êtres évidentes, les agents ANPE le savent, comme le dit une conseillère qui se dit dépassée : "*Dans le milieu de l'informatique ou le commercial, nous avons beaucoup de mal à leur retrouver un emploi dans ce même secteur, non pas qu'il manque de places, mais les employeurs sont plus intéressés par les jeunes ; On leur propose parfois des emplois qui ne sont pas en rapport avec leur ancien travail ; on*

ne peut rien faire, c'est la loi de l'offre et la demande du marché, des exigences des employeurs" (Sophie). Enfin, la sélectivité du marché du travail et les critères spécifiques qu'imposent le chômeur en vue d'un nouvel emploi ne concordent pas toujours : "*le marché du travail est vaste mais il est extrêmement sélectif" (Christine).* Les agents ANPE se sentent alors en "porte à faux" dans l'exercice de leur emploi ; car les demandes des seniors ne sont pas en adéquation par rapport à ce qui peut leur être proposé : *c'est souvent le type de contrat qui ne va pas car ils veulent des CDI et nous, on a beaucoup de CDD, mais aussi le salaire qui n'est pas assez élevé, le lieu de travail qui est trop loin (…), les horaires" (Evelyne").* Ainsi, et par rapport à leur passé professionnel souvent riche d'expérience, les seniors sont des agents fragilisés, leur image est souvent dévalorisée en terme de productivité et d'efficacité : "*Je pense qu'il y a des aspects moins matériels (…), tel que le deuil de leur expérience passée car il y a véritablement un litige moral. Ils savent faire et nous on le sait aussi, mais on ne leur donne pas l'occasion de le montrer, de prouver qu'ils ont des choses à apporter à une entreprise" (Christine).* Ce cas de figure où l'actif serait dépassé et n'aurait plus de valeur sur un marché de plus en plus exigeant, concerne cinq interviewés sur quatorze seniors, ce qui signifie qu'un tiers a créé dans l'intention de se procurer lui-même un emploi en adéquation avec ses attentes.

> Prenons en exemple le cas de Jacques, 57 ans et vivant en Provence, qui a décidé en accord avec sa femme et avec le soutien de sa fille, de se lancer dans l'entrepreneuriat car il n'arrivait pas à retrouver une situation d'emploi, semblable à son ancienne activité. Sa trajectoire est assez atypique car ancien commercial reconverti dans l'entretien paysager puis dans le gardiennage, il envisage d'effectuer un stage de reconversion dans la gestion immobilière. Après 15 ans dans la filière commerciale, il se retrouve licencié pour cause de restructuration de personnel. Jacques parle alors de son âge "sensible pour les commerciaux". L'Agence Nationale pour l'Emploi lui propose une reconversion de paysagiste ; ce qui le conduira à passer une année sur les bancs d'une école technique agricole et à "décrocher son diplôme de CAPA de Paysagiste. N'ayant, à la base que le certificat d'études et des études de comptabilité, Jacques sait que ce diplôme peut l'aider à retrouver un emploi "d'attente". Effectivement, peu après l'obtention de son diplôme, il trouve une place dans une école d'ingénieurs en tant que gardien.

Il reste à son poste deux années consécutives et le quitte à la demande de son épouse. Il reconnaît que ce poste est gratifiant dans le sens où il est référent de la bonne coordination des agents dans la structure, ce poste lui donne également des avantages matériels (il a un logement de fonction) ; cependant les horaires et les fonctions qui ne sont pas toujours respectées ou symboliquement dévalorisées par autrui, sont contraignantes. Pour Jacques, "c'était un travail d'attente" qui lui a permis de gagner sa vie et de faire vivre sa famille. Ainsi, après avoir démissionné de ce travail qui devenait oppressant, il s'est concerté avec sa femme, et en accord avec elle, il a redémarré une nouvelle reconversion, tournée celle-ci, vers la gestion immobilière. Il nous explique sa démarche : "*J'étais trop jeune pour bénéficier de la retraite, trop âgé pour pouvoir travailler en qualité de commercial, une fois un certain âge, plus personne ne veut de vous dans le commerce. J'en avais plus qu'assez des emplois précaires et non adaptés à mon cursus et à mes aspirations. Etant au chômage, j'avais l'opportunité de bénéficier d'un stage de reconversion professionnelle. J'ai eu connaissance de ce stage grâce à une publicité dans la presse journalière. J'ai monté un dossier de demande de stage qui m'a été accordé et qui a été financé par le Conseil Régional. J'ai suivi une formation professionnelle à Nantes, à l'Union Française des Professions de l'Immobilier, durant deux mois, suivie d'un stage pratique chez un bailleur social d'une durée de trois mois*".

Pour un homme marié et père, reprendre des études n'est pas une décision évidente à prendre. Elle demande un sacrifice, une analyse de ses capacités, un réengagement dans une autre voie qui suppose une remise en question. Changer de métier et engager une reconversion professionnelle n'est pas un événement soudain. Cela intervient lorsqu'il existe une inadéquation entre les dispositions des individus et le contexte professionnel dans lequel il se situe. Il est certain que l'épouse de Jacques a joué un rôle prépondérant dans la décision d'entreprendre, véritable moteur dans l'orientation de la décision de son mari, elle a été d'un soutien indéfectible, positivant les choix d'une nouvelle carrière. Changer de carrière et modifier ainsi sa trajectoire professionnelle correspond à un processus, une construction différente de son schéma professionnel d'origine. L'enjeu de la

reconstruction d'un avenir, pèse davantage que son état actuel d'insatisfaction et de manque d'intérêt de la profession.

Le ***groupe 2*** estime que l'entreprise va révéler leurs capacités d'action et être un tremplin afin de pallier à un manque. Souvent la volonté et la reconnaissance du savoir-être et du savoir-faire sont remises en cause, stressant le salarié, les difficultés communicationnelles avec la direction génèrent un besoin de reconnaissance pour l'individu. Dans ce groupe, l'entrepreneur va vouloir prouver sa détermination et ainsi entamer une bifurcation professionnelle conforme à ses aspirations. L'acteur social peut être également confronté à une inadéquation entre son diplôme et la place qu'il occupe en tant que salarié. Ainsi, et souvent par opportunité, par l'acquisition de locaux, la possibilité de reprendre un fond de commerce, l'acteur social va vouloir valoriser ses acquis, développer ses propres idées, créer de nouveaux concepts et améliorer les services par des produits novateurs, créer une compétitivité tout en assurant une cohérence face à la concurrence. D'après les jeunes entrepreneurs interviewés, le futur créateur se sent prêt pour l'entrepreneuriat lorsqu'il a acquis assez de recul et d'expérience pour recréer lui-même les conditions favorables du projet. Il est important d'attendre et d'apprendre sur le tas, comprendre les attentes et fidéliser les clients, établir une relation de confiance avec ses partenaires (banque, fournisseurs, expert comptable ...). Ils avancent le souhait de se former avant d'entreprendre, ils ne considèrent pas nécessairement leur relation hiérarchique comme étant un environnement néfaste, mais ont acquis assez de maturité dans leur profession pour envisager d'assumer la fonction de chef d'entreprise. Les entrepreneurs seniors sont eux, à l'inverse, beaucoup plus insatisfaits de leur situation relationnelle et se sentent écartés de l'environnement productif, dévalorisant leur savoir et leur expérience au prétexte d'un âge avancé. L'entrepreneuriat est un moyen de faire exister l'ensemble de leurs acquis et de diriger leurs compétences à un plus haut niveau. Souvent retenus par l'insécurité du statut, ils envisagent néanmoins la création comme une réalisation positive de fin de carrière et un moyen de se faire plaisir par le travail.

L’entrepreneuriat peut être vu comme une volonté de réorienter sa carrière ou de pallier à une inadéquation du diplôme. Entreprendre par intérêt du produit ou par réorientation du cursus universitaire n’est pas anodin, de plus il y a risque, car l’individu s’engage non seulement dans un métier qu’il ne maîtrise pas, mais en plus, il se charge de tout l’aspect organisationnel et financier d’une entreprise. Nous ne parlerons pas d’inconscience mais de prise de risque dans le parcours naissant ou par un choix de réorientation professionnelle et de mobilité géographique, qui suppose que l’individu ait mesuré les conditions d’implantation de son entreprise et la faisabilité de ses déplacements.

C’est le cas d’une part, d’Alexandra, une jeune mosellane de 24 ans et d’autre part, de Matthieu qui a 58ans et qui est originaire de la région parisienne. Ils se sont lancés un défi, car ils ne connaissaient tous deux, absolument pas le métier qu’ils vont devoir maîtriser et donc, mettre en œuvre des techniques et des savoirs inhérents à l’activité même de leur entreprise.

> Alexandra est une jeune femme de province, détentrice d’un Master d’études européennes et internationales, elle était encore étudiante lorsqu’elle a envisagé la création d’entreprise. Le secteur d’activité dans lequel elle évolue ne correspond pas aux spécificités de son diplôme. Parce qu’elle a bien compris les difficultés d’entrer dans la vie active, elle a choisi avec son amie, devenue son associée, de créer leur propre entreprise. Cette prise de décision et le passage à sa concrétisation s’est effectué lors d’un voyage à Paris où son amie esthéticienne de formation a repéré des instituts d’esthétique proposant des soins novateurs tels que "les bars à sourire", le "fish spa" et l’épilation définitive. A l’époque, son associée était au chômage, ne trouvait des emplois qu’en dehors de ses qualifications et Alexandra ne trouvait pas d’identification forte dans son secteur d’activité et voulait un emploi où elle se sente reconnue pour son apport au bien-être des individus. Pour se sentir intégrée à ce monde inconnu pour elle il y a encore six mois, et parallèlement à la finalisation de son Master d’études européennes et internationales, elle décide de s’inscrire à un stage de préparation à la Chambre de Commerce et de l’Artisanat mais elle suit aussi, avec son amie, une formation à l’épilation définitive. Elle se rend compte qu’il est important pour elles de lancer au plus vite ces concepts en province, où ce style d’institut n’a pas encore exploité ces

avancées. Alexandra n'ayant pas suivi de formation en esthétique et étant novice dans ce secteur, trouve les bases de cette activité auprès de son associée qui lui inculque les gestes et les techniques nécessaires à l'exercice de la profession.

Elle explique : "*J'ai créé l'entreprise en même temps que mes études. Le déclic c'est qu'on galère à trouver un emploi, c'était valable pour mon associée, mais j'aurais eu le même problème. On se connaît depuis le lycée, elle a poursuivi dans l'esthétique. Elle ne trouvait pas de travail et galérait. Elle a dû accepter un travail dans la vente mais cela ne lui plaisait pas, ça ne lui correspondait pas, c'est normal, à la base elle n'a pas fait "vente". Et puis, on a fait un voyage à Paris, et on a découvert le concept du bar à sourire, on a voulu l'adapter à Metz. Ici, on ne connaît pas de trop tout ça. Il fallait faire un institut d'un genre différent des autres. L'idée de base, c'était de faire le blanchiment de dents, mais on s'est dit qu'on ne pouvait pas faire que cela. Il fallait toucher beaucoup de monde, on est constamment en recherche de nouveautés. On s'est dit qu'il fallait le faire, c'est une nouveauté et pour ne pas se faire piquer l'idée, on a créé assez vite. C'est pour ça que j'ai fait les deux choses en même temps. Il n'est pas évident de trouver du travail, surtout dans notre branche, tout est bouché. J'avais aussi un besoin de liberté dans mon travail, je voulais faire ce que j'aime, travailler pour soi est gratifiant. Je ne voulais pas avoir quelqu'un au dessus, avec tous le stress et les conflits qui existent dans les entreprises. Et puis, on est jeunes, pourquoi ne pas se lancer ? C'est le moment. Elle (son associée) me forme aux massages, je commence à bien apprendre, j'apprends sur le tas, c'est du temps et beaucoup de techniques, il faut être bien concentrée. Et après je m'entraîne sur des amis, je me forme sur eux, elle me corrige ; nos clients sont contents des prestations*".

L'enseignement fait par cette dernière se fait petit à petit, quand Alexandra a la possibilité et le temps nécessaire, pour bien se former et reproduire des aptitudes correspondant à la profession d'esthéticienne ; cela lui demande un fort investissement d'adaptation mais elle semble satisfaite du parcours choisi et des possibilités d'extension de leur activité par une remise en question avec les nouvelles techniques impulsées par le Salon Mondial de l'Esthétique à Paris, où elles

se rendent chaque année. La création d'entreprise correspond à une réorientation de la carrière, dans la mesure où elle n'emprunte pas le parcours d'activité correspondant à ses études initiales. Cette bifurcation fait suite à un évènement qui a modifié son parcours.

> Mathieu a 58 ans et est originaire de la région parisienne. Divorcé, il a revitalisé une entreprise lorraine spécialisée dans filière "bois et ameublement" avec sa compagne qui est également son associée. Au moment de cette reprise d'entreprise, il était dirigeant d'une société, ayant pour mission le coaching ; il formait des dirigeants au métier d'encadrant et aux différentes responsabilités qu'impliquait ce statut. Il a souhaité vendre car la société ne correspondait plus à ses attentes. Détenteur d'une licence de droit, Mathieu a une expérience dans la création d'entreprise. Déjà patron en 1984, il a beaucoup appris de ses fonctions de direction et connaît donc les rouages du mécanisme entrepreneurial. En 2009, lors de la vente de son entreprise, Mathieu fait le bilan de sa carrière professionnelle et réalise qu'il n'a jamais pensé à travailler dans un secteur manuel, la filière du bois, pour laquelle il se passionne. Il nous explique le chemin de pensée auquel il s'est référé : "*Depuis 30 ans, je connais ce qu'est le sentiment d'être patron, mais si vous voulez, ce n'est pas important. Ce n'est pas parce qu'on est président qu'on fait mieux, le titre n'apporte en fin de compte pas grand-chose. Ce rachat, c'est une bonne idée, un rêve qui se concrétise, qui devient réalité, c'est beau, c'est très satisfaisant. C'est un beau projet qui m'habite depuis longtemps, car un jour, il y a longtemps de ça, je me suis dit que je recherchais une menuiserie et je l'ai trouvée. Tout simplement par plaisir, une envie de faire dans cette filière particulière. Mes expériences antérieures n'ont rien à voir avec le bois, je voulais me faire plaisir. Cela fait 30 ans, le non-dit et l'inconscient ont parlé. Ce qui est intéressant, c'est que j'ai trouvé une société spécialisée dans la fabrication de sièges, et c'est une menuiserie ancienne. Ce que je voulais, c'était dans la filière bois, qui me passionne. Après une recherche qui a duré un an, j'ai trouvé celle-là*". Avec l'aide de son entourage familial, professionnel et amical, l'entreprise de menuiserie est en plein essor, avec la majorité de ses clients qui sont à Paris, le savoir-faire lorrain et les commandes qui affluent depuis les grandes capitales mondiales. De plus,

avoir de la réactivité, de l'imagination et savoir s'adapter aux besoins des clients sont un moteur pour la réalisation et la stabilité de l'entreprise. Nous verrons dans un autre chapitre, les capacités d'adaptation des entrepreneurs aux demandes actuelles des consommateurs, leur démarches novatrices afin d'asseoir la "pérennité" de leur entreprise.

Le ***groupe 3*** a envisagé l'entrepreneuriat comme une aventure familiale ou amicale intégrant la sphère privée et la sphère professionnelle. Cette situation concerne une minorité interrogée mais se révèle présente aussi bien chez les jeunes que chez les seniors. Seules les sources de motivation diffèrent selon les cas de figure. Les jeunes envisagent de créer avec leur conjoint ou leur ami (e) en fonction d'une situation favorable pour l'un ou pour l'autre, c'est une possibilité pour eux d'entreprendre sereinement avec un appui et une polyvalence des savoir-faire. Souvent la nouvelle activité est appuyée sur une combinaison des compétences des co-entrepreneurs ou apprise "sur le tas" en apprentissage direct avec leur associé ou par des formations courtes et diplômantes. Les jeunes entrepreneurs se sentent rassurés dans l'aventure, par un accord tacite avec leurs associés. Les seniors entreprendront pour des raisons d'insatisfaction concernant notamment une coupure dans leur évolution de carrière et des frustrations dans leur travail. Souvent associés à un membre de leur famille tel que leur enfant, cette procédure a l'avantage de transmettre sur du long terme et progressivement, les acquis et les savoir-faire à une jeune génération. L'entreprise se révèle également être un bien substantiel qu'ils pourront léguer à leurs enfants. Ce dernier facteur, profitant à la sphère familiale est également présent dans le prochain groupe d'entrepreneur.

L'entrepreneuriat se pense comme la réalisation d'un projet familial. Outre le fait de créer une entreprise pour construire son avenir professionnel et redémarrer une nouvelle vie, l'individu peut également s'investir dans ce projet pour se rapprocher de sa famille et joindre ainsi l'espace privé à l'espace professionnel. Engager un projet commun et familial donne à l'individu qui crée, l'opportunité de se rapprocher de son conjoint ou de ses enfants par l'intermédiaire d'un lien propice à l'échange et à la distribution des tâches. C'est aussi l'occasion de construire une entité qui fasse sens

pour l'élaboration d'un projet familial. Chaque agent faisant partie intégrante de l'univers entrepreneurial se sera attribué une tâche impliquant des responsabilités, qui seront conjointes à un membre de la famille. La création d'entreprise est donc bien plus un travail que l'on se donne et que l'on crée pour des individus d'une même famille, elle donne également une cohésion autour d'un même objectif de travail et une cohérence au projet d'entrepreneuriat. La démarche des créateurs est toujours réaliste et très pragmatique ; intervenir à deux sur un même objet, donne à leurs actions une continuité fondée sur la confiance mutuelle et un intérêt commun. Les interviewés rencontrés se sentent investis dans ce qu'ils font et dans les actions qui incombent à l'un ou à l'autre membre du couple. La répartition des tâches est orientée selon les compétences de chacun dans différents domaines d'activité, souvent intervenant ou en étant corrélé avec l'activité de l'autre membre.

> Prenons l'exemple de Baptiste ; à 28 ans, il a une entreprise de salon de coiffure qu'il a ouvert depuis une année avec sa conjointe. Titulaire d'un Bac +2 en bâtiment, il occupe un poste de conducteur de travaux pendant deux mois puis il se réoriente dans l'immobilier et y reste pendant cinq ans. Il a arrêté ce métier et quitté l'agence de son plein gré, car bien qu'il aime le contact humain, il voulait son indépendance et pouvoir décider librement des actions qu'il allait mener. Cette décision de création s'est faite également en tenant compte du point de vue de sa conjointe, coiffeuse de formation. Elle-même ne voyait plus d'intérêt à être salariée et travailler pour un patron où les relations devenaient tendues, ils ont donc décidé de créer leur entreprise. Baptiste a attendu deux mois avant de quitter son emploi et d'ouvrir le salon ; de son côté, sa femme a démissionné de son poste. Ensemble, ils ont "monté" le projet pendant une année où Baptiste a suivi une formation de coiffure à Metz et plusieurs cours de barbier à l'ancienne dans un institut à Paris. Il nous décrit ce passage à l'acte : "*En fait, j'ai quitté l'agence immobilière pour avoir une totale liberté. Je déteste la subordination, et je voulais travailler de manière épanouie sans me demander à chaque fois si le patron sera content ou pas. Je voulais assouvir ce besoin de faire quelque chose par moi-même et surtout d'être enfin libre. Je n'ai pas besoin d'un patron pour pouvoir me motiver, je me manage tout seul. J'avais ce besoin d'assouvir cette envie, j'ai toujours eu l'âme d'un entrepreneur. Cette envie d'aller de l'avant, de*

repousser mes limites, de gérer et d'être indépendant dans mon travail. J'avais besoin de me sortir de ce schéma sclérosé des entreprises, être prisonnier d'un système. Ici, même si on reproduit un système, c'est moi qui suis à sa tête, c'est le nôtre. On a voulu créer notre monde à nous. En fait, il a fallu un déclic. Ma femme a quitté son emploi parce que ça n'allait plus avec son patron, elle était déjà coiffeuse. Elle avait un emploi stressant qui n'était pas facile ; moi, j'avais déjà une âme d'entrepreneur, j'ai toujours voulu être chef d'entreprise. On a monté le projet pendant une année et quand tout était carré, on a lancé la procédure. Aujourd'hui, on fait salon de coiffure, institut de beauté, je m'occupe des hommes (je fais les coiffures, barbier). Ma femme s'occupe des femmes avec la manucure, le maquillage, les soins. On travaille ensemble mais différemment. Cela a toujours été un projet pour elle, je me suis joint au projet, le développer ensemble. Ma femme avait une base de clientèle avant de commencer. Elle se déplaçait à domicile. Cela nous a permis de démarrer sereinement, on avait un niveau moyen de clientèle, un carnet de rendez-vous de base. Quand on a créé, elle a appelé ses contacts. En plus, on a fait appel à Urban TV, le magazine qui a écrit un article sur nous, de même que "METZ Femme" et le journal "La Semaine". Notre voisine travaille pour ce journal et elle nous a écrit tout un article. Il y a aussi du passage dans la rue, et le bouche à oreille qui fonctionne bien. Il faut dire qu'on propose aussi des gammes reconnues, de la marque au savoir-faire". Ce projet familial se révèle être une adéquation entre le projet de vie et le projet professionnel, donnant a chaque membre une activité qui le révèle et qui correspond à ses aspirations à ses compétences. Dans le cas de Baptiste, la formation de coiffure et de barbier a été bénéfique dans son nouveau métier. Parce que ses projets sont marqués par des ruptures fortes, correspondant à un besoin de reconnaissance, de s'identifier et de s'affirmer par rapport aux compétences du conjoint, nous comprenons qu'il existe un besoin d'inclure ce projet professionnel et de l'articuler par rapport aux différentes sphères de la vie.

De même, le parcours de Nadine dans la création fait intervenir un membre de sa famille. Cette créatrice de 59 ans, ancienne directrice d'une structure d'accueil à l'enfance a beaucoup d'expérience en ce qui concerne la psychologie. En effet, elle est détentrice d'une maîtrise de psychopathologie et a eu la possibilité d'exercer son activité de thérapeute en Belgique, dans un hôpital psychiatrique. De plus, Nadine a une expérience dans le milieu carcéral où elle s'est enrichie d'expériences qui l'ont amenée à avoir un certain recul sur ses fonctions. Ayant également des compétences dans le secteur de la petite enfance, en étant éducatrice spécialisée, elle a abandonné son poste de directrice car elle ne se sentait plus reconnue dans la structure et elle souhaitait instaurer d'autres relations de travail. Elle souhaitait avoir une liberté de décision et être autonome quant à la gestion et à l'équitabilité des salariés, et instaurer de bonnes relations de travail. Cette idée de créer sa propre entreprise s'est imposée comme une évidence. Elle nous dit que ses aptitudes dans ce domaine l'ont soutenue et ont confirmé sa décision d'entreprendre : "*Cette structure de multi accueil de l'enfance est dans le même domaine d'activité, personne n'a dévalorisé mon projet ou pensé que je faisais de la concurrence. J'ai travaillé 10 ans en tant que directrice d'accueil et je ne voulais pas quitter ce travail qui me plaît. Durant toutes ces années et dans l'exercice de mes différentes fonctions, j'ai acquis des compétences et des techniques telles que le portage des bébés notamment, que je me suis dit qu'il devait y avoir continuité et une complémentarité dans ce que je fais. J'ai repris mes acquis que je maîtrise parfaitement*". Ainsi, et en étant soutenue par ses proches, son mari étant fonctionnaire et ayant ainsi une garantie de salaire, elle s'est lancée et a créé sa structure d'accueil il y a près de deux ans avec sa belle-fille. Grâce à cette entreprise, elle a le projet d'arriver au terme de son activité professionnelle, sereinement, donnant les instructions et formant petit à petit sa belle-fille afin de la lui céder. Elle nous dit : "*J'ai l'expérience du secteur et le diplôme pour faire fonctionner la structure. Avec mon associée, on est très complémentaires. Avec l'espoir à moyen terme de la former en qualité de directrice, afin de pouvoir, par la suite, partir sereine. Je lui donnerai la direction "clé en main" pour une direction pédagogique en or, ou je ferai une autre structure, on verra. Cette entreprise, ce sera une transmission familiale. Ce serait dommage de donner tout cela à un*

"étranger". Cette entreprise fait partie de la famille. En plus, c'est une entreprise particulière, on travaille avec des humains, pas avec de la matière. Elle va de pair avec des valeurs".

La création d'entreprise faite avec un associé que l'on connaît ou avec qui le porteur de projet a des liens particuliers de parenté, le sécurise dans ce choix. Ce projet est souvent pensé par un des deux associés, l'autre membre étant en difficulté professionnelle ; l'association devient alors naturelle car la familiarité des créateurs est effective, l'entreprise devient un rempart contre l'insécurité professionnelle à l'image de la maison qui protège un foyer. Nous remarquons par ailleurs que si les jeunes ne voient l'entreprise qu'à court terme, les créateurs seniors quant à eux, l'envisagent pour assurer à leurs enfants un moyen de subsistance.

Le ***groupe 4*** fait intervenir des individus ayant entrepris l'aventure entrepreneuriale afin d'assouvir un <u>désir de changement ou la concrétisation d'une passion</u>. En effet, si leur travail correspondait à leurs compétences et était conforme à une évolution de carrière satisfaisante, ces entrepreneurs ont tout de même décidé de se réorienter vers un nouveau domaine d'activité ; l'entreprenariat étant un défi à lui seul. Ce cas de figure se révèle particulièrement complexe car ces individus n'ont a priori aucune qualification ou expérience dans leur nouveau domaine. Ils sont attirés par une activité ou un produit qui correspond davantage à leurs attentes. La reconversion professionnelle volontaire est réfléchie et fait souvent face à un mal-être par rapport à la position que l'on occupe. Le désir de se réorienter peut intervenir lorsqu'il existe pour l'individu un désir né d'une vocation contrée, ou lors d'un changement de vie personnelle. Jeunes et seniors ont alors cette double volonté de changer leur univers. Ce changement leur demande beaucoup d'ouverture d'esprit et de remise en question. Souvent, la réorientation demande une forte adaptation et la nouvelle activité souhaitée est d'autant plus complexe qu'elle génère un changement de fonction et de statut. La reprise d'entreprise et la franchise sont d'autant plus appréciées car le risque est beaucoup plus maîtrisé.

L'entrepreneuriat est vu comme la concrétisation d'un savoir et d'un engagement personnel. Le contexte professionnel de l'individu, sa place dans la société et ses rapports hiérarchiques peuvent expliquer son désir de s'engager dans l'entrepreneuriat. L'individu tente l'aventure entrepreneuriale par rapport à un contexte avantageux. Ainsi, se lancer dans la création d'entreprise permet à l'individu de s'affirmer par la gestion de son activité, d'affirmer ses choix et de pouvoir exploiter sa créativité. Ce choix peut également être interprété comme la volonté de construire et de conduire sa propre rationalité, visant à maximiser les opportunités, selon une vision pragmatique et économique. Nous citerons Régine Bercot (janvier 1999) qui affirme que les conditions dans lesquelles s'effectue l'activité de travail, ont un effet sur la capacité d'action et le développement de l'acteur social. L'individu se réalise dans les actions qu'il mène, " *il se produit en agissant* ". Elle estime que l'activité de travail devient l'expression des individus et ne devient action que lorsqu'il existe la possibilité de définir ses propres choix et ses perspectives. La reconnaissance dans le travail a toute son importance car elle permet de pouvoir valoriser les actions du travailleur et de lui donner le pouvoir de se mouvoir et d'évoluer dans son activité. Elle écrit : " *si le travail d'élaboration n'est pas reconnu, l'individu est dépossédé de son acte de travail. Il est donc important que l'acte de travail soit sanctionné et le mérite restitué à son auteur* " (1999, p.88). Citant Anthony Giddens, elle poursuit : " *être un agent, c'est pouvoir déployer continuellement, dans la vie quotidienne, une batterie de capacités causales, y compris celle d'influencer les capacités causales déployées par d'autres agents. L'action dépend de la capacité de créer une différence, donc d'exercer du pouvoir* ".[148] Pour Régine Bercot, l'activité tend vers l'action si l'acteur a la possibilité de prendre des initiatives et de pouvoir être autonome dans la gestion des tâches. L'individu doit pouvoir prendre des décisions qui lui incombent et se positionner dans l'élaboration et l'évaluation de ses objectifs à venir. De même, les actes accomplis dans l'activité comme l'expression des individus, doivent faire l'objet d'une reconnaissance.

[148] Régine Bercot, « Devenir des individus et investissement au travail », L'Harmattan, janvier 1999, p.86- 89

L'entrepreneur qui est souvent salarié au moment de la décision, va, en lien avec un contexte particulier, devoir se positionner sur le fait de créer ou non l'entreprise. Ce groupe d'individus va créer son entreprise par rapport à une situation favorable, il aura tout intérêt à le faire afin d'améliorer sa situation, si ses ressources financières, relationnelles et ses aptitudes liées à l'activité du métier lui permettent de s'engager dans cette voie. Nous allons étudier deux cas d'entrepreneuriat et les différentes opportunités ou points de rupture, qui ont permis ce nouveau statut.

Nicolas devient entrepreneur à 20 ans. Originaire de Lorraine, il a décidé de créer son restaurant avec un ancien collègue cuisinier. Nicolas possède un CAP et un Brevet Professionnel de restauration, il a travaillé pendant une année en tant que serveur dans un restaurant ; c'est dans la sphère du travail qu'il a rencontré celui qui deviendra son associé. Cette création correspond à une opportunité qu'il a saisie lors de la vente d'un restaurant au centre ville. L'ancien patron était pressé de vendre, Nicolas et son ami se sont donc positionnés pour acquérir ce fonds de commerce à un bon prix. Sans compagne ni enfants à l'époque, il a eu le soutien de ses parents qui l'ont encouragé dans cette voie. Cette entreprise est bien plus une revanche qu'un défi, il voulait surtout prouver ses compétences à son père, électricien de métier, qui souhaitait voir son fils évoluer dans le même secteur d'activité que lui. Son envie de devenir autonome, de se libérer des contraintes salariales et d'un patron autoritaire, son statut de célibataire, de même que ses connaissances en gestion hôtelière l'ont amené à envisager sérieusement ce projet. De plus, il connaît son associé, devenu ami depuis cinq ans, c'est donc avec confiance qu'ils ont repris le restaurant. Il nous en parle : "*J'ai toujours voulu avoir mon restaurant, c'est une opportunité à saisir, d'ouvrir avant 30 ans. Mon associé travaillait aussi dans le même restaurant, il est cuisinier. J'ai travaillé pour un patron strict, j'avais envie d'être libéré de toute pression, du poids. Je voulais être fier de moi, être patron à 19 ans, c'est une belle fierté. C'est une belle expérience qui m'apporte beaucoup chaque jour. Le patron vendait, il était pressé et il a vendu en dessous du prix du marché. Avec mon associé qui était aussi un ami, on a saisi l'occasion parce que c'était un bon prix, et on s'est lancé sérieusement. Je n'avais rien à perdre mais tout à*

gagner. Je suis jeune, je n'ai pas de femme, pas d'enfants, pas de responsabilités par ailleurs. J'avais 19 ans, j'avais tout à gagner. Je pense que lorsqu'on est plus vieux, on prend des risques parce qu'on a en charge une famille et des responsabilités autres que l'entreprise. Quand on est deux, il faut avoir deux revenus, si il y a un problème, on peut vite être endetté, moi je suis jeune, je peux rebondir. C'est moins risqué de le faire maintenant que plus tard, surtout qu'il n'y a pas eu un gros investissement. Avec les parents j'ai tâté le terrain pour savoir ce qu'ils en pensaient. Ils m'ont soutenu, et ont été d'accord avec moi, c'était une bonne occasion à saisir. J'étais assez sûr, parce que pour moi, c'est une vocation. Mon père voulait me faire faire électricien, mais je me suis accroché dans la restauration, j'ai prouvé que je pouvais réussir. Il a vu que cela me tenait à cœur et j'ai démontré que je pouvais y arriver tout seul. Au début il n'a pas compris ce choix, mais il a admis peu après que j'étais fait pour ça. Mes amis m'ont dit que c'était une bonne idée". Ainsi, Nicolas a saisi une opportunité avec un ancien collègue, et par rapport à au contexte financier, ils ont décidé d'investir ce projet ensemble. La création participe à la construction personnelle et identitaire de l'individu, c'est par elle qu'il va pouvoir s'affirmer et réaliser un désir d'autonomie. Le restaurant leur permet de révéler certaines valeurs ou dispositions à autrui, la rupture annoncée avec l'emprise patronale et paternelle amène, l'acteur à se positionner et à revendiquer une "éthique", à faire valoir un mode de vie personnel choisi et assumé. Dans son récit, il révèle qu'il veut montrer à son père toute la détermination dont il fait preuve pour cet engagement et l'assurance qu'il a dans son métier. Il veut réconcilier ses choix et son engagement dans cette voie avec les aspirations que son père avait développées pour lui. Ses valeurs telles que le courage de s'affirmer, l'envie de se dépasser et d'élargir sa vision du métier en créant, interviennent sous la forme d'une valorisation de soi et d'une revendication d'un style de vie à autrui. De ce fait, il cherche à établir une reconnaissance sociale non pas seulement de la place occupée par son statut conféré par l'entrepreneuriat, mais il cherche également, une reconnaissance de sa place familiale en tant qu'agent décisionnaire et autonome, voulant casser cette relation de domination parentale et prouver sa nouvelle position.

Cette quête de valorisation de soi par son activité est aussi prégnante chez Adam qui a 25 ans. Cela fait quatre ans qu'il a repris une entreprise de pressing. Issu d'une famille de fonctionnaires, il est marié et n'a pas d'enfant. Il a saisi l'occasion d'être gérant de son magasin du fait que son patron vendait un de ses deux magasins. Employé depuis près de quatre ans dans le secteur de la vente, il a démarché dans l'activité de services à la personne, car cette activité l'intéressait par son autre forme de contact avec le public. Son BEP de vente "action marchande" ne l'a pas amené à démarrer, il a décroché un emploi dans le pressing et après trois ans d'activité, il s'est lancé. Après avoir passé la semaine obligatoire de formation à la CCI, il a emprunté la somme conséquente de 50 000 euros et a ouvert l'entreprise. Gestionnaire exigeant, il a réussi à embaucher une personne à temps plein et une personne à temps partiel. Pour lui, l'entreprise reflète l'état d'esprit de son dirigeant et est assimilée à une personne physique, celle-ci étant considérée comme un individu ayant son propre fonctionnement. Adam travaille pour son entreprise, il se considère comme employé de sa condition. Il travaille sans relâche, assurant des horaires journaliers qui varient de 12 à 13h, mais ne s'en plaint pas, car il mesure "sa chance" de pouvoir travailler selon ses propres conditions, même s'il n'a jamais souffert d'une quelconque oppression de son patron. Sa femme le soutient et assure l'équilibre financier du foyer lorsque les périodes d'affluences se font plus rares. Son entreprise est également pour lui le moyen de s'imposer à ses proches, tout comme Nicolas, de confirmer sa position d'adulte et ainsi transformer une vision infantilisée, telle qu'il peut en exister dans une relation entre les parents et les enfants. Cette position d'entrepreneur révèle une fonction dominante où il démontre son implication et les responsabilités de ce nouveau statut. Il explique :

> "*J'étais employé dans la même entreprise, j'ai racheté le fonds de commerce, mon patron vendait un de ses deux magasins. J'étais là, il m'a proposé et j'ai accepté. J'ai eu une opportunité pour racheter ce fond. L'idée me trottait dans la tête depuis un petit moment, les points positifs c'est que je connaissais déjà la gestion et je connaissais la clientèle. Alors, je me suis dit pourquoi ne pas me lancer, j'étais prêt. A 21 ans, J'étais jeune mais ce n'est pas parce qu'on a cet âge, qu'on ne sait pas ce qu'on fait. J'ai fait un crédit sur 7 ans. Avec du courage, du travail, et de l'investissement personnel, j'ai repris la clientèle et je travaille à mon compte aujourd'hui. Je me considère comme employé de mon*

entreprise. C'est grâce à elle que je vis, elle est ma source, c'est pour elle que je travaille. En fait, je voulais être patron pour faire mon activité, et pas pour donner des ordres. Moi, mon entreprise m'en donne, je dois bien faire mon travail, être correct et consciencieux dans ce que je fais. Même si cela fait 4 ans que je gère, j'ai un peu d'expérience, il faut que je fasse attention, rien n'est jamais acquis et il faut se donner dans ce que l'on fait. Les gens qui me connaissent sont fiers de moi, j'ai réussi à faire cela. Avoir une entreprise à soi, c'est avoir réussi sa vie, entrer dans la vie avec plein d'ambition, de courage, être travailleur, c'est l'image que l'entreprise représente. Je suis seul, mes parents n'ont rien à voir avec l'entreprise mais ils m'aident dans certaines démarches administratives. J'ai une relation basée sur l'égalité avec eux, ils me considèrent comme adulte, on a une relation d'adulte et plus parents-enfant. C'était aussi important pour moi de leur montrer ma détermination et mon engagement. Ce sont des valeurs qu'ils m'ont transmises, il fallait que j'installe ce rapport d'adulte à adulte et évoluer dans ce sens. Pour ma femme, je travaille beaucoup mais elle le comprend bien et m'encourage et me soutient. Elle est agent immobilier. Elle sait que c'est indispensable pour pérenniser l'entreprise, et son activité nous permet de "relever la tête" lorsque certains mois sont difficiles, je sais qu'elle assure aussi. C'est une garantie qui est importante. Et puis, alors bien sûr, il y a des gens dans ma famille, qui pensaient que j'allais m'embourber avec les crédits. Les clients ne voient pas la différence, du moment que le travail est fait et bien fait, il n'y a pas de soucis. Ils sont fidèles, il y a un rapport de confiance qui est installé. Ils se disent peut-être, c'est un petit jeune, on le suit et on va l'aider".

Adam reconnait que son entreprise lui donne des droits (être son patron, formaliser ses idées et mettre en application ses décisions) mais elle lui impose également des devoirs (être ponctuel et consciencieux dans son activité, savoir gérer et coordonner les actions…). Il a le soutien moral et financier de sa famille et considère les clients comme des personnes bienfaisantes et attentives à son activité au même titre que des parents, lui assurant une compréhension et un soutien par leur fidélité à l'enseigne.

Enfin, le ***groupe 5*** rassemble des entrepreneurs mûs par la volonté de se réapproprier un espace de travail et de se repositionner dans la sphère professionnelle. Inactifs, retraités, ces individus ont le désir de repositionner leur savoir au service des autres. Ils connaissent le monde de l'entreprise et ses démarches, ou possèdent des capacités et des compétences pouvant être utilisées dans de nombreux domaines. En créant leur entreprise, les seniors retrouvent leur identité professionnelle, l'intérêt pour eux est de se sentir utiles et de mettre à profit leurs années d'expérience. La création devient donc un second souffle où l'individu s'épanouit et déploie tout un potentiel de compétences remises en action. A l'issue de cette analyse faisant intervenir des variables d'âge, le sexe, n'est pas ou très peu référencé. Les groupes 2 et 3 feront intervenir cette variable dans les analyses et vont nous permettre de comprendre les changements opérés, satisfaisants pour ces catégories d'âges distincts et accusant une problématique semblable. Se faire valoir (l'identité pour soi et pour autrui étant importante pour chaque catégorie), ils utilisent leurs acquis pour améliorer leur situation et "profiter" de périodes propices au changement.

L'entrepreneuriat se présente comme un processus de réintégration sociale par le travail. La création d'entreprise peut se révéler pour certains interviewés, une solution pour réintégrer l'univers professionnel ; c'est le cas de certains retraités qui ont fait le choix de retravailler. Le travail représente alors pour eux, une échappatoire à la solitude et à l'inactivité, la possibilité d'apporter leurs compétences passées à d'autres qui se trouvent dans le besoin. C'est le cas de deux retraités Solange, 61 ans et Laurent qui a 69 ans. Ils se sont tous les deux tournés vers le service à la personne ; Solange en tant qu'écrivain public et Laurent en qualité de consultant en développement. Nous allons étudier les démarches personnelles et la construction d'une nouvelle étape post-retraite, une "passerelle" supplémentaire que se donne l'acteur afin d'exister. C'est aussi la possibilité de partager des savoirs complémentaires ou inhérents à leur ancienne activité.

Solange, retraitée de la fonction publique depuis 2007 et ayant travaillé durant quarante ans dans la programmation et dans la gestion de crédits a voulu se lancer dans la création par envie d'aider ses concitoyens dans différentes productions écrites et à l'établissement de documents administratifs ; mais également pour bénéficier d'un complément de revenu. Originaire de Lorraine, elle s'est installée dans le sud avec son mari pour bénéficier d'un climat plus clément et profiter différemment de sa retraite. Mais après quelques mois, elle a voulu s'investir autrement et a ouvert un cabinet d'écrivain il y a six mois. A son compte, elle est satisfaite de pouvoir contribuer à améliorer le quotidien de ses semblables. Son métier au Ministère de l'Equipement l'avait amenée à rédiger régulièrement des courriers administratifs et elle a ainsi développé et amélioré au fil du temps sa plume et ses capacités littéraires. Elle assurait souvent des courriers pour ses proches et ses collègues, c'est donc tout naturellement qu'elle s'est tournée vers l'écriture. Elle nous explique que sa carrière dans ce ministère lui a permis d'acquérir cette capacité d'écriture : "*J'ai travaillé quarante années dans la même administration mais à des tâches et à des grades différents. J'ai commencé par des tâches d'exécution puis j'ai acquis plus d'autonomie avec des responsabilités et la possibilité d'organiser mon travail et mon emploi du temps de manière compatible avec mes missions. J'ai terminé ma vie professionnelle en étant sollicitée par de nombreuses demandes de conseils. Je m'occupais de la programmation et de la gestion des crédits d'aide au logement. C'était plutôt technique, mais toute décision, toute technique soit-elle, doit toujours être argumentée, ce qui veut dire qu'il est également nécessaire d'effectuer des rapports explicatifs, qu'il faut être clair, équitable, pertinent et persuasif. Cela demande de grandes qualités de rédacteur. J'ai eu la chance d'avoir des fonctions intéressantes et de travailler avec des personnes dignes de confiance et d'intérêt. J'ai pu acquérir de nombreuses compétences grâce à la diversité de tâches de mon Ministère (urbanisme, construction, transport, environnement etc…)".*

Avoir un cabinet d'écrivain public a été pensé et réfléchi car s'étant mise à temps partiel les cinq dernières années de sa vie professionnelle, elle a eu la possibilité de s'inscrire à l'Université de Paris I et de suivre des cours par correspondance avec le CNED en vue d'obtenir une capacité en droit. N'ayant pas passé son baccalauréat, ce diplôme lui offre une équivalence, pour s'inscrire à l'université de Toulon et réaliser un DU. Malheureusement, la formation d'écrivain public se révélant onéreuse de par ses frais de formation et d'hébergement, elle se contente d'une formation en droit parallèlement à ses activités professionnelles. Solange est aujourd'hui soutenue par son mari qui ne souhaitait pas au départ la voir retravailler, il voulait la voir profiter de sa retraite et pouvoir se reposer tous les deux. Aujourd'hui après bien des remises en question, son entreprise lui procure satisfaction par l'aide qu'elle procure et le complément de revenus mais également par sa prise de décision qui lui permet de se rendre compte qu'elle est seule décisionnaire de sa vie. L'entreprise représente pour elle, un accomplissement et un aboutissement de sa carrière professionnelle.

> Laurent a 69 ans et vit en Moselle ; il est pour sa part retraité depuis 2001. Il a passé près de 41 ans de sa vie dans le service bancaire. Il a eu la possibilité de progresser dans son secteur. Arrivé dans la Banque avec un CAP, il a passé en interne un Brevet Professionnel de Banque et est devenu Chef de service, puis au fil de sa carrière Directeur Général d'agence régionale. Il a réussi une ascension sociale, en gravissant les échelons et a fait ses "preuves" face à sa direction, en lui donnant entière satisfaction. Il a fourni un investissement personnel important notamment en ne comptant pas ses heures et donnant de sa personne. Laurent, à force de volonté, a concrétisé une ambition qui s'est révélée pour lui, être un défi à finaliser et à réussir. Il nous l'explique : "*Travailler 40 ans dans la Banque, j'ai tout vu. L'immobilier m'a toujours intéressé, c'est par son coté transactionnel et le commerce qu'il suscite qui est intéressant. J'ai été, à la fin de ma carrière, Directeur Régional de Banque ; je connais bien le tissu industriel et commercial, les industriels aussi. J'ai eu des fonctions d'administrateur au MEDEF, à la CAF, j'ai été président de banques de la Moselle et président du comité d'établissement. Je suis rentré dans la Banque lorsque j'avais 16 ans et j'ai gravi les échelons, par des promotions et des concours internes. J'ai eu aussi des cours avec le*

CNAM où j'ai appris le management. Je suis très satisfait du parcours que j'ai fait, c'est une satisfaction de la réussite. Construire des hommes, les guider était très gratifiant, j'avais 380 personnes à gérer dans une structure importante. Pour moi, le relationnel avec les clients et les institutionnels me procurait un sentiment d'être reconnu, qu'on reconnaissait mes compétences et valorisait mes capacités d'action. Par les actions que je mène, j'aimerais retrouver cet état de reconnaissance, ça nous aide à avancer, la construction n'est jamais terminée".

Laurent n'a pas créé l'entreprise pour des questions financières et ainsi s'assurer des fins de mois plus tranquilles, il aspire à travers son entreprise, à retrouver par cette activité, une vie sociale active et constructive. Le travail procure un sentiment d'utilité et de reconnaissance sociale, contribue au développement économique. L'acteur social retraduit ces bénéfices qu'il retire par l'accomplissement dans son travail. Ainsi, la retraite est vécue parfois par certaines personnes comme un événement présentant une forte rupture sociale et une coupure dans les rythmes journaliers. En effet, le travail procure un statut à l'individu et une place dans la société; il fournit une identité sociale. Il inscrit l'individu dans un collectif, dans des réseaux sociaux. Il permet ensuite d'accéder à un revenu qui est davantage que l'obtention de moyens d'existence. Le revenu, d'après Halbwachs, participe à la construction d'un niveau de vie et est aussi un mode de vie. Le travail contribue à l'insertion de chacun dans la société par le lien social qu'il crée. La fonction exercée et l'emploi occupé participent à la reconnaissance et à l'existence sociale des individus.

Ainsi, nous pouvons nous apercevoir que le travail façonne les individus. Pour Solange qui a toujours été sollicitée pour des démarches administratives et connaît les rouages bureaucratiques ministériels, l'écriture est un moyen de s'affirmer et confirmer sa production. Laurent, lui, a une maîtrise dans la gestion d'équipes et dans le développement des entreprises, le travail correspond à une valorisation de son savoir-faire. La création d'entreprise intervient en aval d'une carrière et valorise les compétences issues de plusieurs années d'expérience. Elle leur redonne un nouvel objectif qui est choisi.

En conclusion, les créateurs d'entreprise ne s'investissent pas au hasard ; il y a dans leur démarche une volonté de changement, de posséder leur activité, de revitaliser leur parcours. Ce projet fait souvent face à des ruptures professionnelles, identitaires ou encore il marque la possibilité d'évoluer par rapport à une opportunité. Les jeunes, souvent diplômés et déjà investis dans le cursus d'origine de leur profession, nous disent qu'ils ne se seraient pas lancés dans une aventure qui suppose autant de dispositions précieuses, sans avoir de l'expérience du métier (dans les techniques et les connaissances organisationnelles du métier). Ils se réfèrent également à l'observation des procédés et méthodes mis en place par leurs anciens employeurs. Ainsi, suite à un désaccord, une opportunité d'affaire, à une situation de chômage, une revalorisation de leur statut incluant un membre de leur famille dans une situation professionnelle identique, l'individu va envisager la création. Leur socialisation secondaire joue un rôle important dans la volonté de construire ce type de projet et elle les rassure car elle leur permet d'être efficaces au quotidien.

Le passé et les perspectives varient en fonction de l'âge. Ainsi, jeunes et seniors nous sont apparus comme deux groupes distincts en ce qui concerne la construction du projet professionnel et de vie. Les jeunes interrogés ne souhaitent, en majorité, plus faire partie de la branche salariale du fait du manque de considération de la hiérarchie, d'une dévalorisation du travail accompli ou d'une rupture de communication avec la direction. Seule, une interrogée s'est vue proposer la reprise d'une activité par le retrait de sa patronne de la vie active ; connaissant la clientèle, les spécificités du métier et étant elle-même fortement investie dans l'organisation de l'entreprise, elle s'est décidée à entreprendre ce projet qui lui apparaissait naturel. Au vu des interrogés, le jeune va vouloir se prouver qu'il peut tenir les "rênes" de son entreprise, et avoir une emprise totale des commandes sur les choix stratégiques et l'organisation du système entrepreneurial.

Les entrepreneurs seniors eux, ont des logiques d'actions différentes. Ils repensent leur trajectoire par rapport à des événements contrariant leur volonté. Les bifurcations prennent leur source à partir d'une perte d'emploi, d'une non reconnaissance de leur parcours professionnel dans une même entreprise, d'une volonté de pratiquer une activité faisant sens pour eux et impliquant une reconversion professionnelle ou de reprendre une activité pour transmettre un bien

supplémentaire à leurs enfants. Ils s'appuient sur leurs expériences passées et les charges décisionnaires générées par les différents statuts exercés. La création ne se résume pas à la construction professionnelle, contrairement aux jeunes, mais constitue bien une nouvelle étape dans leur carrière, et l'entreprise est décrite comme une projection de soi qu'ils donnent "à voir" à autrui. Les constructions identitaires prennent leur forme dans les champs professionnels ; selon les écrits de Dubar et d'après les paroles recueillies, nous pouvons penser que les jeunes entrepreneurs auront tendance à s'attribuer leur propre identité de la profession, ils se définissent par elle et donnent à voir ce par quoi ils évoluent.

Les entrepreneurs seniors seront davantage en retrait par rapport à leur profession ; ils ne se l'approprient pas et elle ne s'inclue pas dans leur sphère professionnelle. Ils seront plus disposés à composer avec le jugement de l'entourage sur leur situation. L'identité pour soi et l'identité pour autrui sont donc deux représentations du soi par rapport au système et au milieu professionnel auquel ils appartiennent et leur rapport aux autres.

4.3 La dynamique du réseau social : un atout pour le créateur

Le réseau social participe et constitue l'élément fédérateur de la structuration des liens permettant de rendre compte d'une dynamique transversale qui pénètre un groupe social. Le réseau d'un individu se compose du volume des contacts, de la nature de leur relation, de la fréquence des rencontres, du type d'échange ou de services au sein d'un groupe. Dès lors que l'on visualise le schéma relationnel d'une personne, c'est-à-dire qu'on peut rendre visibles ses contacts, on peut s'intéresser aux relations que ces mêmes contacts entretiennent avec d'autres individus. En conséquence, la notion de réseau social peut apparaître, dans la mesure où elle est directement induite et bâtie sur la multiplicité des interconnaissances. Selon Claire Bidart, l'individu entretient des relations qui forment un système particulier, qui lui, porte le poids des années et l'univers que ces relations ont déjà parcourus : "*Avec chaque relation s'ouvre aussi un « petit monde », un morceau de société auquel elle donne accès. Chaque nouvel ami introduit dans des contextes, des cercles sociaux, des savoirs nouveaux, présente aussi d'autres partenaires, d'autres « connaissances ». Au fur et à mesure que l'individu tisse son réseau de relations, s'agence ainsi sa circulation dans des espaces sociaux plus ou moins diversifiés. De plus, c'est dans la rencontre et les interactions avec autrui que l'individu appréhende les différenciations sociales, apprend à s'y situer, à s'affilier et à se distancier, à négocier sa place dans la société. Cette dynamique s'inscrit donc dans les processus de socialisation, dans la mesure où elle contribue à construire le mode d'accrochage de l'individu dans la société, et dessine en quelque sorte sa « surface sociale* »".[149]

Les interactions sont donc basées sur des liens ayant des règles de connaissance ou de reconnaissance communes, reposant sur des valeurs partagées ou respectées. Le rôle des réseaux sociaux a son importance dans le contexte entrepreneurial. Si, bien souvent, l'entrepreneur produit des *actions autocentrées,* relevant de logiques individuelles dans la sphère entrepreneuriale (hormis dans le

---

[149] Claire Bidart, « Etudier les réseaux, Apports et perspectives pour les sciences sociales », Informations Sociales, n° 147, 2008/3, p.36

cas où le créateur a des associés), il n'est pourtant pas l'unique décisionnaire dans la direction de son entreprise. Si les entrepreneurs interrogés se disent souvent seuls face à leurs devoirs, nous verrons qu'ils entretiennent avec certains partenaires, des relations très imbriquées où tout le réseau participe à la vie et à la pérennité de leur entreprise.

L'invisibilité des acteurs centraux entourant le chef d'entreprise

Dans le cas de l'entrepreneur, la forme de relation qu'il entretient avec ses pairs et les mécanismes de mise en action ainsi que les formes de coopération jouent sur le déroulement du processus entrepreneurial. L'entrepreneur n'est plus vu comme simple agent social mais est "imbriqué" dans la toile qu'il forme et entretient avec ses relations, en fonction du contexte dans lequel il se trouve. La création d'entreprise est le produit construit, un processus complexe où les étapes à franchir sont parfois compliquées et supposent une participation active de plusieurs intermédiaires ou informateurs. Chaque étape intègre plusieurs actions différentes mais interdépendantes où l'entrepreneur s'en remet aux conseils avisés de professionnels ou de pairs qui sont spécialisés dans ce cheminement professionnel ou qui se sont lancés le même défi. Ainsi, l'entrepreneur ne peut pas se définir uniquement par ses actions dans le cadre économique et par sa sphère productive, car il est également intégré dans un ensemble social qui le définit. Cet acteur social ne se présente pas seul et ne déploie pas uniquement ses propres connaissances ou compétences mais est relié à tout un système de relations.

Nadine est conseillère au Val de Lorraine, association crée en 1989, elle affirme que le créateur doit avoir un réseau de soutien sur lequel il doit pouvoir s'appuyer en cas de besoin : "*On croit que l'entrepreneur est seul, bien sûr c'est un choix personnel mais il a toujours des personnes, des relations qui gravitent autour de lui. Le conjoint, les enfants ou la famille mais aussi les amis et les connaissances qui peuvent l'aider et le soutenir. L'aspect moral, matériel ou financier est important. D'ailleurs, il est toujours préférable que le conjoint (e) donne son accord, car c'est un projet qui réunit*

et qui bouscule les habitudes, et forcément la vie familiale. De plus, l'entrepreneur a des relations avec les systèmes bancaires, les juristes ou les comptables, c'est préférable, ou peut être des fournisseurs, des prestataires aidants, il n'est jamais seul, mais imbriqué dans des relations professionnelles où chacun est important". Beaucoup de créateurs qui souhaitent développer et pérenniser une entreprise et élargir leurs champs d'actions innovantes ou commerciales, vont mobiliser tout un système de relations interpersonnelles susceptibles de les faire avancer et activer leurs démarches. Michel Forsé donne un éclairage sur la notion de réseau social ; c'est "*un ensemble de relations entre un ensemble d'acteurs. Cet ensemble peut être organisé (une entreprise, par exemple) ou non (comme un réseau d'amis) et ces relations peuvent être de nature fort diverse (pouvoir, échanges de cadeaux, conseils, etc.), spécialisées ou non, symétriques ou non».*[150]

Ces relations font partie du processus entrepreneurial et agissent comme dans toute autre sphère sociale. Ces relations sont inscrites dans une histoire et évoluent au fil du temps. Construites, elles exigent des engagements, elles sont à la fois singulières dans la réciprocité à l'autre et cumulables entre elles. Claire Bidart explique le réseau social comme "*un système relationnel. Il regroupe un ensemble de relations, que cet ensemble soit défini par un individu commun (le réseau d'une personne) ou par un collectif (le réseau total d'une organisation ou d'une corporation)"*.[151]

Souvent minimisés par l'entourage, les soutiens apportés au chef d'entreprise sont pourtant essentiels. Si les "petites mains" ou "les têtes pensantes" décrites par Jacques (57 ans, création d'une agence immobilière, sa femme l'aide en droit) ou Marion (28 ans, création d'un salon d'esthétique, aidée par sa famille), sont importantes au niveau matériel, elles le sont aussi pour les conseils ou pour la partie financière. L'entourage immédiat du créateur facilite certaines démarches fastidieuses et aide, en partie, les entrepreneurs dans leur quotidien.

Le concept de capital social développé par Bourdieu recense les différents types de ressources humaines "héritées" que possède l'individu. L'individu se situe dans

---

[150]Michel Forsé, « Définir et analyser les réseaux sociaux » Les enjeux de l'analyse structurale, *Informations sociales*, 2008/3 n°147, p.10-19.

[151] Claire Bidart, "Etudier les réseaux, Apports et perspectives dans les sciences sociales", *Informations Sociales*, 2008, n°45, p.35

l'espace social en fonction de la somme des quatre formes de capital (économique, culturel, social et symbolique). L'un peut compenser l'absence ou la faiblesse de l'autre, ils ont comme particularité d'être interdépendants. Réunis, ils prendront un effet multiplicateur. Pierre Bourdieu reconnaît l'action des relations comme étant bénéfique pour l'individu : "*Le capital social est l'ensemble des ressources actuelles ou potentielles qui sont liées à la possession d'un réseau durable de relations plus ou moins institutionnalisées d'interconnaissances et d'inter-reconnaissances ; ou, en d'autres termes, à l'appartenance à un groupe, comme ensemble d'agents qui ne sont pas seulement dotés de propriétés communes,.., mais sont aussi unis par des liaisons permanentes et utiles. (…) Le volume du capital social que possède un agent particulier dépend donc de l'étendue du réseau des liaisons qu'il peut effectivement mobiliser et du volume du capital (économique, culturel ou symbolique) possédé en propre par chacun de ceux auxquels il est lié*". [152] Le capital social comme résultante des composantes du réseau social, influe positivement ou négativement sur l'état de l'entreprise.

> Ainsi, Marie 27 ans, directrice d'une société de communication visuelle a parlé de son projet à ses parents qui l'ont activement aidée. Elle nous en parle : "*mes parents l'ont très bien pris, ils m'ont aidée financièrement. J'ai eu l'héritage de ma mère pour la création. Ils m'ont soutenue en me disant que c'était une bonne initiative, une bonne idée. Ils m'ont apporté des contacts pour les aides, notamment en droit, pour préciser le statut juridique, et des aides de professionnels en droit fiscal et de tout ce qui touche à la communication. Mon père m'a soutenue par ses réseaux pour obtenir des aides juridiques, fiscales et comptables, grâce à ses connaissances de l'entreprise, du monde entrepreneurial. Si il n'avait pas été là, j'aurais peut-être fait autrement, j'aurais plus eu de difficultés. Il m'a aidée dans ma réflexion, à me poser les bonnes questions. Il connaît beaucoup de monde, ce qui m'a bien aidée et m'a facilité les démarches."*

[152] Pierre Bourdieu, "Le capital social", *Actes de la recherche en sciences sociales*. Vol. 31, 1980, p.2

En ce sens, envisager de "monter" une entreprise, relève d'une construction qui est généralement liée conjointement au réseau social. En effet, l'entrepreneur est amené à faire des choix sur l'organisation, le choix des accompagnateurs (aide juridico-fiscale, comptable…) ; nous nous apercevons que le fait d'être orienté et accompagné suppose la construction d'une structure que l'individu met en place pour garantir l'efficacité de ses actions. A travers les interviews, nous partons du postulat que le réseau social peut fortement influer les décisions et les choix du créateur. Donner un avis stratégique, suggérer une nouveauté, connaître différentes personnes ressources, vont influencer la perception de l'entrepreneur et ses logiques d'actions.

L'entrepreneur se servira des conseils, informations ou expériences passées pour prendre les décisions et agir dans son intérêt propre.

> Elise, 32 ans, directrice d'un centre de garderie, confie que certains de ses amis se sont "plantés" dans la création. Pour elle, le statut de franchise était alors une solution plus adaptée à l'idée qu'elle se fait de l'entrepreneuriat. Etre franchisée suppose d'être accompagnée et conseillée sur la structure, car son dirigeant fait partie du groupe. Elle dit : "*J'ai le soutien du réseau de ma boite. Pour cela la franchise c'est bien, si j'ai un problème, j'appelle les collègues, savoir ce qu'ils ont fait dans telle situation. On se connaît bien. Il y a des séminaires dans le réseau. On nous donne des conseils et des formations. Il y a un animateur qui fait le tour des agences tous les mois, je suis prudente, il y a des objectifs, c'est une franchise. L'accompagnement est important. Non, la position est particulière, s'il y a débat, c'est avec mon groupe. C'est un partage, on n'innove pas, on n'est pas sur l'innovation mais sur des règles classiques, fiables et expérimentées*". Le réseau dans ce contexte est institutionnalisé, lié à la franchise.
>
> Ainsi également, Catherine, 53 ans, dirigeante d'une entreprise qui aide des personnes désireuses d'apprendre une langue étrangère ; elle a décidé de s'implanter sur une zone géographique différente ; sur les conseils de son conseiller accompagnant : "*Il m'a bien cadrée, nous avons discuté des évolutions de l'entreprise mais aussi de son implantation. Je voulais m'implanter dans une zone industrielle, que je pensais propice, où j'avais de la*

place mais en fait, lorsque nous avons évalué ensemble mes clients potentiels, les cibles, et la concurrence, je me suis aperçue que ça n'allait pas du tout. Il faut du passage, cibler des endroits attractifs et qui bougent. Heureusement qu'il était là et qu'il m'a ouvert les yeux". Le conseiller est présent pour déterminer avec le porteur de projet l'ensemble des possibilités afférentes à l'environnement, le financier, le ciblage de clientèle, le choix marketing… ; c'est à dire les différents objectifs viables que peut supporter l'entreprise par rapport aux ressources disponibles

Nous pouvons, face à cette source de soutien, nous demander si la théorie de Granovetter est applicable dans le cas des entrepreneurs. En effet, il démontre que dans un réseau social, l'acteur dispose d'informations de la part de son entourage proche, c'est-à-dire de liens forts composés de relations soutenues et fréquentes, telles qu'avec le conjoint, la famille ou certains amis.

« *Most intuitive notions of the "strength" of an interpersonal tie should be satisfied by the following definition: the strength of a tie is a (probably linear) combination of the amount of time, the emotional intensity, the intimacy (mutual confiding), and the reciprocal services which characterize the tie. Each of these is somewhat independent of the other, though the set is obviously highly intracorrelated. Discussion of operational measures of and weights attaching to each of the four elements is postponed to future empirical studies. It is sufficient for the present purpose if most of us can agree, on a rough intuitive basis, whether a given tie is strong, weak, or absent* ».[153]

Granovetter distingue les liens qu'entretiennent les acteurs sociaux en fonction de leur intensité. Ces liens sont caractérisés par un ensemble de combinaisons:

- La fréquence : le temps passé et l'ancienneté de la relation.

- L'intimité : l'espace émotionnel est évoqué et est constitué par la confiance mutuelle.

[153] Mark S. Granovetter, " The strength of Weak Ties", *American Journal of Sociology*, May 1973, V 78, p.1361

- Les instants d'émotion et d'empathie, caractéristiques, qui relèvent de la part subjective des individus.

- La réciprocité entre les individus relevant de services rendus.

Michel Forsé précisant son approche, affirme que "*si les liens à l'intérieur d'un groupe ont toutes les chances d'être forts, ceux qui relient ces groupes, techniquement des « ponts », ont toutes les chances d'être faibles. Comme les liens forts sont souvent transitifs, ils tendent à créer des zones fermées. Si une information circule par ces liens forts, elle va rapidement être connue du petit cercle des personnes unies par eux. Ce sont les liens faibles, en tant que ponts reliant ces groupes, qui font passer l'information entre les différents cercles sociaux"*.[154]

Ces relations qu'entretient donc l'entourage d'un individu sont susceptibles de lui faciliter les démarches qu'il souhaite accomplir. Les connaissances qui sont constituées par l'entourage proche, représentent les liens faibles. Imagés par des "ponts", ou bien encore des "passerelles", ils sont constitués par des groupes de pairs qui vont permettre à l'individu d'accéder à un niveau supérieur d'information ou d'aide plus importante, voire à en faire des privilégiés. Ainsi, les individus liés par des relations aux liens faibles communiqueront davantage, compte-tenu de leur espacement dans le temps et de l'éloignement de leur émotivité. Avec cette "distance affective", protégé, l'individu parlera plus librement et arrivera donc à acquérir plus d'objectivité dans la transmission des informations. Nous retrouvons bien ici la force des liens faibles mise en exergue par Granovetter.

> Julien, 34 ans, directeur d'une société de conseils nous confirme l'importance de se constituer un réseau, qui se compose de ses amis, mais également de tout le système relationnel de l'école de management où il a fait ses preuves : "*J'en ai parlé très tard à mes anciens collègues, je voulais être sûr de me lancer. J'ai pensé que ma famille n'avait pas de conseils à m'apporter. De plus, ils auraient eu peur sur la prise de risque financière, mais j'ai bien négocié mon départ. J'ai un ami qui avait lui aussi monté une entreprise, j'en*

[154] Michel Forsé, « Définir et analyser les réseaux sociaux », *Informations Sociales Cairn*, 2008/3 n°147, p.13

ai profité pour lui poser toutes les questions au sens opérationnel. Cela m'a rassuré car il était déjà passé par là et je n'ai pas eu de craintes, ni de réticences à demander des informations et des conseils. En même temps, un ami de mes parents était dirigeant de petites sociétés, il m'a donné des conseils précieux dans la vision que le dirigeant doit avoir d'une entreprise, dans la gestion et son organisation ; pour me lancer, cela m'a aidé. J'ai fait une école de management et j'ai un master en environnement, sur l'innovation et gestion de projet. Le diplôme aide beaucoup, mon cursus m'a ouvert l'esprit sur pas mal de projets. Tout est question d'organisation, un avantage notable sur les connaissances. De plus, j'ai eu accès à tout un réseau dont bénéficiait l'école, c'est aussi un gage de reconnaissance entre pairs, un faire-valoir, c'est un avantage précieux dans l'instant et pour la suite".

Laurent 69 ans, ancien directeur d'agence en Moselle, a tout son passé professionnel orienté dans la création et a côtoyé bon nombre de professionnels de l'entrepreneuriat. Il connaît donc les rouages et les étapes de ce type de projet : "*J'ai un bon réseau d'entreprises, j'ai accumulé et entretenu mes relations. Je me suis appuyé sur un réseau de relations important, comme les amis, les professionnels que je connais, mais aussi des experts, des spécialistes, sur qui je peux compter. Tout cela vaut largement une étude de marché. Je vois des notaires, des promoteurs immobiliers, des chefs d'entreprise, des organismes d'Etat comme les HLM".* Laurent a donc eu l'opportunité de côtoyer un certain nombre de professionnels liés à la création d'entreprise et s'est constitué une chaîne de relations de type de liens faibles qui lui ont permis de mieux appréhender le phénomène entrepreneurial.

Il existe une différence entre les différents entrepreneurs interrogés. On s'aperçoit que les entrepreneurs issus de classe supérieure ont davantage accès aux liens faibles. Les parents sont en effet des facilitateurs d'accès aux individus-ressources (relations des proches) compétents dans le monde de la création. En revanche, les individus d'origine modeste, monopolisent principalement les liens forts comme ressource directe pour leur projet. La distanciation des créateurs avec leurs relations, tenant de liens forts ou de liens faibles n'est ni de même nature, ni de la même

intensité. Si les liens forts sont plus engagés au niveau émotionnel, matériel ou financier, ce lien engage davantage l'entrepreneur dans une relation de déséquilibre, où il sera encore plus soumis au regard des proches, ses actions seront d'autant plus "décortiquées", ses choix critiqués ou remis en question. L'influence des liens forts se situera moins dans l'information efficace et utile que dans le conseil et l'approbation constante des proches. Les liens faibles auront eux, un effet multiplicateur, de contacts et de renseignements. N'étant pas ou moins engagés dans l'affectif, les entrepreneurs auront plus d'avis rationnels proportionnels aux directives du marché. L'attachement étant plus impersonnel, la relation sera d'autant plus productive et efficace pour l'entrepreneur.

Les liens faibles sont efficaces dans la mesure où l'entrepreneur a plus facilement accès aux personnes ressources et donc à l'information existante. Pour atteindre ces contacts indirects, l'entrepreneur va user et orienter ses propres contacts directs, ses relations. Lorsqu'un individu rencontre un individu de lien faible, il sera plus enclin à l'écouter car il aura un certain recul et sera plus objectif par rapport aux conseils donnés. De plus, c'est avec les individus avec lesquels l'entrepreneur est le plus éloigné de sa sphère sociale, qu'il aura la possibilité de pouvoir évoluer dans des sphères différentes et donc entretenir des relations variées et enrichissantes. Ainsi, même si l'entourage proche est de bonne volonté et devient un soutien moral pour le porteur de projet, l'intensité des liens faibles prévaut lorsqu'un projet d'une telle envergure suppose plusieurs intermédiaires qualifiés dans le domaine entrepreneurial et souligne donc une opportunité.

Sur ce point, donnons un exemple marquant de la thèse de M. Granovetter qui a mené une enquête sur trois cents cadres dans la région de Boston. Il a constaté qu'ils avaient en majorité trouvé leur emploi grâce à des liens faibles, et que, de plus, ces emplois étaient de meilleure qualité que lorsque des liens forts en étaient à l'origine ; ces cadres se disaient satisfaits de leur emploi. Les liens sociaux dits faibles requièrent donc peu de temps et ne nécessitent pas de rapprochement notable, l'individu a plus de chance d'être recruté s'il multiplie les contacts car les embauches s'appuient le plus souvent sur la connaissance indirecte, mais objective du candidat. Ainsi, dans ce cas, les liens faibles offrent une opportunité pour les individus, accroissant leur chance d'obtenir des informations et de les sortir des milieux plus restreints que constituent les liens forts.

Si l'entourage peut aider les entrepreneurs à trouver ou à avoir accès aux informations relatives aux ressources, il est aussi vecteur de diffusion d'information sur les prestations, services ou produits détenus par l'entrepreneur. Le capital social de l'entrepreneur peut le rendre visible à un entourage, devenant ainsi des clients potentiels. Il lui apporte donc une notoriété garantissant une réputation à tenir et à entretenir.

> Alexandra, 24 ans, travaille dans son salon d'esthétique. Elle décrit les attentions de son entourage pour lui faciliter sa visibilité sur le secteur de Metz : "*Ma famille m'a soutenue. Ils m'ont donné des conseils (…), ils m'ont donné leur avis sur le nom de la boutique. Comme il est difficile de se faire connaître du public (son entreprise est visible sur Internet et sur des sites groupés), ils m'aident aussi en parlant autour d'eux, avec les prestations qu'on offre, les soins à la personne, massages ou le bar à sourire. Ils nous font la promo auprès de leurs copains, leurs collègues ou des connaissances, le bouche à oreille, c'est important dans notre métier. Lorsqu'on a des flyers, chacun en prend un peu et les dépose aussi pour nous aider. On sait qu'ils croient en nous, qu'ils sont derrière nous. Pour le moral, ça fait du bien"*.

Le réseau social peut être vu comme une ressource pour avancer, ainsi que l'atteste cet extrait d'entretien. Les entrepreneurs voient dans le réseau, une force, il relève d'un processus construit sur la durée et devient une ressource morale pour avancer et continuer le projet. Le capital social, élément inscrit et donné à l'individu, est une des sources motrices des entrepreneurs.

Le capital social tire aussi son essence des relations plus ou moins soutenues et entretenues avec des groupes de pairs. Michel Grossetti et Jean-François Barthe parlent de relations sociales à partir des interactions entre individus. Ils définissent et différencient deux relations entre les groupes de pairs. "*Une interaction entre personnes qui ne sont pas en relation s'appuie sur des codes, des références, des « allant de soi » génériques, pour une population donnée (les rites d'interaction de Goffman), alors qu'une interaction entre personnes en relation implique certaines références spécifiques qui renvoient à la connaissance réciproque existant entre les protagonistes et à leur engagement l'un envers l'autre, l'engagement minimal pour*

chacun étant de reconnaître qu'« on se connaît » par certaines attitudes ou propos envers l'autre".[155]

Ainsi, le capital social peut être décisif dans la mesure où il facilite l'accès et la diffusion de l'information. L'aide apportée par ces groupes va aider l'entrepreneur à parfaire plus rapidement ses connaissances et à avancer plus vite dans ses projets.

Les liens affectent la vision entrepreneuriale : la différence par l'âge

Nous voyons que si le fait d'entreprendre pour ces personnes relève d'un défi personnel, visant à se prouver à soi-même sa capacité à entreprendre ou à démontrer à ses proches le dynamisme, l'adaptation et une ouverture d'esprit, les différents capitaux qu'ils entretiennent, exercent un "*pouvoir de contrôle"* sur l'action de l'entrepreneur. En effet, la vision initiale de l'entrepreneur peut changer, évoluer ou se réorienter par rapport aux types de ressources qu'il aura obtenues. Le réseau contribue à orienter les parcours entrepreneuriaux (par des informations, des conseils, des contacts, des opportunités et ressources possibles issues de l'entourage proche). L'entrepreneur tend à se rapprocher de ses connaissances afin d'évaluer le potentiel de son entreprise, il est dès lors dans un "*effet de miroir"* où il va mesurer, en contacts avec ses pairs semblables, sa condition d'entrepreneur. L'homophilie, expliquée par Mercklé se définit par la tendance pour un individu, à se rapprocher d'un groupe de pairs, pour la ressemblance qu'il entretient avec eux, par des caractéristiques communes. [156]Il souligne également le point de vue du sociologue Allan G. sur les différentes amitiés qu'un acteur social peut entretenir avec un groupe de pairs et donc induire des comportements différents. Il distingue deux solidarités : "d'un point de vue fonctionnel la solidarité instrumentale (l'ami est celui sur qui on peut compter) et la solidarité expressive (l'ami à qui on peut se confier)". Les deux relations ne se situent donc pas sur le même plan, on n'attend donc pas la même aide d'un proche que d'un autre. Ainsi, l'acteur social se tournera

[155]Michel Grossetti et J-F Barthe, « Dynamique des réseaux interpersonnel et des organisations dans les créations d'entreprises », RFS 49-3, 2008, p.587
[156]Pierre Mercklé, « Sociologie des réseaux sociaux », Editions La Découverte, février 2011.

plus facilement et plus volontiers vers le conjoint ou la famille proche qui comprendra la portée affective et tout l'enjeu de l'entreprise, mais se dévoilera davantage, exposera ses faiblesses et ses préoccupations à un ami ou des connaissances extérieures à son cercle intime.

> Laurent, 69 ans, retraité de banque depuis 2001 et ancien directeur régional nous confirme le besoin de retrouver une activité et nous fait part de l'amusement de ses amis de même que de la compréhension bienveillante de sa femme : "*Le relationnel a été très important. En plus, l'ouverture d'esprit des uns et des autres m'a aidé dans ma démarche, le réseau est un appui primordial. Il ne faut pas avoir peur de se lancer. C'est un de mes amis qui est dans l'immobilier qui m'a lancé la perche. Pour moi, il y a un coté « challenge », montrer que l'on est utile, que rien n'a changé ; l'âge importe peu. Ma femme trouve que je me remue beaucoup, elle comprend que je veuille retrouver ce goût d'activité, être actif…mais il est vrai que c'est étonnant à cet âge de vouloir « reprendre ». Finalement, je me retrouve aussi passionné de ce job que dans mes hobbies. Je me sens aussi gaillard et à l'aise que lorsque j'avais 20 ans ; et même plus aujourd'hui car j'en connais plus. Mais il est vrai que beaucoup de gens ne savent pas que je suis auto-entrepreneur. Lorsque les gens le savent, cela fait sourire que je m'investisse comme ça, compte-tenu de mon âge. Comme si je n'avais pas besoin de faire ça, ils me disent « Tu travailles encore ? ». Moi cela me va bien et m'amuse de leur réaction".*

Pour beaucoup de seniors, la chaîne relationnelle émet un avis favorable, mais reste tempérée par un étonnement et parfois l'incompréhension ; la vie entrepreneuriale n'est pas associée à une image vieillissante véhiculée par un senior dans la vision sociétale. Pour beaucoup, cet acte est effectivement synonyme de dynamisme, d'évolution de carrière, de contrôle de vie et de dépassement de soi. Ces relations à autrui peuvent être une source de fragilisation des actions ou bien de renforcement de la reconnaissance. Il est intéressant de remarquer que les jugements d'autrui exercent sur l'individu entrepreneur, une force qu'elle soit "évolutive" ou "déstabilisatrice". Certains interviewés ne comprennent pas les réactions des proches et mettent ainsi "des barrières" d'accès aux informations en ce qui concerne l'avancement ou la stabilité de l'entreprise. Les relations sociales, de par leur

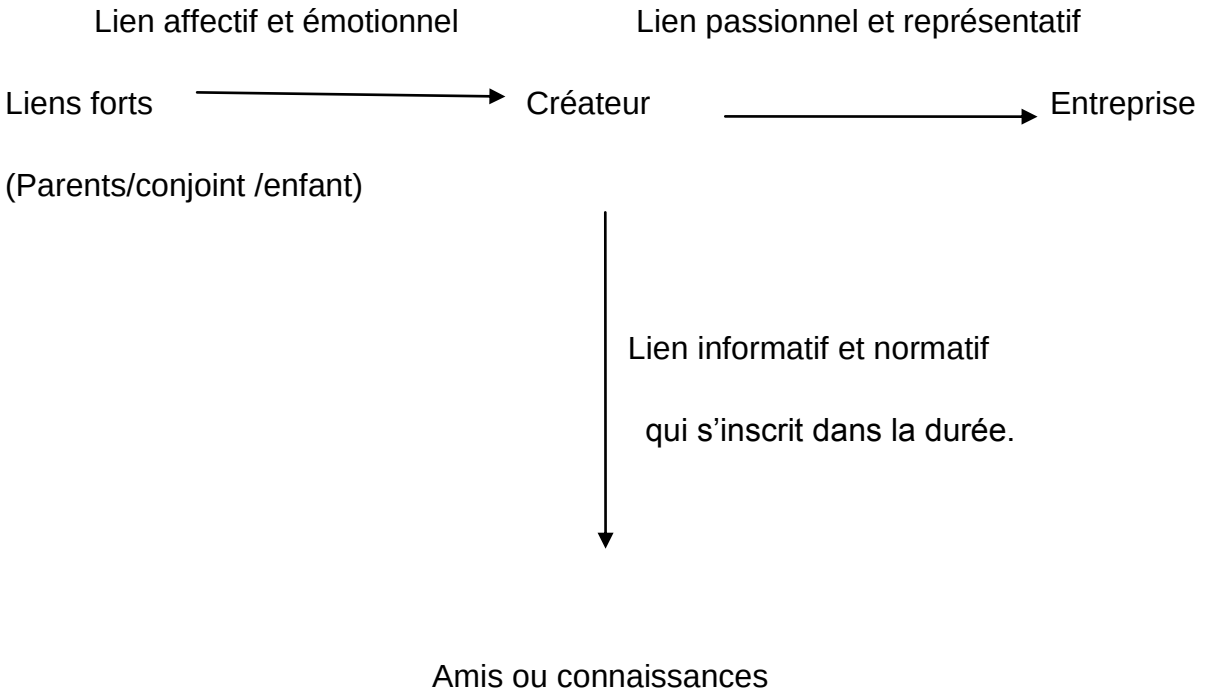
méconnaissance du sujet, ou leurs jugements stéréotypés, peuvent générer des réactions de rétractation de la part du créateur.

> Daniel, 54 ans, est dirigeant d'une société de recyclage de cartouches laser, il n'a été soutenu que par sa femme qui croyait en son projet, ses parents et amis n'ont pas été à la hauteur de ses attentes en termes de soutien et de compréhension. Sa motivation, sa confiance en lui et le soutien de sa compagne, l'ont amené à relativiser et à mener à bien son projet : "*Ils (les parents) avaient des doutes sur la viabilité du projet, ils avaient peur que je ne réussisse pas et que cela devienne difficile pour moi. Ils ne m'ont pas vraiment soutenu, mon père pensait que j'étais incompétent, il ne m'a pas conseillé. En fait, ce qu'on ne connaît pas fait peur. Il ne faut pas avoir peur de prendre des risques pour quelque chose à laquelle on croit. Je me suis débrouillé tout seul. Après 5-6 mois, j'avais des contrats, ils étaient plutôt contents que je m'en sorte bien. Mon noyau d'amis était un peu perplexe ; ils se sont dit que j'étais capable de plus de paroles que d'actes. A mon âge, très peu franchissent le pas, s'investissent dans quelque chose qui est prenant, qui prend beaucoup de temps, on donne tout ce qu'on a. De plus, j'ai été prudent. C'est sûr qu'avant j'avais un salaire fixe et un CDI, donc un statut confortable et une stabilité. Ce projet, j'avais envie de m'y engager, c'est une belle aventure, on doit faire face à beaucoup de choses, mais je sais où je veux aller. Je réussis et je leur montre, c'est une fierté. Leur doute est devenu un moteur d'engagement et de réussite"*.

Il est toutefois essentiel de souligner que les relations qu'entretient l'individu, influencent ou formatent dans bien des cas, l'acteur social dans sa capacité à acquérir ou à se donner les moyens d'avancer. Dans beaucoup de témoignages, les entrepreneurs souffrent du manque de considération de leurs proches. En effet, s'il existe un lien affectif par rapport au porteur du projet, ce lien se délie lorsqu'il s'agit du projet en lui- même. Il existe une distance entre les proches et l'entreprise ; l'individu va devoir "contourner" les affirmations et les considérations. La prise de risque financière, le choix de vie de l'acteur, les décisions organisationnelles et relationnelles ne seront que très peu comprises par l'entourage proche.

L’entrepreneur, pour se défaire de certaines réflexions, va se tourner vers le choix du "non-dire", mettre un séparateur entre sa vie familiale et sa vie professionnelle.

<u>Schéma des liens qu’entretient un entrepreneur avec son réseau</u>



Nous comprenons bien qu’il existe à l’intérieur du processus de création, une démarcation importante entre son projet et ses proches qui ne lui offrent que très peu d’intérêt ou d’attention pour son projet. Le jeune créateur sera dans l’incertitude en ce qui concerne les réactions et les opinions de ses proches. Ce doute constituera de ce fait une "barrière informative" en ce qui concerne les avancées du projet. Les réseaux relationnels sont théoriquement emprunts d’un certain dynamisme dans les ressources de communication ; mais nous pouvons voir (ce cas de figure est largement démontré par les jeunes entrepreneurs), que le réseau de parenté n’est pas toujours opportun et complètement propice au fonctionnement efficace de la relation. Le jeune créateur va se réfugier et prendre appui sur son conjoint, s’il en a, ou bien encore sur les liens externes qui sont constitués d’amis, de connaissances ou d’un réseau institutionnel et formel. Ce seront ces personnes "ressources" pour le

créateur qui vont pouvoir déclencher tout un partage relationnel et communicationnel ; des réseaux de soutien comme nous les nommerons ici. Au contraire, les seniors se tourneront plus volontiers vers l'approbation et l'évaluation de leurs proches pour mettre leurs actes en action.

Le créateur va donc s'appuyer sur toutes les ressources nécessaires, qu'elles lui offrent, soutien affectif, compréhension, apport technique ou financier, pour mener à bien son projet. Ainsi, construire et faire développer un projet tel qu'une entreprise, suppose du temps et de la préparation. Le créateur est un acteur seul devant son projet, mais il reconnait l'importance des relations sociales dans son parcours. Nous pouvons convenir, hormis la création associative (c'est-à-dire créer avec un autre agent social), que l'entrepreneur est souvent en proie avec le sentiment de solitude qui se manifeste. En effet, même si nous voyons que la création ne revêt pas un caractère strictement personnel dans la décision du projet, le porteur qui "construit" seul son entreprise, comme réalisation personnelle, ne dispose pas de recul, de feed-back, au quotidien. Cependant, si l'entrepreneur pense, à juste titre, qu'il est isolé, dans bien des cas, l'acteur va s'appuyer sur des ressources affectives, amicales ou de conseils. L'entrepreneur peut donc se tourner vers des personnes de confiance telles que le conjoint, les parents, les enfants, les anciens collègues, les amis ou bien encore vers des structures institutionnelles ou indépendantes. Il a la possibilité de déployer l'ensemble de son capital social et de faire fonctionner son réseau. L'individu va mobiliser son entourage avec ses connaissances pour obtenir des informations et conseils jugés utiles par le futur entrepreneur. Le réseau social, bien que personnel, puisqu'il dépend tout de même des premières instances de connaissances, contribue en partie à la réussite du processus entrepreneurial.

Si le réseau joue un rôle prépondérant pour la réalisation de tâches inhérentes à l'entreprise, facilitant les transactions, les informations, offrant le soutien logistique ou moral, les entrepreneurs ont également conscience que leur entourage leur apporte aussi une garantie financière leur permettant de concrétiser leurs actions. Les jeunes entrepreneurs ont une particularité par rapport à leurs aînés ; outre le fait que la création s'effectue et s'organise par rapport à l'entourage, les jeunes ont bien conscience que l'opportunité qu'ils ont de créer, est aussi possible grâce à leurs proches. L'aide et le soutien de leur famille et amis sont très importants, voire décisifs dans le démarrage, puis dans la continuité du projet. S'ils ont acquis les

compétences liées au métier et une expérience nécessaire pour bien se projeter, les jeunes sont sensibles aux préoccupations de leurs proches qui sont bien souvent liées à une aide financière, importante pour amorcer le projet.

> Alexandra, jeune entrepreneur de 24 ans nous en parle : "*L'aide et le soutien sont des choses indispensables, voire obligatoires quand on crée. C'est très important, ce n'est jamais facile, cela permet de ne pas craquer. Ma mère m'aide moralement, elle m'aide lorsque je suis en découvert. Mon concubin assure le loyer et les courses. On a bien mis de l'argent de côté, mais peut-être pas assez. En fait, il faut mettre de côté l'équivalent d'une année de salaire en prévision. Du coup, je dois réussir, le regard de la famille est sur moi et je ne dois pas les décevoir"*. Créer une entreprise suppose des capacités intrinsèques à l'individu mais également des moyens financiers que beaucoup de jeunes qui se lancent, ne possèdent pas nécessairement. Sachant qu'il est important d'avancer petit à petit, d'être prudent vis-à-vis des emprunts, les jeunes investissent moins de capital que les aînés ; aussi, ayant moins de moyens financiers, faute d'avoir pu suffisamment épargner, ce sont souvent les proches qui assurent la première source d'investissement. Frank Janssen, auteur "d'entreprendre, une introduction à l'entrepreneuriat", affirme que les proches de l'entrepreneur sont naturellement liés à la création, pour des raisons émotionnelles, ce sont des "*investisseurs informels"*, qui selon l'auteur représentent une source essentielle de financement des jeunes entreprises. Il dit que "*l'argent peut venir du cercle proche de l'entrepreneur : ses amis, ses connaissances et la famille; ces investisseurs restent généralement passifs dans la gestion de l'entreprise"*.[157]

Souvent source de conflit ou de stress pour l'acteur social, l'argent recueilli par les entrepreneurs possède autant de valeur affective que pécuniaire. Outre l'avantage matériel apporté, et l'aide leur permettant de ne pas ou très peu faire appel aux organismes financiers, la charge émotionnelle qui subsiste dans l'apport financier risque de bloquer l'entrepreneur. Le capital financier devient alors un enjeu symbolique pour le créateur, car il représente la confiance et le soutien de

---

[157] Frank Janseen, « Entreprendre, une introduction à l'entrepreneuriat », De Boeck, 2009, p.158

l'entourage au travers des projets de l'entrepreneur et de la direction de son entreprise. L'argent, valeur matérielle, devient porteur de l'image que la famille ou les amis attribuent au projet d'entreprise, l'argent ainsi prêté est gage d'un risque maîtrisé et témoigne de la confiance faite à l'entrepreneur pour ses décisions à venir. Mais si l'on peut relier au réseau social, tout un système d'aides, il va également de pair avec la contrainte morale. Contrainte qui n'est pas tant le devoir de réussir, que le regard des proches sur l'investissement effectué au quotidien. Le regard des proches est bienveillant, mais relève parfois d'un œil critique. L'entrepreneur, surtout jeune, est soutenu mais il est quelquefois l'objet de contraintes pesantes.

> Marion 28 ans, dirigeante d'un salon d'esthétique reconnaît la part d'engagement de ses proches dans son projet et leur attitude vis-à-vis de celui-ci : "*Mes parents m'ont aidée au démarrage ; heureusement que j'ai leur soutien. Ils me posent beaucoup de questions, même de trop. Je comprends parce qu'ils m'ont prêté aussi de l'argent, mais parfois ce n'est pas évident. C'est un poids qui peut peser. Par rapport à leur générosité financière et le temps qu'ils m'ont accordé, je leur dois des explications. Mais je ne leur dis pas tout, ça pourrait les inquiéter. Ils m'assomment forcément de questions et de conseils, c'est gentil mais ils n'y connaissent rien. Pour eux, on est encore des bébés. Avec une certaine obligation de résultat, et leur comportement, ils ont peur ; ça peut être pesant*".
>
> De même, Alexandra, 24 ans, également créatrice de son salon d'esthétique avoue que l'argent prêté lui a permis de créer le nombre de cabines souhaité, mais relève également que la situation familiale devient bancale lorsque le sujet de conversation porte sur l'entreprise, générant chez elle une part de culpabilité : "*C'est sûr que leur aide et tout le soutien est important, cela permet de ne pas craquer comme je l'ai déjà dit. Mais c'est vrai que j'ai un plus grand poids sur les épaules, je suis responsable de ce qu'ils m'ont donné, je ne peux pas faire n'importe quoi. Dès fois je me sens mal en sachant ça, l'argent c'est eux et il faut que je fasse attention, que je travaille beaucoup. Ils me posent des questions, quand j'ai moins de rendez vous, je ne leur dis pas tout. J'ai l'impression que leur regard a changé. Sans jugement aucun, ce poids est parfois difficile, car sans eux, je n'en serai peut être pas là. Je dois réussir*."

L'importance des réseaux sociaux est incontestable, il joue un rôle considérable pour bien commencer la création. L'entrepreneur sait très bien, que bien que son projet soit individuel, il comporte également une dimension collective ; car ses proches peuvent ou non constituer un pilier porteur de son projet. Tous les entrepreneurs sont unanimes sur le fait qu'un bon entourage d'experts leur est nécessaire afin de leur permettre de prendre les bonnes décisions et leur faciliter les démarches. Certains, bien qu'ayant des notions de gestion, travaillent avec un comptable. Avoir un réseau est donc très important, le soutien familial, amical et/ou professionnel, favorise donc la santé de l'entreprise et l'élan de l'entrepreneur.

Capacité d'action et définition d'une culture d'entreprise

L'entrepreneur, comme acteur social va déployer des capacités d'action spécifiques, la manière dont il va les mettre en œuvre va être adaptée à la "culture" de son entreprise ; c'est-à-dire à la manière dont il souhaite la gérer et l'orienter. Les traits imputés à l'entrepreneur, dans ce qu'il "est" ou ce qu'il "doit être" sont différents de ce qu'il fait et de ses manières d'appréhender l'entrepreneuriat. Parler de culture peut paraître inapproprié, mais ce terme relève de l'identité donnée à la structure. Elle se constitue sous forme de valeurs internes à l'entreprise, une façon de faire, de manager et de gérer l'entreprise.

Maurice Thevenet, affirme que la culture d'entreprise peut avoir l'acceptation suivante : (La culture est) "*Une manière spécifique à l'entreprise de répondre aux problèmes. La culture caractérise l'entreprise et la distingue des autres dans ses façons de réagir aux situations courantes de la vie de l'entreprise comme l'approche d'un marché, la définition d'un standard d'efficacité ou la résolution des problèmes de personnel".* Si être patron d'entreprise veut dire aussi être son dirigeant, le jeune et le senior n'auront pas la même attitude face à la projection du profil entrepreneurial. Le jeune est avant tout dans une démarche libératrice où son rôle de dirigeant lui permet de valider ses projets et de nouer d'autres contacts que ceux subis par ailleurs à l'égard de son ancien statut de salarié. Il a la volonté de créer "son mode" de travail, changer le rôle statutaire du patron en équité managériale et coordinatrice

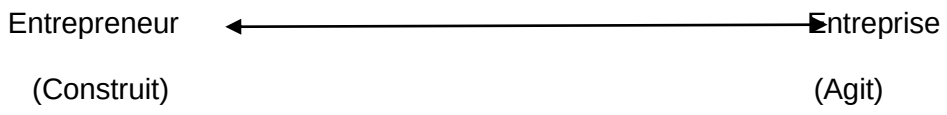
avec ses employés. Le senior sera dans une approche de reconstruction de soi et de son potentiel productif, à faire valoir ses capacités d'action et de reconnaissance par le savoir-faire. Ainsi, pour chaque catégorie d'âge, chaque entreprise a ses codes et ses rites, l'entrepreneur, en étant décideur, donne une orientation particulière et des directives singulières, des politiques de management à ses employés.

L'entreprise est dirigée et soutenue par l'entrepreneur, elle représente ce que l'individu est, elle est le reflet de ce qu'il pense et la manière dont il va mener ses actions. Elle devient peu à peu le prolongement de son image, de ses méthodes, l'application de ses connaissances dans l'action. Nous comprenons qu'à travers les stratégies déployées et les démarches réalisées, l'entrepreneur s'identifie à son entreprise, elle est le reflet de ce qu'il accomplit au quotidien. Il est donc intéressant de souligner l'identification de l'individu à son entreprise. Acteur dans celle-ci, il s'identifie à ce qu'il a créé en se confondant avec elle.

> Chloé, 30 ans le formule ainsi: *"Ma boite c'est moi ; si je vends ma boite aujourd'hui, je me vends aussi*". De même, Mathieu, entrepreneur de 58 ans et directeur d'une fabrique de menuiserie: *"C'est cette espèce de volonté d'agir, en fait ce n'est même pas de convaincre. Quand j'ai une idée dans la tête, elle n'est pas ailleurs. C'était une envie très encrée, je ne sais pas d'où je la sors celle-là ; mais quand j'ai çà, c'est de l'envie, du plaisir. C'est loin d'être de l'obligation, moi je ne travaille pas dans l'obligation, ni les gens avec qui je travaille. J'essaie de faire partager une vision, ma vision ; j'essaie en tout cas. Mais en général le chemin, la vision que j'ai et l'objectif que j'écris, je souhaite que les gens l'apprécient, il faut y croire et j'y crois. Mon entreprise est à mon image, la direction que je lui donne c'est ma philosophie de vie, c'est la même, c'est moi*".

L’entreprise est donc souvent à l’image du créateur qui forge les traits d’une culture d’entreprise; c'est-à-dire que l’entreprise véhicule les valeurs de l’individu qui crée. Il les déploie par sa conduite en tant qu’entrepreneur. Si le créateur crée l’entreprise, modèle son image à sa façon, l’entreprise agit également sur l’individu. Les organismes institutionnels parlent d’adéquation homme/projet. Le créateur est pris par son entreprise, et va s’identifier à elle, comme imbriqué. L’entreprise se transforme en une tierce personne, c'est-à-dire une "source" identitaire qui devient une référence par rapport à l’identité de l’individu.

Interférence des deux entités



Ce schéma montre la relation du créateur à son entreprise. D’un côté, l’entrepreneur façonne et construit l’entreprise à son image et s’identifie à elle. De l’autre, l’entreprise permet un comportement qui peut être nouveau, le créateur va donc ressentir le changement opéré pour et par son entreprise. Rejaillissant sur lui dans la manière de se définir et de se comporter, la façon de penser le monde qui l’entoure et son avenir va être changé avec l’entreprise qu’il aura construite. Il existe donc une relation entre le sujet et son objet ; l’un décidant de son évolution, l’autre reflétant ses propres modes d’action. Pour bien illustrer ce processus, citons Nicolas, 22 ans et restaurateur depuis 3 ans. Il affirme :

" *je me sens plus mûr par rapport à comment j'étais avant et comment je voyais le monde. J'ai une autre façon de penser que les copains ; on dirait que j'ai vieilli de 10 ans. Moi, j'ai une vie active, eux sont encore dans les études et sont plus insouciants. J'ai gagné en maturité. Le restaurant m'a transformé, je sais où je vais. Même dans ma vie de tous les jours, elle influe sur ce que je suis*".

L'affirmation de ce jeune homme pourrait donner l'illusion que la route qu'il doit prendre est inscrite dans l'histoire de l'entreprise et même prescrite par ses soins dans la mesure où "il sait où il va". Nous pourrions croire qu'il souhaite contourner des aspects contextuels et économiques pouvant affecter la vie de son entreprise, mais l'entrepreneur questionné a pris conscience de ce qui était possible ou non de maîtriser. Il est dans l'impossibilité de tout gérer et connaît ses propres limites et les exigences d'un marché aussi aléatoire qu'est la restauration. C'est pour lui une manière de se rassurer sur les contraintes qui sont susceptibles de peser sur son entreprise. Cette manière de concevoir et de prévenir les aléas qui pourraient interférer dans sa vie entrepreneuriale, lui permet toutefois de progresser dans l'acquisition des savoirs d'un "chef d'entreprise" et lui éviter des erreurs dans la suite de son parcours. Cette affirmation de "tout savoir", est en fait un leurre mais qui lui permet d'avancer à son rythme, de prendre conscience de ses capacités et de ses insuffisances pour mieux se construire et avancer dans le projet.

De même, Chloé, 30 ans, directrice d'une entreprise sociale et solidaire dira : "*Cela (l'entreprise) m'a changée dans la façon de voir les choses, je gagne en expérience et en maturité, C'est très enrichissant de se confronter à ses rêves. Je suis moins insouciante, l'entreprise me transforme, mais on n'a pas le choix, on s'endurcit. J'ai fait le deuil de ce que je faisais avant, le salaire était protégé. Aujourd'hui, en tant que chef, je ne me laisse pas de répit. J'ai un autre regard sur les salariés. Avoir une entreprise, ça change les relations, on est plus sérieux, il y a un autre regard sur les choses. Je ne peux pas me permettre de faire un "burn out". On remarque également, lorsqu'on crée une entreprise, que la valeur du travail prend un vrai sens, on le modèle, on le construit ; on gagne de l'argent par le fruit de son travail. Les relations de*

travail sont également différentes, j'essaie d'investir le salarié dans l'entreprise".

Nous assistons à travers ce témoignage, à une prise de conscience de l'évolution qu'offre le travail, de même que le travail de raisonnement sur les différences entre le travail entrepreneurial et salarié. Les actions d'un entrepreneur et les exigences que réclame ce statut, conduit les individus à réfléchir sur leur manière de se comporter, de penser et d'agir. Le regard sur soi change, de même que celui qu'on porte sur les autres, ainsi que la manière de faire en ce qui concerne le management et le sens réel que l'on accorde au travail. Il y a une réflexivité dans la façon d'agir et de penser les orientations que prendra l'entreprise, l'entrepreneur se permet de décider des objectifs à prendre par rapport à ses ressources disponibles et des perspectives qu'il a évaluées afin d'accroitre son bénéfice à court ou moyen terme.

Lorsque nous avons interrogé les entrepreneurs sur la vision qu'ils ont de leurs fonctions et des valeurs développées dans leur entreprise, nous nous sommes aperçus que celle-ci est vue comme un organisme vivant, tel un enfant qui vient de naître, qu'il faut protéger, soutenir et faire avancer. Penser l'entreprise d'un point de vue organique peut être surprenant ; mais il est intéressant de mettre en corrélation une structure apparemment technique/mécanique et un corps biologique. Bon nombre de métaphores appartenant au champ des organismes vivants sont utilisées par les interviewés pour décrire la création de l'entreprise et les actions entrepreneuriales conduites au quotidien. La métaphore permet de représenter efficacement les éléments concrets et/ou des structures par une image. Par ce biais, la compréhension du phénomène entrepreneurial est améliorée. D'un processus complexe à la base, on obtient une meilleure visibilité. Nous comprenons mieux alors un élément par rapport à un autre, leur corrélation. L'image ainsi dévoilée, agit sur la représentation d'une situation et fait sens. La viabilité de l'entreprise, la chance de survie d'une société, sont autant de termes référents pour designer la stabilité et le dynamisme d'une entreprise. Mais l'entrepreneuriat suppose également l'accomplissement d'étapes importantes, pouvant tour à tour représenter les étapes de la vie organique. L'entreprise devient une tierce personne, l'engagement du créateur étant très fort, cette entité va prendre "vie". L'entrepreneur est en ce sens vu

comme le cerveau qui commande l'organisme, l'espèce vivante. Les interrogés tels que les organismes et les entrepreneurs eux-mêmes, ont ces représentations mentales. La vie de l'entreprise est projetée sur un cycle de vie, tel un processus naturel. Ils verbalisent ainsi : "accoucher d'un projet", "la naissance et la mort de l'entreprise", "l'anniversaire de l'entreprise", "L'entreprise est en mauvaise santé", "un modèle du cycle de vie" l'entreprise est considérée comme un processus organique régi par des déterminants politiques économiques et sociaux et non pas biologiques.

Emile–Michel Hernandez fait référence au corpus métaphorique qui existe chez les Anglosaxons et comme chez les Français : "*Lorsque l'entreprise est conceptualisée comme un organisme, on considère qu'elle connaît un cycle de vie comprenant des stades de développement : conception, gestation, naissance, croissance, déclin et mort. Ainsi les auteurs font référence à « corporate life cycles and stages », « stages of organizational development », « the organization's life », « life cycle models ». L'entreprise existe grâce au processus de création (« création process »), (…), mais on est surtout frappé par la quantité d'expressions métaphoriques qui soulignent la fragilité de l'entreprise en tant qu'organisme : « chances of survival », « whose entreprises have survived some period of time ». Plusieurs auteurs posent la question de la viabilité économique de la jeune entreprise (« economic viability »). C'est l'entrepreneur-créateur qui doit veiller à la bonne santé de l'entreprise et tirer de l'environnement, les ressources nécessaires à sa survie (« mobilizes resources », « combining resources »)* ".[158]

Ci-après, Emile-Michel Hernandez a formalisé ces affirmations dites sur l'entreprise et les a retraduites comme un "effet miroir" dans le langage biologique et le langage entrepreneurial. Les propos relevés dans les discours des entrepreneurs interviewés font directement référence aux métaphores ci-dessous.

[158] Emile-Michel Hernandez, « l' Entrepreuneriat, Approche théorique », l'Harmattan, novembre 2001, p.45

Tableau métaphorique

ORGANISME *ENTREPRISE*

Le domaine source	Le domaine cible
Le parent biologique	Le créateur d'entreprise
La conception	L'idée de fonder une entreprise
La gestation	Le stade de planification, démarches…
La naissance de l'organisme	La création (juridique) de l'entreprise
La croissance biologique (par ex., augmentation de la taille physique)	La croissance économique (par ex. augmentation du chiffre d'affaires
Santé de l'organisme	Santé économique de l'entreprise
Ressources (alimentaires…)	Ressources humaines, financières…
Adaptation de l'espèce à une niche écologique	Adaptation de l'entreprise au marché
Mort de l'organisme	Cessation de l'activité économique

Emile –Michel Hernandez, « Projection métaphorique, », « l'Entrepreneuriat, Approche théorique », p.46

Les métaphores de vie de l'entreprise renvoient aux étapes biologiques et sociales d''un être vivant. Les deux entités sont renvoyées à un même processus de vie, la projection du regard entrepreneurial transforme l'entreprise en un organisme réellement vivant. Le créateur d'entreprise identifie son entreprise à un enfant et a intégré l'ensemble du jargon métaphorique d'un projet souhaité qu'il faut soutenir. L'entreprise fait donc partie intégrante de la famille, comme un membre constitutif à son équilibre.

Chloé, 30 ans utilise ce "jargon" comme beaucoup d'entrepreneurs: "*Je pourrai comparer le créateur qui porte son entreprise à bout de bras à un accouchement, ce n'est pas évident, cela se fait à l'instinct, au feeling mais aussi avec une poigne rigoureuse. Elle vous échappe un peu, cela veut dire que le projet a réussi".* De même, Nadège est conseillère dans une pépinière d'entreprise, elle parle par métaphores biologiques, mais lorsque je lui ai fait part de mon étonnement sur cette pratique verbale formalisée, elle m'a dit ne pas s'en apercevoir : "*On ne laisse pas les gens aller au casse-pipe, il faut que le projet soit viable. Mais bien sûr il faut des ressources pour y arriver, on ne laisse pas le créateur seul. Vous savez, ce n'est pas évident de monter une boite, la naissance d'une entreprise demande une préparation au préalable. On peut dire qu'il faut prendre ses précautions, il faut tout tester, faire un plan d'affaires afin de prévoir. Les chiffres parlent et permettent d'évaluer s'il existe un souci ; il en va de la santé de l'entreprise, de sa vie*". L'entreprise est donc considérée comme faisant partie prenante de l'univers de l'entrepreneur et des professionnels recouvrant ce parcours. La syntaxe particulière apportée pour décrire les étapes de l'entreprise, peut avoir une explication en termes d'une meilleure appropriation des enjeux par ces derniers. Prendre des références métaphoriques peut renforcer le sentiment d'appartenance et d'appropriation de l'entrepreneur à son entreprise. Il existe donc un lien "invisible" reliant l'activité humaine à l'activité de l'organisation.

Pour conclure, la création d'entreprise, bien qu'individuelle dans le regard du dirigeant est également sociale par rapport aux sentiments qui s'en dégagent. Elle ne laisse aucun individu indifférent dans l'exercice de la fonction, du rôle joué dans la société et sur le territoire. Les entrepreneurs revendiquent un certain prestige et une fierté d'avoir réalisé et contribué à l'émergence de leur entreprise. La faisabilité du projet par rapport à l'âge, ne constitue pas un frein à sa concrétisation. Si l'opinion que la société possède de l'entrepreneur semble ambivalente, ce n'est en fait que le contexte qui change. L'opinion apparaît plus défavorable lorsqu'elle fait référence aux salariés qui sont qualifiés "d'exploités", mais à l'échelon de la société, cette vision se transforme, l'entrepreneur se métamorphose en créateur de richesse économique et de dynamisme social.

L’entrepreneur reconnaît que l’influence qu’il possède sur son entreprise se retourne souvent contre lui. Il deviendra assujetti à cette dernière par l’humanisation qu’il lui accorde et qui transformera les jeunes réactifs ou les seniors expérimentés en individus dominés par leur projet.

Chapitre 5 : Choix d'une nouvelle vie professionnelle et transformation de soi

Dans ce chapitre, nous nous intéressons à la symbolique de la création et à son incidence sur la personnalité professionnelle du créateur. Plus qu'un enjeu financier, la création dévoile une véritable symbolique quant à la valorisation d'un savoir-faire et d'un savoir-être, démontrant une éthique professionnelle et une identité pour soi et pour autrui. Nous verrons combien la trajectoire et les diverses expériences contribuent à la constitution d'une image que l'on se construit et que l'on souhaite faire connaître à autrui.

5.1 L'identité professionnelle mise en avant : lorsque l'entreprise devient un révélateur

Nous avons vu dans le chapitre 3 que parmi les risques pris, existait un risque identitaire. Revenons sur cette question de l'identité de manière plus développée car elle est au centre du parcours effectué.

La création d'entreprise résulte soit d'un changement d'activité faisant suite à une rupture professionnelle correspondant à une nouvelle trajectoire de vie, soit encore de la continuité de l'activité qui révèle les atouts professionnels du porteur de projet, lui donnant un véritable éclairage visuel. L'entrepreneuriat est vu comme l'exercice d'un "double métier", tant au niveau de l'activité professionnelle que par son aspect organisationnel et de gestion. La création suppose toute une dynamique sociale autour du métier, l'entreprise est la structure nécessaire pour réaliser et faire évoluer sa condition sociale et professionnelle. L'identification professionnelle est d'ores et déjà essentielle à la constitution de l'entreprise. Par l'identité construite, il en résultera la manière d'entreprendre, l'image sociale véhiculée mais également une culture d'entreprise propre, où l'entrepreneur va imposer sa propre définition du métier à l'entité construite. Il existe dans l'identité professionnelle un double enjeu : la

manière dont il va s'engager dans son activité productive et sa manière de conduire son projet entrepreneurial.

Théo, responsable d'une association d'accompagnement dans le Val d'Oise nous dit : "*les gens qui changent d'activité sont très rares ; il n'y a pas de changement de direction. Généralement ils ont gardé de la clientèle, ont un bon réseau, ils ont un savoir-faire et connaissent les rouages du métier, c'est plus facile pour se lancer. C'est déjà leur vie et ils se la sont construite sur ce qu'ils savent faire, ils peuvent bien se mettre tout seul donc à leur compte. Il y a aussi un phénomène d'opportunité, certaines personnes changent carrément de voie, elles s'engagent sur une nouvelle activité car il y a une niche de nouvelles idées (type développement durable, nouvelles technologies…)"*.

L'individu fait un "deuxième choix de vie", plus conforme à ses aspirations et à ses souhaits. Un licenciement, un souhait de revenir à ses premières formations, se libérer du joug patronal, un accident ou une passion, donnent au porteur autant de raisons et d'opportunités pour changer de voie. La création d'entreprise offre au porteur du projet une "stimulation par l'instabilité". Être résistant, réactif et avoir une certaine imagination qui passera par l'innovation, vont faire de l'entrepreneur un chef d'entreprise précurseur. L'opportunité qu'offre un départ volontaire ou l'intention d'inventer un nouveau produit va les amener à réorienter leur carrière. Nous avons noté que la Région Lorraine était confrontée depuis bien des années, à des pertes d'emplois consécutives à des fermetures d'usines. Cette situation extrême peut toucher des travailleurs qui ont plus de 30 ans de métier et qui va les amener à reconsidérer leur avenir et parfois reprendre de zéro leur avenir professionnel. Les demandes de départ volontaire et les aides accordées leur donnent l'opportunité de changer de métier. Danièle, responsable de la CCI de Moselle en est bien consciente : "*Beaucoup de gens, des seniors qui travaillaient chez PSA se sont lancés dans autre chose, qui correspondait plus à des hobbies, des loisirs, des passions. Ils ont eu une opportunité de partir, de se réaliser ; de recommencer quelque chose de nouveau. Par exemple, un paysagiste qui s'est fait plaisir, qui a suivi une formation. Il a profité d'un départ volontaire et aidé. Son image est mise à rude épreuve, il faut se réapproprier tout un monde professionnel différent de ce que l'on a connu depuis des années"*.

De même, Nadège, conseillère dans une pépinière d'entreprise en Moselle-Est, nous confirme cette volonté des salariés, de se reprendre en main lorsque les entreprises sont en difficulté : "*Johnson-Contrôle est une usine de batteries qui a fermé il y a un an et demi, il y a eu des conventions de revitalisation, l'ensemble des anciens salariés ont été sondés ; le projet est d'avoir un job dans une autre boite. Il y avait 350 personnes. Il y avait des gens qui avait 25-30 ans dans l'entreprise et qui voulaient entreprendre. On les a reçus aussi. C'était une entreprise où les gens avaient de l'ancienneté ; 15% sont venus nous voir pour des conseils. Ils ont changé de voie, certains ont entrepris dans la passion qu'ils avaient. Ils disaient : « J'ai toujours rêvé de faire ça » ou « Je veux gagner ma vie de çà ». La création d'entreprise sert aussi à se reconstruire, à se valoriser et à le montrer aux autres".*

La création fait donc suite à toute une série d'événements qui vont intervenir dans le parcours de l'individu et qui vont se révéler essentiels dans l'orientation choisie. L'identité se construit tout au long de la trajectoire, elle est le fruit d'un processus dynamique où se confrontent les ressources exploitables et le contexte dans lequel l'individu se trouve. L'identité professionnelle passe par une identification forte de l'individu à son métier, l'impliquant constamment dans la recherche de soi par rapport à son activité et par ses rapports avec autrui. Claude Dubar insiste sur la diversité des identités et leur multiplication, par rapport aux champs sociaux dans lesquels se trouve l'individu ; elles vont collaborer à ce que l'individu souhaite devenir et participent à son insertion dans l'espace social : "*La construction d'une identité professionnelle de base constitue non seulement une identité au travail mais aussi et surtout une projection de soi dans l'avenir, l'anticipation d'une trajectoire d'emploi et la mise en œuvre d'une logique d'apprentissage, ou mieux, de formation.(…) Il ne s'agit plus de choix du métier ou d'obtention de diplômes mais de construction personnelle d'une stratégie identitaire, mettant en jeu l'image de soi, l'appréciation de ses capacités, la réalisation de ses désirs*"[159]. Le rapport à l'activité conçu comme un éclairage des capacités humaines, reflète bien la volonté des entrepreneurs, de construire l'entreprise et de réaliser eux-mêmes les conditions de sa réalisation.

[159] Claude Dubar, "La socialisation, construction des identités sociales et professionnelles", Armand Colin, octobre 1992, p.121

L’efficacité du travail effectué, donne une sorte d’accomplissement positif à l’entrepreneur.

La reprise d’entreprise est également un moyen envisagé par les seniors qui souhaitent rester dans leur domaine de connaissances, et ce, à moindre risque. Elle a un impact sur l’emploi car elle conserve souvent les salariés au sein de l’entreprise. Cette solution suppose un savoir-faire et une culture du métier bien maîtrisée.

Cette culture s’apparente à un système de normes et de valeurs véhiculées dans l’enceinte du métier auquel les individus se sont identifiés et donc réalisés.

La reprise d’entreprise est un tremplin pour l’entrepreneur qui s’inscrit dans un collectif de compétences acquises, ne remettant pas en cause ses capacités d’action. La reprise d’entreprise n’enlève rien au goût d’entreprendre, d’innover et de se réaliser mais cette perspective a l’avantage de reprendre des acquis et de les transposer dans son propre univers.

Mylène qui est accompagnatrice de porteurs de projets dans les Vosges nous parle de son département comme "d’un nid" d’entreprises à reprendre. Il en va de la stabilité économique de cette région : "*Les seniors sont nombreux dans les Vosges, c’est un secteur rural. Ils sont intégrés dans leur activité et dans leur territoire. Beaucoup de seniors qui veulent être créateur d’entreprise s’orientent volontiers vers la reprise. Ils connaissent le secteur et ont des relations*".

Sur ce point, Bernard Lahire nous dit que l’habitude donne aux actes que nous faisons, une sorte de "deuxième nature", on les met en œuvre sans y penser et sans se dire qu’ils relèvent de l’exceptionnel ou qu’ils font d’eux qu’on y attache de l’importance, c’est une action "sur le moment". L’individu, de par ses acquis antérieurs, va réajuster ses connaissances par rapport au contexte existant. S’apercevoir que l’on a les compétences nécessaires et un réseau approprié et suffisant, peut inciter le porteur à donner un autre éclairage, une autre voie à son parcours. La perception qu’un individu possède de son activité et de sa place dans celle-ci, démontre que l’identité professionnelle est constituée d’un ensemble de caractéristiques et de particularités propres au métier exercé, et qui font qu’un individu se sent intégré ou non dans cette entité spécifique et où il se sait reconnu par ses pairs et valorisé par autrui.

Au travers des entretiens réalisés, nous notons que les jeunes voient dans leur entreprise un moyen de se différencier, en mettant en œuvre quotidiennement leur passion du métier. Résultat d'opportunité ou d'une prise de conscience des risques du marché du travail, ces entrepreneurs se distinguent par leur volonté accrue de se démarquer, de proposer des concepts ou produits innovants. Souvent, ayant une expérience du métier, les jeunes ont bien compris que la valeur "travail" acquiert à elle seule une autre dimension, celle du travail valorisé qui lui donne tout son sens.

Au travers de l'exercice du métier d'entrepreneur, qui suggère une double forme d'activité, nous notons, qu'à la différence des seniors, la perception que les jeunes ont d'eux-mêmes et qui constitue leur identité, change en même temps que l'évolution de leur entreprise. En effet, l'identité va interférer dans la vision qu'ils possèdent d'eux, pour se définir par rapport aux autres. La création d'entreprise implique pour le futur entrepreneur d'être conscient des risques et des responsabilités auxquels il va devoir faire face. Ainsi, les jeunes qui entreprennent sont souvent en décalage par rapport à leur entourage du même âge. Bien souvent, ces jeunes qui font le choix de s'investir dans un tel projet, comprennent très vite l'importance et le poids de l'entreprise. La création demande un effort d'investissement de tous les instants, une maturité et une objectivité sur l'avenir.

> Chloé, 30 ans nous dit que l'entreprise à changé considérablement son quotidien, son rapport au travail et ses relations sociales : "*Cela m'a changé dans la façon de voir les choses, je gagne en expérience et en maturité, C'est très enrichissant de se confronter à ses rêves. Je suis moins insouciante, l'entreprise me transforme, mais on n'a pas le choix, on s'endurcit. J'ai fait le deuil de ce que je faisais avant, le salaire était protégé. Aujourd'hui, en tant que chef, je ne me laisse pas de répit. J'ai un autre regard sur les salariés. Avoir une entreprise, ça change les relations, on est plus sérieux, il y a un autre regard sur les choses. Je ne peux pas me permettre de faire un burn out*".

On remarque également lorsque l'on crée une entreprise, que la valeur du travail prend un véritable sens, on le modèle, on le construit ; on gagne de l'argent avec le fruit de son travail.

> Baptiste, 29 ans, a quant à lui, pris du recul par rapport à son métier et perçoit les effets de son activité sur son quotidien : "*Je me suis aperçu et conforté dans l'idée que je pouvais en être capable, il faut juste s'en donner les moyens et de ne rien lâcher. Sur les autres aussi, parce cela me permet de grandir encore, j'acquiers une maturité humaine. Cela me permet de regarder le monde différemment, de prendre du recul sur la vie, de regarder la télévision ou écouter une conversation d'une autre façon. Lorsque j'étais employé, je gagnais plus que mon patron. L'entreprise c'est une manière de vivre, la réussite est un choix, il faut le vouloir*". L'entreprise offre à son dirigeant une nouvelle étape exploratoire où l'individu assume une identification à son entreprise et où l'activité et les relations de travail se déploient de manière organisée, construite et choisie par l'acteur.

5.2 Lorsque l'identité devient incomprise et imposée à l'entrepreneur

Au travers de l'analyse des entretiens effectués, on constate un effet contradictoire des rôles identitaires. Ainsi, nous notons deux incidences que l'on a retenues par rapport à cette nouvelle identité "pour soi" et "pour autrui". Parfois cachée mais souvent assumée par les jeunes, elle est le reflet d'une condition enviable, incitant les individus à sous-estimer leur statut dans leurs rapports avec autrui. S'ils s'approprient leur position, le regard d'autrui ne leur permet pas d'éviter les préjugés avec les illusoires avantages attachés à la position de patron.

Ainsi, Nicolas qui a 22 ans, dirigeant d'un restaurant nous parle de ses difficultés relationnelles dues paradoxalement à son nouveau statut social. Sa fonction le place en réel décalage par rapport à son groupe d'âge et il se sent l'obligation de taire son activité afin de se sentir intégré à son milieu générationnel :

> "*Au niveau des filles, je suis obligé de cacher ce que je fais car elles sont très intéressées par mon statut d'entrepreneur. Elles croient que je gagne beaucoup d'argent et ça fausse les relations. A 22 ans, je fréquente forcément des jeunes qui ne connaissent pas la réalité de l'entreprise. C'est très flagrant et ça me frappe parce que je suis dedans et je le vis chaque jour. Beaucoup de personnes pensent cela. Etre patron, ça accroche les gens*".

La notion d'identité est un fait de conscience, une construction subjective, un sentiment d'être par lequel l'individu va faire ressortir "un moi" différent de celui de ses pairs. L'identité n'ignore pas la réalité concrète de l'individu, ou d'un groupe qui constitue la matière première de l'identification, mais elle le place dans une forme d'espace "fermé" où la personnalité du travailleur peut être soumise à un sentiment d'exclusion à son instance d'appartenance première. Cette identité "bloquée" peut donc être un frein au sentiment d'être un entrepreneur accompli qui revendique l'effort accompli ainsi que la gratification sociale et qui serait, en d'autres circonstances, valorisé et socialement reconnu. S'il n'existe pas forcément dans l'entrepreneuriat de relations de pouvoir et de conflit entre les travailleurs comme le décrit Renaud Sainsaulieu, il existe néanmoins dans cette sphère professionnelle une volonté de rendre visible l'effort et l'investissement méritant de l'entrepreneur. La

reconnaissance du soi dans le métier devient un rapport de pouvoir dans les relations à autrui. Nous nous appuierons sur cette constatation pour saisir la difficulté du travailleur à faire reconnaître ses capacités et sa place dans le rapport productif : "*Si le pouvoir social est profondément recherché, c'est que l'individu risque dans toute relation la perte de la reconnaissance de soi ; l'identité individuelle est intimement liée au pouvoir, car elle dépend des moyens de lutte que l'individu trouve dans son expérience sociale pour imposer et faire respecter sa différence. (…) Obtenir la reconnaissance devient ainsi une sorte de fardeau social, indispensable pour construire sa rationalité individuelle".* [160]

Dans chaque sphère productive, le travailleur donne une rationalité et une finalité pratique à ses actions ; le travail lui donne une utilité et une reconnaissance sociale. La dimension professionnelle intervient donc dans l'identité individuelle, dans la mesure où l'individu se construit dans et par ses relations à autrui. L'identité "pour autrui", comme processus relationnel et communicationnel peut être compromise, car la reconnaissance par autrui n'est pas automatique et, ou peut être altérée.

De même, l'identité visée par l'entrepreneur peut se révéler destructrice de l'identité "pour soi". L'individu s'identifie fortement à la fonction de l'entrepreneur oubliant parfois sa propre identité, il existe ainsi une identification de l'univers entrepreneurial effaçant la personnalité de l'acteur social. Si la fonction d'entrepreneur requiert différentes qualités à son dirigeant, la pression de cette fonction peut constituer un ensemble pervers du métier d'entrepreneur. En effet, l'image du travailleur est directement associée à la structure socioéconomique de l'entreprise ; le dirigeant n'ayant pas d'autre choix que de réussir à la pérenniser et à la faire évoluer correctement. Ce poids quotidien perturbe l'identification professionnelle de l'entrepreneur face à son identité personnelle. L'identité "pour soi" telle que le souligne Claude Dubar par l'identité prédicative de soi ou l'identité sociale réelle est mise en difficulté. L'entrepreneur subit cette identité considérée comme une charge corrélée à son "moi" personnel.

---

[160] Renaud Sainsaulieu, "L'identité au travail", Presses de Sciences Po, juin 1993, p.342

Marie nous décrit ce sentiment contradictoire de chef d'entreprise où les responsabilités incombant à l'entrepreneur deviennent importantes et prennent une place réelle dans l'image que l'on a de soi : "*Au début j'avais un sentiment de peur mais c'est clair que je n'aime pas vraiment les responsabilités, car on joue trop les petits chefs. On doit être trop carré, on a trop d'autorité ; ça « clache » beaucoup. C'est tout un travail d'équipe avec son comportement et je ne suis pas au point. Si l'entreprise va mal, c'est moi la fautive. Je prends beaucoup sur moi, dès fois je suis contente de ce que j'ai fait, des fois pas du tout. La place de l'entreprise est énorme dans ma vie, et je m'identifie de trop à ce que je fais (…) Tu dors, tu manges, tu vis boulot. Toutes tes pensées vont sur ton entreprise. Elle devient toi, ta personnalité et ce par quoi tu te définis. Ce n'est pas sain pour l'esprit*".

5.3 Les formes d'enchantement et les faces sombres de l'entrepreneuriat

Vouloir devenir créateur théorise une manière de vivre et une manière de faire, celle de créer son propre emploi, son propre univers. Outre le fait qu'une entreprise "bouleverse" la vie familiale et sociale, elle met son créateur dans une posture de dirigeant qui doute, qui innove, qui se remet en question. Entre les attentes vis-à-vis du métier et la réalité vécue par ces jeunes entrepreneurs, l'écart peut être souligné afin de décrire les représentations souvent communes aux acteurs sociaux face au vécu quotidien du chef d'entreprise.

Passer d'un statut salarié à un statut patronal ne se fait pas sans réflexion, car entre ce qu'on pense croire et la réalité socioéconomique du patron, il y a une marge. Il existe dans cette aventure, une multitude de sentiments qui s'entremêlent passant de la frustration de sa condition actuelle à l'envie et l'excitation du passage à l'acte et enfin à la réalité de l'objet. Nous comprenons que si le désir de créer intervient lors d'un moment précis de l'existence, ses représentations de l'entrepreneuriat reposent souvent sur des visions erronées ou tout simplement incomplètes au regard de la réalité. Les représentations sont des construits intellectuels qui offrent à l'individu, un monde social intelligible et compris par tous. Chacun croit ou pense croire, la réalité

faite et construite, rationnelle et compréhensible ; la création d'entreprise étant un fait social, largement répandu dans l'opinion publique. La création d'entreprise, conçue comme objet social, relève également de préjugés socialement construits et ayant un impact sur les logiques d'action des individus, celles des entrepreneurs, mais également sur leur vécu en tant que créateur et sur leur position sociale nouvellement créée. En effet, se représenter un monde, revient à modéliser subjectivement ce monde social idéalisé. Le passage du statut de salarié au statut patronal transforme l'acte de pouvoir "construire son mode de travail" en un acte de vouloir "créer son emploi" selon ses règles. Le terme de représentation sociale" renvoie aux produits et processus caractérisant la pensée de sens commun, forme de pensée pratique, socialement élaborée, marquée par un style et une logique propres, et partagée par les membres d'un même ensemble social ou culturel"[161].

Avant même de s'engager dans ce parcours entrepreneurial, chaque acteur interrogé possède une vision subjective du travail et de ses incidences sur la vie du chef d'entreprise. Convaincus que le statut du chef d'entreprise représenterait une condition plus enviable en comparaison du statut de salarié, leur perception de la vie entrepreneuriale semble idéalisée. Certains subissent l'influence de la part de leur entourage, d'autres ont souffert de leurs conditions de travail, enfin, la volonté de se démarquer par ses perspectives d'emploi, passant par la création de son entreprise va être évaluée et envisagée. Beaucoup d'entrepreneurs ont des attentes et des aspirations qui leur ont fait défaut dans leur ancien statut et qu'ils ont eu envie de concrétiser, croyant que la vie d'entrepreneur pouvait les leur offrir. Or, le statut et le rôle de chef d'entreprise se révèlent plus complexes au quotidien, bouleversant, et leur perception de ce statut, et leur vie professionnelle et sociale, détruisant la plupart des *a priori* des acteurs interrogés. Les perceptions du phénomène social peuvent être aussi construites et interprétées en fonction du contexte social et professionnel de l'individu, des aides et des accompagnements octroyés, de l'image véhiculée par les médias, de l'expérience similaire de l'entourage, des ressources humaines et financières à disposition. Dans ce chapitre, nous verrons qu'il existe chez les porteurs de projet, un décalage entre les représentations de la vie d'entrepreneur et la réalité de cette vie en entreprise, nous relèverons ses impacts

[161] Le dictionnaire des sciences humaines, dirigé par Sylvie Mesure et Patrick Savidan, PUF, octobre 2006

sur leur quotidien au travail et hors travail, à différents moments avant et après la création.

Malgré les changements survenus dans l'exercice de leur métier, les interrogés sont néanmoins lucides sur leur activité. Le désir de s'épanouir, de valoriser leurs acquis, de prolonger et d'agrandir leur entreprise est important, mais ces considérations ne sont pas exemptes d'effets pesants. En effet, être entrepreneur oblige à bien gérer son temps, or certains interrogés n'avaient pas conscience du débordement de la vie de travail sur la vie hors travail. Bon nombre d'entre-eux ne possédaient qu'une vague idée de l'emploi du temps d'un chef d'entreprise. Les charges de travail journalières, les pauses déjeuner minimes ou inexistantes ou encore les vacances réduites n'étaient pas forcément appréhendées de cette manière par le porteur de projet.

> Adam, 25 ans, tient un pressing où il a introduit une nouveauté par rapport à ses concurrents sur le secteur, celle de faire de la livraison à domicile. Ce jeune entrepreneur parle de son entreprise et de ses nouvelles fonctions avec beaucoup de lucidité : "*Quand on a une entreprise, on n'est pas libre, contrairement à ce qu'on pourrait penser. Alors oui, aujourd'hui, je suis mon patron, je fais ce que je veux ; en théorie. Parce qu'en pratique, ça ne marche pas comme ça, ce n'est pas si simple. L'entreprise est de ma responsabilité, je ne peux pas faire n'importe quoi, n'importe quand. Avoir une entreprise, ça fait grandir, on se rend compte de beaucoup de choses, invisibles quand on est salarié. Avec toutes les responsabilités, les contraintes, on est même prisonnier. Prisonnier jusque tard le soir ; moi, je termine à 21h30. Ça me fait des journées très lourdes, mais je veux réussir, c'est le désir de réussir qui fait qu'on tient la cadence. On essaie de s'en sortir et c'est une fierté de penser cela. Je ferme 2 semaines dans l'année, c'est aussi pour ça que je dis que si on fait le travail correctement, on est esclave de son entreprise. Il faut être travailleur et ne pas compter ses heures. Le chiffre d'affaire ne se met pas dans la poche. Il faut être courageux parce qu'on passe des fois par des phases de découragement ; le travail, le stress, le rendement, les papiers et les remboursements c'est un tout qui joue sur le moral. C'est sûr qu'on n'a rien sans rien. Il faut bien gérer et se donner du mal. Après il faut faire la coupure*

entre le travail et la maison, laisser de côté les choses qui appartiennent au travail ".

Lorsque le chef d'entreprise démarre son activité, il n'a que très peu de temps pour lui, ses décisions et son implication dans son nouveau statut interviennent dans un "espace-temps" qui réduit son temps libre et par là-même va affecter sa vie de famille et ses loisirs. Un certain nombre d'éléments influent sur le travail et l'implication de l'entrepreneur : la manière dont il organise son temps, la vision qu'il possède de son entreprise, la façon dont il va introduire et développer une nouveauté pour gagner en compétitivité, son organisation managériale et commerciale (passant par des temps de prospection, de formation…).

L'entrepreneur comprend que la liberté pour "soi" passe par un effort et un investissement constant : "*on vit entreprise, on mange entreprise, on dort entreprise, on rêve entreprise. Toutes tes pensées vont sur ton entreprise"* (Marie 27 ans). La vie de l'entreprise empiète bien souvent sur la vie personnelle et familiale. Si les intentions premières de la création se devaient d'être un allégement de stress dû à un patron exigeant, des horaires plus adaptés ou des vacances moins restreintes, le chef d'entreprise sera déçu, il va s'apercevoir que si son entreprise lui donne beaucoup de satisfactions, il n'en reste pas moins qu'elle dépasse à elle seule les attentes d'un patron, en lui demandant un grand investissement personnel passant notamment par la compréhension et les concessions des proches.

Gaël a 51 ans, il est dirigeant d'une entreprise d'outillage électroportatif. Bien qu'il sache que le fait de "monter" son entreprise demandait beaucoup de sacrifices par rapport à ses périodes de congé ou ses temps familiaux, il constate avec le recul que sa responsabilité d'entrepreneur est importante et qu'il l'a fait inévitablement subir à ses proches. Outre le fait que son entreprise lui demande un temps considérable, ne lui laissant que très peu de moments à consacrer à sa famille, il se rend bien compte que son emploi du temps a lui aussi changé, réorganisant toute sa vie. Il nous l'explique : "*Je savais que ce serait moralement très dur car la responsabilité est lourde. De plus, en cas d'échec, on ne peut s'en prendre qu'à soi-même. Je n'ai pas assez bossé, j'ai fait les mauvais choix, j'ai mal évalué la situation… il y a une foule de questions qui sont angoissantes. L'angoisse est double : celle de ne pas*

réussir, de passer pour un incapable et celle de mettre en péril l'équilibre financier de la famille. Avant j'étais VRP, donc je n'étais pas souvent à la maison, j'étais sur la route et je ne voyais que très rarement ma femme et ma fille. En contrepartie, je gagnais très bien ma vie, ma famille était largement à l'abri du besoin. Aujourd'hui, ce n'est plus le cas. Je suis parti pour me soustraire à un état de subordination que je supportais mal, mais aujourd'hui j'ai l'inquiétude de ne pas réussir et de pénaliser ma famille". Lorsque la question du temps de travail est évoquée, Gaël se dit préoccupé de ne plus voir sa famille et ses amis. Son emploi de commercial lui laissait plus de liberté d'action pour profiter de ses moments de loisirs, car l'entreprise exige de lui un côté opérationnel pratique, éprouvant et très prenant. Ne pouvant s'en défaire, elle ne lui laisse désormais que de rares moments de répit : "*Ça c'est la question qui fait mal car on se demande combien d'années on va pouvoir tenir à ce rythme (pour notre santé physique et morale et pour nos relations avec les autres). Je crois que je consacre en moyenne 13 voire 14 heures par jour et 6 jours par semaine, sans compter le dimanche, bien souvent consacré à la comptabilité. Actuellement je n'ai pratiquement pas pris de vacances depuis la création, mis à part une semaine pour ma fille. Mes copains déplorent de ne plus me voir, je n'ai plus le temps de ne rien faire, parfois pas même celui d'aller chez le médecin pour me soigner. Je ne le pensais pas, mais c'est très difficile de concilier vie professionnelle et vie familiale, les amis, n'en parlons pas. Quand on est de l'autre côté de la barrière, on ne se rend pas bien compte, on se l'imagine mais on ne le sait pas ; L'entreprise bouffe tout mon temps"*.

Cet entrepreneur n'est pas le seul à ressentir ces effets de la vie entrepreneuriale, en effet, 95% des interrogés ont vu leur vie sociale s'effriter au profit de leur emploi, et leur moral s'étioler au vu de leur marge d'action réduite pour les activités hors travail. Lorsque l'on crée une entreprise, le travail marque l'individu. Physiquement et émotionnellement. C'est une expérience intense, qui touche aussi bien la vie professionnelle, le social, que la vie personnelle, le privé. L'espace entre la vie professionnelle et la vie privée tend à se réduire, voire à s'annuler. Le constat fait par les interrogés est probant, il renvoie à l'absorption par le temps de travail, du temps libre.

Le cas de Marie est un exemple de cet amalgame donnant à réfléchir sur la question du temps de travail et hors travail. Dirigeante d'une entreprise de communication visuelle, elle travaillait à domicile. Son associée et commerciale étant sa conjointe, elle n'a pas réussi à dissocier les deux temps sociaux, s'éloignant peu à peu et ayant une répercussion sur sa vie professionnelle. Erreur de "timing", de discernement sur la gestion de l'entreprise, elle revient sur ce qui lui a fait défaut et a précipité son entreprise vers la faillite : "*c'est clair que je n'aime pas vraiment les responsabilités, car on joue trop les petits chefs. On doit être trop carré, on a trop d'autorité ; ça « clache » beaucoup. C'est tout un travail d'équipe avec son comportement et je ne suis pas au point. En fait, c'est plus facile de se décharger sur les autres que d'avoir ses responsabilités. Ma vie, c'était mon boulot. Cela m'a bouffée car je travaillais dans mon appartement. On ne fait plus la différence entre le travail et le lieu de vie, les deux sont imbriqués. Ma commerciale qui était aussi ma conjointe n'a pas travaillé correctement, c'est dur de travailler avec son conjoint et du coup parler « boulot » à la maison, il n'y a pas de coupure entre les deux. Ça allait mal et j'ai du reprendre un emploi dans la sécurité pour assurer un minimum de salaire, je ne dormais pas beaucoup. Il fallait payer les charges, c'était une garantie pour moi*, *reprendre un boulot à côté pour se payer, ce n'est pas évident"*. La situation de Marie est unique dans le panel d'interrogés, mais il me semblait important de la citer, car elle est particulièrement significative du désarroi que peut ressentir un jeune créateur. Nous allons voir dans les prochaines lignes, les différences de difficulté rencontrées par les jeunes et les plus anciens.

Les jeunes ont tendance à penser que le temps consacré à leur entreprise est le prix à payer pour la faire évoluer, que le travail d'un entrepreneur est plus gratifiant, ils remarquent également que ce travail est polyvalent et difficile au niveau des responsabilités à tenir et à gérer ; malgré tout, ils se disent également "chanceux" par rapport aux défis lancés et exigés par cette entreprise. Il leur est difficile de tenir un équilibre entre le temps passé au travail et le temps consacré à la famille. Entre la question du dépassement de soi afin de faire "durer" l'entreprise, et gérer sa vie familiale, le jeune est souvent dépassé, se risquant à faire intervenir sa vie professionnelle dans sa vie privée, ne plus dissocier les deux sphères sociales et

ainsi créer un déséquilibre dans son foyer. Les femmes entrepreneurs ont tendance à culpabiliser, pensant qu'elles délaissent leur rôle de mère ou de conjointe au profit d'un dépassement personnel que représente le développement et le maintien d'une entreprise.

Les entrepreneurs seniors ont un récit plus mesuré lorsqu'ils décrivent cette exigence entrepreneuriale, mais relèvent tout de même un effort physique et mental doublé d'un compromis familial. Le conjoint tient une place importante dans la structure, les seniors qui entreprennent, demandent de l'aide ou une participation de leur conjoint dans la vie de l'entreprise. Ainsi, libérés d'un sentiment de culpabilisation, celui d'exclure la sphère familiale du projet, sachant que pour bon nombre, les enfants sont indépendants, financièrement et physiquement du foyer familial, ils font participer leur conjoint au fonctionnement entrepreneurial (qu'il s'agisse de conseils de management ou de développement, de comptabilité ou de questions administratives). Les rouages du monde entrepreneurial leur permettent ainsi de terminer leur carrière sereinement et comme ils le souhaitent. Toutefois, ils se sentent parfois "dépassés" par les nouvelles techniques ou technologies à mettre en œuvre et surtout par les efforts de chacun pour les accomplir. Il n'est pas aisé pour les entrepreneurs de tenir plusieurs rôles, celui de chef d'entreprise, de conjoint ou de parent. Les différents statuts tenus par les individus ne s'additionnent pas, chacun correspond à un temps associé. Le chef d'entreprise évolue dans la sphère publique de travail. Celui du conjoint ou du parent s'effectue dans la sphère privée familiale. Cependant, les temps sociaux consacrés sont souvent imbriqués, la quantité de travail liée à l'entreprise étant conséquente. Ce sont ces exigences qui instaurent parfois un sentiment de malaise car ils éprouvent des difficultés à être présents sur les deux plans.

L'habitude du salariat et les routines afférentes à cette habitude de vie, rendent la vie familiale plus difficile, demandant un effort d'adaptation à chacun. La famille joue un rôle important, car elle détermine, en un sens, la stabilité émotionnelle du chef d'entreprise ; prise comme un item majeur de la vie extra entrepreneuriale ; la famille interfère et intervient donc sur l'équilibre de cette entreprise.

Elise a créé à 32ans, cela fait cinq ans qu'elle dirige une structure de garde d'enfants. Elle nous dit que le travail de dirigeant engendre beaucoup de stress et laisse entendre que son travail bien qu'il soit épanouissant est plus difficile à tenir que sa dernière place en qualité de chef de projet logistique dans une grande entreprise automobile : "*C'est quand même stressant d'être chef d'entreprise, mais je ne le savais pas. Je travaille beaucoup plus qu'avant, je faisais mes heures et je revenais sereine chez moi. Aujourd'hui, cela me tracasse, et ça je ne le savais pas. On ne se rend pas compte de l'impact sur la vie en général. On se fixe des objectifs à atteindre et ce n'est pas évident. Quand on sait que 2 entreprises sur 3 ne survivent pas, on stresse, c'est normal. On veut en faire toujours plus, mais on ne peut pas forcément. Manque de temps, d'argent, de moyens…le salarié a du stress au travail, mais au moins il est sûr d'avoir un salaire et sa place à la fin du mois. Pour le chef d'entreprise rien n'est sûr. En plus, certaines personnes pensent que c'est de l'opportunisme, que je m'en mets plein les poches. Ce n'est pas vrai parce qu'au prorata de ce que je fais et de ce que je gagne, la marge est très grande. C'est souvent la vision de ceux qui ne connaissent pas le monde entrepreneurial. Ils n'ont rien compris. Mon travail est dur, peut être plus dur que je ne le pensais, ma vie aussi par ricochet. Mes actions, je les vois tous les jours, je ne peux pas prouver le contraire à certaines personnes, ça ne me touche pas et je n'en ai même pas le temps"*.

Pour Elise avoir une entreprise signifie "se dépasser, se surpasser, s'adapter et se remettre en question", autant de superlatifs pour désigner une vie de travail que l'individu n'a pas perçue comme telle ou pas dans sa globalité. Elise est loin d'être la seule à nous parler d'un travail acharné qui devrait payer par la suite. Elle ne compte plus ses heures de travail et reconnaît que son travail a pris le pas sur son temps personnel : "*J'investis beaucoup de temps dans mon travail, il faudrait d'ailleurs que je réduise la cadence, il faudrait que je me fasse assister, il faudrait que j'embauche, c'est difficile en ce moment, je travaille tellement que je n'ai plus le temps de voir mes amis. Bon, je suis célibataire mais j'ai même du mal à accorder un peu de temps à ma famille. Je travaille 11 heures par jour. Il y a des semaines de creux mais en général je suis sur une semaine à 70 heures. En fait, j'ai beaucoup vieilli*

depuis que je suis chef d'entreprise, on en apprend beaucoup sur nous, les capacités, les limites et les peurs. Il y a des choses que je ne soupçonnais pas chez moi, des ressources mais aussi des appréhensions et des coups de fatigue. Il faut que je gère mieux mon stress, cela fait partie maintenant de ma vie, il faut que je sois moins exigeante avec moi-même, tout ne peut pas être parfait. On ne se rend pas compte de tout ce temps, ce travail qu'on doit fournir sans rien lâcher ; c'est dur".

Diane-Gabrielle Tremblay, membre du comité sur la sociologie du Travail de l'Association Internationale de Sociologie et professeure et directrice de recherche à l'Université du Québec, analyse la dynamique du conflit qui s'effectue entre l'emploi et la famille. La dialectique travail et hors travail est étudiée sous un angle multidimensionnel où la vie professionnelle tend à influer sur les différentes sphères de la vie personnelle, un conflit entre le travail et le conjoint, entre les loisirs ou encore avec les parents. Elle parle des principaux "*stresseurs",* étant à l'origine de ces conflits internes qui agissent sur le travailleur : "*Maintenir un équilibre dans sa vie professionnelle, familiale, personnelle et sociale constitue une source de stress pour un bon nombre de personnes. Cependant, la notion de stress est relative. Pour les familles, elle est profondément liée à la gestion du temps. Lorsqu'une personne accorde beaucoup d'importance à plusieurs rôles, comme c'est le cas par exemple de la conjointe à la fois mère et travailleuse occupant un emploi à temps plein, elle a souvent l'impression de négliger l'un ou l'autre de ses rôles. A chaque jour, le sentiment d'être dévorée par le temps engendre chez ces personnes le pénible conflit entre l'angoisse d'arriver à tout gérer et le remords d'avoir négligé leur vie familiale".*[162]

La majorité des interviewés n'avaient pas imaginé que la vie d'entrepreneur demandait de tels investissements, de concessions, de tensions, parfois découragés, ils semblent cependant se doter de pugnacité pour avancer dans leur projet. Garder la tête haute, ne rien lâcher, espérer des jours meilleurs sont des "leitmotifs" d'autant plus compris et avoués par ces entrepreneurs, que bien souvent ils ont sous-évalué les différentes casquettes de l'entrepreneur. "Etre partout à la fois, garder les nerfs

---

[162] Diane-Gabrielle Tremblay, "Conciliation emploi-famille et temps sociaux" Editions Octares, octobre 2004, p.67

solides et porter son « affaire » à bout de bras, ne pas se décourager, faire face coûte que coûte", sont également des mots échangés qui font sens et dont ils ne saisissaient pas totalement la portée avant d'entrer dans ce monde. Ces termes ou ces considérations, s'ils sont pris en dehors de ce contexte, peuvent ressembler à un match entre deux joueurs. Le rapport qu'entretient l'entrepreneur avec son entreprise est en ce sens ambigu. Valorisé, tel un enfant que l'on porte jusqu'à son terme, l'entreprise devient un tel enjeu de réussite, que l'individu est enclin à la considérer non pas comme un adversaire mais comme une tierce personne combative qu'il faut maîtriser et en même temps valoriser. Ce sentiment ambivalent est parfois étonnant ou déstabilisant, demandant à l'entrepreneur une remise en question et réappropriation de son rôle de dirigeant.

A la vue des analyses, la question de l'argent est également un élément à soulever dans la perception que les entrepreneurs ont du chef d'entreprise, *post et ante* création. C'est une préoccupation majeure qu'il est intéressant de soulever. En effet, si les entrepreneurs savent qu'il est difficile dans un premier temps de se dégager un salaire, beaucoup des jeunes interrogés ne pensaient pas autant souffrir du manque de liquidités nécessaires à leur vie personnelle. De plus, certains ont bien compris la nécessité de différencier le compte de l'entreprise et le compte privé, même si ce dernier est débiteur en fin de mois.

> Nicolas, restaurateur de 22 ans reconnaît une erreur de trésorerie, une erreur du débutant comme il l'appelle, son entreprise qui est reconnue dans la commune, fonctionne bien, mais il nous parle des marges à respecter et de sa première année difficile : "*La première année, C'est plus ou moins positif, mais les marges n'étaient pas bonnes. On a eu trop de frais par rapport à ce qu'on a gagné. On a dépensé plus que ce qu'on aurait dû (le vin et la nourriture trop chère à la base). Quand on apprend à travailler, on comprend qu'il faut faire des marges à 3, (1/3 pour rembourser le produit, 1/3 pour payer les charges et 1/3 pour les bénéfices). Mais en vérité il faudrait se faire encore plus de marge pour être tranquille. Encore aujourd'hui, on n'a pas assez de trésorerie. En fait, tout dépend de la première année, on s'est pris trop de salaire, et du coup on n'a plus assez de trésorerie. On paye l'erreur de la première année ; sur 3 ans, ça fait mal. En tant qu'employé, je gagnais plus, mais je vis normalement. Je ne pensais pas, enfin, avant de commencer, que je n'aurais pas de salaire,*

pas de quoi me payer et encore moins que je gagnerais moins bien ma vie qu'avant. Je fais quand même du 60-70 heures par semaine, c'est dur de se dire ça, de se rendre compte de ça".

La question du temps par rapport à l'argent est aussi essentielle à souligner, si les entrepreneurs se révèlent actifs et productifs dans leur métier, l'argent retiré n'est pas toujours proportionnel au temps passé au travail. Ils sont fréquemment soumis à une variabilité des situations, leur demandant une adaptabilité dans l'action ; le temps passé dans l'entreprise n'est souvent donc pas rémunéré à sa juste valeur. Diriger ainsi sa carrière entrepreneuriale soumise à une intensification du travail et mener parallèlement sa vie familiale n'est pas une équation aisée. Il existe souvent un sentiment d'étouffement dû au fait d'avoir l'impression de ne pas savoir rationaliser son temps. Les notions de temps et d'argent sont souvent imbriquées. Dans son ouvrage sur les temps sociaux, Simonetta Tabboni nous dit que le travail doit être traduit en donnée temporelle et exprimée en une valeur. Si le temps n'est pas utilisé en terme productif ou de rendement, la naissance d'un sentiment d'inutilité et d'inefficacité à dégager un profit prend naissance dans la vision efficiente de l'entrepreneur. Là où existe une économie de marché, l'argent devient une unité de mesure : "*L'équation temps=argent est le symbole le plus éloquent d'un temps totalement transformé en marchandise, réduit à une « chose », rationalisé et mathématisé pour les principaux besoins d'une société fondée sur la production de valeurs d'échange. Le temps de l'expérience et de l'interaction affective et personnelle, des rapports familiers, situés du coté opposé à celui des rapports gérés par l'argent, perd de son importance et tend lui-même à être également contrôlé et estimé en terme quantitatifs. Le temps qui n'est pas traduisible en argent ne reçoit aucune considération sociale ou est estimé négativement comme temps perdu et sans rendement. Certains comportements, certains niveaux de l'interaction humaine qui requièrent habituellement de grandes quantités de temps et qui ne peuvent être traduits en argent sinon comme absence de productivité, sont alors considérés comme un luxe"*[163].

[163] Simonette Tabboni, « Les temps sociaux », Armand colin, mars 2006, p. 91

Chloé a 30 ans, dirigeante de son entreprise sociale et solidaire, elle est mariée et a choisi un parcours entrepreneurial doublé d'une vie familiale hors du commun. En effet, elle a choisi de se lancer dans la création d'entreprise en étant enceinte. Soutenue financièrement par son mari, elle a voulu un modèle unique d'entreprise spécialisée dans le conseil en stratégie de communication et de formation. Aidée par ses parents pour garder son enfant, elle a aussi son conjoint qui gère la maison ; pour elle c'est un facteur de réussite, elle avait déjà 13 mois de commandes avant de commencer, mais avoue tout de même que l'argent peut être un facteur stressant pour le chef d'entreprise, de même que sa vie de maman qui s'est révélée délicate au moment de créer : "*Ce qui est important, c'est la trésorerie, le financement car il y a les factures qui s'amoncellent. Il faut se serrer la ceinture, se soucier constamment de l'argent est un stress pénible et parfois destructeur. Il faut avoir les épaules solides et créer dans de bonnes conditions. Quand on crée, il faut déjà avoir des contrats sous la main. Il faut bien démarrer l'entreprise. Notre situation financière dès la première année était bonne ; on a fait 144 000 euros sur la première année, on a eu une marge de 30%. En travaillant d'arrache-pied, j'ai réussi à dégager de la marge, mais c'est sans compter mes heures. Je n'étais pas à la maison, mon travail passait avant, il faut gagner sa vie. A cela, je dirais que le créateur est très seul, je pense que cela peu être comparé, mais pas tout à fait, à une perte d'emploi, c'est paradoxal. Je m'explique : la solidarité est très importante, elle rend les gens meilleurs dans ce qu'ils font car les situations sont difficiles. Ici je travaille de 9h00 à 18h et vers 18h jusqu'à 20h, on fait un briefing pour le lendemain. Je rentre à la maison claquée, des dossiers à traiter sous les bras. Dès fois, j'ai l'impression que c'est les 12 travaux d'Hercule, sûrement les autres aussi. J'ai acquis une certaine maturité, j'ai pris des distances avec ceux qui ne comprennent pas ou n'acceptent pas ma vie. Je suis moins présente aussi, moins disponible, la vie sociale s'effrite, c'est évident. Malgré tout, en tant que femme et surtout enceinte, on m'a regardée avec un certain respect. J'ai fait mes preuves parce que les deux premières années sont dures. Si on savait ce que c'est de créer, on ne le ferait peut être pas parce qu'on n'a plus de vie personnelle, plus de vie sociale. Avec le recul, je déconseille le fait d'être enceinte et créer une entreprise en même temps, parce qu'à moins de se lancer dans une activité*

qui apporte de l'argent de suite, on a une obligation de réussir, les fins de mois sont difficiles. Mon mari qui est archéologue gagne 1 500 €, ce n'est pas évident. Pour faire de la création d'entreprise, il ne faut faire que ça, on ne peut pas se soucier de deux choses à la fois. Je suis très fière de mon parcours mais c'est très dur. Le bébé pleurait et ne faisait pas ses nuits, c'est un véritable don de soi, j'étais à mon entreprise à 200%.Mon mari a été d'un grand soutien mais il est vrai que cette situation peut être culpabilisante par rapport à mon bébé et mon mari".

Passer de l'univers privé à l'univers professionnel n'est pas évident, la scission entre les deux ne se fait pas systématiquement. Avec la création d'entreprise, se profile la notion d'argent gagné, investi doublement dans le projet. En amont, l'entrepreneur doit injecter des fonds propres ou empruntés, en activité, l'entrepreneur doit réaliser des bénéfices conséquents pour pouvoir se dégager des marges et réinjecter des capitaux. Le temps consacré à leur entreprise est donc précieux, empiétant souvent sur leur vie sociale et familiale. Les préjugés concernant le chef d'entreprise ne sont ainsi pas fondés, l'entrepreneur réalise peu à peu la réalité socioéconomique de sa fonction et les concessions qui en découlent.

5.4 La reconstruction du "soi" par le travail entrepreneurial

La volonté d'entreprendre intervient selon des logiques rationnelles et compte-tenu du contexte dans lequel évolue l'individu. Entre le désir de construire et de réussir sa carrière professionnelle, de valoriser et de vivre de sa passion, la volonté d'indépendance et d'épanouissement, toutes volontés individuelles concourent à encourager chacun à se "prendre en charge" dans la constitution de l'entreprise. Si le travail salarié peut être vu par certains comme une négation de ses propres capacités à s'épanouir totalement dans une activité, l'entrepreneuriat permet d'être libre de ses choix en se soustrayant à la perception et à la volonté d'autrui. La création d'entreprise rend le travail "supportable", dans la mesure où le travailleur a le sentiment d'avoir de meilleures conditions de travail car la notion même de travail prend un sens, révèle sa véritable nature et sa créativité. L'entreprise demande à

son dirigeant un engagement très fort, tant en termes d'heures de travail que d'investissement personnel, elle le conduit bien souvent à mettre de côté et pour un temps, ses relations familiales et sociales. L'entreprise joue un rôle moteur dans l'affirmation et la valorisation que l'on se donne et qu'on offre à voir. Les personnes qui s'engagent dans le travail entrepreneurial s'y impliquent et s'y affirment. Il est certain que créer et diriger une entreprise peut comporter de nombreux attraits pour la vie personnelle, professionnelle et sociale (affirmation de soi, fierté, transmission familiale et reconnaissance sociale), il existe néanmoins quelques spécificités de la fonction se révélant difficiles, pour lesquelles certains entrepreneurs interrogés se sont exprimés sur le sujet et nous ont expliqué leurs difficultés.

Si nous pouvons admettre que le travail reste une valeur centrale dans la vie de l'individu, Dominique Méda explique qu'il existe encore dans la conception économiste du terme, un angle taylorien où il ne serait vu que comme un "pur facteur de production" et de compétitivité. Ainsi le travail salarié peut être subi, s'exerçant comme une contrainte, faite de pressions, où le salarié loue sa force de travail, participant ainsi à la finalité d'une prestation contre une rémunération prescrite dans un contrat. Le travail souvent décrit comme immuable par les entrepreneurs, anciennement salariés qui ne voyaient pas leur condition de travail, leurs responsabilités et leurs perspectives de carrière évoluer et considéraient l'envie de s'épanouir par le travail comme secondaire. L'auteur l'explique : "*La caractéristique majeure du travail salarié, qui le distingue radicalement du travail indépendant, est le lien de subordination qui existe entre le salarié et son employeur, celui-ci se déduisant quasi logiquement de la nature du contrat de travail. Autrement dit, à partir du moment où l'on considère que le travail humain peut faire l'objet d'un négoce, cet achat a pour conséquence la libre disposition de ce qui a été acheté, c'est-à-dire sa direction, dans le double sens de donner des objectifs et de conduire*"[164].

Elle nous explique que depuis 1973, l'utilisation du travail d'autrui ne peut plus être juridiquement pensé comme une marchandise. Cependant, la jurisprudence a introduit le critère de subordination dans l'activité salariée, demandant donc au travailleur de se soumettre aux ordres et à l'autorité de son employeur. Ne participant

[164]Dominique Méda, "Le travail, une valeur en voie de disparition", Editions Flammarion, février 1998, p.145 (358p.)

pas aux décisions incombant à l'organisation et aux objectifs de l'entreprise, il ne connaît pas ou peu les finalités de son travail. Il existe donc dans la notion de subordination celle "d'absence d'engagement précis, sauf celui de renoncer à sa volonté autonome et de la soumettre à celle de l'employeur. Cette subordination (…), constitue la contrepartie logique de l'absence de tout risque économique assumé par le salarié dans son activité".[165] C'est pourquoi, nous pouvons rapprocher les propos de Dominique Méda des sentiments de frustrations des anciens salariés, dans la mesure où le salariat est souvent perçu comme un statut dans lequel ceux-ci se sentaient dépendants et emprisonnés dans leur condition, ne pouvant que très rarement se démarquer par leurs idées. De plus, ils se trouvaient davantage dépossédés de leurs capacités de production car l'organisation et l'intensité du travail révèle une forme d'exploitation du patronat. Ainsi, la création d'entreprise permet à l'individu de **se libérer, lui rendant une autonomie d'actions** et la possibilité de travailler librement, sans qu'il y ait de contrainte "humaine". De plus, loin d'être un "modèle normatif", le salariat peut être remis en cause, notamment dans la flexibilité des horaires, souvent contraignants pour le salarié et dans la possibilité de se former en interne, selon sa propre trajectoire, afin de justifier d'un changement statutaire.

La création d'entreprise permet au créateur de révéler ses aptitudes sociales et professionnelles, d'avoir la possibilité de prendre des risques et d'assumer pleinement ses engagements dans les prises de décisions. Les opportunités sont donc évaluées, l'esprit visionnaire de l'entrepreneur est davantage sollicité, de même que sa capacité à s'adapter aux changements et aux lois du marché.

> Julien, 34 ans, est consultant auprès d'entreprises. Il a démissionné car il ne voyait plus de perspectives favorables et d'évolution de carrière satisfaisante : "*J'étais consultant dans le même secteur d'activité que celui où je suis actuellement ; j'y ai travaillé pendant 10 ans. Ce qui m'a fait quitter l'organisme où j'étais, c'était à cause de l'ennui évident, mais aussi le manque de reconnaissance de mes supérieurs et le côté des perspectives d'évolution relativement faibles. Avec mon entreprise, je me sens mieux, je me reconnais davantage dans ce que je fais, c'est un épanouissement personnel que je*

[165] Ibid, p.146

n'avais pas dans mon ancien boulot. Aujourd'hui, je prends des décisions, je gère en interne sans me soucier d'un patron paternel et autoritaire. Je n'attends plus de reconnaissance qui ne venait pas. Maintenant il y a beaucoup plus de travail, c'est toute une répercussion sur la vie personnelle ; mais je peux moduler mon temps de travail comme je le veux. C'est un avantage". Ainsi, la création d'entreprise offre à l'individu la possibilité de se sentir responsable de ses décisions, de gérer efficacement et selon sa propre logique d'action, la politique de l'entreprise.

L'entrepreneuriat peut donc être pensé comme une construction ou reconstruction de la trajectoire professionnelle, dans la mesure où l'individu décide d'orienter sa carrière. Créer son entreprise revient à **valoriser ses acquis**, mettre en avant ses propres réflexions et **s'affirmer différemment par l'activité productive**. Ainsi, nous pouvons citer Anne-Marie, conseillère au Conseil Général dans le 92 qui confirme l'importance de la création dans la valorisation de soi et de l'image sociale que l'on souhaite véhiculer : "*Je pense qu'il est bon de créer pour les bonnes raisons. La création est un projet d'une vie choisi, elle est un formidable moteur dans la construction et la reconnaissance de l'individu par son travail. Les qualités dont il fait preuve sont nettement plus visibles et symboliques que s'il était salarié. Alors oui, c'est dur au début mais c'est un déclencheur par la suite pour la confiance en soi et le regard des autres ensuite. C'est une nouvelle page dans la vie qui commence. On dit créer c'est le nerf ; et c'est bénéfique*". L'entreprise permet au travailleur de prendre du plaisir en travaillant mais aussi d'évoluer dans une sphère professionnelle où il se sent utile et qui donne un sens à sa vie. Dans ce cadre, nous pouvons citer les propos de Danièle Linhart qui se propose de donner une autre vision de l'homme salarié face à son travail. Elle fait référence et prend l'exemple de personnes licenciées qui ont consacré une grande partie de leur vie professionnelle à l'entreprise. Elle utilise la notion de don (j'ai donné tant d'heures à mon entreprise…), le temps et l'investissement que le travailleur donne à l'entreprise et aux différentes formes d'obligations du contrat salarié. Elle parle dans son ouvrage "Travailler sans les autres", du sentiment d'impuissance éprouvé par les individus qui se sentent dévalorisés par l'absence de reconnaissance du travail fourni, travail pour lequel leurs supérieurs ne leurs donnent pas la possibilité de progresser. Ces travailleurs se sentent exploités dans leur travail car ils relèvent une grande différence entre le

travail prescrit et le travail réel. Le temps passé à accomplir leur tâche et l'investissement personnel qu'ils ont fourni sont mal évalués et incorrectement récompensés. Pire encore, car malgré le nombre d'années qu'il a passées à travailler efficacement en vue de pérenniser l'entreprise, le travailleur ne possède même plus la garantie de l'emploi. Le sentiment d'injustice est, à ce moment-là, très présent. Danièle Linhart parle du décalage qui existe entre le travail prescrit et le travail réel ; écart entre la tâche donnée au salarié et le travail effectivement fourni par l'individu : "le décalage entre le travail prescrit et le travail réel, o*bjet de nombreux travaux ergonomiques et sociologiques, ont mis en évidence ce fait majeur : les salariés font souvent plus et mieux que ce qu'ils sont censés faire. Ils ne se contentent pas d'appliquer les prescriptions, mais procèdent à leur interprétation afin de réaliser leur travail en dépit des multiples aléas qu'ils ont à affronter en permanence. Sans leur engagement cognitif, individuel et collectif, sans les trésors d'inventivité qu'ils développent et mobilisent constamment (contrairement à ce que préconise la logique taylorienne), le travail ne pourrait se dérouler : il suffit de penser, pour le comprendre, à ce que représente une grève du zèle, c'est-à-dire le moment où les salariés décident de s'en tenir à un strict respect des prescriptions et du règlement"*.[166]

Le travail possède une dimension structurante dans la vie de l'individu, souvent inconsciemment, comme nous l'avons vu précédemment, l'individu s'engage et s'identifie totalement à son entreprise. Sa vie au travail est une composante de la vie sociale, cette sphère encadre l'individu dans une fonction et lui fait prendre conscience de son identité professionnelle. Depuis le XXème siècle, la société est davantage sensibilisée par la notion de travail que par celle d'emploi. En effet, pour Bernard Perret, à l'inverse des sociétés qui nous ont précédées, "je suis ce que je fais" et non pas "je fais ce que je suis". C'est dans le travail, notamment, que l'homme trouverait la reconnaissance dont il a besoin, il va chercher avant tout à gagner ou à conserver l'estime de soi. Selon cet auteur : "*que l'engagement professionnel soit fort ou faible, le travail apparaît inévitablement comme l'activité qui participe à la construction de l'image de soi, et que nul autre pourrait remplacer"*. Menace de licenciement, mal-être au travail ou encore chômage, toutes ces causes

[166] Danièle Linhart, « Travailler sans les autres? », Editions Seuil, Février 2009, p.29

participent à une volonté de reprendre sa vie professionnelle telle qu'on la souhaite. Les entrepreneurs soulignent l'importance du travail entrepreneurial comme **source d'épanouissement** et de construction d'un autre rapport à l'activité productive, **l'investissement personnel y est différent** du cadre salarial. Lorsqu'un individu décide de s'investir dans ce projet, il reconnait et saisit l'importance de ses actions, il s'engage pleinement dans son travail. Ce dernier est considéré par les entrepreneurs comme un lieu d'engagement personnel fort, que certains rapprochent de la sphère familiale. Ces deux champs sociaux peuvent être en effet et paradoxalement rapprochés, par le sentiment d'implication et de responsabilité qui s'en dégage. En effet, l'individu se sent investi dans sa famille et également par la position qu'il y occupe dans son entreprise. Son statut patronal est souvent vécu et exprimé comme un sentiment paternel éprouvé pour son entreprise. Le travail entrepreneurial est vécu comme un espace d'identification où le poids de la structure pèse sur les épaules du créateur.

De plus, la création d'entreprise est perçue comme un vecteur de satisfaction où l'individu a non seulement **le pouvoir d'agir mais aussi la puissance d'action** associée à son statut. Le pouvoir d'agir correspond à l'intentionnalité des actes et la projection future de l'individu vers ce qu'il souhaite faire. La puissance d'action se révèle comme la possibilité pour l'individu d'envisager ses démarches de manière personnelle et autonome, de mettre en mouvement un plan d'action sans contrainte sociale interne où il est libre de ses choix. De plus, l'entrepreneur peut chaque jour se remettre en question lorsque ses choix ne sont plus cohérents par rapport au marché, d'évaluer lui-même les besoins et de créer et développer d'autres idées. Les agents sociaux sont donc entraînés vers une dynamique où chaque sphère productive nécessitant un savoir est mise à l'épreuve et doit être validée par la situation effective. Nous citerons Florence Osty, qui tient un discours que nous pouvons mettre en corrélation avec le travail entrepreneurial, et qui affirme que le jugement premier de l'action fait directement référence à celui qui le produit par rapport à une maîtrise du métier ou à un savoir antérieur. Celui-ci en assume les responsabilités et les conséquences, si elles sont positives, ces actes donnent une réassurance pour d'autres stratégies ultérieures. Elle dit : "*Si l'activité même de travail consiste, pour chacun des agents à développer cette capacité de diagnostic de situation comme opération préalable au choix du bon geste professionnel, cette*

activité mentale ne laisse pas de trace visible en dehors du résultat concret de cette délibération extérieure. Le premier niveau de reconnaissance est celui de l'agent, qui valide en permanence le bien- fondé de son mode de raisonnement et de son engagement par une cumulativité sans fin du savoir. Les mises à l'épreuve de sa compétence agissent, lorsqu'elles sont surmontées positivement, comme la reconnaissance de l'efficacité de la stratégie déployée"[167]. Aussi et selon ce même auteur, chaque agent possède cette capacité de mesurer son seuil d'efficacité, non seulement par les compétences qu'il a investies dans la solubilité d'une situation, mais aussi par sa gestion de la peur face à l'inconnu. Elle parle d'habilitation qui admet une reconnaissance par les pairs et donne ainsi une cohérence et l'autorisation "institutionnelle" de gestes professionnels qui garantissent et assoient chaque agent dans sa fonction.

Bien plus qu'un métier, l'entrepreneuriat devient un révélateur de tout un système de valeurs associées au travail et qui constitue pour l'entrepreneur une source d'épanouissement et d'accomplissement personnel. Dans leur ouvrage qui se consacre à la question du bonheur au travail Christian Baudelot et Christian Gollac décrivent et analysent la perception travail au cours de ces quarante dernières décennies. Ainsi dans les années soixante, le travail était centré sur les questions de compétence et de technicité dont ont émergé les critiques relatives à l'aliénation et au travail à la chaine. Dans les années 1980, on s'intéressera davantage à l'individu au travail et aux affects dégagés et construits par ce dernier. La notion d'épanouissement sera clairement associée à celle d'investissement, dans lequel l'individu va puiser ses ressources, mais il sera également touché par un sentiment de souffrance. Les termes employés ressortent bien plus sous l'angle émotionnel et affectif : "*Postérieur à 1968, l'épanouissement introduit une dimension psychologique nouvelle. Celle-ci suppose un lien entre satisfaction et identité du travailleur : être satisfait de son travail signifie pouvoir y réaliser des traits de son identité, y développer ses compétences. Un bon travail est celui qui permet à une personnalité de s'affirmer. Un métier doit être intéressant non pas par les bénéfices matériels qu'il procure, mais par ses profits symboliques : un métier intéressant est un métier qui excite, qui stimule et permet à celles et ceux qui l'exercent, de créer, d'innover, de se*

---

[167] Forence Osty, « *Le désir de métier : Engagement, identité et reconnaissance au travail* », Presses Universitaires de Rennes, septembre 2010, p. 81

réaliser, voire de s'éclater, etc. On touche là au bonheur de l'artiste ou de l'écrivain".[168]Créer une entreprise est vu comme un **accomplissement de soi, une réalisation personnelle** où se confrontent la vision que l'on souhaite apporter de son entreprise avec les possibles ajustements que l'on peut réaliser. Par le travail quotidien d'entrepreneur, l'individu réalise ses objectifs professionnels et accroît son sentiment de valorisation et d'utilité sociale. Voir le passage à l'entrepreneuriat comme une seconde chance dans la carrière professionnelle revient à admettre que l'individu possède des ressources et la volonté de se réapproprier un univers professionnel qu'il avait perdu ou qu'il n'espérait plus. Avec la gestion d'une entreprise, l'implication de l'individu dans l'espace productif est plus visible, car il est certain que ce dernier s'investit davantage lorsque l'enjeu du métier devient un défi personnel. Ancien vendeur de cuisines, Gilles qui a 56 ans, s'est retrouvé au chômage suite à de nombreux désaccords avec son patron. Sa situation a été un facteur déclencheur dans sa volonté d'entreprendre, il s'est donc dirigé dans le même secteur d'activité. Il a su ré-exploiter son portefeuille de 3 000 personnes et rebondir suite à ses 25 ans d'expérience professionnelle. Il envisage la création de son entreprise comme un défi à satisfaire avant de prendre sa retraite. Le travail prend ainsi tout son sens, car à travers son entreprise, c'est son savoir-faire qu'il réaffirme et qu'il met en avant. Il décrit la satisfaction d'avoir sauté le pas :

> "*Avec l'entreprise, je ne pense pas non plus à la retraite, cela me fait plaisir de travailler, je sais pourquoi je le fais et c'est motivant. Je bouge, je suis actif et je dirige, je vois du monde, c'est ce que je voulais. Ma création correspond à ce que j'ai fait, j'ai une meilleure confiance en moi et je m'améliore au fur et à mesure ; mais le métier n'est pas toujours facile, il faut s'accrocher et s'investir tous les jours".*

Les entrepreneurs voient la création d'entreprise comme un renouveau possible dans leur seconde carrière. Loin de s'éloigner de son ancien poste et de ses qualités accumulées, l'individu se sent réinvesti dans sa force de production, il prend conscience des possibilités qui lui sont offertes. En devenant l'acteur principal de l'entreprise, il revalorise ses acquis, améliore son estime et devient un moteur à part

---

[168]Christian Baudelot, Michel Gollac, « *Travailler pour être heureux ? Le bonheur et le travail en France* », Edition fayard, décembre 2002, p.33

entière de l'économie. Selon la majorité d'interviewés s'appuyant sur l'entrepreneuriat pour gérer leur deuxième partie de carrière, l'entrepreneur la reconsidère plus comme un développement personnel en adéquation avec ses capacités, qu'une ascension hiérarchique.

La forme prise par l'entrepreneuriat est un des éléments que nous pouvons relever lors des entretiens avec les institutionnels. En effet, si les jeunes se dirigent vers la création, nous notons que les seniors reprennent davantage des entreprises existantes. Moins risquée, plus facile dans la reprise, demandant moins "d'efforts" de construction du projet, cette seconde solution est selon les institutionnels, également envisagée par les 45 ans et plus. Les seniors se dirigeraient vers la reprise d'entreprise car elle leur permettrait d'une part de garder une partie de la maîtrise du métier, d'autre part de contrôler leur savoir et de le reproduire sur une même base. Sur ce point Sonia, responsable d'une Maison de l'Entreprise et de l'Emploi à Paris nous dit que : "*Souvent les seniors sont à 95% des gens expérimentés mais ils coûtent cher à l'employeur, ils ont un carnet d'adresses et ils ont peur de la retraite, souvent ils s'orientent vers la reprise car ils ont la maîtrise du secteur des connaissances et du réseau clients. En plus ils ont généralement été dans des fonctions d'encadrement. Ce sont des gens compétents*". Nous nous apercevons que la reprise contrairement à la création rassure les personnes car elles ont la possibilité de gérer les risques qu'elles ne pourraient pas maîtriser de la même manière avec la création. Elles "récupèrent" les contacts existants tels que les fournisseurs, les listes de contacts "clients", une comptabilité stable, des locaux et des ressources matérielles présentes. De plus, la reprise à l'avantage de fixer l'entrepreneur dans un cadre stable où il peut s'engager sur d'autres objectifs ; cette solution rassure car le chef d'entreprise a le choix de s'investir différemment qu'en seul terme de rentabilité première. Etienne a repris depuis cinq ans un garage de l'enseigne "Midas" sous forme de franchise, il a gardé des contacts de son ancien emploi. Technicien supérieur puis directeur d'usine dans l'automobile, il connaît bien le secteur d'activité. Après avoir gardé ses fichiers clients et connaissant le fonctionnement de l'entreprise (il a déjà eu une vingtaine de personnes sous ses ordres), il est satisfait de son entreprise actuelle, car il a le sentiment de se sentir valorisé et de valoriser son entreprise : "*Le fait d'être patron est intéressant non seulement pour soi, l'image qu'on a de soi change et l'image qu'on donne à voir aussi. On crée des emplois (*il a

trois mécaniciens et compte réembaucher*), on ébauche une politique interne qui incite et motive l'équipe. La responsabilité a quelque chose de stressant mais aussi d'excitant et d'extrêmement motivant. C'est très important de se valoriser, d'avoir une image positive de soi. Avoir une entreprise relance l'envie de s'investir à fond dans ce qu'on fait. Mais il faut aussi rendre des comptes, mais ça c'est une autre histoire".*

Ainsi, nous pouvons rapprocher les propos de Thierry avec le sentiment d'Etienne, conseiller en création et en reprise d'entreprise dans une Chambre des Métiers en Lorraine, il nous explique à travers un exemple, que les seniors n'ont pas forcément un parcours unique, ils vont avoir eu plusieurs "vies" professionnelles : "*Ils sont plus sur la reprise d'entreprise, comme un ancien cadre qui en a «marre» d'une grande structure, ou veut se prouver quelque chose, ou a eu un accident de la vie, un licenciement économique. L'usine de Toshiba, les gens ont cherché à se reclasser. Les cadres vont eux aussi vouloir reprendre une entreprise, ils ont la maîtrise du métier et du management. Les seniors vont plus loin et font des formations requalifiantes. J'ai l'exemple d'une personne qui a eu son CAP en un an mais avait des petits problèmes d'assimilation avec l'enseignement général, tout en ayant beaucoup de volonté. Il a ouvert une boulangerie dans une petite commune, il s'est créé son emploi, pour lui c'est une seconde chance*".

> Pour Thierry, plus les personnes sont âgées, plus elles se dirigent vers de la transmission, de la reprise. Il nous en parle : "*Ils n'ont pas seulement dans l'idée que c'est leur propre emploi, mais sont sur la transmission du savoir ; ce n'est pas le simple fait de faire du business, c'est d'autres valeurs. Ils veulent se démarquer, ils sont animés par la reconnaissance, ils ont une volonté de s'inscrire dans le collectif ; «ce que je sais, je veux le transmettre» ; c'est en filigrane ici. On ne veut pas produire pour le faire mais être à proximité avec les gens. Ils veulent transmettre des savoirs artisanaux en passant de la tradition à l'innovation. Ils sont porteurs d'une certaine idée d'une transmission non écrite du patrimoine*".

Ainsi transmettre un savoir, disposer d'un chiffre d'affaires et de personnes formées, convient bien à des personnes en fin de vie professionnelle ou voulant la continuer après leur fin de cotisation. Souhaitant se démarquer, ne désirant pas rester inactives dans une société ou les stéréotypes de la vieillesse ont considérablement changé, le

senior a le choix de sa "reprise" d'activité. Ainsi, reprendre une entreprise a l'avantage de bénéficier, à moindre risque, d'un capital social, technique et socioéconomique existant, la reprise a pour intérêt de pouvoir créer "son entreprise" à son image et par rapport à une éthique, par là-même d'orienter sa vie, de lui donner un sens et de se fixer un but à atteindre. Sonia nous dira que la création d'entreprise représente pour les seniors un "dernier habillage de la vie professionnelle" avant la retraite effective. Néanmoins, nous avons également interviewé des seniors qui ont créé des entreprises dans le but de reprendre leurs acquis pour pouvoir ainsi aider les autres.

> *A la retraite, Solange et Laurent qui ont respectivement 61 ans et 69 ans, ont souhaité créer leur entreprise d'écrivain pour l'une et de conseils en développement pour l'autre, afin d'occuper judicieusement leur temps libre, tout en se sentant écouté et reconnu dans ce qu'ils font. Le travail donne au travailleur un cadre spatio-temporel qui définit et structure la vie familiale et professionnelle. En plus d'apporter un revenu supplémentaire au ménage et de leur permettre d'exploiter leurs connaissances et compétences antérieures, nous notons également que le travail qu'impose leur entreprise, leur offre un moyen de garder des contacts extérieurs et de consolider des liens sociaux extérieurs à la famille. Solange, ancienne fonctionnaire de la fonction publique, nous décrit la satisfaction que lui apporte son entreprise, non seulement avec l'utilité qui en est dégagée pour ses clients, mais également avec sa fierté d'apporter du soutien à autrui. Il n'est pas question d'enrichissement dans son discours mais bien plus de transmettre son savoir et de pouvoir rencontrer des individus ayant de réels besoins. Elle dit : "Lorsque l'on a eu une vie riche et satisfaisante, il n'est pas facile d'arrêter brusquement toute activité. C'est pourquoi j'ai travaillé à mi-temps, les cinq dernières années. Cela m'a permis de consacrer plus de temps à ma famille et de préparer une Capacité en Droit en vue du projet de devenir écrivain public. Je ne connaissais en effet pas encore à l'époque quelle spécialité j'allais choisir, mais je savais que les courriers juridiques étaient très demandés (…).C'est avant tout le souhait d'aider les autres qui me motive .C'est par l'aide que l'on apporte aux autres, que l'on justifie sa propre existence. Je trouve que l'on ne fait pas assez appel au dialogue dans notre relation avec*

les autres. L'être humain possède la parole mais ne sait pas s'en servir, c'est dommage. Depuis de nombreuses années maintenant, j'ai pris conscience du poids de l'écrit et j'en use et en abuse, surtout lorsque je me trouve devant une impasse. Je trouve que tout va mieux quand on l'écrit. Les choses s'éclairent pour soi-même et pour les autres. L'écriture nous oblige à être clair et concis (…). En fait, c'est avant tout l'envie de pouvoir m'engager dans une profession avec laquelle je me sens en parfaite adéquation qui me motive. Etant à la retraite, le souci de rentabilité passe au second plan, j'ai surtout envie de me réaliser, de réaliser mes rêves".

Cet entrepreneur reconnait que le savoir incorporé et accumulé durant une vie professionnelle sert à la production de solutions effectives et pratiques. Ainsi, le référentiel administratif joue sur l'assurance et les compétences de Solange dans la restitution de ses connaissances et devient un véritable moteur quant à la résolution des problèmes d'autrui.

De même, Laurent à 69 ans est venu vers la création d'entreprise, car à la retraite depuis neuf ans et après 41 ans de métier dans le milieu bancaire, il voulait redevenir actif, rencontrer des gens et leur venir en aide dans leur propre projet. Il n'a pas l'ambition de se développer au plus vite, ni de travailler dur pour avoir une rentabilité maximum, son entreprise est davantage un moyen pour lui de rester dans le monde productif : "*Jamais je n'aurais pensé faire cela, en plus, je n'ai pas de problème de revenu. Mais je me suis dit « et pourquoi pas ». J'ai ressenti le coté personnel, il fallait pour moi que je réalise ce projet. Mon secteur d'activité est consultant en développement, en fait, j'aide les entreprises qui sont en quête de développement. Je leur facilite les démarches administratives, et je leur apporte ma vision du projet que je leur soumets, pour qu'ils se développent dans leurs meilleures conditions (…) ; J'ai encore un rôle à jouer, c'est gratifiant d'être reconnu. Mes enfants aiment bien me voir occupé. Le senior se demande tous les matins ce qu'il va bien faire de sa journée, moi j'ai un agenda qui m'occupe, je n'ai pas le temps de m'ennuyer et de me poser la question. Pour l'instant je n'ai pas de rentrées, mais quand il y en aura, ça sera la cerise sur le gâteau. Ce n'est pas un moyen de subsistance pour moi ; si ma démarche est rentable, je consommerai davantage, dans mes loisirs et mes investissements. Ma*

satisfaction c'est de recôtoyer du monde, avoir une vie sociale ; c'est différent quand on est retraité. Là, on voit un monde plus jeune, c'est passionnant et incroyablement stimulant de se repositionner dans un milieu plus actif et plus jeune".

Ancien cadre actif, cet entrepreneur réalise ce qu'il n'avait pas envisagé pendant sa période d'activité. Pour lui, être entrepreneur ne correspond pas forcement à la valorisation d'un métier ou le fait de se définir par un statut. L'entrepreneuriat lui permet avant tout de proposer ses compétences et de rester intellectuellement actif. La rencontre avec des clients et les relations qu'il noue à travers le conseil, sont des points majeurs de la volonté de créer. Avoir son entreprise revenait à renouer avec ce lien social qu'il a perdu pendant sa période de retraite.

Si nous avons pu nous apercevoir que l'entrepreneuriat ouvrait à ses dirigeants une autre perspective d'avenir et une plus grande valorisation de leur travail au quotidien, nous pouvons néanmoins relever que la création d'entreprise peut s'avérer être un passage difficile, et que la personne, bien que de bonne volonté, doit également faire face à certaines réalités. En effet, les entretiens rendent compte de certains facteurs qui sont inhérent à la création, mais qui déstabilisent l'équilibre nouveau du dirigeant. Un salaire qu'ils n'arrivent pas à se dégager, des horaires de travail prenants, des risques qu'ils ont du mal à évaluer, une pression du fait du vouloir bien faire, qui crée du stress et de la nervosité, une relation entre des fournisseurs et des clients qui peut devenir conflictuelle. Tous ces aléas sont autant de problèmes qui sont interprétés par les interviewés comme des éléments perturbateurs qui les déstabilisent dans leur nouveau cadre productif.

Le salaire, moyen de subsistance, est un des sujets des plus sensible lorsque l'on s'intéresse à l'entrepreneuriat. Malgré la valeur travail qui est effectuée quotidiennement, bon nombre d'entrepreneurs n'arrivent pas à se dégager un salaire. Normalement il constitue un moyen de rétribution par rapport au travail effectué, il est le garant d'une adéquation entre le temps passé à effectuer les tâches demandées et les compétences déployées, reconnues par l'employeur et décrites dans le contrat de travail. Avec la création d'entreprise, le dirigeant se retrouve seul face à ses responsabilités et avec un travail qui n'est pas pleinement récompensé. En effet, le créateur va devoir se former "sur le tas", réagir et agir selon son statut et

ses fonctions dans l'entreprise. Malgré le travail fourni et les attributions du poste, l'entrepreneur ne peut que très peu se rémunérer car il va devoir gérer des dépenses annexes à l'entreprise.

> Marion a 28 ans et elle est, avec une amie esthéticienne comme elle, dirigeante d'un salon d'esthétique en région parisienne. Elle se rend compte que le fait de posséder une entreprise peut être stressant quant à la comptabilité et au fait de se dégager un salaire : « *Je ne voulais plus travailler pour quelqu'un, surtout dans l'esthétique, on fait beaucoup d'heures, on est stressé, on a toujours mal au ventre, j'étais épuisée, et on ne peut pas choisir ses vacances. Avec tout ça, on ne gagne pas beaucoup à la fin du mois en fin de compte. Là, je fais mes heures mais on a du mal à se prendre un minimum de salaire. On savait que ça allait être dur et qu'il faut être patient, mais on ne s'en rend pas forcément compte avant. Ce n'est pas simple de se dire qu'on donne tout et qu'on n'arrive pas encore à gagner sa vie correctement. Bref, je pense qu'on sera encore plus fière quand l'institut engendrera de bons bénéfices et qu'on sera obligé d'embaucher. Il faut repartir de zéro et se refaire une clientèle. On a réussi à ouvrir mais on est loin d'être sereines au niveau financier. Enfin, c'est encore autre chose. Avant, les patrons étaient toujours là pour mettre un coup de pression, superviser, donner des ordres et s'en allaient tranquillement. Les patrons sont très exigeants, les salariés triment, c'est très dur, on travaille 10 heures par jour ; pour un salaire qui n'est pas à la hauteur des heures. Il fallait savoir tout faire et être polyvalent, bien s'adapter, je le fais maintenant mais c'est plus les mêmes conditions ; je respire un peu plus ; mais forcément avec les charges, ce n'est pas évident* ».

Nous l'avons déjà mentionné, les horaires de travail pour un entrepreneur sont très aléatoires et dépendent de la conjoncture économique qui va impacter son activité professionnelle. Ces horaires peuvent donc être morcelés, car ils dépendent des logiques commerciales, gestionnaires et financières de l'entrepreneur. Selon les personnes interrogées, les horaires bien que beaucoup plus flexibles que dans la sphère salariale, sont beaucoup plus lourds, du fait qu'il n'existe pas de cadre référent. Chacun gère donc ses heures de travail par rapport à ses objectifs et en

fonction de son entreprise. Or et selon ses exigences et sa logique organisationnelle, l'entrepreneur va pouvoir s'organiser sur la journée mais non sur sa charge de travail. Celle-ci peut influer sur sa vie familiale et sociale, conduisant l'individu à un enfermement progressif centré sur la tâche à effectuer avec des plages horaires qu'il s'impose et qui vont affecter également son mode de gestion journalier, pouvant le conduire à subir des pressions dues à une volonté d'efficacité conjuguée à un rendement souhaité. L'individu ressentira du stress lié à son travail.

> Nicolas a 22 ans, il est restaurateur depuis trois ans en province. Etant associé à un ancien collègue cuisinier, il avoue être parfois dépassé par les plages horaires auxquelles il doit faire face. Ancien serveur dans le même restaurant, il a saisi l'opportunité lorsque son patron a revendu cette affaire. Mais il était loin d'imaginer le temps nécessaire à toute la mise en place journalière de l'entreprise : « *Je fais du 60-70 heures par semaine. Je commence le boulot à 10h jusqu'à 15h et je recommence de 18h à 1 heure du matin. Entre les plages horaires où je ne suis pas au restaurant, je m'occupe des courses, de la paperasse et des rendez-vous comptable. C'est un investissement énorme, lorsque que l'on est salarié, on ne s'en rend pas forcément compte. Je suis souvent stressé et je ne dors pas bien. Mais en fin de course, c'est très gratifiant de se dire que l'on peut accomplir tout ça. Bon, c'est beaucoup de fatigue et de stress, avec la gestion de tout ce qui est annexe, on a l'impression de ne plus vivre ou de ne plus vivre « normalement », sortir, s'amuser , faire la fête comme les copains (…). Pour être patron, il faut avoir une force mentale, l'entourage peut penser que c'est évident, mais ce n'est pas si facile. On a quand même des comptes à rendre à la société, on est responsable d'elle, il faut bien la gérer et avoir les pieds sur terre. Il faut être en forme, être réactif. Il faut toujours être au top, et vraiment assurer. Il n'y a pas de place pour l'imprévu. Avoir une entreprise, ce n'est pas qu'un projet, c'est une vie.* »

De même, le risque fait partie intégrante de la vie entrepreneuriale et maintient l'entrepreneur dans une dynamique professionnelle. La capacité de saisir une opportunité, de capter des clients potentiels, de créer de nouveaux marchés et de nouveaux besoins, devient des enjeux de tous les instants. L'instabilité qui est créée par les risques encourus, demande à l'entrepreneur un esprit rationnel, posé et calme pour des situations hétérogènes et variées. Les tensions accumulées par des dispositions fragiles et potentiellement aléatoires peuvent engendrer des doutes sur les capacités de l'entrepreneur à gérer son entreprise et pourront même le pousser à reconsidérer son statut de dirigeant. L'entrepreneur a le souci permanent de gérer efficacement et conformément à la culture entrepreneuriale, les activités et les services de l'entreprise. Etre dirigeant d'entreprise est valorisant du point de vue de ses compétences, car la fonction met en évidence son propre jugement mais elle est également gratifiante par rapport au regard social. Si ce statut s'accompagne d'une valorisation de soi, il est également très sollicité par la perception qu'il véhicule, c'est-à-dire que l'entrepreneur doit être professionnellement "irréprochable" dans sa gestion et dans sa manière de concevoir l'avenir de sa société.

> Elise a 37 ans et elle est dirigeante d'une structure de petite enfance depuis cinq ans. Elle conçoit que le risque fait partie intégrante de la vie entrepreneuriale mais cela peut peser dans son estime d'elle-même, car il existe un risque d'échouer et de repartir de zéro. « *Oui, il y a un risque financier et puis quelque part sur mon parcours aussi. Si ça ne marche pas, cela plombe le CV, et j'aurai des difficultés à retrouver un emploi. Ce serait vu pour un échec, le marché de l'emploi est très difficile, il ne faut pas se planter car on ne vous fait pas de cadeaux. C'est vrai que ça serait plus dur de repartir sur un échec. Tout ça donne du stress, négatif et positif car cela permet d'avancer mais ce n'est pas simple (…). Il faut faire preuve d'une grosse capacité de travail, c'est un gros investissement personnel, il faut bien savoir gérer son stress et être polyvalent c'est-à-dire s'intéresser à toutes les choses et savoir tout faire. On doit avoir plusieurs casquettes, il faut savoir toucher un peu à tout et ne pas avoir peur. Il faut mettre la main à la pâte, s'intéresser à beaucoup de choses : médecine du travail, CAF, législation…. En un mot s'adapter aux situations (…). Mais inversement, il y a aussi un risque à ne pas le faire, on a ce qu'on a par ce qu'on fait par soi-même ; il faut*

se bouger. C'est sûr que je l'aurai regretté si je ne l'avais pas fait. C'était un risque pour moi à ne pas créer, je ne voulais pas regretter de ne l'avoir jamais fait. Se donner des objectifs, se surpasser, se dépasser, s'adapter et se remettre en question, tout le monde n'est pas prêt à le faire, c'est dur, mais ces paramètres sont en adéquations avec mes idées et mes valeurs. Je suis fière d'avoir essayé ».

Enfin, il n'est pas rare que le dirigeant d'entreprise soit soumis à certaines difficultés dans ses relations, notamment d'une part avec les fournisseurs et d'autre part avec la clientèle. En effet, être son propre patron demande au dirigeant, des qualités commerciales, la capacité de créer une relation de confiance et de proposer des offres avantageuses aux clients, de constamment renouveler ses stocks et de mettre à jour ses programmes de vente. Il doit ainsi posséder des qualités de négoce avec ses fournisseurs, calculer au juste prix ses marges et soumettre des propositions convenables pour chaque partie prenante. L'entrepreneur souvent sollicité par chaque partie, est souvent contraint de gérer des soucis communicationnels, et devient ainsi responsable de sa bonne entente avec les agents sociaux qui concourent à la pérennité croissante de l'entreprise.

Claire est responsable d'une boutique de soins esthétique. A 28 ans, elle connait bien sa clientèle et ses fournisseurs car elle y a travaillé durant huit ans et a eu l'opportunité de reprendre l'institut de sa patronne qui partait en retraite. Elle se dit chanceuse et connaissait déjà la gestion administrative de l'entreprise. Pour arriver à se démarquer, elle innove, que ce soit en terme de technicité nouvelle, de produits reconnus sur le marché ou de tarifs avantageux. Néanmoins, il n'est pas rare qu'il arrive des soucis en cas de retard de livraison de produits, qui peuvent avoir un impact sur ses stocks et par la suite instaurer un malaise vis-à-vis de sa clientèle. Elle s'explique : « *Il faut être courageux, être en bonne santé car le moral peut en prendre un coup au début. Il faut bien savoir gérer son affaire, et d'être bon en organisation. Il faut avoir les pieds sur terre car on peut vite caler. Il ne faut pas prendre l'argent de la caisse pour faire la fête, il faut payer les charges et les factures. Il faut être consciencieux, raisonnable et réaliste. Dès fois j'ai des problèmes avec des fournisseurs, les délais ne sont pas tenus ou il y a une mauvaise compréhension par rapport à la commande. Cela rajoute inutilement des*

soucis, on n'en n'a pas besoin, mais cela fait partie aussi du système. Bon heureusement, cela n'arrive pas souvent mais j'ai une clientèle exigeante et je dois être à la pointe des techniques et des marques référentes. Je ne peux pas utiliser n'importe quoi. Et puis, il faut se démarquer pour perdurer. Pour chaque anniversaire, je fais 50% sur un soin du visage ou pour le corps pendant un mois, tout le monde ne le fait pas, et ça me permet de fidéliser la clientèle. Je fais également des soins en plus qu'on ne faisait pas avant, je propose des massages à la bougie, c'est une nouveauté. Il faut utiliser les nouvelles techniques pour faire mieux que les concurrents et proposer plus de gammes de soins. J'ai une concurrence folle, car l'esthétique a pris de l'essor. J'ai deux magasins d'esthétique à coté d'ici. Il faut se démarquer, la conjoncture est difficile. Avec des petits cadeaux, une gamme de soins plus variée et originale, il faut fidéliser la clientèle. Il faut tout le temps innover, les gens se lassent vite. La relation client n'est pas simple aussi, en plus on est en relation directe avec le corps qui est intime, la relation de confiance doit être irréprochable, c'est primordial. Fidéliser pour l'entreprise, c'est le mot clé, se faire une réputation, le bouche à oreille, c'est très important, il faut y arriver. L'accueil et le relationnel c'est 50% de gagné. Pour y arriver, je me suis démenée, il faut s'en donner les moyens (…).On a toujours des doutes sur le fait que ça va fonctionner. C'est toujours stressant et angoissant. Etre patron suppose plus de responsabilités, ce qui est valorisant ; mais aussi plus d'incertitudes et de stress. Ce qui est bien, c'est que lorsque je suis chez moi, je ne pense plus à l'institut, j'arrive à faire la coupure et à me détacher des angoisses ; c'est bien ».

Pour conclure, nous comprenons que la création d'entreprise est un révélateur de la personnalité de l'individu mais aussi un formidable moteur pour la valorisation de ses compétences. L'entreprise permet à l'individu de s'investir différemment dans le système productif, tout en se sentant valorisé et socialement reconnu. Malgré certains aspects qui laissent croire à une meilleure qualité de vie professionnelle, nous comprenons également, à travers le témoignage des interviewés, que posséder son entreprise conduit le travailleur, à non seulement reconsidérer son univers social, mais également à supporter certaines contraintes générant du stress au travail.

Chapitre 6 : Portrait des interviewés : Existe-t-il une figure unique de l'entrepreneur ?

Dans ce dernier chapitre, nous nous intéressons aux différents systèmes d'action dans lesquels se situent les individus qui ont décidé de valoriser leurs atouts et de créer leur entreprise. Sur le modèle de l'idéal type, nous tenterons de savoir s'il existe véritablement une ou plusieurs figures d'entrepreneur. La construction de profils nous permet de saisir la réalité des situations vécues, de comprendre, en qualité de chercheur, de quelle manière les entrepreneurs voient leur activité et l'exercent, afin de nous éclairer sur les diversités de situations. L'objectif est de les organiser pour améliorer la compréhension et de rendre intelligible ce champ professionnel. Nous prendrons le modèle typologique ou idéal type créé par Max Weber comme cadre de référence. Au travers de sa pensée compréhensive, il présente un mode schématisé des actions sociales ou de classification de faits sociaux. Il ne prétend pas qu'elle soit une description parfaite du réel mais qu'elle se veut être une description imaginée de la réalité, rendant plus compréhensible les interactions sociales et donnant une visibilité plus synthétique et concrète d'un système complexe. En somme, la construction d'idéaux types est, et devient, un outil de réflexion sociologique, un instrument rendant compte d'une meilleure intelligibilité du monde social qui nous entoure. L'idéal type n'est pas considéré comme un but mais comme un moyen de réflexion et de la connaissance[169]. Il s'explique sur la signification de ce concept idéal typique dans la pratique sociologique : "*D'avance nous voudrions insister sur la nécessité de séparer rigoureusement les tableaux de pensée dont nous nous occupons ici, qui sont idéaux dans un sens purement logique, de la notion du devoir–être ou de modèle. Il ne s'agit, en effet, que de constructions de relations qui sont suffisamment justifiées au regard de notre imagination, donc objectivement possibles, et qui semblent adéquates à notre savoir nomologique ».*[170] *« L'idéal type tel que nous l'entendons est, je le répète quelque*

[169] Max Weber, « Essai sur a théorie de la science », éditions Agora, octobre 1992, p.175
[170] Max Weber, op.cit, 1992, p.174

chose d'entièrement indépendant de l'appréciation évaluative ; il n'a rien de commun avec une autre « perfection », (leur rapport est) purement logique"[171].

Didier Demazière explique la méthode typologique comme une manière de rendre apparents des matériaux abondants et d'effectuer une description organisée et intelligible des pratiques et des manières d'opérer : "*l'analyse typologique ne désigne pas un ensemble homogène, ni même toujours précis, de pratiques de recherche. Mais elle fait référence, en particulier quand l'objectif est de rendre compte à partir d'entretiens approfondis des expériences vécues d'une population, confrontée à une même situation, vivant une condition semblable (…). La typologie apparait comme une méthode efficace, permettant de s'extraire de la singularité des cas individuels et du foisonnement des matériaux pour dégager des similitudes sans évacuer la richesse des corpus".*

Il est intéressant, avant de proposer les figures entrepreneuriales de comprendre la vision retenue par P-A Julien et M. Marchesnay sur les différentes typologies. Il existe pour ces auteurs et à juste titre, une différenciation entre le patron, propriétaire et dirigeant de son entreprise et l'entrepreneur, pour eux considéré comme une personne réunissant des aptitudes caractérisées de l'entrepreneuriat. Ces deux auteurs proposent la lecture d'une typologie adoptée par Norman Smith dans les années 60 aux Etats-Unis. Ils affirment : "*On peut considérer que la plupart des patrons ne possèdent pas toutes les vertus de l'esprit d'entreprise (et certains en sont faiblement dotés…) alors que les salariés, des bénévoles, des fonctionnaires peuvent se révéler très entreprenants : sans l'ingénieur des armées, Griboval, sous Louis XVI, l'artillerie napoléonienne n'aurait jamais été aussi performante"*[172].

Ils citent N. Smith qui a réussi à faire une classification d'entrepreneurs dans une zone d'activité aux Etats Unis. Celui-ci différencie les entrepreneurs "artisans" caractérisés par une compétence technicienne, qui ne possèdent pas d'expérience en gestion, et ne se focalisent que très faiblement sur les activités innovantes et les entrepreneurs "opportunistes" qui eux sont généralement plus âgés, qui ont davantage d'expérience (diplômés dans le secteur managérial ou ingénieurs).Ils s'appuient sur un capital financier et social important, sachant s'entourer

---

[171] Max Weber, op.cit., 1992, p.185
[172]Pierre André Julien et Michel Marchesnay, "L'Entrepreneuriat", Edition Economica, février 2011, p.55

efficacement. Ces auteurs qualifient cette typologie de parlante, mais elle suscite depuis vingt décennies, des controverses notables. Cet auteur en sera lui-même conscient. Il me parait quant à moi intéressant de répertorier les entrepreneurs selon leurs pratiques et leurs logiques d'action afin de mieux en comprendre la complexité, à savoir comment ils s'orientent dans la création. En effet, si l'entrepreneuriat peut prendre plusieurs formes, la manière d'envisager et de créer son entreprise l'est tout autant. Pour autant, nous verrons qu'il n'est pas aisé de construire un système global, une typologie des logiques d'actions. La façon de créer, ses différents moyens d'actions et la valorisation des capitaux conditionnent fortement le profil de l'entrepreneur. L'âge avancé, aussi bien dans le processus biologique qu'au niveau de l'expérience professionnelle, la motivation première et les anticipations futures, de même que le système de réseau, conditionnent le profil de l'entrepreneur.

Dans un deuxième temps, nous nous attacherons à comprendre l'évaluation des entrepreneurs à partir de leurs actions passées. L'entrepreneur est considéré depuis une vingtaine de décennies comme un moteur dans le système économique, vision accentuée par divers travaux montrant l'importance de la démarche particulière qu'impose ce champ social ainsi que par la dynamique organisationnelle et gestionnaire qui s'opère. La démarche entrepreneuriale et le travail quotidien étant tous deux fastidieux, l'appréciation subjective de ce qu'ils produisent notamment à travers leurs actes et leur mode de pensée est intéressante à analyser afin de comprendre l'interprétation qu'ils font de l'agir et leur manière de penser l'entreprise.

6.1 Les figures entrepreneuriales

Il existe plusieurs figures de l'entrepreneur qui crée son entreprise. S'il est difficile de donner une description type des entrepreneurs, c'est qu'il existe différents paramètres ou angles de vue qui permettraient de rendre compte des spécificités des créateurs. Nous sommes conscients que le repérage de figures ou de *profils types* n'est pas exhaustif et ne rend pas légitime ce qui se passe au niveau macroéconomique, mais ce procédé de conceptualisation du monde entrepreneurial, nous donne un aperçu des différents profils et peut aider à la compréhension du

chercheur quant au but poursuivi par l'entrepreneur avec sa création. Ainsi, la construction mentale d'idéaux types comme une "*stylisation de la réalité*"[173] rend le concret entrepreneurial plus intelligible pour le chercheur. Pour rendre compte de l'intention et dresser ce mode d'interprétation, nous nous sommes appuyés sur le projet initial de l'entrepreneur, en soulignant l'importance du contexte dans lequel il entreprend et les différents appuis qu'il entretient et reçoit dans cette démarche. Nous avons déjà souligné le caractère multiple du phénomène entrepreneurial ; il comporte à la fois un caractère individuel mais également collectif. Individuel car le créateur ou le repreneur est celui qui a le pouvoir décisionnaire, il décide si les différentes perspectives d'actions sont ou non judicieuses pour ses modalités d'actions futures, il modélise seul son projet et les décisions lui incombent. Parallèlement à ce constat, l'individu n'est jamais profondément seul dans ses démarches ou dans la constitution de l'entreprise. Collègues, amis, famille et aides diverses le soutiennent et l'encouragent dans le projet.

Nous avons tenté ci-dessous de dresser différents profils d'entrepreneurs selon le genre, la motivation associée à la création et au réseau social de l'entrepreneur. Nous pouvons dénombrer quatre figures qui nous semblent les plus représentatives des entrepreneurs interviewés : Le profil d'entrepreneur familial, le profil d'entrepreneur sécuritaire/identitaire, le profil d'entrepreneur visionnaire, et enfin le profil d'entrepreneur utilitaire.

- Le profil d'entrepreneur **familial**

La création d'entreprise est pour ce profil d'entrepreneur un moyen d'exercer son activité tout en bénéficiant de temps avec son conjoint ou des membres de sa famille et correspond à un souhait de "rester entre soi". Plus qu'un projet commun, la création est vue comme une alternative judicieuse pour coordonner ses différentes compétences et se protéger mutuellement en étant associés. Cet entrepreneuriat s'ancre dans une vision paternaliste, voulant créer une dynamique professionnelle où chaque membre familial est solidaire des autres. L'entreprise devient un lieu où se

[173] Dominique Schnapper, "La compréhension sociologique, démarche de l'analyse typologique", PUF , 2012, p.18

mêle le statut privé de chacun. En voulant resserrer les liens familiaux, le travail devient un lieu fédérateur où chaque travailleur a une importance dans le système de production. La coupure entre la vie professionnelle et familiale devient inexistante. Il existera dans ce profil, l'évidence de manager son entreprise comme la continuité affective de la maison. Chacun a un rôle qui participe à la cohérence de l'activité. L'entrepreneur aura un style de management autre que les cinq autres types ; un mode de communication consultatif.

Nadine a créé son entreprise suite à une période de chômage. A 59 ans, elle s'est associée à la fille de son mari et elles ont créé une entreprise de multi-accueil dans le secteur de l'enfance. Elle-même étant ancienne éducatrice spécialisée, puis directrice dans une association de halte garderie, elle se dit gagnante d'avoir relevé un défi et de pouvoir travailler avec sa belle-fille. Cette entreprise fera partie d'une transmission familiale :

> "*J'étais au chômage et j'avais ce projet professionnel depuis un certain temps (…) Je travaille avec ma belle-fille c'est mon associée (..), en fin de carrière je voulais transmettre mon savoir accumulé pendant toute une vie. En travaillant avec elle, non seulement je lui donne des ficelles mais en plus on a une relation d'égale à égale. Je sais que je peux m'appuyer sur elle et vice versa. C'est une chance, c'est magnifique. (…) On voulait avoir le pouvoir de décision, faire les choses à notre manière et au plus juste au niveau de la rigueur des tâches et aussi avoir une équitabilité par rapport aux salariés. Il faut proposer du confort et du plaisir aux personnes qui travaillent avec nous. (…) Ce sera une transmission familiale. Ce serait dommage de donner tout cela à un « étranger ». Cette entreprise fait partie de la famille. En plus c'est une entreprise particulière, on travaille avec des humains, pas avec la matière. Elle va de pair avec des valeurs".*

De plus, nous remarquons dans ce profil qu'il y existe une volonté de transmettre un patrimoine professionnel, un savoir-faire acquis. Cette décision appartient davantage aux seniors qui souhaitent apporter leur contribution à leurs enfants sous forme d'un capital emploi. Ces entrepreneurs veulent asseoir la pérennité de l'entreprise afin de permettre à leurs enfants de faire un choix pour leur devenir professionnel, en quelque sorte une solution supplémentaire pour garantir une

activité et protéger leur descendance d'une absence temporaire ou totale d'emploi. Alain Fayolle a développé cette logique de transmission familiale comme voulue et choisie par chacun des membres des parties : "*La reprise d'une entreprise familiale correspond à une situation choisie et voulue par les différents membres de la famille, et largement anticipée. L'anticipation est nécessaire pour permettre au repreneur, à l'héritier, d'acquérir et de développer les ressources indispensables à la bonne réalisation de l'opération"*[174].

L'exemple de Gilles, 56 ans, illustre bien ce cas typique. Il est marié et a deux enfants. Etant au chômage après une démission, il a souhaité créer une entreprise spécialisée dans la vente de cuisines. Il a travaillé pendant 25 ans en qualité de commercial dans le même domaine et possède un portefeuille de 3000 personnes. Il a reçu l'aval de sa famille pour la création, et si pour le moment, l'entreprise lui permet de faire vivre sa famille, il souhaite par la suite, la transmettre à ses enfants :

> "*On me soutient, on a toujours pris les décisions ensemble, ma famille est toujours derrière moi. Mon épouse est celle qui m'a le plus aidé, elle m'a toujours soutenu et c'est mon premier banquier. Elle y croit aussi, moralement c'est très important ; je ne suis pas seul. Aujourd'hui, cela me fait vivre et j'aimerais, pourquoi pas, une succursale, ce serait l'accomplissement. Mais à ce jour, cette option est un peu prématurée. Dans quelques temps, j'aimerais également la transmettre à l'une de mes filles. Avec toutes les difficultés que l'on rencontre sur le marché du travail, elle (l'entreprise) peut être une garantie. C'est un héritage comme un autre, le travail et l'accomplissement de ce que je fais chaque jour. Cette entreprise c'est un peu moi"*.

[174] Alain Fayolle, « Le métier de créateur d'entreprise », Editions d'organisation, janvier 2003, p.140

- Le profil d'entrepreneur **sécuritaire/identitaire**

Ce profil se caractérise par des entrepreneurs soucieux de se réapproprier un travail qu'ils ont perdu soit du fait d'un licenciement, soit d'une démission de leur activité salariée. Ayant brièvement connu une période d'inactivité, l'individu éprouve le besoin de se réapproprier sa confiance en lui et son esprit d'initiative. Dominique Schnapper dira que c'est le travail qui donne à la fois une sécurité matérielle, une organisation du temps et de l'espace quotidien, une identité sociale. Dans un autre angle d'approche, Dominique Meda pense que *"dans une société régie par le travail, où celui-ci est non seulement le moyen d'acquérir un revenu, mais constitue également l'occupation de la majeure partie du temps socialisé, il est évident que les individus qui en sont tenus à l'écart, en souffrent"*.[175] Le chômage apporte une dévalorisation de soi, un sentiment de perte, celui d'être rabaissé, car à la question "*que fais-tu dans la vie* ?", au sens d'un métier, le chômeur ne peut répondre que par la négative. Privé d'emploi, il ne peut plus se définir dans un espace socioprofessionnel. Il y a donc déstabilisation avec perte des repères. En étant en situation de chômage, le travail représente pour les interviewés ayant vécu cet état, une reconnaissance sociale, une situation valorisante et gratifiante au regard de la société. Ne trouvant pas d'issue à leur condition, ces individus se dirigent vers la création.

Nous illustrons ce profil par le cas de Bernard. A 58 ans, il a créé son entreprise à la suite d'un licenciement économique. Commercial dans le photovoltaïque, il a souhaité être à son compte car il a eu du mal à retrouver un emploi. Connaissant la région lorraine, il a gardé de bons contacts professionnels ; il nous explique sa décision :

> "*J'ai eu du mal à retrouver du boulot à 57 ans et 3 mois donc je me suis dit que j'allais créer une petite entreprise ; un point c'est tout. Il vaut mieux être tranquille chez soi, que mal chez les autres. Mon fils a créé une entreprise un tout petit peu avant moi, un an avant en faisant ce que je voulais faire, c'est-à-dire que moi j'ai toujours travaillé dans le bâtiment notamment à la fin, j'étais dans le domaine du chauffage, de la pompe à chaleur. Et donc ce qui découlait alors c'était de faire du panneau photovoltaïque. Alors, il s'est lancé*

[175] Dominique Meda, « Le travail, une valeur en voie de disparition », Alto Aubier, mars 1995

dans le photovoltaïque (c'est des panneaux qui produisent de l'électricité qu'on revend à EDF), un peu avant moi. On n'est pas associés, j'ai une société, il en a une. Et moi je vends des installations et lui il les pose. Je suis un peu son commercial pour une partie, je ne suis pas toute sa force de vente. Mon fils a 10% des parts au cas où il m'arrive quelque chose. Mais c'est deux sociétés différentes. Après il fait ce qu'il veut, soit il la garde, soit il la vend".

De plus, nous comprenons l'importance de la création d'entreprise par cette volonté de se construire ou de se reconstruire par le travail. Le fait d'entreprendre rend compte d'un besoin de l'individu de s'accomplir par et dans son travail. Peu reconnu dans son ancienne activité, il souhaite mettre ses aptitudes et ses compétences en valeur. L'entrepreneuriat est perçu davantage comme une (re)construction de soi et une valorisation de ses aptitudes après un travail salarié où le travailleur ne se sentait pas reconnu et où ses compétences n'étaient pas entièrement exploitées. L'implication du travailleur dans son travail s'amenuise et l'entrepreneuriat peut révéler l'image positive de l'individu ; le regard social sur le travail et son investissement dans celui-ci est déterminant. Ainsi, le fait d'entreprendre répond à un besoin d'évolution professionnelle personnelle et sociale.

Prenons le cas de Julien qui a 34 ans. Titulaire d'un master de commerce, il a travaillé dix ans en qualité de consultant pour les entreprises, en accompagnant les clients dans la mise en œuvre informatique. Suite à un manque de reconnaissance de ses supérieurs et des perspectives d'évolution faibles, il a créé sa propre entreprise avec trois associés, anciens collègues, dans le même secteur d'activité. Il explique :

"*Je me suis lancé parce que pour moi, cela représentait la liberté, la liberté de choix et de faire. Se prouver à soi-même qu'on est capable de le faire, comme une sorte d'inconscience et de défi. Je voulais monter ce projet avec un associé, avoir un projet commun avec mes associés que je connais depuis 10 ans. Je ne pense pas que je me serais lancé seul. Nous sommes trois associés et on se connaît depuis la même boite(…). C'était vraiment la liberté que je cherchais. Le côté, de faire ce que j'ai envie et comme je l'entends et avec ce que je sais. Avec mes associés, on s'est mis d'accord au démarrage sur la capacité de réaliser les projets. C'est ce que je n'ai jamais fait dans mon ancienne structure. On nous a dit qu'on était une structure déloyale. Il y a eu*

le passage des trois premiers mois où il y a eu beaucoup de pression. Il (mon ancien patron) m'a dit que je l'avais trahi, que j'étais un mauvais fils, on était dans une structure paternaliste. Il nous culpabilisait aussi avec nos anciens collègues. On a fait le dos rond, ne pas être agressifs, nous n'avons pas recruté d'anciens consultants de notre ancienne boîte.
Il était très paternaliste, mais on était capable de la faire. C'est à double tranchant, on est fiers d'avoir réussi mais, on a été à bonne école aussi".

- Le profil d'entrepreneur **visionnaire**

Ce profil se caractérise par la volonté de s'extraire du monde salarial par la possibilité de racheter une entreprise ou l'individu aura l'opportunité de créer son entreprise. Cet entrepreneur a l'esprit d'initiative, a des idées novatrices, et adopte une stratégie visant à agrandir son entreprise. Souvent le fait de jeunes entrepreneurs, qui, ayant travaillé depuis quelques années dans leur première entreprise, ont accumulé tout un savoir-faire et un savoir-être. Le parcours vers l'entrepreneuriat peut être compréhensible dans la mesure où l'individu souhaite s'investir différemment dans son activité professionnelle et faire évoluer sa carrière de manière significative.

Chloé a 30 ans, elle est détentrice d'un master II en publicité, marketing et stratégie de communication. En 2009 et depuis un an, elle dirige son entreprise d'économie sociale et solidaire basée sur le conseil en stratégie de communication et de formation. A 23 ans, elle est responsable de communication dans un organisme de conseils financiers, elle se constitue alors une base d'expériences solides et souhaite s'investir autrement dans son travail, pouvoir utiliser son savoir-faire de manière personnelle :

"*Je n'ai pas créé pour avoir de l'argent, ça vient après. Pour moi, mon moteur, c'était que je voulais avoir une liberté d'expression, de pouvoir dire ce que je pense. Je voulais une légèreté dans la structure, convaincre en interne, et avoir une diversité de projet. Je voulais avoir la liberté de choisir, passer d'un projet à un autre, ma curiosité est importante pour pouvoir avancer(…).Je voulais vivre mes projets et avoir une aventure humaine unique. Travailler avec plusieurs personnes, s'enrichir avec d'autres, se remettre en question.*

Bosser sur différents projets et la mise en réseau, finir ce que j'avais commencé. La boite va s'agrandir dans 3 ans, on en est qu'au début(…).On porte une idée, un projet, c'est une note d'espoir pour nous et les autres. On se bouge, on veut évoluer et faire évoluer les choses. On porte nos idées pour les partager. L'entreprise devient un acteur politique et économique, l'important c'est d'apporter de la nouveauté. La prise de risque est inévitable, on doit avoir ce tempérament quand on entreprend".

.

- Le profil d'entrepreneur **utilitaire**

Les entrepreneurs appartenant à cette dernière catégorie entreprennent pour un besoin de reproduire un quotidien actif, qu'ils ont perdu avec la période de retraite ou encore le besoin d'augmenter leur capital retraite. Considéré comme "mort socialement", l'individu se sent écarté d'une vie sociale qui structurait son quotidien. Le travail devient par ailleurs un moyen de se réinscrire dans une dynamique utilitaire et d'agrandir ou de resserrer des liens sociaux. De plus, le travail entrepreneurial permet de faire valoir ses aptitudes, à mettre en pratique des compétences longuement acquises durant sa vie professionnelle pour en faire profiter une grande majorité.

Retraité de banque après 41 ans de service, Laurent a créé son entreprise de conseil car la retraite était lourde à vivre de part la solitude qui y est associée. :

"*On se dit, généralement, durant toute sa vie professionnelle : « vivement la retraite ». On compte les années, les mois ; et quand on y est, le temps passe vite. J'en suis venu à la création d'entreprise par entraînement, car dans mon métier je voyais beaucoup de monde et des structures socio économiques. De même dans le cadre de mes loisirs, je suis amené à rencontrer beaucoup de monde. Je suis actuellement consultant en développement, j'aide les gens à avancer dans les démarches, pour qu'ils évoluent dans leur business(…).C'est l'occasion de montrer que je suis capable, que mes capacités intéressent les autres, que je réussis et que je peux rendre service. Ce genre d'action est long, on est dans le relationnel et la confiance. Je n'ai pas de chiffre d'affaires pour l'instant. Je travaille sur 5 ou 6 dossiers, on a fait appel à moi ou j'ai suggéré de donner des conseils ; j'ai un bon réseau d'entreprises (…). Ma*

satisfaction c'est de recotoyer du monde, avoir une vie sociale ; c'est différent quand on est retraité. Là, on voit un monde plus jeune, c'est passionnant et incroyablement stimulant de se repositionner dans un milieu plus actif et plus jeune".

Les différentes figures entrepreneuriales évoluent et s'additionnent. Nous relevons des profils, d'après les propos des interviewés qui se corrèlent et deviennent par la suite un facteur de création d'entreprise. Nous nous apercevons qu'il n'existe pas d'idéal type au sens pur du terme mais bien des profils d'entrepreneurs qui présentent des similitudes tant au niveau de leur création, que du devenir envisagé pour leur entreprise. Il existe donc des profils mixtes pour chaque type d'entrepreneur que nous avons tenté de schématiser sous forme de tableau.

Schéma des différents profils entrepreneuriaux

Ressort initial de la création	**Objectif de l'individu pour la création/reprise d'entreprise**	**Construction *a posteriori* du parcours**
Familial/Cessionnaire	Fusionner les atouts familiaux Transmettre un patrimoine	Familial → Identitaire
Sécuritaire/Identitaire	Protection du statut Reconnaissance, place dans la société	Sécuritaire→ Familial/Cessionnaire
Visionnaire	Envie de réussite/ de s'agrandir	Visionnaire→ Identitaire/ Utilitaire
Utilitaire	Plaisir de faire	Utilitaire→ Cessionnaire

Le profil familial/cessionnaire se concrétise dans l'engagement et le rapprochement des siens autour d'un même projet. Se retrouver afin de fusionner les compétences et retrouver ainsi une certaine confiance par rapport à ses collaborateurs, révèle un besoin identitaire fort. Ces entrepreneurs souhaitent avoir un engagement personnel qui démontre également un besoin d'appartenance, adhérer à une même vision, à un même esprit entrepreneurial. Nous pouvons rapprocher ce profil d'un besoin communautaire où chaque membre est interdépendant et où règne dans cet espace social, une harmonie protégée par des règles et des valeurs communes et débattues entre-eux. Ils veulent créer de la valeur en mettant leur force en commun et un pouvoir de décision égalitaire, assis sur la force des liens familiaux. Les entrepreneurs seniors qui relèvent de ce profil ont l'intention de former et de consolider une culture d'entreprise pour pouvoir "passer la main" et transmettre leur part. Ce profil possède également une figure à double facette qu'il est important de souligner dans ce schéma entrepreneurial. Il appartient à des individus soucieux de transmettre un patrimoine professionnel stable à leurs enfants. Prenant peu de risques, ils ont la volonté de s'investir dans l'espace économique et de s'identifier différemment vis-à-vis du regard social. L'objectif premier est de valoriser des acquis professionnels et de pérenniser une entreprise qui serait destinée aux générations futures. Le climat économique actuel étant incertain, les entrepreneurs seniors veulent s'assurer de laisser non seulement une marque professionnelle avec laquelle ils auront eu la possibilité de transmettre leur savoir-faire et leur savoir-être conjugué aux nouvelles stratégies commerciales et managériales du repreneur potentiel, mais ils ont également l'espoir de non seulement contribuer au bien-être social et à la stabilité économique, mais aussi à la volonté de se constituer "in extenso une retraite". Ils veulent garantir un choix et/ou une solution à leurs proches en cas de perte d'emploi, d'inemployabilité dans un domaine d'activité et /ou d'insécurité financière.

Le profil sécuritaire/identitaire appartient davantage aux entrepreneurs qui étaient dans une impasse professionnelle et qui ont envisagé de créer leur propre emploi, faute de trouver un organisme embaucheur. La question de l'employabilité peut être posée dans ce cas de figure, où l'âge peut s'avérer être un frein majeur à l'embauche. Ainsi ce profil se caractérise par une volonté accrue de sécuriser son devenir professionnel et de retrouver un sentiment de réussite et de confiance en soi après une période d'échecs, où chaque solution pouvant permettre de sortir du chômage, même aidée par des organismes de réinsertion, n'aboutissait pas. Cet engagement professionnel fait référence à une volonté de réalisation de soi. Parallèlement à ce profil, on ressent le besoin d'être reconnu pour ce que l'on fait, par des aptitudes forgées par des années d'expérience et qui doivent être visibles afin de s'assurer d'un regard social positif. De même, le besoin de se réapproprier un identité professionnelle est également un des moteurs chez nos interviewés car il correspond à un besoin de reconnaissance, à un sentiment de "délivrance" du monde salarial. Ce profil ne s'apparente pas forcément à un monde visionnaire. Nous restons prudents sur ce profil, car cette création permet à l'individu de se rendre compte de ses capacités et de les exploiter sereinement et sans contraintes apparentes, sans pressions sociales. La pression familiale peut, elle, être présente compte-tenu des risques financiers, diplômants et familiaux. Cette catégorie d'entrepreneurs prend un risque identitaire qui ne se justifie pas, car son mode de vie, sa capacité financière, son mental, lui permettraient de se mettre à l'abri des différents risques liés à l'entrepreneuriat. C'est lorsque l'entreprise semble ancrée dans son espace environnemental et possède les atouts et les outils nécessaires à son développement futur, que l'entrepreneur évalue ses capacités d'actions pour la rendre encore plus imposante sur le marché, tant en offres qu'en demandes, en augmentant sa compétitivité dans son environnement socio-économique.

Le profil visionnaire est l'un des plus répandu. Chaque entrepreneur veut mettre à profit ses connaissances et ses acquis du terrain, lorsqu'il évoluait dans le système salarial. Le besoin d'indépendance et l'esprit d'initiative sont deux paramètres essentiels qui expliquent ce profil. Ils ont généralement de bons contacts clients ou et de bonnes relations familiales qui les soutiennent dans cette démarche individuelle. Soutenus, ils ont une grande confiance en eux qui explique un besoin de compétitivité et de pouvoir, qu'ils ont longuement souhaité. Tous expriment

également la volonté de pouvoir agrandir l'entreprise et d'embaucher d'autres salariés. Ils ont le souhait de créer plus de capital et expriment la fierté de pouvoir, si possible, embaucher et ainsi contribuer à la croissance économique du pays.

Le profil utilitaire est, chez nos entrepreneurs, très minoritaire en ce qui concerne l'objectif final de l'entreprise. En effet, cette catégorie concerne davantage les inactifs ayant créé leur emploi pour pallier à la *solitude sociale*, à l'inactivité professionnelle qui se révèle pesante et stigmatisante pour le retraité. Vivant actuellement dans un monde où l'individu doit pouvoir apporter ses qualités humaines, sa sagesse, son utilité sociale par divers moyens utiles à la société (capital économique, humanitaire ou social), ce dernier a la possibilité de devenir un acteur dans l'espace économique, il est soumis au fonctionnement sociologico-politique du pays. Le retraité s'aperçoit de l'importance sociale de son activité, il comprend également l'importance personnelle d'accumuler des liens sociaux afférents à son activité tout en déplorant le fait que son statut de retraité ne lui permette ni d'en profiter ni d'en faire profiter la société. Il perçoit l'inactivité comme un manque de solidarité pour ses contemporains, pour son pays et tente, dans la mesure de ses moyens, de leur faire bénéficier de son savoir-faire et de son expérience.

Cette partie nous a permis de mieux identifier les types de raisons qui conduisent au passage à l'acte et les intentions futures de l'entrepreneur. Bien sûr, l'analyse effectuée ci-dessus n'est pas exhaustive elle ne révèle pas la totalité des intentions et des capacités entrepreneuriales existantes dans notre pays, mais elle permet une meilleure compréhension, des dynamiques entrepreneuriales par rapport aux visions et aux actions de nos interviewés. Ainsi, il est possible de repérer plusieurs types d'entrepreneurs qui souhaitent s'investir et réussir dans cette nouvelle carrière professionnelle, bien que complexe mais logiquement pensée.

6.2 La confrontation entre les réussites et les erreurs : l'importance de la réflexivité

L'individu qui souhaite devenir entrepreneur passe par des moments de doute et de stress, parfois d'incompréhension du système dans lequel il évolue et où il doit réussir, certaines règles tacites du métier de création s'imposent à l'individu dans la gestion de l'entreprise. Le travail d'organisation et de gestion rend possible une multitude d'actions que le créateur ou le repreneur va devoir penser et ce, par rapport à chaque secteur d'activité. Afin de rendre possible le travail entrepreneurial, le chef d'entreprise passe par des phases d'apprentissage continues, il se constitue un savoir, nécessaire à ses actions quotidiennes. L'apprentissage des techniques et des attitudes professionnelles ne se fait pas sans peine, parmi les entrepreneurs rencontrés, la majorité a appris par "étapes" de leurs erreurs, sur le tas ; tant au niveau des ressources financières mobilisées (financement, fond de roulement, capital investi et/ou épargné) que des ressources commerciales ou humaines. L'apprentissage de l'individu est un processus orienté par l'acquisition de savoir-faire où l'individu peut transposer ses connaissances dans un contexte donné. Les entrepreneurs interrogés n'ont pas suivi, ou suivi le temps d'une semaine seulement, de formation, en adéquation avec les acquis et connaissances liés à l'entrepreneuriat. Ils se sont entourés d'experts pour les orienter et les aider dans le processus ; ce sont principalement des avocats et des experts comptables.

L'exercice quotidien du métier de chef d'entreprise n'est pas inné, il s'apprend et s'acquiert tout au long de la démarche et des différentes expériences professionnelles. L'apprentissage n'est pas un savoir de base, Gilles Ferréol admet l'apprentissage comme un processus construit qui n'est nullement spontané: « *De nombreuses étapes sont nécessaires. La compréhension n'intervient que très progressivement. La distinction code idéal/code réel n'est jamais enseignée et réclame beaucoup de perspicacité. Seul un contact prolongé avec les réalités quotidiennes permet de mieux appréhender les marges de manœuvre dont on dispose. L'apprentissage nous aide à déchiffrer, puis à sélectionner les informations qui nous sont adressées. Nous parvenons de la sorte, par tâtonnements successifs, à ne plus répéter les mêmes erreurs. Cet effort d'intériorisation ordonne notre*

pensée : les priorités sont hiérarchisées et les moyens d'action légitimés. Par ce biais, notre stock de connaissances (formelles ou informelles) s'enrichit. Telle figure qui, initialement, semblait difficile à exécuter ou à conceptualiser devient par la suite plus familière (au point d'être considérée comme « naturelle » ou « évidente »).[176]

Les entrepreneurs interviewés n'avaient pas, au début de cet exercice économique, de représentation exacte des difficultés qu'ils rencontreraient. Très peu préparés aux rouages du système entrepreneurial, ils se sont construits progressivement un savoir-être et un savoir-faire. Seuls, deux entrepreneurs interrogés sont issus d'une lignée de créateurs d'entreprise, ce qui ne constitue pas, pour notre étude, un échantillon assez large pour étudier ce paramètre.

Nous comprenons qu'à l'issue des entretiens, l'entrepreneuriat est finalement un champ social assez méconnu pour les porteurs de projet qui s'y engagent. Forts de leur expérience, de leur passion du métier et de l'énergie déployée afin de prospérer, s'agrandir et créer d'autres postes pour les plus jeunes, les seniors réalisent, lors de la consécration de l'entreprise, un effort conséquent dans la préparation matérielle et humaine (local alloué, ajustement immobilier des locaux, position stratégique des différents acteurs sociaux dans l'entreprise, prise de contact avec les fournisseurs), puis, ils s'investissent dans le travail de terrain. L'apprentissage du monde entrepreneurial concerne leurs représentations liées à l'exercice du métier, aux croyances relatives au statut d'entrepreneur. Cependant la vie patronale recouvre certaines difficultés ou ce que l'on pourrait appeler facultés d'adaptation et d'anticipation dont ils avaient sous-évalué l'importance ou la teneur dans leur quotidien. L'adéquation entre la formation continue de l'individu et sa faculté de traduire ses acquis sur le terrain, ne va pas de soi. Nous pouvons relever que les termes de création ou de reprise d'entreprise s'associent à la nouveauté ou à la volonté de se démarquer par et dans son travail. Ce projet est le fruit d'une grande maturation qui a pris son essor dans l'élaboration d'une nouvelle orientation professionnelle. Matthieu a 58 ans, originaire de la région parisienne, il a souhaité reprendre une entreprise spécialisée dans la filière du bois, dans la fabrication de meubles. Cette reprise correspond à la passion du bois qui l'a conduit à vouloir réorienter sa carrière professionnelle. Ancien dirigeant d'une entreprise de coaching

---

[176]Gilles Ferréol, « Dictionnaire de Sociologie », Armand Colin, Novembre 2004

et titulaire d'une licence en droit, il nous décrit la satisfaction qu'il a d'être chef d'entreprise mais aussi tous les doutes qu'il a ressentis. Fort d'une expérience de chef d'entreprise (il a ce statut depuis 1984 avec une entreprise de balisage électrique aéroportuaire), il gardé tout un réseau de professionnels qui pouvaient l'aider ; de même, il a gardé d'excellentes relations avec l'ancien chef d'entreprise qui l'aide de temps à autre. « *Cela apporte des avantages et des inconvénients. Des avantages sociaux indiscutables. Il y a beaucoup d'avantages. Quand ça marche, il n'y a rien de mieux que d'avoir sa propre entreprise, et c'est absolument idéal. C'est idéal pour un tas de raisons, outre pour la raison commerciale qui est une très bonne raison, mais c'est pas la seule, parce que si on s'attache trop au financier, on ne s'en sort pas. Il faut mettre avant le financier, la qualité du métier et la création, il faut faire du sur mesure. On est toujours dans la modélisation, il faut essayer de ne pas se planter dans ce qu'on va mettre en place. Et puis, parce si on ne crée pas dans une entreprise, on crève. Il faut avancer, se remettre en question et avoir une bonne capacité de réaction, mais pas sur catalogue, sur présentation d'un schéma. Cela est une richesse incroyable parce qu'on avance toujours. Quand je parle de création, c'est ça. Et puis, c'est ce qu'on avait dans le business plan, et c'est en cours, c'est la création de notre propre gamme. C'est fabuleux d'imaginer ses propres produits. Ce qui m'a conduit jusqu'ici, c'est ma curiosité pour un métier que je ne connaissais pas. Quand on a acheté l'entreprise, on ne savait pas aussi clairement ce qu'il fallait faire. J'essaie de faire partager une vision, ma vision ; j'essaie en tout cas. L'ancien propriétaire est une aide extrêmement fiable, honnête, il a les pieds sur terre avec une vision très simple. Il faut de la confiance. Mais à la sortie de nos prototypes, cela a été une véritable naissance qui est arrivée avec un peu de fébrilité. Mais montrer nos produits au public est une fierté car on a créé ».* L'apprentissage entrepreneurial intervient à tout âge et dans toutes les structures, certaines erreurs sont constructives afin de pouvoir avancer dans son parcours, et sont même enrichissantes en termes de connaissances et de recul sur le quotidien de la création. Nous nous appuierons dans cette partie, sur les travaux de Françoise Piotet qui décrit l'apprentissage du métier d'entrepreneur en relevant deux aspects de l'instruction aux savoirs. D'une part, l'entrepreneur n'apprend pas seul, il évolue dans un monde professionnel où il est constamment en contact direct avec d'autres agents économiques. Ce sont ces agents qui l'initient, par les interactions répétées qu'ils entretiennent, lui permettant de découvrir et de maitriser les compétences

nécessaires. Cette initiation s'apprend sur le tas. Si la majorité des entrepreneurs interrogés sont satisfaits du réseau dont ils disposent et des contacts professionnels qu'ils entretiennent, cet apprentissage aura tout de même été fastidieux pour eux, nous le verrons plus bas. D'autre part, Françoise Piotet estime que les entrepreneurs apprennent à tout âge, des savoir-faire inhérents à différentes sphères du métier afin de répondre efficacement à la situation qui se présente à eux. Cet apprentissage repose dans ce cas, sur les incertitudes des objectifs et des représentations qu'ils mobilisent dans leur pratique professionnelle.

Dans sa contribution « *Le métier de patron : du miracle au défi entrepreneurial vendéen* », elle distingue quatre types d'apprentissage[177]. D'une part, il existe un *apprentissage collectif,* ou l'on comprend que non seulement l'entrepreneur n'est pas seul et que de plus, il ne réussit pas seul. Un ensemble d'acteurs forme autour de lui un système cohérent où chacun a une fonction spécifique et définie. Il s'entoure assez tôt de « *collaborateurs fidèles qui ont joué un rôle central dans leur succès et dans la maitrise de problèmes importants : techniques ou managériaux. Cela ne signifie pas qu'ils n'aient jamais recours à des formes d'apprentissage plus formalisées : stage, colloque, lecture …* ». Mais plus particulièrement, cet auteur confirme le caractère interactionnel de l'apprentissage. Les entrepreneurs préfèrent s'appuyer sur des experts et rechercher conjointement une solution efficace afin de résoudre un problème. De plus, ce type d'apprentissage admet la possibilité d'échange de connaissances et de compétences entre les entreprises. Elle parle de « connaissances collectivisées qu'ils mobilisent dans leur action ». Elle prend pour exemple l'innovation et la création de nouvelles technologies qui ne sont pas le fait d'un seul homme mais plutôt la conjonction et la coordination complexe de compétences entre plusieurs entreprises capables de « transférer leur spécialisation ». Nous saurons en ce qui nous concerne, davantage sur ce que l'entrepreneur peut être amené à nouer comme liens de réciprocité et de convergence destinés à améliorer la productivité de son entreprise.

Les entrepreneurs rencontrés s'entourent de personnes capables de s'investir dans le projet et/ou de partenaires travaillant conjointement avec le chef d'entreprise.

---

[177]Françoise Piotet, « La révolution des Métiers », Le Lien Social, PUF, janvier 2002, p.270

Voyons le cas de Marie qui a 27 ans, elle est dirigeante d'une entreprise de communication visuelle et de graphisme. Ses clients sont les commerces de proximité qui souhaitent une publicité vantant leur entreprise et tentent de se démarquer par une nouvelle approche communicationnelle. Elle a eu le soutien de son père qui lui a apporté des contacts professionnels mais surtout ses bonnes relations avec l'imprimerie avec laquelle elle collabore quotidiennement, et qui sans elle, n'aurai pas la pérennité escomptée :

> « *Mes parents m'ont apporté des contacts pour les aides notamment en droit pour préciser le statut juridique, et des professionnels en droit fiscal avec tout se qui touche à la communication. Mes contacts sont bons, Généralement, en début de semaine, on fait le briefing pour savoir où on en est au niveau des contacts en cours, on démarche les clients potentiels, et on les relance. On les démarche par téléphone ou sur place et on réalise via l'imprimerie des campagnes publicitaires. On a créé des fichiers par secteur d'activité, les petites entreprises et ceux qui montent leur entreprise et qui ont besoin de se faire connaître. Le partenariat avec l'imprimerie était bon, on crée aussi des sets de table, des chèques de réduction, tout se qui touche à la communication. J'apporte mes idées et des nouveaux concepts de com, je les mets en œuvre et eux les fabriquent, c'est comme un tandem, j'ai besoin d'eux, ils ont besoin de moi* ».

D'autre part, il existe un *apprentissage imitatif.* L'imitation facilite l'action ; c'est-à-dire que l'entrepreneur souhaite développer ses compétences par rapport à une situation économique, sociale ou culturelle propice à ce genre d'investissement. Dans ce schéma, Françoise Piotet relève ainsi deux types d'apprentissage. Le premier consiste pour un entrepreneur à s'inspirer fortement des stratégies commerciales ou managériales d'un de ses concurrents, stratégies qui seraient susceptibles de l'aider et de le faire progresser. Le second admet que l'entrepreneur reproduise les actions d'un autre entrepreneur socialement valorisé, qui peut être un collègue, qui aura su développer son entreprise d'un point de vue économique et social, et faire en sorte que la société porte un regard positif sur cette entreprise. L'initiative industrielle est ici non seulement valorisée, mais elle devient surtout un exemple pour les autres individus.

L'apprentissage imitatif est bénéfique car il permet à l'individu de comprendre comment il doit faire, agir et réagir, pour trouver les bonnes ressources cognitives et lui éviter certaines erreurs qu'il aurait pu commettre s'il n'avait pas eu de références au préalable. Françoise Piotet écrit : « *Il est certain que le fait d'observer les résultats ou les conséquences économiques, bonnes ou mauvaises, des autres patrons, facilite les apprentissages. Cela peut notamment permettre, au créateur par exemple, de réduire les coûts de l'individualisation, de l'initiative et du risque* ».

Claire a 28 ans et dirige un salon d'esthétique. Elle s'inspire régulièrement des nouvelles techniques de bien-être et de massage en suivant des formations ponctuelles sur Paris. Elle confirme l'importance de s'inspirer des concurrents, notamment aux grilles tarifaires, les formules « tout-en-un », les nouveaux soins proposés et les carte de fidélité. Comme un point de repère, cette « intrusion visuelle » est pour elle une petite garantie pour garder sa place sur le marché :

> « *Aujourd'hui, je me forme toujours avec des stages et des séminaires pour être à jour sur ce que l'on fait et des nouvelles techniques qui existent. C'est primordial de savoir ce qui se fait actuellement et de pouvoir le reproduire. On a tout de même de la concurrence et il faut savoir utiliser au mieux les informations pour proposer une nouvelle palette de soins par exemple. Je fais des formations sur Paris(…). En fait, il faut voir ce que les autres font ailleurs pour être sûr qu'on ne va pas se planter, avoir des prix compétitifs et des formules adaptées, faire mieux que le voisin et même dans les prestations et les avantages pour le client . Il faut se mettre à sa place. Il ne faut pas avoir des œillères et se dire que ce qu'on fait c'est mieux que tout le monde. La clé c'est l'adaptation, cette entreprise, c'était pour me prouver à moi-même que j'avais les capacités de le faire. Avec l'adaptation, il existe aussi la question de l'amélioration. Il faut prendre les points négatifs, voir se qui ne marche pas, et les changer. Avant, on faisait des soins où il n'y avait pas plus de demandes que ça, maintenant je fais des massages à la bougie, j'ai fait le concept d'anniversaire et je vais ouvrir un lundi dans le mois. Il faut s'adapter au changement, ça aussi c'est un gage de réussite* ».

L'auteur révèle ensuite l'*apprentissage opérant,* qui se distingue par une logique de similitude dans les faits ; ainsi, les comportements que vont adopter les

entrepreneurs, vont être identiques à ceux liés à des événements passés et qu'ils vont pouvoir reproduire. Ils vont se référer à leur stock de connaissances, à leurs diverses expériences antérieures et à ce qui a pu se passer leur sa vie. C'est en quelque sorte un transfert de savoir-faire et de savoir-être d'un domaine d'activité à un autre, ou d'une situation à une autre. Elle cite l'exemple de Monsieur Defontaine, fondateur d'une entreprise spécialisée dans la fabrication d'équipement industriel depuis 1945. Fort d'une expérience dans la mécanique et les systèmes d'engrenages dans une usine d'armement durant la guerre 14-18, il profitera de l'arrivée de la voiture dans les années 1930 pour appuyer ses connaissances dans la rénovation des moteurs et au ré-usinage d'autres pièces. Il innovera par la suite dans ce domaine et sera côté en bourse en 1963 ; aujourd'hui, l'entreprise emploie 480 personnes sur le site vendéen, et construit, dit-elle, des pièces de moteurs de la SNECMA, de même que des éoliennes aux Etats-Unis.

Jacques est un homme de 57 ans vivant en Provence. Au chômage depuis plusieurs années, ancien commercial reconverti dans l'entretien paysager puis dans le gardiennage, il vient d'effectuer un stage de reconversion professionnelle dans la gestion immobilière. Il possède déjà de l'expérience car il gère personnellement quelques appartements acquis lors d'une succession. Il a ouvert sa propre entreprise de gestion immobilière :

> «*J'étais trop jeune pour bénéficier de la retraite, trop âgé pour pouvoir travailler en qualité de commercial, une fois un certain âge, plus personne ne veut de vous dans le commerce. J'en avais plus qu'assez des emplois précaires et non adaptés à mon cursus et à mes aspirations. Etant au chômage, j'avais l'opportunité de bénéficier d'un stage de reconversion professionnelle. J'ai eu connaissance de ce stage grâce à une publicité dans la presse journalière. J'ai monté un dossier de demande de stage qui m'a été accordé et qui a été financé par le Conseil Régional(…) . Le peu d'expérience que j'avais m'a conforté dans ce choix. Je sais ce qu'il faut faire, je connais les rouages du métier, il y a tout un aspect administratif et juridique que je maitrise après avoir loué pendant des années mes appartements. Je sais également comment se comporter avec les locataires et les propriétaires, les droits et les devoirs de chacun. Et enfin, j'ai ou je crois, avoir un bon relationnel avec les gens qui est dû à mon passé de commercial et de gardien concierge. Je sais désamorcer les conflits et régler efficacement les petits*

soucis du quotidien. Ma place d'intermédiaire entre les différentes parties font de moi quelqu'un de référence auprès des gens et mon âge les rassure, ils me font confiance ».

Enfin, l'apprentissage peut être *incrémental et itératif*, il se caractérise par un apprentissage que l'on pourrait nommer « sur le tas ». Posséder une entreprise suppose également d'être confronté à des soucis financiers, matériels, de gestion ou d'organisation. Les entrepreneurs font donc un apprentissage de la réalité entrepreneuriale, seuls, en essayant de régler au fur et à mesure les problèmes qui surviennent ou de comprendre le plus efficacement possible, les rouages de leur activité économique et ses enjeux territoriaux. Cet apprentissage est progressif, plus long et plus fastidieux que les autres. Il suppose tout un arsenal de qualités passant de l'analyse d'une situation à une adaptation et à une remise en question dans certains cas. Françoise Piotet soulève ainsi la question des formations à l'entrepreneurship, dispensé dans les universités, où l'enseignement apporté ne consiste pas à répondre à des interrogations précises mais confirme un caractère informatif et général de l'entrepreneuriat. Elle précise : *« Il y a dans ce type de formation une tendance à ne poser que les questions auxquelles on peut répondre précisément, et à éviter toutes les questions auxquelles aucune solution définitive ne peut être apportée (…); de plus, la fonction d'entrepreneur est très souvent concernée par des situations qui ne peuvent être facilement définies, et qui ne peuvent être mises dans des catégories spécifiques, compte-tenu de leur caractère original. Dans ce contexte, la notion de solution précise apparaît comme aberrante. En inculquant des réponses standards aux entrepreneurs, l'éducation formelle ne risque-t-elle pas de détruire le caractère individuel et diversifié de leur point de vue ?(…) ; A constater l'énergie déployée par les entrepreneurs face aux multiples obstacles qui ne manquent pas d'entraver leur projet, on est en droit de penser que la force morale et l'obstination constituent des traits de caractère qui s'avèrent à l'usage peut être plus déterminants* »[178].

Parmi nos enquêtés, Nicolas, 22 ans est restaurateur. Sans avoir fait d'étude de marché car il a repris le restaurant et avait toutes les garanties nécessaires quant à

[178]Françoise Piotet, « La révolution des Métiers », Le Lien Social PUF, janvier 2002, p.275

la viabilité de l'entreprise, il s'est lancé dans le projet. Il a néanmoins eu des déconvenues dues à son manque de connaissance du métier. En effet, serveur et maitre de rang d'origine, il a eu des difficultés lorsqu'il s'est agi de gérer un restaurant :

> « *J'aurais aimé un conseil pour la restauration quand on crée. Tout ce qui concerne la trésorerie, les marges à respecter, le prix d'achat de la nourriture et de la revente. Quelqu'un qui s'y connaît dans la restauration et qui aurait pu nous guider (…). Notre analyse financière est en dents de scie, on n'a pas assez de trésorerie. En fait, tout dépend de la première année, on s'est pris trop de salaire, et du coup on n'a plus assez de trésorerie. On paye l'erreur de la première année ; sur trois ans ça fait mal. On a eu trop de frais par rapport à ce qu'on a gagné. On a dépensé plus que ce qu'on aurait dû (le vin et la nourriture trop chers à la base). Quand on apprend à travailler, on comprend qu'il faut faire des marges à 3 (1/3 pour rembourser le produit, 1/3 pour payer les charges et 1/3 pour les bénéfices). Mais en vérité il faudrait se faire encore plus de marge pour être tranquille. Mon plus gros souci c'est sûr, a été l'aspect financier, avec le manque de trésorerie ; du coup on a du bosser plus et faire de la pub pour faire de nouvelles affaires et on a mensualisé certains frais. Mais en terme de connaissances, on a appris beaucoup en tant que gérant ; sur la gestion des stocks, les plans comptables. J'estime avoir réussi, c'est gratifiant d'être jeune et d'avoir tout cela* ».

L'apprentissage est un processus construit, il se révèle différent selon la manière dont les entrepreneurs s'y engagent. L'acquisition du savoir passe par la transmission du travail qui peut être long et fastidieux, le démarrage peut être complexe dans la mesure où l'on n'a pas toutes les données et que l'on a mal évalué le plan d'affaires (ressources, chiffrage, clientèle emplacement…). Le démarrage est la mise en exergue, le déclenchement est le fruit de toutes les idées prévues par l'entrepreneur qui va s'imposer sur le marché et comprendre la place réelle de son activité dans la réalité économique. Ce sera alors pour lui, l'étape de vérité. Il va constater et analyser les premiers faux pas liés à ses démarches et il lui faudra redresser au plus vite les impairs, réagir et trouver les solutions les plus judicieuses qu'il va devoir déployer. L'individu devient entrepreneur, il se forme jour

après jour à une logique d'action par rapport à sa capacité d'analyse et d'adaptation. Les difficultés et les erreurs rencontrées lors de l'apprentissage supposent un changement, un nouveau mode de penser l'action future. Que ce soit les jeunes ou les seniors, chacun des interrogés a éprouvé des difficultés post-démarrage, a fait des erreurs dans son parcours.

A partir des entretiens effectués, nous pouvons relever cinq types de difficultés que rencontrent les entrepreneurs lorsqu'ils ont débuté leur activité. Chaque type d'obstacle peut être référé à une classe d'âge d'entrepreneur. Ainsi, les ressources financières, humaines et environnementales seront davantage liées aux soucis que rencontrent les jeunes entrepreneurs. En revanche, les ressources logistiques et commerciales seront principalement des difficultés appartenant aux entrepreneurs seniors.

- *Les ressources financières* : un problème de trésorerie, une sous-évaluation des besoins financiers, une mauvaise gestion des bénéfices et du stock, un fond de roulement qui n'est pas assez conséquent.

- *Les ressources humaines* : le choix de mauvais collaborateurs ou associés, des problèmes avec les fournisseurs, avec les clients, l'absence de soutien familial, les problèmes relationnels avec la banque.

- *Les ressources environnementales* : un mauvais positionnement géographique, un problème d'affluence ou la multiplication de la concurrence.

- *Les ressources logistiques* : la sous-estimation des horaires à effectuer et la longueur des démarches administratives, des taxes professionnelles non prévues.

- *Les ressources commerciales* : une mauvaise communication extérieure, une étude de marché incomplète, une clientèle mal ciblée, une méconnaissance du secteur d'activité et des nouvelles techniques.

Chaque erreur commise, que ce soit un problème managérial ou de gestion nécessitant de petits ajustements au quotidien ou un souci plus technique

demandant un réajustement complet des prétentions ou un travail d'organisation et de production plus important ; toute erreur demande un effort d'adaptation. Chaque interrogé trouve une solution, du moins en partie, afin de mettre en place une autre stratégie productive ou un autre plan d'exécution. Pierre-André Julien et Michel Marchesnay diront que passer du démarrage au pré-démarrage peut prendre un, deux ou trois ans. Stabiliser une entreprise n'est pas une période évidente, les démarches de réorientation, les remises en question en amont et les phases d'ajustement sont nombreuses. Vient le temps du seuil de rentabilité, où l'on se rend compte, avec le recul nécessaire, de toutes les erreurs commises et de toutes les mauvaises évaluations. Il est alors judicieux de ré-estimer son mode d'action, afin de relancer son affaire et la placer de manière plus favorable sur le marché de l'offre et de la demande. Ces auteurs confirment : *« Le post démarrage, c'est la période pour faire le point sur les leçons des bons et des mauvais coups réalisés (…).La phase de post démarrage et de consolidation oblige normalement à transformer l'organisation. La phase de démarrage astreint souvent l'entrepreneur à effectuer non seulement plusieurs tâches de conception à la fois, mais aussi d'exécution. A ce moment, l'entrepreneur doit tout voir, tout contrôler, penser à tout. Il est alors l'homme (ou la femme orchestre). Mais il ne peut pas continuer ainsi (…). L'entrepreneur doit planifier le temps, son temps, pour se consacrer à l'essentiel, notamment à une meilleure implication auprès de sa clientèle et à de l'innovation nouvelle. Le temps est sans nul doute la ressource la plus rare pour l'entrepreneur, ce qui l'oblige à l'aménager* ».[179]

A l'issue d'une description des erreurs probables, mais commises par les entrepreneurs interviewés, nous nous apercevons que la totalité d'entre-eux ne regrette en rien d'avoir osé entreprendre. L'erreur constitue une phase normale d'ajustement entre les projections souhaitées et la réalité entrepreneuriale. Elle se justifierait presque dans le principe même d'entreprendre, car elle est pour ces créateurs une source d'enrichissement quand à leur possibles moyens d'action. Une bonne connaissance de ses limites permet une meilleure remise en question favorisant la réussite. L'acte d'entreprendre est un éternel recommencement, un révélateur des aptitudes personnelles et de la ténacité de leur capacité productive.

[179] Pierre-André Julien et Michel Marchesnay, « L'entrepreneuriat », Economica, février 2011, p.72

L’entrepreneuriat est pour eux, source de réussite et ils évoquent les différentes satisfactions que leur procure ce statut. Nous recensons par ordre de citation, l’appréciation positive des porteurs de projet sur leur nouveau quotidien :

- Apprendre tous les jours sur son métier/ sur soi et pouvoir se projeter dans l’avenir ;

-Révéler ses possibilités et connaître ses limites, savoir s’organiser différemment ;

- Avoir le sentiment d’être socialement reconnu et bénéficier de la bienveillance des proches. L’entreprise fait grandir et avancer l’individu ;

- Augmenter son réseau, avoir le sentiment d’être moins seul qu’en étant salarié ;

- Pouvoir aider les autres grâce à son activité et créer des emplois.

Pour conclure, l’entreprise révèle le travailleur et lui permet tout un panel de réflexions autour de sa condition de chef d’entreprise et sur la position qu’il tient dans la société. Chaque type d’entrepreneur a sa logique d’action correspondant à ses ressources et à ses souhaits concernant le futur. Il est certain que les entrepreneurs ont conscience des difficultés, des erreurs de « débutant » qu’ils arrivent à gommer peu à peu par un travail accru et mieux adapté, par un entourage restreint mais composé d’un réseau d’experts, par une meilleure communication médiatique ou encore un relationnel plus stable avec les organismes préteurs. Aucun d’entre-eux ne se verrait retourner « en arrière » et chacun assume ses choix. Avec le recul sur leur situation, les jeunes interrogés se sentent grandis par leur nouvelle position bien qu’ils avouent parfois être également plus anxieux lorsqu’il s’agit de faire des choix décisifs. Les seniors eux, connaissent moins de limites que les plus jeunes et sont davantage libérés d’un auto-jugement.

,

CONCLUSION GÉNÉRALE

A l'issue de cette recherche, nous pouvons affirmer que l'entreprise et plus particulièrement la création d'entreprise, revêt plusieurs formes et qu'elle est créatrice de richesse, aussi bien par la valeur économique qu'elle génère, que par la valeur sociale et identitaire qu'elle détermine et préserve. Passage difficile pour le porteur de projet, l'entrepreneuriat lui demande un réel effort d'analyse et de compréhension du marché. Les attitudes que le porteur de projet va adopter, conditionneront ses actions futures. L'objectif de notre thèse a été de décrire, de comprendre et d'expliquer l'acte d'entreprendre.

Notre problématique visait à comprendre dans quelle mesure et avec quels moyens (ressources économiques, sociales, culturelles), l'individu s'engageait dans ce parcours, ce qui l'a amené à envisager la création comme une solution d'un mal être au travail, un palliatif au chômage ou encore pour récupérer une place au sein de la société productive. Nous nous sommes donc tournés vers les notions de trajectoire et de motivation, afin de comprendre et d'expliquer le parcours de l'individu lorsqu'il décide de tenter l'aventure entrepreneuriale.

Les questions essentielles de notre recherche consistaient à comprendre quels sont les facteurs qui influencent la décision d'entreprendre. Quelles en sont les finalités ? Quelles satisfactions l'individu en tire-t-il ? Quels sont les risques et les enjeux encourus? Quelles sont les répercussions de la création sur la vie quotidienne du créateur et de ses proches? Afin de répondre à ces questions, nous avons fait le choix de nous intéresser aux seniors et aux jeunes, populations différentes par l'âge, mais sensibles face aux difficultés de l'emploi. Nous nous sommes intéressés aux effets de l'appartenance sexuée, hommes, femmes. Ceci nous a permis de constater que l'âge et le sexe ont un effet sur les pratiques et les trajectoires. De plus, le rapport au travail et la manière de travailler sont différents pour ces groupes. Ils ne créent pas de la même manière ni pour les mêmes raisons. Leur approche de l'entrepreneuriat est différente, de même que la manière dont ils mobilisent leurs ressources et leurs réseaux. Cependant, à travers cette thèse, nous nous rendons compte que si l'individu souhaite devenir créateur d'entreprise, c'est que le travail reste une valeur centrale dans la manière dont l'individu se définit socialement, dont il trouve sa place dans la société. L'épanouissement de l'individu se trouve dépendant de son utilité sociale. Citons Gérard Regnault qui travaille à l'ESSEC, expert en Ressources Humaines, il conseille des dizaines de TPE-PME depuis près

de trente ans : "*Un point très important à relever aussi bien chez les jeunes de moins de 30 ans que chez les seniors à partir de 50 ans porte sur le fait que pour eux, très majoritairement, le travail représente une valeur centrale et cela indépendamment du niveau de la rémunération perçue. On voit aussi apparaître ce qui constitue sans doute le problème fondamental qui caractérise le travail en entreprise pour les jeunes et les seniors, à savoir que tout en déclarant souvent que le travail représente une activité dont ils ne souhaiteraient pas pouvoir se passer, ils acceptent en majorité assez mal les conditions dans lesquelles on veut les faire travailler en entreprise*."[180]

Ces deux types de population nous ont livré un discours très enrichissant, démontrant un intérêt commun pour leur projet et dévoilant des différences notables en ce qui concerne les sources motivationnelles et la mobilisation des réseaux. La pratique entrepreneuriale ne se fait pas sans heurts ; nous l'avons remarqué dans cette thèse, à l'image de la réalité et de la posture féminine et féministe de Simone de Beauvoir, "l'homme ne naît pas entrepreneur, il le devient". La création fait partie d'un processus construit, où l'individu va intégrer son savoir-faire, issu de son expérience passée et son savoir-être, où l'apprentissage va lui servir d'appui dans la mise en pratique, que ce soit dans la période post démarrage ou dans le démarrage de l'entreprise.

L'étude de l'entrepreneuriat est multidisciplinaire et s'inscrit dans différents courants de recherche. Economie, gestion, management, histoire et droit sont autant de disciplines pour lesquelles ce phénomène est étudié et enseigné par diverses formations académiques ou organismes publics. Nous nous sommes également aperçus que l'entrepreneur avait changé de visage ; les compétences attribuées au créateur, de même que l'activité de l'entrepreneur ont changé au fil du temps. Véritable sujet politico-économique actuel par l'image médiatique favorable, la création d'entreprise suscite un véritable engouement depuis cette dernière décennie ; générant un intérêt croissant des individus pour une nouvelle orientation de leur carrière et pour une nouvelle manière de travailler. Il existe effectivement différentes sources d'information et de communication qui ont pour objectif de sensibiliser, d'avertir et de former l'individu au métier d'entrepreneur. Tantôt

---

[180]Gérard Regnault, "Les TPE ou micro firmes françaises, Caractéristiques dans un contexte de crise", L'harmattan, septembre 2013, p.176

considérés comme utiles dans la pratique de la profession et comme un moyen de connaissance théorique, tantôt considérés comme une perte de temps, les stages et les formations, mêmes courts, sont souvent boudés par les entrepreneurs interrogés. Manque de considération pour cette "formation", les entrepreneurs considèrent que leur statut ne leur demande pas une refonte complète de leurs connaissances qui devraient s'enrichir par des cours théoriques. En effet, les interviewés considèrent que ces stages sont davantage imposés par les organismes publics que réellement souhaités, s'ils acceptent ou non d'y assister, afin de faire "acte de présence", ils déplorent tout de même le manque d'information pratique pour chaque secteur d'activité, type d'information qui leur serait utile. Pourtant il est nécessaire, pour le futur entrepreneur, de bien construire le projet d'affaires, le business plan de l'entreprise qui va servir de fil directeur pour déterminer les objectifs à accomplir, de connaître le chemin pour y arriver et le réseau social et professionnel qu'il va lui falloir déployer. En d'autres termes, il élabore une feuille de route qu'il remodèlera par la suite, mais qui aura le mérite d'exister lors des moments de doute.

L'entrepreneuriat se révèle être un tournant dans la vie professionnelle de l'individu. Cet acte constitue une rupture dans la trajectoire de l'individu, un moment décisif qui conditionne et bouleverse aussi bien sa vie quotidienne, que sa conception du métier d'entrepreneur avec ses savoir-faire et son savoir-être. En cela, la question de l'identité est également abordée car ce nouveau statut demande à l'acteur social un effort d'adaptation et de réactivité qui va transformer l'être salarial en jeune patron. Nous assistons donc à une transformation de l'identité, aussi bien personnelle que sociale, qui remodèle les fondements comportementaux initiaux que l'individu s'est construits.

Les entrepreneurs s'entourent de personnes référentes et compétentes, nous nous sommes aperçus que, contrairement à ce que la fonction pourrait laisser supposer, le chef d'entreprise ne crée pas seul, il est accompagné d'organismes d'aides, de personnes spécialisées dans l'entrepreneuriat ou dans la gestion d'entreprise et au niveau micro social, il sera soutenu par les siens, parents, amis, anciens collègues ou associés. Au cours de cette enquête et en abordant la problématique du genre, nous avons relevé deux aspects importants qu'il était nécessaire de souligner. Les entretiens révèlent que les entrepreneurs masculins interrogés ont été beaucoup plus aidés par leurs conjoints que les femmes entrepreneurs, en effet, les hommes

sont soutenus par leur épouse, tant moralement que matériellement car elles vont le décharger de certaines tâches alors que l'inverse ne se vérifie pas. Par ailleurs les motivations sont également différentes : les femmes vont créer pour exercer une activité qui leur plait, alors que les hommes souhaiteront se prouver à eux-mêmes qu'ils sont capables de réussir.

La construction de l'identité est au centre de la création, c'est pourquoi cette question a été abordée, afin de connaître l'importance du rôle de l'entrepreneur que se forge l'individu. L'identité personnelle et professionnelle de l'individu évolue pendant la création, elle change l'image qu'il a de lui-même et son ressenti par rapport à ce qu'autrui pense de lui. Le fait important à souligner ici, est que le jeune entrepreneur cherche à se prouver qu'il est capable de mener à bien son projet et œuvrera pour son identité pour soi, l'entrepreneuriat va lui permettre de se dépasser. Ce sera pour lui, un défi personnel. Le senior s'identifiera bien plus à une valorisation sociale et à une confrontation au regard d'autrui. Il est fort de son expérience mais il est marqué par un âge avancé, et cherche à conserver ou à retrouver une utilité sociale. Il cherche à démontrer qu'il "peut encore apporter" à la société.

Un résultat de la recherche est de mettre en évidence l'importance de l'articulation entre le métier d'entrepreneur et le métier de base. Il existe le métier propre à l'individu, l'activité sectorielle qu'il exerce et qui lui demande compétence et savoir-faire, mais notons également les multiples casquettes que l'entrepreneur doit savoir mettre en œuvre. Les aptitudes de gestionnaire, de manager, des qualités d'organisation et d'analyse sont les principaux attributs des entrepreneurs. Ce métier ne s'improvise pas mais s'apprend au fur et à mesure. Il est le fruit d'une longue réflexion et demande à l'entrepreneur des investissements multiples de sa part. Ce métier est tellement prenant, que l'entreprise devient à ses yeux une véritable personne physique, une tierce personne que l'entrepreneur aiderait à grandir et à se fortifier. Les termes employés sont très souvent d'ordre biologique et affectif. L'entreprise est à ce moment là plus qu'une étape, elle est et devient un projet de vie dans lequel l'individu va se reconnaître. A l'image du bébé avec son parent, l'entreprise devient l'enfant de son créateur ; l'éducation inculquée à l'enfant est ici par analogie la culture d'entreprise (objectifs et valeurs) qu'il va insuffler à son entreprise.

Le parcours entrepreneurial est constitué d'autant de ressources et de dispositions qu'il existe de projets. Par la notion de projet nous entendons tout ce qui concerne l'agir et l'intentionnalité dans les actions, en voulant modifier un état de fait et en prenant la mesure des capacités à mettre en œuvre. A travers le projet nous acceptons également le regard visionnaire de l'action dans un futur pensé et imaginé en amont.

L'acte entrepreneurial est largement étudié par les sciences économiques et de gestion ainsi que par des disciplines afférentes aux pratiques d'entreprise. L'apport de cette étude réside dans la littérature mobilisée qui nous a permis de construire notre pensée, tantôt tournée vers les bases managériales et l'économie de marché, tantôt vers l'aspect sociologique en nous intéressant aux itinéraires, aux pratiques, aux comportements des dirigeants. C'est ainsi que dans cette thèse, nous avons fait interagir les travaux d'Alain Fayolle, Michel Marchesnay et d'Emile Michel Hernandez, spécialistes actuels de l'entrepreneuriat, avec les travaux de Pierre Bourdieu sur les différents capitaux que l'entrepreneur possède afin de "monter son entreprise", les travaux de Claude Dubar et de François Dubet sur les différentes socialisations et les identités multiples que se forgent les individus.

L'entrepreneur, comme nous l'avons remarqué, n'agit pas seul mais il n'existe pas non plus seul par lui-même. C'est par son activité, ses réflexions, ses actes et par son comportement que l'homme se révèle être un entrepreneur. La trajectoire de l'individu, les possibilités, les opportunités, et les ressources face à un contexte donné, vont révéler les différents atouts que l'acteur a à sa disposition. Prenons appui sur le discours d'Isabelle Danjou, docteur en sciences de gestion et parallèlement directrice de recherche au Centre de Développement des Entreprises et de l'Entrepreneuriat (CDEE), elle insiste sur le fait que l'entrepreneur agit et construit son entreprise en interaction avec son environnement : "*Les trajectoires de vie des dirigeants sont des construits sociaux ; chaque dirigeant est porteur d'une histoire où se mêlent étroitement l'affirmation de sa liberté à travers ses choix, sa créativité, mais aussi les aléas et de multiples déterminations économiques, sociales, familiales, psychiques…De nombreuses influences et contingences participent à forger les itinéraires individuels (…). L'engagement reste toujours une aventure*

imprévisible et capitale : entreprendre repose plus que tout sur un comportement qui n'élude pas le choix, qui vise à être acteur de sa propre histoire, qui cherche à déterminer le destin et non à subir les événements, à travers des conduites inventives, des ajustements créateurs…".

Au cours de cette étude et à l'issue de celle ci, nous avons pris conscience des limites dans la recherche effectuée, ce qui nous permet également d'en tirer des perspectives. L'approche des entrepreneurs a été complexe dans le sens où cette population est professionnellement très occupée ; ma demande d'interview a généralement été bien accueillie par les entrepreneurs et ce, malgré le peu de temps qu'ils pouvaient m'accorder. Ils m'ont donné de leur temps pour répondre à mes interrogations, mais il aurait cependant été très intéressant de lier une autre méthodologie à celle employée : une observation participante. En effet, il aurait été pertinent d'avoir une vision différente de celle que fournissent les entretiens semi-directifs. Ce mode de recueil de données nous aurait permis de comprendre de l'intérieur, non seulement le vécu de l'entrepreneur sur son terrain et ses liens avec les différents partenaires qu'il côtoie, mais également le travail des organismes d'accompagnement qui soutiennent et conseillent les porteurs de projet. En effet, le montage d'un projet entrepreneurial est fastidieux et demande beaucoup de réflexions et de projections vers le futur ; ce travail d'observation m'aurait alors permis d'observer les interactions.

Enfin, l'absence d'interviewés issus de lignées d'entrepreneurs est regrettable dans la mesure où ce paramètre aurait été intéressant à étudier pour me permettre d'interroger les liens de causalité entre la génération passée et nos entrepreneurs. De même, l'apprentissage aurait pu faire l'objet d'un postulat sur lequel nous aurions pu nous interroger sur l'existence d'un savoir lié à un habitus social, actif et continu lié à la vie passée de l'entrepreneur. En effet, sachant que les parents ou les grands parents avaient eux-mêmes la charge et la responsabilité d'une entreprise, nous aurions pu montrer la prégnance de cette entreprise sur les savoirs issus d'une socialisation primaire, la possibilité ou la volonté de reprendre la même entreprise ou bien de souhaiter en créer une nouvelle selon la trajectoire professionnelle, sociale et personnelle de l'entrepreneur.

Nous pourrions poursuivre cette étude sur une vision plus longitudinale et diachronique. Nous avons pensé et travaillé sur cette thèse en partant de l'hypothèse que l'individu s'aventure dans la création pour pallier à une insatisfaction et/ou retrouver un meilleur statut. Nous nous sommes donc tournés vers son passé professionnel, social et familial pour comprendre et mesurer son engagement par rapport au contexte dans lequel il a évolué, dans lequel il se situe au moment de sa décision d'entreprendre. Pour prolonger les analyses de la recherche, il serait donc intéressant de connaître le devenir de ces entrepreneurs après la création. Comment ils ont vécu ces trois ans qui vont du démarrage à la création, durant lesquels les moments familiaux et sociaux étaient presque inexistants, suivre leurs efforts constants d'organisation, de négociation, de reconfiguration des objectifs, le cas échéant, et leur manière d'augmenter la visibilité de l'entreprise. Etudier et analyser une période postérieure serait judicieux, car nous possèderions un regard global sur la pratique entrepreneuriale. La compréhension et l'intelligibilité de ce monde social en serait renforcé, dans la mesure où il serait possible d'appréhender leur manière de fonctionner et comprendre comment ils ont su pérenniser leur entreprise, connaître les essais-erreurs des pratiques et des manières de faire, de même que l'évolution donnée tant au niveau du contenu de ce qu'ils offrent et proposent aux clients, que des transformations et des ajustements (juridiques, CA, nombre d'employés, fichier client , élargissement du réseau professionnel tel que celui des fournisseurs) ou des agrandissements possibles de l'entreprise (géographique, succursale..).

Si nous avons évoqué l'intérêt de la perspective longitudinale de cette thèse, il serait également, de notre point de vue, intéressant d'interviewer les ressources morales et affectives de l'entrepreneur. La famille et notamment le conjoint est intimement lié à l'entreprise. Nous avons compris dans les analyses effectuées, que si ces derniers ne travaillent pas expressément dans l'entreprise, s'ils ne sont pas associés ou employés, il n'en demeure pas moins que cet entourage a non seulement une influence, mais fait également partie de la vie de l'entreprise, grâce à l'aide qu'ils apportent, des compétences qu'ils mettent à disposition, des idées qu'ils formulent, salaires complémentaires qu'ils apportent au ménage, la main d'œuvre gratuite qu'ils fournissent …, qui aident l'entrepreneur à se réaliser en tant que chef d'entreprise, mais également à pérenniser ou du moins à stabiliser le quotidien entrepreneurial. Il

est donc important de connaître également le point de vue de ces individus qui deviennent, sans le vouloir, des acteurs de cette aventure et ainsi retracer en globalité les compétences et les ressources qu'eux-mêmes mobilisent afin de soulager leur conjoint.

Avec les différentes crises qui ont frappé la société depuis quelques décennies et les problèmes de chômage qu'elles engendraient, les pouvoirs publics ont souhaité favoriser les initiatives personnelles et ont simplifié les procédures de création. Il est nécessaire d'avoir un capital de départ, mais pas nécessairement de diplômes pour entreprendre. Il est certain que le capital culturel et symbolique, la possession de réseau social pouvant aider à la création, jouent sur l'envie de devenir entrepreneur et facilite les démarches. La détermination, le courage et la volonté de l'entrepreneur sont indispensables à la constitution de l'entreprise. Ces entreprises se sont multipliées, notamment sous la forme d'auto-entreprise. De ce fait, l'image de l'entrepreneur, avec son accessibilité, a perdu de sa façade solennelle. Elle s'est peu à peu démocratisée et rend ce statut plus abordable à chacun. Elle favorise l'esprit d'initiative, met à la disposition de l'individu, une multitude de possibilités qui vont lui permettre d'imaginer et de concrétiser son avenir.

De plus, nous assistons avec cette nouvelle montée de l'entrepreneuriat, à un abandon de certains préjugés. Les jeunes et les seniors qui sont les "maillons faibles" du monde du travail, pour leur inexpérience en ce qui concerne les premiers et leur inadaptabilité pour les seconds, deviennent en fait les "maillons forts" du monde entrepreneurial. En effet, les premiers n'étant plus brimés par un système hiérarchique, laissent libre court à leurs idées, leur enthousiasme et les seconds vont vouloir se dépasser, se former aux nouvelles technologies et aux nouvelles idées, qui additionnées à leur expérience, favoriseront leur réussite. C'est ainsi que l'on peut s'apercevoir que le statut d'entrepreneur peut servir de révélateur à l'individu, quel que soit son âge.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

- AKOUN André et ANSART Pierre, "*Dictionnaire de Sociologie*", Éditions du Seuil, 1999

- BAUDELOT Christian et GOLLAC Michel, "*Travailler pour être heureux ? Le bonheur et le travail en France*", Fayard, décembre 2002, 347 p.

- BAYARD Françoise - GUIGNET Philippe, "*L'économie Française au XVI, XVII, et XVIIIème siècles*", Editions Ophrys, aout 1991, 264 p.

- BENOIT Christine, "*Créateurs d'entreprise, les profils de la réussite*", édition EMS Management & Société, mai 2009, 236 p.

- BERCOT Régine, "*Devenir des individus et investissement au travail*", L'Harmattan, janvier 1999, 234 p.

- BERNOUX Philippe, "*La sociologie des entreprises*", Editions du seuil, mai 1995, 396 p.

- BERZHAH Pierre, "*Histoire de l'économie des origines à la mondialisation*", Larousse, 2ème édition, mai 2009

- BEVORT Antoine et LALLEMENT Michel, "*Le capital social, performance, équité et réciprocité*", Editions La Découverte, février 2006, 320p.

- BLANCHET Alain –GOTMAN Anne, "*L'enquête et ses méthodes : l'entretien*", collection 128, janvier 2000, 128 p.

- BOLTANSKI Luc, "*Les cadres, la formation d'un groupe social*", Edition de minuit, 1982, 528 p.

- BONCOEUR Jean – THOUEMENT Hervé, "*Histoire des idées économiques*, *Tome 1*", Armand Colin, janvier 2007, 234 p.

- BOURDIEU Pierre, "*Question de sociologie*", Editions de minuit, février 2004,277p.

- BOURDIEU Pierre Bourdieu et PASSERON Jean- Claude, "*La reproduction*", Les éditions de minuit, septembre 1999, 284 p.

- BOURDIEU Pierre et PASSERON Jean Claude, "*Les Héritiers*", les Éditions de Minuit, septembre 1999, 279 p.

- BOURDIEU Pierre, "*Raisons pratiques, sur la théorie de l'action*", Éditions du Seuil, octobre 1996, 252 p.
- BOURRICAUD et BOUDON, "*Dictionnaire critique de la Sociologie*", PUF, mai 1986.

- BOUTILLER Sophie, "*Une analyse socio-économique*", édition, mai 1995,107 p.

- BOUTILLER Sophie et UZUNDIS Dimitri, "*L'entrepreneur: une analyse socio-économique*", Economica, mai 1995

- BOUTINET Jean-Pierre, "*Anthropologie du projet*", PUF, 4e édition 1996, 341 p.

- CARADEC Vincent, "*Sociologie de la vieillesse et du vieillissement*", Armand Colin, octobre 2004, 128p.

- CASSON Marc, "*L'entrepreneur*", Economica, mars 1991, 388 p.

- CASTERAN, "*Créer son entreprise*" Editions Prat, août 2007, 229 p.

- CONSTANT Jean- Marie, "*La société française aux XVI-XVII-XVIIIème siècles*", Editions Ophrys, octobre 1995, 163 p.

- DANJOU Isabelle, "*Entreprendre : la passion d'accomplir ensemble*", L'harmattan, avril 2004, 281 p.

- DARMON Muriel, "*La socialisation*", Armand Colin, Avril 2006, 128 p.

- DEGENNE Alain et FORSE Michel, "*Les réseaux sociaux*", Armand Colin, 2ème édition, mars 2004, 294p.

- DESSEIGNE Gérard, "*La création d'entreprise*", PUF, Mai 1996, 127 p.

- DUBAR Claude, "*La socialisation*", 3e édition, Armand Colin, février 2005, 255 p.

- DUBAR Claude, "*La socialisation*", Armand Colin, octobre 1992, 278 p

- DUBET François, "*Sociologie de l'expérience*", Editions du Seuil, octobre 1994, 273 p.

- DRUCKER Peter, "*Les entrepreneurs*", Pluriel, 1985, 360 p.

- FAYOLLE Alain, "*Entreprenariat, apprendre à entreprendre*", Dunod, janvier 2004, 392 p.

- FAYOLLE Alain, "*L'art d'entreprendre*", Editions Les Echos, 2007, 249p.

- FAYOLLE Alain, "*Le métier de créateur d'entreprise*", Editions d'Organisation, janvier 2003, 233p.
- FERREOL Gilles, "*Dictionnaire de Sociologie*", Armand Colin, Novembre 2004.

- FRIEDAN Betty, "*La révolte du troisième âge*", Albin Michel, octobre 1995, 493 p.

- GADREY Nicole, "*Hommes et femmes au travail*", L'Harmattan, décembre 1992, 255 p.

- GALLAND Olivier, "*Sociologie de la Jeunesse*", Armand Colin, mai 2011, 228p.

- GAULLIER Xavier, "*La deuxième carrière*", Edition Seuil, Février 1998, 408p.

- GOLIO-PRIMARD Karine, "*L'entrepreneur français, Modèle pour le XXIe siècle*", L'Harmattan, novembre 2007,182p.

- GUERIN Serge, "*Le boom des seniors*", Collection Economica, septembre 2000, 142p.

- GUERIN Serge, "*La nouvelle société des seniors*", Editions Michalon, janvier 2011, 221p.

- GUILLEMARD Anne Marie, "*L'âge de l'emploi*", Armand Colin, mai 2003, 286p.

- GUILLEMARD Anne Marie, "*Entre travail, retraite et vieillesse ; le grand écart*", L'Harmattan, mars 1995,328p.

- GUILLEMARD Anne Marie, "*L'Agisme, comprendre et changer le regard social sur le vieillissement. Partie III (contribution à l'ouvrage) : L'âgisme au travail et ses conséquences*", PUL, mars 2010, 298 p.

- GUIONNET Christine et NEVEU Erik, "*Féminins/Masculins, Sociologie du genre*", Armand Colin, Collection U, 2e édition, octobre 2009, 286p.

- HERNANDEZ Emile-Michel, "*L'entreprenariat, Approche théorique*", l'Harmattan, novembre 2001, 270 p.

- HUGUENIN Jacques, "*Seniors : l'explosion*", Folio, octobre 1999, 279 p.

- HUGUES Everett C., "*Le regard sociologique, essais choisis*", Editions de l'école des Hautes Etudes en Sciences Sociales, 1996, 344p.

- JACQUES Marie Hélène et NEYRAT Frédéric, "*Les entreprises face aux diplômes : l'ambivalence de la* posture", in "La société des diplômes", La dispute, septembre 2011, 288p.

- JANSSEN Frank, "*Entreprendre, une introduction à l'entrepreneuriat*", De Boeck, avril 2009, 327p.

- JULIEN Pierre-André et MARCHESNAY Michel, "*L'Entrepreneuriat*", Collection Economica, janvier 1996, 111 p.

- KEYNES John Manyard, "*La théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie*", Payot, 1969, 387p.

- LAGACE Martine, "*L'âgisme : comprendre et changer le regard social sur le vieillissement*", PUL, 2010, 278p.

- LAHIRE Bernard, "*L'homme pluriel, les ressorts de l'action",* Armand Colin, 2005, 271 p.

- LAHIRE Bernard, "*L'homme pluriel, les ressorts de l'action*", *Nathan, mai 1998*, 271 p.

- LANCRY Alain et LEMOINE Claude, "*La personne et ses rapports au travail*", L'Harmattan, mars 2004, 240 p.

- LE BORTEF Guy, "*Construire les compétences individuelles et collectives*", Editions d'Organisation, janvier 2001, 205 p.

- LE BRETON David, "*La sociologie du risque*", Puf, septembre, 1995, 128p.

- LECLERC Emmanuel, "*Trajectoires : la construction des dynamiques sociales*", l'Harmattan, novembre 2004, 246p.

- LEGER JARNIOU Catherine, "*Réaliser l'étude de marché de son projet d'entreprise*", 2ème édition, Dunod, janvier 2004, 246 p.

- LEMIEUX Vincent, "*L'analyse structurale des réseaux sociaux*", Editions De Boeck, mai 2004, 108p.

- LEMIEUX Vincent, "*Les réseaux d'acteurs sociaux*", Editions PUF, septembre 1999, 146p.

- LINHART Danièle, "*Pourquoi travaillons-nous* ?", Editions Seuil, avril 2009, 334p.

- LORIOL Marc, "*Le genre du mal être au travail*", sous la direction de Régine Bercot, Editions Octarès, avril 2015,211p.

- MARBACH Valérie, "*Evaluer et rémunérer les compétences*", Editions d'Organisation, février 2000, 193p.

- MARCO Luc, "*Entreprendre, un projet de vie*" L'Harmattan, septembre 2006, 246 p.

- MARQUIE Jean-claude, "*Le travail au fil de l'âge*", Éditions Octares, octobre 2001, 512 p.
- MARUANI Margaret, "*Femmes, genre et sociétés*", La Découverte, mars 2008, 480 p.

- MARX Karl, "*Le Capital, livre I*", Flammarion, septembre 1985, 442 p.

- MEDA Dominique, "*Le travail, une valeur en voie de disparition*", Flammarion, février 1998, 358p.

- MERCKLE Pierre, "*Sociologie des réseaux sociaux*", Éditions La découverte, février 2011, 128p.

- MESURE Sylvie et SAVIDAN Patrick, "*Le dictionnaire des sciences humaines*", PUF, Octobre 2006

- MILLET Mathias et Gilles MOREAU, "*La société des diplômes*", La Dispute, septembre 2011, 280p.

- MONTCHRESTIEN (DE) Antoine, "*Traité d'économie politique*", Edition Droz, 1999, 452 p.

- NAVILLE Pierre, "*Essai sur la qualification du travail*", Editions Sylepses, 2012, 177 p.

- NEGRONI Catherine, "*Reconversion professionnelle volontaire*", Armand Colin, octobre 2007, 260p.

- OSTY Florence, "*Le désir de métier, Engagement, identité et reconnaissance au travail*", Presses Universitaires de Rennes, septembre 2010, 248p.

- PASINI Willy, "*Etre sûr de soi*", Odile Jacob, avril 2004, 240p.

- PAUGAM Serge**,** "*Le salarié de la précarité. Les nouvelles formes de l'intégration professionnelle*", PUF, coll. « Quadrige essais débats », 2007, 437 p.

- PAUL Maela, "*L'accompagnement, une posture professionnelle spécifique*", l'Harmattan, mai 2011, 351p.

- PERETTI-WATEL Patrick, "*La société du risque*", Collection Repères La découverte, mai 2010,128p.

- PERRET Bernard, "*L'avenir du travail, les démocraties face au chômage*", édition Seuil, 1999, 336p.

- PIOTET Françoise, "*La révolution des métiers*", Le lien Social PUF, janvier 2002, 362p.

- RAOULT Nicole, "C*hangements et expériences, expérience des changements : vers une gestion des âges*", L'Harmattan, novembre 2006, 210 p.
- REGNAULT Gérard, "*Le sens du travail*", L'Harmattan, avril 2004, 194 p.

- REGNAULT Gérard, "*Les TPE ou micro firmes françaises, Caractéristiques dans un contexte de crise*", L'harmattan, septembre 2013, 218p.

- ROCHEFORT Robert, "*Vive le papy-boom*", Broché, septembre 2000, 291 p.

- ROSE José, "*Qu'est ce que le travail non qualifié ?*", La Dispute, 2012, 180 p.

- SAINSAULIEU Renaud, "*L'identité au travail*", Presses de Sciences Po, juin 1993, 480p.

- SAINT Thomas d'Aquin, "*Somme théologique*", Edition du Cerf, 1985, Tome III, 1170 p.

- SAY Jean Baptiste, "*Traité d'économie politique*", Calmann-Levy, 1972, 572 p.

- SCHNAPPER Dominique, "*La compréhension sociologique, démarche de l'analyse typologique*", PUF, avril 2012, 160p.

- SCHUMPETER Joseph, "*Théorie de l'évolution économique*", Dalloz, aout 2001, 371p.

- SCHUMPETER Joseph, "*Capitalisme, socialisme et démocratie*", Payot, mars 1998, 433 p.

- SMITH Adam, "*Recherche sur la nature et les causes de la richesse des nations*", Economica, septembre 2011, 389 p.

- TABBONI Simonetta, "*Les temps sociaux*", Armand Colin, mars 2006, 180p.

- TENRET Elise : "*L'école et la méritocratie*, *Représentations sociales et socialisation scolaire*", PUF, octobre 2011, 177p.

- THUDEROZ Christian, "*Sociologie des entreprises*", Editions La Découverte, mars 2005, 128p.

- TREMBLAY Diane-Gabrielle, "*Conciliation emploi famille et temps sociaux*", Editions Octares, octobre 2004, 355p.

- TREPOS Jean-Yves, "*Sociologie de la compétence professionnelle*", PUN, 1992, 224p.

- VILLEY Daniel et NEME Colette, "*Petite histoire des doctrines économiques*", Editions Genin, juin 1992, 419 p.

- WEBER Max, "*Economie et Société*", Agora-Pocket, Mai 2004, 416p.

- WEBER Max, "*L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*", Gallimard, mars 2004, 532 p.

- WEBER Max, "*Essai sur la théorie de la science*", éditions Agora, octobre 1992, 478p.

- ZARIFIAN Philippe, "*Le modèle de la compétence, Trajectoire historique, enjeux actuels et propositions*", Editions Liaisons, août 2007, 130 p.

- ZARIFIAN Philippe, "*Objectif Compétence*", Editions liaisons, mars 1999, 229p.

Publications, articles

- AGULHON Catherine, "Diplômes-expériences : complémentarité ou concurrence", *L'orientation scolaire et professionnelle*, 32/1 | 2003,

- ATTIAS DONFUT Claudine, "Rapports de générations, Transferts intrafamiliaux et dynamique macro sociale", *Revue Française de Sociologie*, 41-4, 2000

- BASTIN, "De la gestion délibérée du paradoxe", *Grands Angles sur l'emploi*, n° 2, 1987

- BERTAUX Roger, "Qualification et compétences dans le champ social", *Cahiers de l'actif*, n°338-339, juillet-octobre 2004

- BIDART Claire, "Étudier les réseaux, Apports et perspectives pour les sciences sociales", *Informations Sociales*, n° 147, 2008/3.

- BORGHINO Béatrice, "Genre et sexe : quelques éclaircissements", *Genre en Action*, septembre 2005

- BOURDIEU Pierre, "Le capital social", *Actes de la recherche en sciences sociales.* Vol. 31, 1980

- BOURRICAUD François, Contribution à la sociologie du chef d'entreprise. "Le « Jeune patron » tel qu'il se voit et tel qu'il voudrait être", *Revue économique*, vol 9, n°6, 1958

- CHAMBERLAIN STARCHER Diane, "Femmes entrepreneurs : Catalyseurs de transformation", *The european Baha Business* Forum, 1996.

- CORNET Annie et CONSTANTINIDIS Christina, "Entreprendre au féminin", *Revue Française de Gestion*, n°151, 2004/4

- CRAYSSAC Laurence, "La bataille de la compétence", article paru dans la *revue « Pour »* du GREP (Groupe de Recherche pour l'Éducation et la perspective), Edition Privat, mars 1988

- CUZIN Romaric et FAYOLLE Alain, "Les dimensions structurantes de l'accompagnement en création d'entreprise", *La Revue de Sciences de Gestion*, n°210, novembre 2004

- DARMON Muriel, "La notion de carrière : un instrument interactionniste d'objectivation", *Politix* Volume 21, n°82/2008

- DAVOINE Lucie et MEDA Dominique, "Quelle place le travail occupe-t-il dans la vie des français par rapport aux européens ?", *Informations Sociales*, n°153, 2009

- DE BEAUFORT Viviane, "La création d'entreprise au quotidien en Europe 2011-Éléments comparatifs", Recherche ESSEC, mai 2011.

- DEKNEUD Joël, "Création d'entreprises : Des conditions de création favorables à la pérennité des entreprises", Insee Picardie Analyses, n° 25, 2008, p.3

- DUPRAY Arnaud et RECOTILLET Isabelle, "Mobilités professionnelles et cycle de vie", Économie *et Statistiques,* n°423, 2009.

- FABRE Virginie – KERJOSSE Roselyne, "Nouvelles entreprises, cinq ans après : l'expérience du créateur prime sur le diplôme", INSEE Première, n° 1064, Janvier 2006

- FAURIE, FRACCAROLLI, LE BLANC "Age et Travail : Etudes sur le vieillissement au travail à une approche psychosociale de la fin de carrière professionnelle", *Le travail humain* tome 71, n° 2/2008

- FONTROUGE Cécile, "L'entrepreneur et son entreprise : une relation dialogique", Revue française de gestion, Avril-Mai 2002, n° 138

- FORSE Michel, "Définir et analyser les réseaux sociaux" Les enjeux de l'analyse structurale, *Informations sociales*, 2008/3 n°147.

- FREYSSENET Michel, "Peut-on parvenir à une définition unique de la qualification ?", Commissariat Général du Plan, La qualification du travail, de quoi parle-t-on ? Paris, *La Documentation française*, 1978. Edition numérique 2006

- GILAD et LEVINE, "A behavioral model of entrepreneurial supply", Journal of Small Business Management, October 1986, p.45-53

- GRANOVETTER Mark, "The strength of Weak Ties", *American Journal of Sociology*, May 1973, V 78

- GROSSETTI Michel, "Une approche dynamique des formes sociales", *Revue Française de Sociologie*.

- GROSSETTI Michel et BARTHE J-F, "Dynamique des réseaux interpersonnels et des organisations dans les créations d'entreprises", *RFS* 49-3, 2008.

- GUICHARD Guillaume, "En 2017, le déficit des retraites pourrait être bien pire que prévu", Le Figaro Economie, 6 janvier 2015.

- HELARDOT Valentine, "Parcours professionnels et histoire de santé : une analyse sous l'angle des bifurcations", PUF *Cahiers internationaux de sociologie*, 2006/1, n°120.

- LENE Alexandre, "La production d'adaptabilité : stratégies d'entreprise et compétences transversales", travail, compétences et adaptabilité, Editions L'Harmattan, pp.211-34, 1998

- LICHTENBERGER Yves, "Compétence, organisation du travail et confrontation sociale", *Formation Emploi* n°67, 1999.

- MAALOUI Adnane, "L'entrepreneuriat des seniors", *Revue Française de gestion*, n° 227, 2012/8.

- MATHOT Philippe, "Accompagner l'entrepreneuriat, un impératif pour la croissance", Mission confiée par Hervé Novelli, octobre 2010, p.54

- PARADEISE Catherine, "Faut-il repenser le concept de qualification ?, Formation et qualification : mode d'emploi", *Privat*, n°112, mars 1988

- PELOSSE J, SAURET C, THIERRY D, "Employabilité, définition et enjeu", *ANDCP*, n° 369, Paris, 1996

- ROBERGE Michèle, "A propos du métier d'accompagnateur et de l'accompagnement dans différents métiers", *Education Permanente*, n° 144, 2002.

- SENICOURT Patrick et VERSTAETE Thierry, "Apprendre à entreprendre", *Reflet et Perspectives*, 39, 2000/4.

- TREANTON Jean-René, "Le concept de carrière", *Revue Française de sociologie*, 1960

- VINCENS Jean, "Définir l'expérience professionnelle", *Travail et Emploi* n°85, Janvier 2001

Sites

- APCE, IFOP, ANPE, "Les chômeurs porteurs de projets d'entreprise", Conférence de presse du 7 juillet 2004
- APCE, Observatoire de la création, "Entreprendre le choix d'une deuxième vie", Janvier 2009
- APCE Observatoire, "Les jeunes et l'intention entrepreneuriale", Opinion Way, Janvier 2010
- APCE Image et Stratégie, Sondage de l'Institut CSA, "Les seniors et la création d'entreprise", décembre 2010
- CCI de Paris,"L'emploi des seniors : enjeux et propositions", décembre 2005
- CEE (rapport), "Le faux consensus sur l'emploi des seniors", mai 2008
- CEREQ, "L'orientation professionnelle des chômeurs en Europe", juillet-août 2006, n°232
- COUR DES COMPTES (rapport d'évaluation), "Les dispositifs de soutien à la création d'entreprises", Tome 1, Décembre 2012
- DARES, "Les bénéficiaires de l'ACCRE jugent l'accompagnement à la création d'entreprise", février 2008, n° 09.2
- Direction du développement économique et de l'emploi, "La création d'entreprise à Paris en août 2007".
- IFOP, Rapport d'étude national, "L'envie d'entreprendre des Français", l'image de l'entrepreneuriat, 2011
- INSEE Première, "Nouvelles entreprises, cinq ans après : l'expérience du créateur prime sur le diplôme", n° 1064, Janvier 2006
- INSEE, "Créations et créateurs d'entreprises, enquête de 2007 : la génération 2002 cinq ans après".
- INSEE Picardie Analyses, "Création d'entreprises : Des conditions de création favorables à la pérennité des entreprises", n° 25, 2008
- INSEE, "Projections de population pour la France métropolitaine à l'horizon 2050", consulté en avril 2009

- INSEE Résultats, "Créations et créateurs d'entreprises, enquête 2009 : la génération 2006 trois ans après", n°51 Economie, février 2011

- INSEE Première, "Trois auto-entrepreneurs sur quatre n'auraient pas créé d'entreprise sans ce régime", n° 1388, février 2012

- Journal « Le Monde » ; "Cahier spécial création d'entreprise", 29 janvier 2009

- Journal « Les Echos », "Des idées pour entreprendre", 3 février 2009

- Journal « Le Figaro Economie », "En 2017, le déficit des retraites pourrait être bien pire que prévu", 6 janvier 2015

- Magazine « Rebondir », dossier spécial "Création d'entreprise", n°160

- Ministère de l'Emploi, de la cohésion sociale et du logement, "Conférence nationale pour l'emploi des seniors", juin 2006

- Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, Article du 29 mai 2001, "Appui à la création d'entreprises innovantes"

- Ministère des PME, l'APCE, la Caisse des dépôts et de consignations et le salon des entrepreneurs, "Le Bonheur d'être Chef d'Entreprise", 30 janvier 2007

- Ministère du Redressement Productif (rapport) : les chiffres clés, "Assises de l'entrepreneuriat", 2012

- OCDE, "Synthèse sur l'entrepreneuriat des jeunes, l'activité entrepreneuriale en Europe", 2012

- OCDE, "Perspectives de l'emploi, la situation de la France", juillet 2013

- Portail de l'Economie et des Finances, Note de Synthèse sur L'Eurobaromètre « Flash », "Les perceptions de l'entrepreneuriat en France, en Europe et dans le monde" n° 354, février 2012

ANNEXES

SÉMINAIRE DE SENSIBILISATION A L'ENTREPRENEURIAT
ORGANISÉ PAR « ENTREPRENEURIAT CAMPUS AQUITAINE »
DU 17 JUIN 2013 AU 24 JUIN 2013
PÔLE UNIVERSITAIRE DE SCIENCES DE GESTION-UNIVERSITÉ MONTESQUIEU BORDEAUX 4

DOSSIER DE PRÉSENTATION DU BUSINESS MODEL DE L'ENTREPRISE CHATEAUTOURMEDOC

Présentation devant le Jury le Lundi 24 Juin 2013 à 11 heures

Les porteurs de projets :

- **A. Lierni**
- **C. Vonihanitra**
- **L. Stéphanie**
- **R. Pamela**

NOTE METHODOLOGIQUE SUR CE SÉMINAIRE

Ce séminaire a pour objectif de mieux comprendre les étapes clés de la création d'entreprise. Différents intervenants (conseillers en création et reprises d'entreprise, directeurs d'incubateurs, délégation de l'Inpi, représentants de collectivités en charge du développement économique, créateurs d'entreprise) ont présenté de manière synthétique les démarches afférentes à chaque moment de la création. Il permet également d'échanger avec des créateurs d'entreprise, qui interviennent et illustrent par leur expérience et leur propos, les étapes de création et des cas réels d'entrepreneuriat. Cette sensibilisation à la création est intéressante car elle propose une démarche alliant la théorie à la pratique, qui aura pour but de faire prendre conscience aux participants, la complexité d'entreprendre et la manière de penser son projet d'entreprise. Comment l'entrepreneur mobilise les moyens et les réseaux pour atteindre son objectif ? Quelles stratégies il doit mettre en place afin de convaincre les partenaires potentiels de participer au projet ? Comment il peut protéger et mettre au point son idée d'affaire ? Comment et dans quelle mesure, il doit penser l'évolution de l'entreprise à court et moyen terme ?

Dans ce cadre, les participants se sont regroupés afin de former des groupes de travail et réfléchir sur un projet de création dans le secteur du tourisme. L'objectif étant d'imaginer et de construire un Business Model répondant au type d'entreprise envisagé dans un cadre réel. Ainsi, nous avons imaginé un plan d'affaire d'une structure de transports touristiques desservant les vignobles bordelais. Nous avons suivi la procédure développée par Thierry Verstraete sur le GRP (Génération, Rémunération et Partage). La Génération présente le porteur de projet, son idée, le marché existant, ses ambitions et comment il compte fabriquer de la valeur par les services qu'il propose. La Rémunération montre les sources de revenus en partenariat avec d'autres entreprises et la relation qu'ils entretiennent au niveau économique, le chiffre d'affaires estimé et la part de marché, l'évolution à moyen terme du capital généré. Enfin, le Partage définit la relation commerciale avec les partenaires, l'intérêt et l'optimisation des échanges entre-eux, la place de l'entreprise par rapport à d'autres structures sur le territoire, et montre l'aspect novateur des services proposés.

A l'issue de cette réflexion, nous avons présenté notre travail devant un jury et exposé notre future entreprise afin de convaincre les parties prenantes concernées (Banques, Fournisseurs, partenaires, experts en entrepreneuriat). Cet exercice s'est révélé être très précieux par la manière de penser et d'argumenter un projet de création, où j'ai eu la possibilité de comprendre ce que l'on attend d'un créateur, les objectifs de son entreprise, et l'impact de l'évolution de celle-ci, favorisant économiquement le territoire concerné par son implantation.

SOMMAIRE

1) LA GENERATION DE VALEUR DE L'ENTREPRISE CHATEAUTOURMEDOC

1- Présentation des porteurs du projet CHATEAUTOURMEDOC
2- Proposition de valeur par l'entreprise CHATEAUTOURMEDOC
3- Fabrication de la valeur par l'entreprise CHATEAUTOURMEDOC

2) LA REMUNERATION DE LA VALEUR DE L'ENTREPRISE CHATEAUTOURMEDOC

1- Les sources de revenus envisagés
2- Le volume de revenus de l'entreprise
3- Les performances de l'entreprise

3) LE PARTAGE DE LA VALEUR

1- Les parties prenantes dans le projet
2- Les conventions de l'entreprise
3- L'architecture de la valeur dans l'entreprise

1- La Génération de la valeur

Lierni, Responsable d'un centre nautique de surf, situé à San Sébastian. Voni, Copropriétaire du Château Gruau-Larose, situé en Médoc. Stéphanie, Chef d'entreprise Rozes-Cenon, et Pamela, Responsable Conseil Tourisme se sont rencontrées lors d'une journée d'activités sportives organisée dans le Médoc, destinée aux personnes ayant comme loisirs préférés, la natation. Devenues meilleures amies, et en alliant chacune leur domaine d'expertise, elles ont décidé de créer l'entreprise « CHATEAUTOURMEDOC », sous la forme de société par actions simplifiées au capital de 100 000 euros, divisé en 250 actions de 400 euros chacune pour une durée de 99 ans. L'entreprise possède un logo déposé auprès de l'INPI sous le numéro de dépôt FR50-05512.L'immatriculation auprès du registre de commerce a été réalisée sous le numéro B 341. L'objet de l'entreprise consiste à fournir une prestation de transport touristique viticole en Médoc. Le siège social est domicilié au Château Gruau-Larose.

L'idée de cette entreprise est née du constat des porteurs de projet lors de leur journée d'activités sportives en Médoc, il y a quelques temps : leur journée de visite des châteaux de vins dans le Médoc a été gâchée, car du fait de l'insuffisance des moyens de transports desservant ces châteaux, elles ont raté l'opportunité de découvrir cette richesse touristique du Médoc. Cette problématique posée par l'insuffisance de moyens de transports a d'ailleurs été confirmé par une personne ressource de l'Office de Tourisme de Bordeaux. En effet, la Région a mis en place le réseau de transport Transgironde qui arrive, avec les autres prestataires déjà existants, à combler les besoins de 28000 personnes intéressées par ce type d'offre. En effet, le tourisme viticole représente une part importante (23%) du tourisme aquitain .Le tourisme aquitain occupe 5% du marché en France. L'offre actuelle ne s'adresse qu'à la partie la plus aisée du marché, et ne permet pas une liberté de choix aux touristes : les visites sont organisées, elles ciblent un nombre limité de châteaux viticoles à visiter. Dans ce contexte, dans un but de flexibilité, liberté et conseils spécifiques personnalisés destinés à la clientèle du Salon Bordovino par exemple, nous proposons des prestations de transport touristique viticole personnalisées. La réalisation du projet est possible grâce à l'utilisation de 2 bus de 100 places et 2 bus de 40 places .Ces bus permettrons de couvrir un trajet de bus comportant 8 arrêts , au départ de Mérignac vers Arsac. Le passage à chaque arrêt est de 30 à 45 minutes d'intervalle. Ce service de bus sera associé à la mise à disposition de moyens de transport écologiques tels que le vélo et le segway lesquels sont utilisables sur un parcours prédéfini de 7 ou 26 km. Les touristes pourront ainsi librement accéder à des commerces existants sur le parcours, (exemple, les restaurants ; le Winery, la Chocolaterie Margaux). Mais également à des villes touristiques au cœur de ces zones (exemple : Margaux, Beychevelle…).Les touristes visiteront également des vignobles reconnus mondialement , et pas forcément accessibles par le moyen de transport existant actuel , comme par exemple les 3 appellations du Médoc (Moulis-Listrac, Haut-Médoc).Un pôle de correspondance avec le bus régional Transgironde desservant Margaux, et avec le TER Aquitaine desservant Margaux et Cussac sera ainsi mis en place.

2- La Rémunération

L'entreprise CHATEAUTOURMEDOC mettra en vente des tickets de billets. La vente de tickets est opérée en mettant à la disposition des guichets, implantés dans les locaux de partenaires (exemple : Gare SNCF), dans les bus, et en ligne sur le site internet de l'entreprise. Par ailleurs, les commerces et les châteaux situés sur les sites à visiter participent dans le cadre d'un échange de services avec l'entreprise, tel que publicité en contrepartie d'un service d'imprimerie par exemple.
Il faut savoir que le marché du tourisme aquitain représente 6 M de touristes annuellement (chiffres de 2012).de l'Office du tourisme), dont 1M d'étrangers. Parmi ces 6M de touristes, 3,5 M s'intéressent au tourisme viticole. Ces 3,5 M de touristes sont répartis sur les 6 secteurs aquitains viticoles : le Médoc, le Blayais, Graves/Entre-Deux-Mer, Pessac-Léognan, Le Bergeracois……500 000 touristes sont ainsi susceptibles d'être intéressés par notre offre.
En phase de démarrage de l'entreprise, nous envisageons de louer 2 bus de 45 places chacun (coût estimé 45x2bus=90) lesquels permettrons de transporter au maximum 540 touristes maximum par jour, soit 16200 touristes par mois, générant ainsi un chiffre d'affaires annuel de 263 144 euros. Ceci permettra de financer la location des bus, l'emploi de salariés (4 chauffeurs, 1 comptable, 2 associés…) , le transport des chevaux /calèche , à partir d'un seuil de 27983 tickets vendus par an.

L'objectif dans trois ans est d'augmenter le CA de 15%, sur les trois années, afin de pouvoir développer l'activité de transport vers d'autres zones viticoles, des régions limitrophes, notamment 4 autres régions en plus. L'entreprise CHATEAUTOURMEDOC créera à court terme des emplois, apportant un flux de touristes auprès des zones viticoles cibles, et ainsi améliorera l'attractivité touristique, déjà de notoriété internationale de la région.

3- Le partage

Ce projet repose sur un partenariat permanent avec les propriétaires des châteaux inclus sur le tour, la société de location de bus « Rones » située à Cenon, la société de vélo « Funny Bike », la location de calèche « Horse Car », et enfin la société de location de segway « Electric Bike ». Notre interaction avec ces partenaires apporte à l'entreprise une visibilité face à la concurrence, laquelle occupe déjà le marché dans le secteur viticole. Nous sommes une société qui apporte à ses clients, un mode de transport qui leur permettent de choisir eux même le trajet et les châteaux qu'ils souhaitent visiter. Notre démarche se distingue des sociétés déjà existantes par la possibilité de visiter indépendamment d'un groupe, de composer soi-même son trajet et de pouvoir se déplacer librement d'un point à un autre, à l'aide d'un moyen de transport atypique, ludique et familial.
L'entreprise apporte en effet à Rones et aux autres sociétés parties prenantes une relation gagnant-gagnant en matière d'échange de services et de publicités avec l'organisme Château Tour Médoc. De même, nous solliciterons l'Office du Tourisme de Bordeaux et de Pauillac afin de diffuser nos plaquettes et nos offres de services dans leurs locaux. Par ailleurs, nous établirons un lien avec le Conseil régional dans les cinq prochaines années afin d'être subventionné pour l'entretien du parc de bus.

Concernant l'acquisition du mobilier et de la bureautique indispensable pour le fonctionnement du local, lieu du siège social, basé dans le Chateau de Voni, mis à disposition à titre gratuit. La société de mobilier « Mobibut » sera sollicitée.
Le parcours proposé à partir de la ville de destination de la ligne de bus sera basé sur un échange de bons procédés avec la société de location de vélo Funnybike, le centre équestre de CHEVAUCOMPANY, et la société de location de Segway Electric Bike. Ce partenariat générera aussi de la clientèle en faveur de ces trois sociétés.

Ainsi, les bénéfices pour l'entreprise Château Tour Médoc sera de proposer un ensemble de services de transport écologique et original aux touristes, et augmenter ainsi l'originalité et l'attractivité de cette ligne de bus « Château Tour Medoc ».De la même façon, cet échange permettra d'établir de nouveaux points de locations , générant une nouvelle clientèle pour les entreprises partenaires impliquées, mais également l'augmentation de bénéfices de l'entreprise.
Par ailleurs, l'entreprise CHATEAUTOURMEDOC apporte une nouveauté sur le territoire. Sa place sur le marché est une opportunité pour saisir ce marché innovant en intégrant dans les demandes croissantes des visites des vignobles et châteaux médocains une richesse culturel, mais également une autre façon de pratiquer les loisirs. Ces avantages accentueront la notoriété de l'entreprise ChateauTourMédoc.

SYNTHESE DE L'ENTREPRISE CHATEAUTOURMEDOC

1- LA GENERATION DE VALEUR DE L'ENTREPRISE CHATEAUTOURMEDOC

1- Présentation des porteurs du projet CHATEAUTOURMEDOC
2- Proposition de valeur par l'entreprise CHATEAUTOURMEDOC
3- Fabrication de la valeur par l'entreprise CHATEAUTOURMEDOC

2- LA REMUNERATION DE LA VALEUR DE L'ENTREPRISE CHATEAUTOURMEDOC

Les sources de revenus envisagés

Leasing d'un bus

Leasing	Prix du financement			
Mois	€ 55,000	€50,000	€45,000	€40,000
24	€ 873	€ 793	€ 713	€ 649
36	€ 790	€ 718	€ 645	€ 587
48	€ 721	€ 655	€ 589	€ 536
60	€ 679	€ 616	€ 554	€ 504
72	€ 672	€ 610	€ 548	€ 499

99km 11,87 € ----2 fois par jour =24 € x 6 voyages = 144 €/bus et jour
144€ x 2= 288 €/jour
288€ x 30 jour= 8640 €
Minibus (estimer 55% coût du bus) —8640x.55= 4752€
Leasing bus--721€/mois x2=1442€/mois---année= 17304
Minibus 0.55x17304=9518
Coût annuel estimé =17304+9518+8640+4752= 40.214€ avec un leasing a 48 mois (4 ans)
40.214x1.25=50268€ (panne, au cas ou)
Externalisation service juridique +5000€
Protection de la marque 250€
Droit d'enregistrement : 3% ?(Forme juridique SAS d'où formalités obligatoire)
Frais site internet ?
Coût total estimée a priori, 55518€

Places au bus 45 places---45x2bus=90x6= 540 touristes locaux max./jour
Par mois 540x30=16200 personnes.
Minibus-20x2=40x6voyages=240 touristes/jour

Mois 240x30= 7200 personnes
Touristes max par mois 23400 ticket.
Estimation aux mois d'été 85% complet, reste de l'année 40% et 10%

06, 07, 08,09---85% (4 mois) 23400x0.85x4=79560 ticket/mois
04, 05,10 (3 mois) 40% 23400x0.40x3=28080 ticket/mois
Reste de l'année (5mois) 10% 23400x10%x5=11700ticket
Total ticket année—79560+28080+11700=119340 ticket

Le volume de revenus de l'entreprise

Chiffre d'affaire direct (sur le Prix du ticket de bus)= 2.45x119340= 292383€, mais si on montre le prix, la demande baisse, donc recalcul= 0.9x292383=263144€
Part de marché: 58% du marché la première année, 65% la deuxième et 75% la troisième. (7% et 10% croissance progressive respectivement).
On espère augmenter la chiffre d'affaire en environ 15% chaque année pendant le première 3 année.

Profit : 263144-55518= 207626€

Les performances de l'entreprise

Coût par ticket--- 55518/119340=0.465€ environ 0.466€
Seuil de rentabilité= 55518/(2.45-0.466)=27983 ticket. (OK) (Faisable, seulement en été on espere vendre 79560 ticket, avec un mois et demie on vend le ticket minimum dont les quelles on a besoin par année, donc c'est totalement faisable et viable).
Prix, a priori environ 4,9€, 6€ pour les adultes et 5€ pour les enfants, senior chômages. (Aller-retour) (Seulement aller la moitie, 2.45€)
Marge=(2.45-0.466)/0.466x100= 425,75%

3- LE PARTAGE DE LA VALEUR

Les parties prenantes dans le projet
Les conventions de l'entreprise
L'architecture de la valeur dans l'entreprise

LA MATRICE DES PARTIES PRENANTES

Ressources nécessaires au projet	Usages de la ressource et compétences qu'elle contribue à développer	Parties prenantes (PP)	Valeur attendue par la PP	Valeur à tirer de la PP	Pouvoir de la partie prenante	Attitude de la partie prenante
Capital social 100 000 euros	Fonds propres	Lierni	30 %	Plus d'argent	Connaissance du métier aquatique, elle est chauffeur de bus	Bienveillante
		Pamela	45%	Plus d'argent	Connaissance du bassin aquitain+ Titulaire de permis de bus	Bienveillante
		Voni	15%	Notoriété+augmentation de flux de touristes dans le château	Partage de mes ressources relationnelles en faveur de l'entreprise Chateautourmedoc (Publicité ⇔Bouche à oreilles et dépôts de flyer)	Bienveillante
		Stéphanie	10%	Avoir des clients pour ses bus, soit 4 bus de location à l'année+ développer son activité dans la région	Titulaire de permis bus	Bienveillante

2 bus de 45 places et 2 navettes de 20 places	Transport de touristes viticoles dans le Médoc	La société Rones	Pouvoir louer au moins 2 bus et 2 navettes à l'année à temps pleins	Les 50% de locations que la société Rones accorde à la société. Les transports sont déjà assurés, pas de loyer de parking, pas d'obligation de nettoyer le bus, pas de maintenance et de réparation	Dépendance économique	Bienveillante
10 vélos, 6 segway, 1 calèche,	Activités de loisirs	Société Funnybike, Electricbike, Horsecar	Louer ses modes de transports+publicité gratuite (bouche à oreille)	Aide notre entreprise à attirer des clients grâce à un système de transport original	Dépendance économique+ Notoriété	Bienveillante, respectueuse
4 chauffeurs, dont 1 salarié	Activités de transport	2 des associés, 1 salarié à temps pleins, 1 poste de chauffeur en cours de traitement chez Pôle emploi/Boîte d'intérim	Avoir un emploi	Productivité, efficacité dans le travail, fiabilité, honnêteté, fidélité	Pouvoir politique et économique si la société fonctionne bien	Positifs et motivés
1 informaticien	Création de site web	Consultant indépendant	Avoir un emploi et une notoriété	Visibilité sur internet, et facilité d'accès à notre site web, être bien référencée sur internet +conseils	Aucun	Motivés
Station service TOFAL	Fourniture de carburant	Société franchisée	Participer à l'augmentation de son chiffre	Négociation pour 5% à 8% de baisse du prix de l'essence	Aucun	Fidélité, partage de service, interdépendance

			d'affaires pour le carburant, renouvellement de sa clientèle pour la fréquentation de la boutique située au sein de la station			avec notre entreprise
1 Expert-comptable	Fait toute la comptabilité	Bénévole, conjoint de l'un des associés	Soutien familial	Prévenir les risques, avantager au niveau des démarches fiscales, rôle de conseils	Aucun	Bienveillante
1 juriste	Veille juridique	Consultant ponctuel	Honoraires	protection légale de la société	Augmentation de la protection contre les nuisances extérieures	Bienveillant
Les propriétaires des domaines viticoles (environ 8)	Collaboration professionnelle	Châtelains	Afflux de touristes dans les châteaux, publicité	Négociation pour avoir 1% sur les ventes de tickets de visite (contrôle de vente du ticket par le cachet apposé sur le ticket)	Notoriété, Enrichir l'écosystème existant	Nuisance en cas de mauvaise publicité
Le Winery Arsac, Restaurant « Le Savoie », Restaurant St Estèphe, Maison de vins et chocolateries de Margaux	Collaboration professionnelle	Entreprises gastronomiques et culturelles	Augmentation de la clientèle	Versement d'une cotisation par client qui consomme ou achète un ticket pour contribuer au frais d'impression , petits échantillons cadeaux divers (ballotin de chocolat, un verre de vins, un café)	Notoriété,	Nuisance en cas de mauvaise publicité

CHÂTEAU TOUR MÉDOC

A. Lierni
C. Vonihanitra
L. Stéphanie
R. Pamela

Séminaire entrepreneuriat, 24 juin 2013

Génération de la valeur

Mission: Transport de touristes dans les vignobles du Médoc.

A. Lierni — Responsable Centre Nautique (Surf) San Sebastian

Parcours 7 km et 26 km
Vélo, segway, calèche

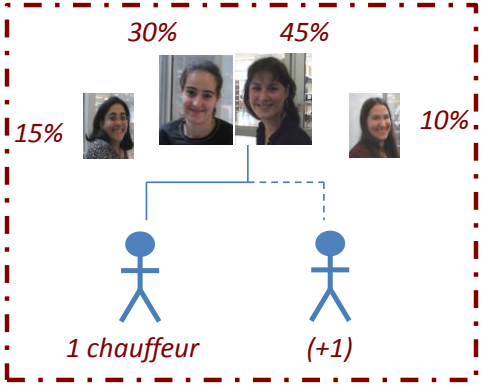
C. Voni

Co-propriétaire
Château Gruau-Larose

L. Stéphanie — Chef d'entreprise RONES-CENON

R. Pamela

Responsable Conseil Tourisme
Office du Tourisme de Pauillac



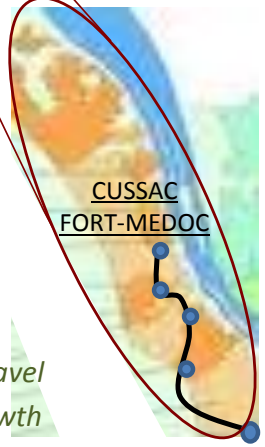
SAS 100 000€

Services existants

TransGironde
TER aquitaine

Bordovino
Bordeaux 360
Bordeaux Wine Travel
Bordeaux Top Growth

28 000 voyageurs



Rémunération de la valeur

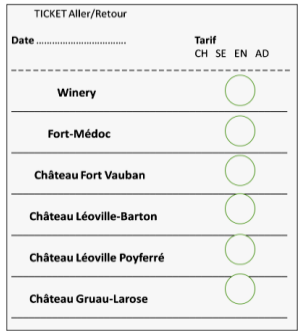
Tourisme Aquitaine

5e région
6 M touristes
(1 M étrangers)

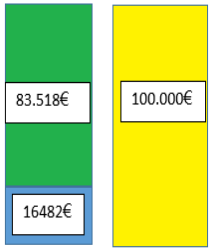
Source: Aquitaine horizon 2012

1,3 M touristes 2012

Atouts futurs:
TGV Paris-Bordeaux 2h
Centre culturel et touristique du vin
Source: Echos-Judiciaires.com



Fond propres 100.000€
Actif (investissement) 83.518€
Banque 16.482€ (fond de réserve)

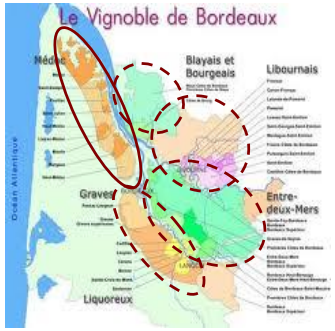


Ligne de bus, 5 arrêts, 4 bus, 45min
8€ (5€) aller/retour

Seuil de rentabilité: 34 408 tickets
Estimation: 119 340 tickets/an
Chiffre affaire annuel: 381 888€

Ligne: 2 à 4 bus

Ambition à 3 ans
15% croissance/an



Parcours: 10 vélos, 6 segways, 1 calèche
Location

Marque, logo FR50-0551

INPI INSTITUT NATIONAL DE LA PROPRIÉTÉ INDUSTRIELLE

Enregistrement B341, Service des impôts

Partage de la valeur

Fournisseurs et sous-traitants
Prestataires extérieurs

-Imprimeur
-Magasin de mobilier.
-Parking et société de bus
-Entreprise location vélo, Segway, calèche

Partenaires
Collaborateurs partage culture

-Winery
-6 châteaux
-Chocolaterie
-Musée du vin
-Restaurants
-Fort Cussac

Diffuseur visibilité
Promotion de l'image de la societé

-Office de tourisme (Bordeaux-aéroport).
-Guides touristiques
-Site web
-Prospectus sites touristiques

CHATEAU TOUR MEDOC
4 associées et 1 salarié

Proches
Idée et soutien

-Expert comptable (conjoint)
-Chauffeur bus (frère)

-Château Gruaud-Larose
-Local de stockage et location Cussac-Fort-Médoc

Local
Hébergement, location

-Comptable
-Juriste
-Informaticien
-Banque Crédit Money
-Pôle emploi

Aide extérieure
Conseil et protection de la société

Les Jeunes

Entretiens entrepreneurs

INFORMATIONS PERSONNELLES

1) Puis-je vous demander votre âge ?

2) Quelles sont vos origines géographiques (région, pays) ?

3) Quelle est votre situation familiale ?

4) Quel est votre diplôme le plus élevé ?

5) Vos parents ont-ils suivi le même cursus que vous, quelle était la profession de vos parents (étaient-ils eux-mêmes entrepreneurs) ?

6) Quelle était votre situation professionnelle/ universitaire au moment de la création ?

7) Avez-vous été obligé de vous déplacer géographiquement pour créer votre entreprise ?

8) Pensez vous qu'il faille avoir des diplômes pour entreprendre ou tout un passé professionnel avec ses compétences? (développer)

9) Pourquoi avez-vous créé tout de suite après vos diplômes ?

REFLEXION ou cheminement décisionnel avant création

10) Quelles ont été vos motivations pour la création de votre entreprise ? (fuir un emploi stressant, création de votre emploi, réalisation d'un rêve, vous prouver ou prouver quelque chose à d'autres, créer un avenir à vos descendants, reprendre une affaire familiale ou l'entreprise dans laquelle vous travailliez auparavant, faire concurrence à votre ancien patron, désir de pouvoir, opportunisme, exploiter une invention…), étiez-vous au chômage, quelle était votre situation ?

11) Aviez-vous parlé de votre projet à vos proches (famille, amis, anciens collègues), vous ont-ils soutenu (réactions, avis, conseils, encouragements, peurs, réticences ?

12) Quel est le secteur d'activité que vous avez choisi, quels sont vos clients ?

13) Quels sont les liens de votre entreprise avec votre diplôme ?

14) D'après vous quelles sont les qualités, compétences professionnelles, qui sont importantes quand on crée?

15) Avez-vous suivi une ou plusieurs formations, lesquelles ?

16) Avant de créer votre entreprise, avez-vous fait une étude de marché ?

17) Avez-vous le sentiment d'avoir pris un risque, lequel (quelle est sa nature et son importance, financière ou identitaire) ?

18) Avant de vous lancer, comment vous imaginiez vous par rapport à ce nouveau statut, à cette mutation (sentiment de peur, de fierté….) ?

19) Quelles étaient vos attentes ?

ACTION ou création de l'entreprise

20) Etes-vous seul à créer cette entreprise ou avez-vous un ou plusieurs associés ?

21) Recevez-vous une aide de votre entourage pour vous soutenir dans votre tâche (qui et pourquoi) ?

22) Avez-vous trouvé un concept ou un produit particulièrement innovant vous permettant de vous démarquer et de vous affirmer dans le secteur d'activité choisi ?

23) Comment vivez-vous votre nouveau statut (être son propre patron) ?

24) Qu'est-ce que cela a changé ou change pour vous, dans votre quotidien (dans la façon de vous voir, vous définir, par rapport au regard des autres, compte-tenu du temps investi…) ?

25) Depuis combien de temps votre entreprise a-t-elle été créée. Quelle est la forme juridique de votre entreprise ?

26) A part vous, a-t-elle créé des emplois, combien ?

27) Parmi ces derniers, avez-vous embauché des jeunes, si non, avez-vous l'intention d'en embaucher ?

28) Aviez-vous des fonds personnels au démarrage ou avez-vous été obligé de faire un emprunt ?

29) Quel est le niveau de l'investissement effectué (inférieur à 20 000 €, de 20 000 € à 50 000 €, plus de 50 000 €) ?

30) Que pensez-vous des structures d'aide et de conseil à la création d'entreprise, auxquelles avez-vous fait appel ?

31) Avez-vous reçu des aides au démarrage, (de quels organismes, de quelle nature) ?

32) Qu'en avez-vous pensé, qu'auriez-vous aimé comme aide, (plus adaptée, plus importante, comment) ?

GESTION ou administration de l'entreprise

Eléments financiers

33) Recevez vous encore des aides, (de quelle nature, quelle périodicité, quelle durée) ?

34) Quelle est votre analyse financière de votre situation ?

35) Quel a été le bilan de la première année d'activité ?

36) Votre nouvelle activité vous permet-elle de vivre financièrement de manière sereine avec votre famille ?

Eléments personnels

37) Quel temps consacrez-vous à votre entreprise (heures/jour, jours/semaine, semaines/année) ?

38) Pouvez-vous me décrire une de vos journées de travail ?

39) Quelle est aujourd'hui l'opinion de vos proches sur l'entreprise (famille, amis) ?

40) Quelle est votre qualité qui vous a le plus servi, quelle est celle de votre entourage qui vous a le plus aidé ?

41) Quels conseils donneriez-vous à une personne qui voudrait faire comme vous ?

42) Quels sont les plus gros soucis/problèmes que vous avez rencontrés, comment les avez-vous résolus (moyens) ?

43) Quels sont vos plus grandes satisfactions, vos regrets, recommenceriez-vous si c'était à refaire ?

44) A votre avis, quel est le regard que les autres portent sur un jeune entrepreneur (pouvoirs publics, banques, fournisseurs, clients, employés…), comment vous êtes vous fait connaître ?

45) Votre regard sur vous et sur les autres a-t-il changé ?

Projection

46) Votre entreprise est-elle appelée à s'agrandir (géographiquement avec des succursales ou par son influence commerciale ou encore en nombre d'employés) ?

47) Pensez vous changer prochainement la nature juridique de votre entreprise, comment ?

Les seniors

Entretiens entrepreneurs

INFORMATIONS PERSONNELLES

1) Puis-je vous demander votre âge ?

2) Quelles sont vos origines géographiques (région, pays) ?

3) Quelle est votre situation familiale ?

4) Quel est votre diplôme le plus élevé ?

5) Votre famille (parents, enfants) a-t-elle suivi le même cursus que vous, quelle était la profession de vos parents (étaient-ils eux-mêmes entrepreneurs) ?

6) Quelle était votre situation professionnelle au moment de la création (salarié, chômeur, entrepreneur, retraite) ?

7) Avez-vous été obligé de vous déplacer géographiquement pour créer votre entreprise ?

8) Quelle est pour vous la définition d'un senior ?

9) Vous reconnaissez vous dans cette définition ?

REFLEXION ou cheminement décisionnel avant création

10) Quelles ont été vos motivations pour la création de votre entreprise ?

11) Aviez-vous parlé de votre projet à vos proches (famille, amis, anciens collègues), vous ont-ils soutenu (réactions, avis, conseils, encouragements, peurs, réticences ?

12) Quel est le secteur d'activité que vous avez choisi, quels sont vos clients ?

13) Quels sont les liens de votre entreprise avec votre ancien emploi (trajectoire professionnelle similaire, ancienne trajectoire, formation initiale) ?

14) Pendant combien de temps avez-vous exercé votre ancien emploi, que vous a-t-il apporté (acquis conséquents, compétences professionnelles, réseaux…) ?

15) Avez-vous suivi une ou plusieurs formations, lesquelles ?

16) Avant de créer votre entreprise, avez-vous fait une étude de marché ?

17) Avez-vous le sentiment d'avoir pris un risque, lequel (quelle est sa nature et son importance, financière ou identitaire) ?

18) Avant de vous lancer, comment vous imaginiez vous par rapport à ce nouveau statut, à cette mutation (sentiment de peur, de fierté….) ?

19) Quelles étaient vos attentes ?

ACTION ou création de l'entreprise

20) Etes-vous seul à créer cette entreprise ou avez-vous un ou plusieurs associés ?

21) Recevez-vous une aide de votre entourage pour vous soutenir dans votre tâche (qui et pourquoi) ?

22) Comment vivez-vous votre nouveau statut (être son propre patron) ?

23) Qu'est-ce que cela a changé ou change pour vous, dans votre quotidien (dans la façon de vous voir, vous définir, par rapport au regard des autres, compte-tenu du temps investi…) ?

24) Depuis combien de temps votre entreprise a-t-elle été créée. Quelle est la forme juridique de votre entreprise ?

25) A part vous, a-t-elle créé des emplois, combien ?

26) Parmi ces derniers, avez-vous embauché des seniors, si non, avez-vous l'intention d'en embaucher ?

27) Aviez-vous des fonds personnels au démarrage ou avez-vous été obligé de faire un emprunt ?

28) Quel est le niveau de l'investissement effectué (inférieur à 20 000 €, de 20 000 € à 50 000 €, plus de 50 000 €) ?

29) Que pensez-vous des structures d'aide et de conseil à la création d'entreprise, auxquelles avez-vous fait appel ?

30) Avez-vous reçu des aides au démarrage, (de quels organismes, de quelle nature) ?

31) Qu'auriez-vous aimé comme aide, (plus adaptée, plus importante, comment) ?

GESTION ou administration de l'entreprise

Eléments financiers

32) Recevez vous encore des aides, (de quelle nature, quelle périodicité, quelle durée) ?

33) Quelle est votre analyse financière de votre situation ?

34) Quel a été le bilan de la première année d'activité ?

35) Votre nouvelle activité vous permet-elle de vivre financièrement de manière sereine avec votre famille, votre revenu a-t-il augmenté ou diminué par rapport à votre activité antérieure ?

Eléments personnels

36) Quel temps consacrez-vous à votre entreprise (heures/jour, jours/semaine, semaines/année) ?

37) Pouvez-vous me décrire une de vos journées de travail ?

38) Quelle est aujourd'hui l'opinion de vos proches sur l'entreprise (famille, amis) ?

39) Quelle est votre qualité qui vous a le plus servi, quelle est celle de votre entourage qui vous a le plus aidé ?

40) Quels conseils donneriez-vous à une personne qui voudrait faire comme vous ?

41) Quels sont les plus gros soucis/problèmes que vous avez rencontrés, comment les avez-vous résolus (moyens) ?

42) Quels sont vos plus grandes satisfactions, vos regrets, recommenceriez-vous si c'était à refaire ?

43) A votre avis, quel est le regard que les autres portent sur un entrepreneur senior (pouvoirs publics, banques, fournisseurs, clients, employés…), comment vous êtes vous fait connaître ?

44) Votre regard sur vous et sur les autres a-t-il changé ?

Projection

45) Votre entreprise est-elle appelée à s'agrandir (géographiquement avec des succursales ou par son influence commerciale ou encore en nombre d'employés) ?

46) Pensez vous changer prochainement la nature juridique de votre entreprise, comment ?

47) Qu'envisagez vous de faire de votre entreprise au moment de votre départ en retraite (transmission à votre descendance, à une autre personne, vente, abandon…) ?

Entretiens d'organisme d'aides

LA STRUCTURE

1) Quelle est la date de création de votre structure ?

2) Quelle est votre mission, le rôle de votre organisme ?

3) Quelle est la nature juridique de votre organisme, quel est votre poids juridique (avez-vous des moyens de contraindre) ?

4) Quels sont vos moyens financiers ?

5) Combien de personnel compte votre structure ?

6) Comment les créateurs d'entreprise font-ils votre connaissance ? Êtes-vous répertorié par les pouvoirs publics, les organismes financeurs… ?

7) Quels sont vos liens avec les autres structures d'aide ?

LES AIDES

8) Quelle est la nature des aides que vous apportez (conseils au montage financier, au montage juridique, étude de faisabilité, conseils divers, prêts, subventions, …) ?

9) Comment aidez vous concrètement, sur le terrain, les entrepreneurs à créer leurs entreprises ?

10) Pendant combien de temps suivez- vous les entrepreneurs dans leur projet ?

11) Qu'apportez vous de plus ou de différent comparativement aux autres organismes ?

LES UTILISATEURS

12) Avec quel pourcentage de seniors, de jeunes, créateurs potentiels traitez-vous ?

13) Que pensez-vous de la catégorie d'entrepreneurs seniors, et de celle de jeune ?

14) Voyez-vous plus d'hommes ou plus de femmes ?

15) Quelles sont les premières préoccupations des hommes ?

16) Quelles sont les premières préoccupations des femmes ?

17) En général, quel est le niveau de formation des seniors et celle des jeunes qui viennent vous voir ? (diplôme, statut des emplois occupés…)

18) Pensez-vous que le niveau de formation soit décisif dans la réussite de l'entreprise ?

19) D'après vous quels sont les atouts des seniors et des jeunes, quels sont leurs handicaps ?

20) Avez-vous des exemples de réussites exemplaires ?

QUESTIONS DIVERSES

21) Qu'aimeriez vous ajouter, si vous avez remarqué une évolution du nombre des seniors et des jeunes créateurs d'entreprise, qu'en pensez-vous ?

22) Possédez-vous des statistiques, des témoignages sur ce sujet ?